



MANAJEMEN PEMBERDAYAAN MUSTAHIK SENTRA PEMBIBITAN KAMBING UNGGUL BOERKA

Widi Nopiardo
IAIN Batusangkar
Jl. Sudirman No. 137, Lima Kaum, Batusangkar
widinopiardo@iainbatusangkar.ac.id

Abstract

This research was conducted to determine the mustahik empowerment management through superior boerka goat breeding centers in Andaleh Nagari, Batipuh Subdistrict, Tanah Datar District. This type of research is a qualitative research with a descriptive approach. Based on research conducted in general the implementation of management functions in the mustahik empowerment program through Boerka superior goat breeding centers in Nagari Andaleh, Batipuh Subdistrict, Tanah Datar District has been going well. The planning aspect looks very simple, but there are quite a lot of implementation stages. In terms of organization it is quite simple involving BAZNAS RI and BAZNAS Tanah Datar District. In terms of implementation in the aspect of implementation is very complete as evidenced by the many innovative activities that sometimes have not been planned. Whereas the supervision aspect was carried out by the BAZNAS Tanah Datar District, the BAZNAS RI, and the community. BAZNAS Tanah Datar Regency carries out technical supervision in the field. Whereas BAZNAS RI conducts program supervision and financial supervision conducted by central BAZNAS auditors. Another form of supervision is from the community.

Keywords: Empowerment Management, Mustahik, BAZNAS

Abstrak

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui manajemen pemberdayaan mustahik melalui sentra pembibitan kambing unggul boerka di nagari Andaleh Kecamatan Batipuh Kabupaten Tanah Datar. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Berdasarkan penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa secara umum pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen pada program pemberdayaan mustahik melalui sentra pembibitan kambing unggul Boerka di Nagari Andaleh Kecamatan Batipuh Kabupaten Tanah Datar sudah berjalan dengan baik. Pada aspek perencanaan terlihat sangat sederhana, namun pada tahap pelaksanaan cukup banyak. Dari segi organisasi cukup sederhana melibatkan BAZNAS RI dan BAZNAS Kabupaten Tanah Datar. Dari segi pelaksanaan Pada aspek pelaksanaan sangat komplit terbukti dengan banyaknya inovasi kegiatan yang terkadang belum direncanakan. Sedangkan pada aspek pengawasan dilakukan oleh BAZNAS Kabupaten Tanah Datar, BAZNAS RI, dan masyarakat. BAZNAS Kabupaten Tanah Datar melakukan pengawasan teknis di lapangan. Sedangkan BAZNAS RI melakukan pengawasan program dan pengawasan keuangan yang dilakukan oleh auditor BAZNAS Pusat. Bentuk pengawasan lainnya adalah dari masyarakat.

Kata Kunci: Manajemen Pemberdayaan, Mustahik, BAZNAS

PENDAHULUAN

Kewajiban zakat memiliki makna yang sangat fundamental dalam Islam. Selain berkaitan erat dengan aspek ketuhanan, zakat juga erat kaitannya dengan aspek sosial, ekonomi, dan kemasyarakatan. Zakat memiliki peran sebagai distribusi dan redistribusi penghasilan dari golongan mampu kepada golongan yang kurang atau tidak mampu dan pada dasarnya merupakan pengembalian sebagian harta kekayaan orang-orang yang mampu untuk menjadi milik orang yang tidak mampu. Sehingga zakat dapat dikatakan juga berdimensi *mu'amalah*. *Mu'amalah* merupakan hubungan horizontal terhadap sesama manusia dan hubungan manusia dengan lingkungannya (Kaelany, 2000). Dalam konteks inilah Islam memberikan tekanan pada keseimbangan kehidupan, yakni memandang kehidupan di dunia sama pentingnya dengan kehidupan di akhirat kelak. Selain itu, Islam pun memandang kehidupan dunia sama pentingnya dengan pembangunan kehidupan sosial, mencari nafkah untuk kehidupan dunia sama pentingnya dengan pergi ke masjid untuk beribadah. Islam tidak melarang penganutnya untuk berusaha mencari harta, hanya saja ketika seseorang sudah berhasil mendapatkan harta, maka harus diingat bahwa didalam harta itu terdapat hak orang lain (Khasanah, 2010). Dengan bermuamalah akan memperkuat rasa solidaritas antara sesama manusia, menumbuhkan rasa saling menyayangi serta dapat meningkatkan semangat hidup manusia, khususnya dengan adanya zakat.

Zakat merupakan satu-satunya ibadah yang dalam syariat Islam secara eksplisit dinyatakan ada tugasnya. Sehingga negara memegang peranan penting dalam pengelolaannya. Zakat yang dikelola oleh negara bukan untuk memenuhi keperluan negara, seperti membiayai pembangunan dan biaya-biaya rutinitas lainnya. Namun untuk dikumpulkan dan dibagikan kepada yang berhak menerimanya. Dengan demikian, negara hanya sebagai fasilitator, untuk memudahkan dalam pengelolaan zakat tersebut. Sehubungan dengan ini terdapat dalam firman Allah berikut:

حُذِّ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِمْ بِهَا وَصَلَّ عَلَيْهِمْ إِنَّ صَلَاتَكَ سَكَنٌ لَهُمْ وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ

“Ambillah zakat dari sebahagian harta mereka, dengan zakat itu kamu membersihkan diri dan mensucikan mereka dan mendoalah untuk mereka. Sesungguhnya doa kamu itu (menjadi) ketenteraman jiwa bagi mereka dan Allah Maha Mendengar lagi Maha Mengetahui”. (QS. al-Taubah [9]: 103)

Menurut ajaran Islam, zakat sebaiknya dipungut oleh negara atau lembaga yang diberi mandat oleh negara dan atas nama pemerintah bertindak sebagai wakil fakir dan miskin. Pengelolaan di bawah otoritas yang dibentuk oleh negara akan jauh lebih efektif pelaksanaan fungsi dan dampaknya dalam membangun kesejahteraan umat yang menjadi tujuan zakat itu sendiri, dibanding zakat dikumpulkan dan didistribusikan oleh lembaga yang berjalan sendiri-sendiri yang tidak ada koordinasi (Purwakananta dan Aflah, 2008: 36).

Di Indonesia pemerintah memikul tanggung jawab untuk memelihara semua fakir miskin dan orang-orang yang lemah fisik dan ekonominya sesuai dengan yang terdapat dalam UUD 45 pasal 34 ayat (1). Oleh karena itu peran pemerintah dalam menegakkan sistem zakat dapat diimplementasikan dengan membuat peraturan tentang pengelolaan zakat, salah satunya adalah Undang-undang No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat. Undang-undang ini memuat tentang pengelolaan zakat yang terorganisir dengan baik, transparan, dan profesional. Pengelolaannya dilakukan oleh amil resmi yang ditunjuk oleh pemerintah, baik Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) maupun Lembaga Amil Zakat (LAZ) (Nopiardo, 2019).

Berdasarkan amanat Undang-undang No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, terdapat tiga tingkatan BAZNAS Yaitu BAZNAS RI, BAZNAS Propinsi, dan BAZNAS Kabupaten/ Kota. Salah satu BAZNAS di tingkat Kabupaten/ Kota di Indonesia adalah BAZNAS Kabupaten Tanah Datar. Badan Amil Zakat Kabupaten Tanah Datar merupakan suatu bagian yang terintegrasi dari BAZNAS dalam program penghimpunan dan pendistribusian zakat. Program penghimpunan berimplikasi pada jumlah pengumpulan zakat BAZNAS Kabupaten Tanah Datar, yang tergambar pada tabel berikut:

Tabel 1
Perkembangan Pengumpulan Zakat pada BAZNAS Kabupaten Tanah Datar
2014 s.d. 2018

No	Tahun	Jumlah (Rp.)
1	2014	8.770.955.665,-
2	2015	9.179.036.735,-
3	2016	9.687.841.423,-
4	2017	8.672.514.884,-
5	2018	7.311.597.007,-

Sumber: Dokumen BAZNAS Kabupaten Tanah Datar, 2018

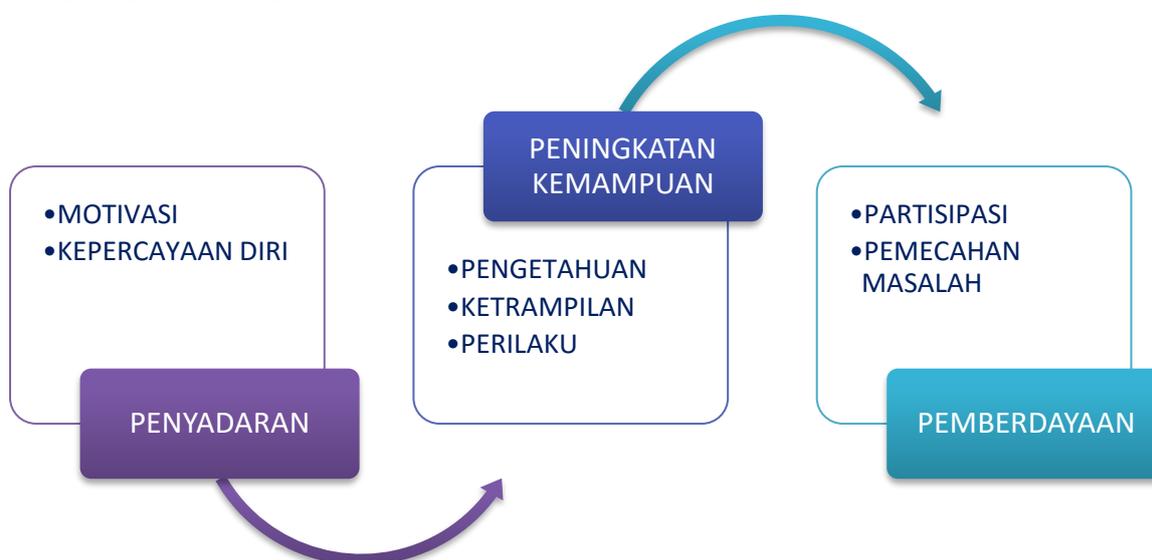
Dana yang terkumpul didistribusikan berdasarkan program pendistribusian. Program tersebut meliputi Tanah Datar Cerdas, Tanah Datar Makmur, Tanah Datar Sehat, Tanah Datar Peduli, Tanah Datar Taqwa, Zakat *Community Development* (ZCD), dan Operasional Amil. Program-program pendistribusian dana zakat yang dilakukan BAZNAS Kabupaten Tanah Datar merupakan perpanjangan tangan dari program yang diluncurkan oleh BAZNAS yang disesuaikan dengan kearifan lokal. Salah satu bentuk perpanjangan tangan BAZNAS Pusat adalah Penyaluran Dana ZCD. Berikut data dana ZCD yang dikelola oleh BAZNAS Kabupaten Tanah Datar.

Tabel 2
Dana ZCD yang Dikelola BAZNAS Kabupaten Tanah Datar
Periode 2014-2018

Tahun	Jumlah dana ZCD
2014	Rp 291.909.500,-
2015	Rp 173.708.000,-
2016	Rp 155.000.000,-
2017	Rp 150.000.000,-
2018	Rp. 618.910.000,-

Sumber: Dokumen BAZNAS Kabupaten Tanah Datar, 2018

BAZNAS Kabupaten Tanah Datar selalu berinovasi dalam setiap programnya. BAZNAS Kabupaten Tanah Datar semenjak tahun 2013 telah memulai program pemberdayaan masyarakat berbasis komunitas, yang dipopulerkan dengan nama *Zakat Community Development (ZCD)*. Program ZCD ini berfokus pada pengentasan kemiskinan melalui pemberdayaan masyarakat dengan sasaran daerah miskin dan tertinggal yang ada di Kabupaten Tanah Datar. Daerah miskin dan tertinggal ini didampingi dan dimandirikan untuk menghasilkan sebuah *brand* daerah yang mampu mengangkat potensi serta kearifan lokal sehingga berdampak pada kemajuan nagari dalam aspek ekonomi, pendidikan, kesehatan, lingkungan, dan dakwah Islam, sehingga dipilihlah nagari yang memiliki potensi daerah yang baik meliputi kondisi geografis berupa sawah dan ladang yang luas, mata pencaharian penduduk yang sebagian besar petani, dan sebagian masyarakatnya termasuk mustahik sehingga dipilihlah Nagari Andaleh Kecamatan Batipuh Kabupaten Tanah Datar.



Sumber: Dokumen BAZNAS Kabupaten Tanah Datar, 2017

Gambar 1 Tahapan Pemberdayaan Masyarakat Zakat *Community Development* (ZCD)

Pada awalnya program ZCD yang dilaksanakan oleh BAZNAS Kabupaten Tanah Datar hanya berupa kegiatan yang bersifat temporal berupa pemberian ternak kambing tanpa ada pendampingan yang berkelanjutan, Idealnya, bantuan kambing untuk dibudidayakan oleh penerima manfaat adalah kambing-kambing yang unggul dan sudah terseleksi. Namun karena tidak adanya pihak-pihak yang bisa memasok kambing-kambing tersebut, akhirnya bantuan yang diberikan hanyalah dari kambing-kambing yang dibeli bebas di pasar. Kondisi serupa tidak hanya dialami oleh BAZNAS Kabupaten Tanah Datar saja tetapi juga BAZNAS-BAZNAS lain pada umumnya (Riko Afrimaigus, wawancara, 16 Agustus 2018).

Namun akhirnya disadari oleh pengurus BAZNAS Kabupaten Tanah Datar, bahwa kendala tersebut sebenarnya bisa menjadi peluang jika peternak yang bisa menghasilkan kambing-kambing unggul. Permintaan yang banyak, tingginya harga jual terhadap kambing-kambing tersebut, dan terjaminnya wilayah pemasaran menjanjikan keuntungan yang besar. (Riko Afrimaigus, wawancara, 16 Agustus 2018).

Berdasarkan hal tersebut maka program ini diubah menjadi program yang tidak hanya memberikan ternak kambing saja kepada masyarakat tetapi juga memfasilitasi peternak melalui kegiatan peningkatan kapasitas dan pengetahuan (*capacity building*) serta pendampingan kelompok (pembinaan). Hal ini didasari oleh keinginan BAZNAS untuk menjadikan mustahik menjadi pemelihara dan penghasil kambing-kambing berkualitas. Perwujudan program tersebut adalah **Sentra Pembibitan Kambing Unggul Boerka** yang dimulai di akhir tahun 2016. Pada perkembangannya ada mustahik yang mengundurkan diri dan ada mustahik yang diberhentikan dari program (Riko Afrimaigus, wawancara, 10 Mei 2018).

Keinginan pendamping program untuk menjadikan seluruh mustahik yang dibina melalui program ini untuk menjadi muzaki belum tercapai, karena 33,33% mustahik belum berhasil mengelola peternakannya sehingga tidak berkembang, seperti tertuang pada tabel berikut ini:

Tabel 3
Data Mustahik Program Sentra Pembibitan Kambing Unggul Boerka
Nagari Andaleh

No	Nama	Jorong	Keterangan
1	Bainar	Subarang	Tidak berkembang
2	Meri Yulianti	Batu Kadurang	Tidak berkembang
3	Delfit	Subarang	Berkembang
4	Mardian	Batu Kadurang	Berkembang
5	Saimi	Koto Gantiang	Berkembang
6	Nazaruddin	Koto Gantiang	Berkembang
7	Kadri	Subarang	Berkembang
8	Joni Masri	Koto Gantiang	Berkembang
9	Syahrial	Koto Gantiang	Tidak berkembang

Sumber: Dokumen BAZNAS Kabupaten Tanah Datar, 2018

Terlaksananya program ini tentu membutuhkan manajemen yang baik. Pihak pendamping belum menelaah apakah manajemen yang diterapkan sudah sesuai dengan fungsi-fungsi manajemen atau belum, meliputi bagaimana perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pemberdayaan mustahik melalui sentra pembibitan kambing Boerka. Dari aspek perencanaan, berdasarkan informasi dari Bapak Riko Afrimaigus, S.H.I. bahwa program Sentra Pembibitan Kambing Unggul Boerka dimulai di akhir tahun 2016. Pada umumnya program dari suatu organisasi dimulai di awal tahun namun program ini dimulai di akhir tahun. Hal ini mengindikasikan program ini direncanakan tanpa perencanaan yang matang sehingga tidak terlaksana di awal tahun namun di akhir tahun sehingga seolah-olah tidak profesional karena di akhir tahun akan berbenturan dengan kegiatan laporan tahunan. Dengan demikian perlu diketahui kronologi perencanaan Sentra Pembibitan Kambing Unggul Boerka.

Dari segi organisasi, tim pendamping adalah orang-orang baru di Program Boerka ini salah satunya Bapak Riko Afrimaigus, S.H.I, yang berlatar belakang pada bagian pengumpulan di BAZNAS Kabupaten Tanah Datar dan tim lainnya adalah orang-orang yang belum berpengalaman dalam Program *Zakat Community Development* (ZCD). Tim pendamping program seharusnya adalah orang-orang yang sudah mendapatkan pelatihan atau sertifikasi tentang program ZCD. Oleh karena itu perlu diteliti bagaimana penempatan tim pendamping program sehingga program berjalan sesuai rencana.

Dilihat dari aspek pelaksanaan, jumlah anggaran dari tahun ke tahun selalu menurun, padahal program pemberdayaan yang baik berupa pengadaan kambing unggul dan pendampingannya tentu membutuhkan dana yang besar agar diperoleh hasil yang lebih maksimal. Di sisi lain, ironisnya ada mustahik yang mengundurkan diri dan diberhentikan dari program ini, padahal program ini sangat baik untuk mendongkrak ekonomi mustahik, akan tetapi kenapa ada mustahik yang mengundurkan diri dan ada yang diberhentikan dari program, kondisi ini perlu ditelaah agar acuan pelaksanaannya jelas. Pelaksanaan yang baik cenderung akan membuat mustahik betah sedangkan pelaksanaan yang kurang memuaskan cenderung membuat mustahik tidak puas sehingga mengundurkan diri. Pemberhentian mustahik dari program harus melalui mekanisme yang baik agar tidak ada mustahik yang merasa dizalimi.

Sedangkan ditinjau dari segi pengawasan, yang mengawasi mustahik dalam program ini adalah tim pendamping sedangkan pengawasan terhadap pendamping belum diketahui meliputi siapa yang mengawasi, bentuk pengawasannya, hasil pengawasannya, dan sebagainya. Salah satu bentuk pengawasan adalah pengawasan terhadap penganggaran. Seharusnya jika pengawasan terhadap alokasi anggaran untuk pemberdayaan mustahik dilaksanakan secara optimal maka anggaran yang dialokasikan linear dengan tujuan pemberdayaan mustahik. Hal ini mengindikasikan anggaran seolah-olah dibiarkan bertahun-

tahun mengalami penurunan sehingga bertolak belakang dengan cita-cita pengentasan kemiskinan.

Berdasarkan aspek fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan tersebut, maka perlu diketahui manajemen pemberdayaan mustahik melalui sentra pembibitan kambing unggul Boerka di Nagari Andaleh Kecamatan Batipuh Kabupaten Tanah Datar sehingga dapat diketahui fungsi-fungsi manajemen yang sudah terlaksana untuk dipertahankan dan ditingkatkan dan yang belum terlaksana untuk ditata agar lebih optimal.

Berdasarkan uraian di atas maka penelitian ini akan difokuskan pada manajemen pemberdayaan mustahik (peternak kambing) melalui sentra pembibitan kambing unggul Boerka di Nagari Andaleh Kecamatan Batipuh Kabupaten Tanah Datar.

Secara etimologis, zakat berasal dari kata dasar bahasa Arab *zaka* yang berarti berkah, tumbuh, bersih, baik, dan bertambah. Sedangkan secara terminologis di dalam fikih, zakat adalah sebutan atau nama bagi sejumlah harta tertentu yang diwajibkan Allah SWT supaya diserahkan kepada orang-orang yang berhak (*mustahiq*) oleh orang-orang yang wajib mengeluarkan zakat (*muzakki*) (Ambary, 1999). Menurut istilah ekonomi, zakat merupakan tindakan pemindahan kekayaan dari golongan kaya kepada golongan tidak punya (Karim, 2001) Salah satu ajaran penting dalam Islam adalah urgensi zakat kaitannya dengan pengentasan kemiskinan. Sebagai sebuah dinamika keagamaan, zakat merupakan bentuk kesaksian manusia (*syahadah al-insan*) pada rukun Islam yang keempat di hadapan Allah yang muaranya tertuju pada dimensi kemanusiaan.

Pengelolaan zakat perlu pengaturan manajemennya, karena manajemen merupakan proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya (Leslie W. Rue, 2010), hal inilah yang menjadikan manajemen sebagai sebuah proses kegiatan yang dilakukan secara berkesinambungan dan bermuara kepada pencapaian tujuan perusahaan. Secara umum aktivitas manajemen dalam organisasi diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Manajemen adalah prosesbekerja sama antara individu dan kelompok serta sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan, organisasi adalah sebagai aktivitas manajemen. Dengan kata lain, aktivitas manajerial hanya ditemukan dalam wadah sebuah organisasi, baik organisasi bisnis, sekolah dan juga lainnya (Syafarudin, 2005: 41).

Islam memandang bahwa kemiskinan bukan suatu keadaan yang biasa atas nasibnya yang menyedihkan dan menderitakan sehingga perlu dikasihani dan diberi sedekah secara *continue* (berkelanjutan). Tetapi Islam melihat kemiskinan sebagai masalah sosial dan sekaligus masalah kemanusiaan yang patut mendapat perhatian serius dan sekaligus masalah

kemanusiaan yang patut mendapat perhatian serius dan sistematis melalui program-program yang terencana dalam waktu yang berkelanjutan tanpa lelah dan tanpa henti (Huda, 2010). Perjalanan panjang zakat sebagai salah satu instrumen redistribusi dalam Islam terbukti telah berkontribusi mengurangi kemiskinan. Seiring perkembangan perspektif atas konsepsi kemiskinan, amil zakat perlu berbenah menyempurnakan peran strategisnya. Pengelolaan zakat pada umumnya belum mengacu pada perspektif terluas tentang kemiskinan. Pendekatan kapabilitas belum banyak dimainkan dalam praktik pendayagunaan zakat. Sebagian pihak sudah melakukan unsur penguatan kapasitas, tapi itu sebatas mengatasi problem kebutuhan dasar, belum mendorong kemandirian masyarakat.

Pendekatan kapabilitas bisa diimplementasikan sebagai *community development*. Ada tiga model pengimplementasiannya, yaitu *Development For Community* yaitu pemberdayaan menempatkan masyarakat sebagai objek pembangunan karena berbagai inisiatif, perencanaan, dan pelaksanaan kegiatan pembangunan dilaksanakan oleh aktor dari luar (orang yang memberikan bantuan), *Development With Community* yaitu ditandai dengan kuatnya pola kolaborasi antara aktor luar (orang yang memberikan bantuan) dan masyarakat setempat dan *Development of Community*, ini dipandang model terbaik, dimana proses pemberdayaan sejak inisiatif, perencanaan, hingga pelaksanaannya dilaksanakan sendiri oleh masyarakat (BAZNAS, 2013).

Saat ini strategi dalam pendistribusian dan pendayagunaan zakat, amil dituntut berkemampuan dalam penyusunan kerangka manajemen program secara logis dan sistematis, yang diawali dengan analisis masalah dan kebutuhan komunitas secara partisipatif sampai monitoring dan evaluasi program dengan ketercapaian indikator keberhasilan program yang ditetapkan. Oleh karena itu lahirnya sebuah program yang diberi nama yaitu program Zakat *Community Development (ZCD)*.

Program Zakat *CommunityDevelopment (ZCD)* adalah 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 shadaqah sehingga terwujud masyarakat sejahtera dan mandiri. Program **Zakat Community Development (ZCD)** juga dapat dikatakan sebagai suatu program dengan proses jangka panjang yang mengintegrasikan program-program untuk mengatasi masalah kesehatan, pendidikan, ekonomi dan masalah sosial, dengan menggunakan dana Zakat Infak Shadaqah, diharapkan ada perubahan yang sangat signifikan dengan adanya program ZCD, dengan partisipasi komunitas/masyarakat, dengan segala fasilitas dan teknologi yang diinovasikan pada suatu program (BAZNAS, 2013).

Menurut panduan pengelolaan program *zakat community development (ZCD)* yang digagas oleh BAZNAS. Sasaran program ZCD dibagi dalam dua kategori: yaitu komunitas berbasis wilayah (*region*) yang mencakup wilayah pedesaan, perkotaan, pesisir, dan

komunitas berbasis kelompok sosial yang mencakup kelompok rentan dan kelompok entitas tertentu seperti: pesantren atau petani (Tim Penyusun, 2013). Program ZCD meliputi kegiatan pembangunan masyarakat dalam berbagai aspek kehidupan sehingga terwujud masyarakat yang memiliki keberdayaan dalam pendidikan, kesehatan, ekonomi dan kehidupan beragama yang disebut dengan “Caturdaya Masyarakat”. Caturdaya Masyarakat dalam Program ZCD merupakan unsur utama dan saling terkait satu dengan yang lain. Dengan demikian masyarakat dapat dikategorikan sebagai masyarakat yang sejahtera dan mandiri apabila telah memenuhi empat daya tersebut (Pusat BAZNAS, Zakat *CommunityDevelopment*, di unduh 2 November 2017).

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah *field research*, yakni penelitian lapangan dengan pendekatan analisis data kualitatif deskriptif. Pendekatan kualitatif deskriptif yaitu terbatas pada usaha mengungkapkan suatu masalah atau keadaan atau peristiwa sebagaimana adanya sehingga bersifat mengungkapkan fakta dan memberikan gambaran secara obyektif tentang keadaan sebenarnya dari objek yang diteliti (Nawawi, 2007: 33-34).

Selanjutnya (Sugiyono, 2010) berpendapat bahwa pada penelitian kualitatif, teori diartikan sebagai paradigma. Penelitian kualitatif bertujuan untuk mengungkapkan informasi kualitatif sehingga lebih menekankan pada masalah proses dan makna dengan cara mendeskripsikan sesuatu masalah. Jenis data yang dikumpulkan berupa data kualitatif untuk mengetahui manajemen pemberdayaan mustahik melalui sentra pembibitan kambing unggul Boerka di Nagari Andaleh kecamatan Batipuh Kabupaten Tanah Datar.

Sumber data primer dalam penelitian ini adalah sebagai berikut adapun sumber data primer dalam penelitian ini adalah Ketua Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tanah Datar selaku pengarah program, Pendamping program dari BAZNAS Kabupaten Tanah Datar selaku fasilitator program, Sahabat Program yang merupakan perwakilan BAZNAS RI di daerah selaku pelaksana program, Staf UPZ Kecamatan Batipuh, Tim pendamping program, Tokoh masyarakat, dan Mustahik.

Sedangkan sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah adalah dokumen yang terkait dengan penelitian ini, seperti data data mustahik, rekap keuangan, dan sebagainya. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah wawancara, dokumentasi, dan observasi. Untuk menganalisa berbagai fenomena di lapangan dilakukan langkah-langkah sebagai berikut pengumpulan informasi, reduksi data, penyajian data dan tahap akhir adalah menarik kesimpulan dilakukan secara cermat dengan melakukan verifikasi berupa tinjauan ulang pada catatan-catatan lapangan sehingga data-data yang ada teruji validitasnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perencanaan Program Sentra Pembibitan Kambing Unggul Boerka di Nagari Andaleh Kecamatan Batipuh Kabupaten Tanah Datar

Tahapan awal Program Sentra Pembibitan Kambing Unggul Boerka sebenarnya sudah dimulai sejak tahun 2015, jauh sebelum Perjanjian Kerjasama antara BAZNAS Kabupaten Tanah Datar dan Loka Penelitian Kambing Potong yang ditandatangani pada tahun 2016. Rancangan program Sentra Pembibitan Kambing Unggul Boerka ini merupakan turunan dari program BAZNAS RI yang bernama *Zakat Community Development (ZCD)*. BAZNAS sebagai pihak yang paling berkepentingan dalam masalah ini mencoba merumuskan berbagai program alternatif dalam pengentasan kemiskinan. Pada saat itulah Loka Penelitian Kambing Potong Sungai Putih hadir menawarkan kerjasama untuk program pengentasan kemiskinan, saat itu hadir Bapak Antonius, S.Pt, M.Si, S.Pt, Bapak Saddat Nasution, Bapak Misro Aliandi dan Bapak Dr. Aron Batubara, M.Sc. (Riko Afrimaigus, wawancara, 04 Mei 2019)

Tawaran program dari instansi bertaraf nasional ini, disambut baik oleh pihak BAZNAS Kabupaten Tanah Datar. Hal ini karena program ini selaras dengan pengentasan kemiskinan. Wujud nyata respon terhadap tawaran tersebut adalah dengan merencanakan tim pengelola dan program untuk pendayagunaan zakat khususnya peternakan kambing. Berbagai alternatif program dibahas, sehingga akhirnya melahirkan sebuah program yang bernama Sentra Pembibitan Kambing Unggul Boerka.

Pada awalnya Pengelola Program Sentra Pembibitan Kambing Unggul Boerka hanya merencanakan dua hal yang pokok, karena hal tersebut merupakan fondasi keberhasilan mustahik dalam program ini. Dua hal yang direncanakan pendamping adalah merencanakan peningkatan ekonomi mustahik melalui pengelolaan peternakan yang baik dan merencanakan kegiatan yang bernuansa spiritual untuk merevolusi mental mustahik dari yang belum bagus menjadi lebih baik. (Khairul Walad, wawancara, 24 Agustus 2019)

Kedua rencana tersebut sesuai dengan tujuan pendayagunaan zakat untuk mensejahterakan masyarakat utamanya mustahik. Keberhasilan dalam pengelolaan peternakan yang disertai peningkatan kualitas ibadah tentunya dapat menjadikan mustahik menjadi muzaki sekaligus motivator bagi mustahik lainnya baik yang sudah bergabung dengan program maupun yang belum. Kedua rencana tersebut selaras dengan aspek *Discovery* dan *Dream* Program Sentra Pembibitan Kambing Unggul Boerka. Berdasarkan penelitian yang dilakukan dapat dinyatakan bahwa secara umum pelaksanaan fungsi manajemen berupa perencanaan program pemberdayaan mustahik melalui sentra pembibitan kambing unggul Boerka di Nagari Andaleh Kecamatan Batipuh Kabupaten Tanah Datar sudah berjalan dengan baik. Pada aspek perencanaan terlihat sangat sederhana, namun pada tahap pelaksanaan cukup banyak. Sehingga seolah-olah kegiatan pemberdayaan tidak terencana dengan baik dan terkesan dadakan.

Pengorganisasian pada Program Sentra Pembibitan Kambing Unggul Boerka di Nagari Andaleh Kecamatan Batipuh Kabupaten Tanah Datar

Berawal dari sebuah cita-cita pemberdayaan yang tidak kunjung terwujud dalam pendistribusian zakat khususnya dalam pendistribusian bantuan ternak kambing. Diskusi-diskusi ringan tentang fenomena-fenomena yang dihadapi oleh petugas lapangan selalu menghiasi keseharian beberapa anak muda yang bertekad bahu-membahu bersama para peternak binaan BAZNAS untuk memberikan kontribusi nyata terhadap perubahan sistem pendistribusian dalam rangka efektifitas bantuan yang diberikan selama ini (Riko Afrimaigus, wawancara, 26 Mei 2019). Perwujudan tekad tersebut adalah dengan lahirnya sebuah Tim Pemberdayaan yang solid, yang memiliki kesamaan tujuan yaitu membantu mustahik. Tujuan tersebut dilandasi rasa tanggung jawab yang tinggi untuk merubah dan menguatkan posisi peternak dalam sistem pemberdayaan zakat di BAZNAS Kabupaten Tanah Datar. Secara umum tugas tim pengelola yaitu mensurvey lokasi pemberdayaan mustahik, mendampingi proses pembuatan kandang, mendistribusikan bantuan ternak kambing, mengupayakan peningkatan pemahaman mustahik tentang peternakan, melakukan pembinaan mental kepada mustahik (Haris Setiawan, wawancara, 12 Agustus 2019). Dan keberhasilan program ini tentu juga harus didukung oleh mustahik berupa tanggung jawab pengelolaan secara optimal, berupa mengelola peternakan kambing dan mengembangkan peternakan (Khairul Walad, wawancara, 15 Juni 2019)

Organisasi tim pengelola tidak bisa disebut murni BAZNAS Kabupaten Tanah Datar dan juga tidak bisa dianggap murni BAZNAS RI, melainkan kedua tingkatan BAZNAS ini saling bersinergi. BAZNAS Kabupaten Tanah Datar memfasilitasi pelaksanaan program di lapangan berupa mengutus amil sekretariat BAZNAS Kabupaten Tanah Datar atau petugas UPZ Kecamatan Batipuh untuk membantu sahabat program dari BAZNAS RI. Sementara itu, BAZNAS RI sebagai pihak yang paling dominan dalam pembiayaan program menunjukkan keseriusan terhadap program mengutus atau meng-SK-kan sahabat program untuk mendampingi program yang telah disetujui. Selanjutnya amil sekretariat BAZNAS Kabupaten Tanah Datar, petugas UPZ Kecamatan Batipuh, sahabat program BAZNAS RI, dan pihak lain berkolaborasi dalam sebuah tim yang disebut dengan tim pengelola. Tim pengelola menyadari di awal kompetensinya kurang untuk melaksanakan program ini, namun ada upaya maksimal dari tim untuk peningkatan kompetensinya melalui mentoring rutin, studi banding dan pelatihan, dan belajar dari alam sehingga tim dapat mengerjakan tugas pemberdayaan dengan baik.

Pelaksanaan Pemberdayaan Mustahik Melalui Program Sentra Pembibitan Kambing Unggul Boerka di Nagari Andaleh Kecamatan Batipuh Kabupaten Tanah Datar

Dimulainya program ini ditandai dengan ditandatanganinya Perjanjian kerjasama antara BAZNAS Kabupaten Tanah Datar, Pemerintah Daerah Kabupaten Tanah Datar, dan Loka Penelitian Kambing Potong Medan. (Riko Afrimaigus, wawancara, 16 Juni 2019). Dalam pelaksanaan program *Zakat Community Development*, pendekatan *appreciative inquiry* digunakan untuk mendalami potensi dan mengembangkan kearifan lokal yang ada di masyarakat sebagai dasar penetapan program unggulan yang akan diimplementasikan. Pada akhir tahun 2016, BAZNAS Kabupaten Tanah Datar mendapatkan hibah Kambing Pejantan Boerka sebanyak 17 ekor. Ini merupakan sentuhan teknologi pertama Bagi BAZNAS Kabupaten Tanah Datar dari Loka Penelitian Kambing Potong. Hibah kambing pejantan Boerka tersebut sebagai sebuah komitmen dari Lolit Kambing Potong. Sebelumnya BAZNAS Kabupaten Tanah Datar terlebih dahulu sudah menyiapkan 100 ekor indukan kambing untuk program ini. (Riko Afrimaigus, wawancara, 16 Juni 2019)

Berangkat dari perencanaan yang dilakukan meliputi perencanaan upaya peningkatan perekonomian mustahik dan perencanaan peningkatan pada aspek spiritual mustahik. Dalam rangka akselerasi peningkatan ekonomi mustahik sehingga menjadi peternak yang mandiri dan sejahtera maka dilakukan beberapa kegiatan pelaksanaan pemberdayaan yang berkaitan langsung dengan aspek ekonomi seperti manajemen ternak kambing dan pengembangannya melalui pembentukan tim, peningkatan kompetensi tim melalui: mentoring rutin, pelatihan dan studi banding, serta *Focus Group Discussion* (FGD), pendataan mustahik, pelatihan recording, pendampingan pembuatan kendang, pelatihan penanggulangan penyakit kambing, pelatihan pengolahan pakan, pelatihan pengelolaan kotoran kambing, pendampingan pengelolaan tanaman hias, pendampingan pengelolaan sayuran organik.

Pada tahapan pelatihan recording sampai pendampingan pengelolaan sayuran organik di atas butuh perhatian ekstra dari pendamping program dan pihak terkait lainnya. Hal ini untuk membuat mustahik yang dibina berhasil keseluruhannya, selama ini yang terjadi adalah sebagian mustahik tidak berkembang peternakannya. Mustahik yang tidak berkembang peternakannya ini cenderung tertinggal jauh dari mustahik yang peternakannya berkembang. Perlu usaha maksimal untuk membina mustahik yang peternakannya tidak berkembang ini. Dengan pola yang diterapkan saat ini cenderung akan menimbulkan mustahik yang peternakannya berkembang maka akan semakin baik, sedangkan mustahik yang peternakannya tidak berkembang justru akan semakin tertinggal dan sulit untuk bangkit.

Pada aspek sipiritual mustahik, tim pengelola melaksanakan kegiatan berupa membangun surau di lokasi binaan program, shalat berjamaah di surau dan “mengaji” bersama mustahik, berbuka bersama *dhuafa* dengan menu utama gulai daging kambing

boerka, kurban berdayakan desa. Sedangkan pada aspek kesehatan mustahik dikunjungi oleh tenaga medis, diperiksa, dan diberi obat bagi mereka yang sakit. Tenaga medis tersebut datang secara sukarela, mereka hanya ingin membahagiakan orang lain dengan demikian mereka juga akan bahagia. Tenaga medis itu adalah dr. Dian Handayani Kepala Puskesmas Batipuh I beserta rombongan. Mustahik yang sehat tentu akan mampu menjalankan program dengan baik sehingga zakat *insya Allah* mampu mensejahterakan. Sementara itu pada aspek pelaksanaan anggaran, realisasi anggaran cenderung turun hingga tahun 2017, namun pada tahun 2018 anggaran ZCD ini naik secara signifikan. Ini tidak terlepas dari semakin inovatifnya tim pengelola dalam perencanaan program sehingga BAZNAS RI menyetujui program dan mendistribusikannya melalui tim pengelola ZCD Kabupaten Tanah Datar. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa secara garis besar pelaksanaan program ini sudah baik namun perlu peningkatan pada aspek-aspek teknis pembinaan mustahik.

Pengawasan Program Sentra Pembibitan Kambing Unggul Boerka di Nagari Andaleh Kecamatan Batipuh Kabupaten Tanah Datar.

Pengawasan dilakukan oleh BAZNAS Kabupaten Tanah Datar, BAZNAS RI, dan masyarakat. BAZNAS Kabupaten Tanah Datar melakukan pengawasan teknis di lapangan. Sedangkan BAZNAS RI melakukan pengawasan program dan pengawasan keuangan yang dilakukan oleh auditor BAZNAS Pusat. Bentuk pengawasan lainnya adalah dari masyarakat

KESIMPULAN

Kesimpulan

Pelaksanaan fungsi manajemen berupa perencanaan program pemberdayaan mustahik melalui sentra pembibitan kambing unggul Boerka di Nagari Andaleh Kecamatan Batipuh Kabupaten Tanah Datar sudah berjalan dengan baik. Pada aspek perencanaan terlihat sangat sederhana, namun pada tahap pelaksanaan cukup banyak. Sehingga seolah-olah kegiatan pemberdayaan tidak terencana dengan baik dan terkesan dadakan. Tim pengelola menyadari di awal kompetensinya kurang untuk melaksanakan program ini, namun ada upaya maksimal dari tim untuk peningkatan kompetensinya melalui mentoring rutin, studi banding dan pelatihan, dan belajar dari alam sehingga tim dapat mengerjakan tugas pemberdayaan dengan baik. Pelaksanaan pemberdayaan sudah berjalan dengan cukup baik, namun perlu ditingkatkan pada aspek teknis pembinaan dan inovasi pelayanan. Perlu perhatian khusus bagi mustahik yang peternakannya tidak berkembang, agar mereka tidak jauh ketinggalan dari rekan-rekan sesama mustahik yang peternakannya berkembang. Pengawasan dilakukan oleh BAZNAS Kabupaten Tanah Datar, BAZNAS RI, dan masyarakat. BAZNAS Kabupaten Tanah Datar melakukan pengawasan teknis di lapangan. Sedangkan BAZNAS RI melakukan

pengawasan program dan pengawasan keuangan yang dilakukan oleh auditor BAZNAS Pusat. Bentuk pengawasan lainnya adalah dari masyarakat.

Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka dikemukakan beberapa saran yaitu tim pengelola sebaiknya membuat perencanaan yang matang dan bervariasi sehingga pelaksanaan bisa lebih maksimal, tim pengelola sebaiknya memiliki kantor sekretariat sehingga ada tempat yang tetap untuk pengadministrasian kegiatan, tim pengelola sebaiknya memiliki bank data baik disimpan di komputer maupun di tempat penyimpanan data lainnya agar kebutuhan data dapat tersaji dengan cepat, tim pengelola sebaiknya memiliki aplikasi perkembangan mustahik yang sebaiknya terhubung dengan SIMBA, tim pengelola sebaiknya memotivasi ekstra dan menindaklanjuti manajemen mustahik, seperti kandang harus bersih selalu, disediakan buku tamu, dan sebagainya, tim pengelola sebaiknya membuat laporan tahunan yang bisa diakses publik, BAZNAS RI sebaiknya mengundang tim pengelola untuk studi banding ke pengelola ZCD terbaik di Indonesia untuk perbaikan yang lebih baik, dan peneliti selanjutnya sebaiknya fokus kepada salah satu fungsi manajemen agar lebih mendalam dan komplit.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambary, H. M., dkk. (1999). *Ensiklopedi Islam Jilid 5*. PT. Ichtiar Baru Van Hueve.
- BAZNAS. (2013). *Dokumen BAZNAS Kabupaten Tanah Datar*.
- Huda, N. (2010). *Lembaga Keuangan Islam: Tinjauan Teoritis dan Praktis*. Kencana.
- Kaelany. (2000). *Islam, Iman, dan Amal Saleh*. PT. Rineka Cipta.
- Karim, A. A. (2001). *Ekonomi Islam Suatu Kajian Kontemporer*. Gema Insani.
- Khasanah, U. (2010). *Manajemen Zakat Modern Cet. I*. UIN Maliki Press.
- Leslie W. Rue, T., George. (2010). *Dasar-Dasar Manajemen*. PT. Bumi Aksara.
- Nopiardo, W. (2019). Fundraising Zakat Pada BAZNAS Kabupaten Tanah Datar Pasca Peraturan BAZNAS Nomor 02 Tahun 2016 Tentang Pembentukan dan Tata Kerja Unit Pengumpul Zakat. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam (JEBI) UIN Imam Bonjol*, 4(1), 85–99. <http://dx.doi.org/10.15548/jebi.v4i1.221>
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Tim Penyusun. (2013). *Zakat Community Development: Model Pengembangan Zakat*. Direktorat Jenderal Pemberdayaan Zakat.