

BAB EMPAT

ANALISIS PERANAN AGIHAN ZAKAT PRODUKTIF TERHADAP PEMBANGUNAN INDUSTRI KECIL DI BAITUL MAL, ACEH

4.1 Pengenalan

Analisis dalam kajian ini memfokuskan kepada peranan Baitul Mal Aceh (BMA) bagi meningkatkan taraf ekonomi *mustahik* (usahawan), khasnya melalui pembiayaan industri kecil yang bersumber dari agihan zakat produktif, peranan serta sumbangannya dalam usaha pembangunan usahawan kecil. Ianya dilihat melalui dari segi demografi dan ekonomi, serta pengaruh agihan modal usaha zakat produktif dan peranan BMA. Sebelum itu, akan dijelaskan realisasi agihan zakat produktif di BMA bagi mengetahui bagaimana mekanisme pengagihan zakat produktif sebagai modal usaha dalam pembangunan usahawan asnaf. Selain itu, dijelaskan juga analisis bahagian dalaman dan luaran institusi yang merangkumi kekuatan, kelemahan, peluang dan cabaran atau ancaman BMA serta strategi dan penyelesaian alternatifnya yang mencakup memanfaatkan kekuatan dan peluang, mengatasi kelemahan dan menghilangkan ancaman, serta ditutup dengan kesimpulan.

Untuk menganalisis data, penulis menggunakan metode kualitatif deskriptif, manakala metode kuantitatif digunakan untuk memudahkan analisis data soal selidik melalui program SPSS 16.0. Ia dilakukan untuk menggambarkan keadaan sebenar praktik pentadbiran agihan zakat produktif yang diamalkan oleh Unit Pengelolaan Zakat Produktif (UPZP) BMA, serta untuk mengetahui peranan BMA dalam pembangunan industri kecil.

4.2 Realisasi Agihan Zakat Produktif Di Baitul Mal Aceh

Pengurusan zakat produktif di BMA telah bermula sejak bulan Jun tahun 2004. Agihan zakat produktif BMA yang pertama berupa pengagihan beca mesin kepada masyarakat miskin yang bekerja sebagai penarik beca.¹ UPZP diberikan tanggungjawab untuk mengembangkan zakat kepada *mustahik* yang ditadbir sebagai modal usaha. Program pembangunan ekonomi masyarakat miskin yang dilakukan melalui agihan zakat produktif untuk meningkatkan taraf ekonomi keluarga *mustahik*.²

Pengagihan modal usaha zakat produktif terbahagi kepada empat sektor iaitu perniagaan, penternakan, pertanian, dan sewa beli beca. Proses pengagihan zakat produktif dalam bentuk modal usaha pentadbirannya dilakukan di jabatan BMA iaitu untuk sektor perniagaan, pertanian dan sektor sewa beli beca. Manakala untuk sektor penternakan, pengurusan agihannya dilakukan di tempat kediaman *mustahik*. Namun, perkembangan seterusnya modal usaha untuk semua sektor diagihkan di tempat *mustahik* masing-masing.

Modal usaha yang diagihkan kepada *mustahik* jumlahnya berbeza-beza antara satu dengan lainnya sesuai dengan jenis perusahaan dan keperluan harian mereka. Pinjaman modal usaha ini wajib dipulangkan secara bayaran ansuran setiap bulan, dengan nilai minimum berasaskan jumlah pinjaman dibahagi 12 bulan bagi sektor perniagaan dan sektor sewa beli beca, manakala untuk sektor pertanian dan penternakan akan dipulangkan pada setiap kali hasil penuaian.

¹Mingguan Umum Cakradonya, e. 2 th. 1, Mac 25 - Apr 7, 2006: 5 “Baitul Mal Nanggroe Aceh Darussalam Insirator Pengadaan Becas Mesin Untuk Kaum Dhuafa”.

² Rizky Aulia (2009), “Pembangunan Program Unit Pengelolaan Zakat Produktif (UPZP) BMA”. *Majalah BMA*, e. 4 / Disember 2009 - Januari 2010, h. 26.

4.2.1 Kriteria dan Proses Pemilihan Usahawan Asnaf

Sesuai dengan maklumat yang diperoleh dari pengerusi UPZP BMA, proses pengumpulan data oleh pihak UPZP dilakukan dengan turun padang untuk menjejaki calon-calon *mustahik* yang layak menerima agihan zakat produktif, di samping menapis proposal yang masuk daripada calon *mustahik*. Menetapkan beberapa jumlah usahawan dan jumlah modal usaha yang dapat dipinjamkan setiap orang dalam masa tertentu, kemudian menetapkan kawasan yang akan dijadikan tapak projek dalam satu wilayah agar mudah untuk dibina dan dikendalikan, bidang perusahaan yang dapat dikembangkan dari beberapa bidang industri. Selain itu, adanya kerjasama dengan ketua kampung tempatan untuk memilih calon dan melakukan temu bual.³

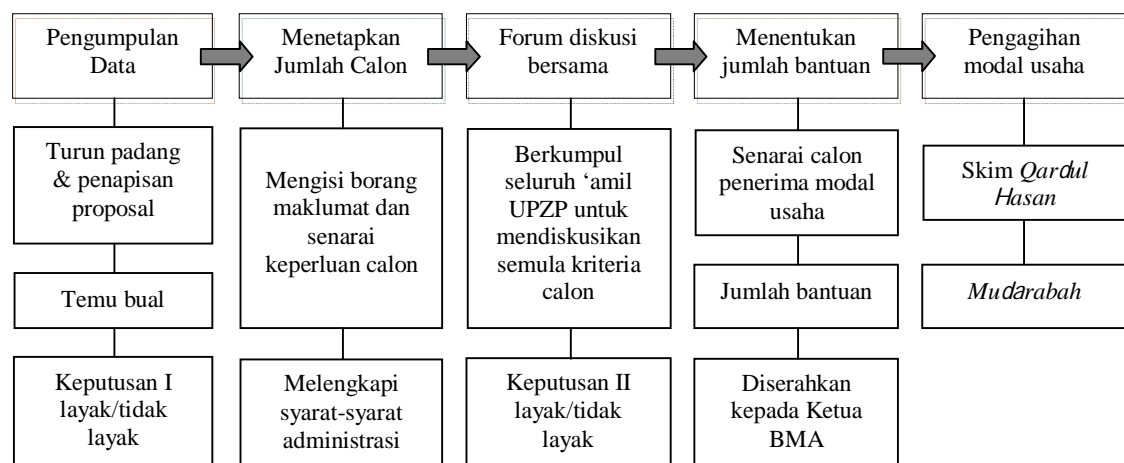
Mengenai kriteria *mustahik*, UPZP BMA menetapkan beberapa ketentuan, antaranya adalah calon *mustahik* tersebut termasuk dalam kaum dhuafa (ekonomi lemah), dan mempunyai industri kecil tetapi tidak mencukupi untuk membiayai kehidupan dirinya dan keluarganya, perusahaan itu milik sendiri dan boleh digunakan dalam bentuk pinjaman, sewa dan sebagainya. Dikatakan industri kecil, mereka (kaum dhuafa) yang berpendapatan lebih kecil dari keperluan hidup harian, iaitu pendapatannya di bawah Rp 1,000,000 per bulan dan mempunyai tanggungan isi rumah minimum dua orang. Pernah melakukan aktiviti keusahawanan dan berpengalaman di bidangnya. Selain itu, tinggal di rumah yang sederhana atau tidak selayaknya untuk diduduki dan tidak mampu untuk membiayai pendidikan rendah sembilan tahun bagi anak-anaknya atau tidak berkemampuan untuk melanjutkan pendidikan.⁴

³Amrullah (2007), "Mekanisme Pengelolaan Zakat Produktif" (Kertas Kerja Pelatihan Pengelolaan Zakat Produktif Baitul Mal Kabupaten/Kota dalam Provinsi Aceh di Banda Aceh, 16 Nopember 2007), h. 5.

⁴Muafat Musa, Manager Unit Pengelolaan Zakat Produktif (UPZP) BMA. Temu bual pada 26 Mac 2010.

Dari sudut lain pula, pihak Baitul Mal juga mensyaratkan bagi calon penerima agihan zakat ini memiliki iman dan takwa yang kuat (petanda ada sembahyang), jujur dan amanah, bersedia dididik dengan cara pendampingan, dapat memulangkan pinjaman melalui bayaran ansuran, memiliki alamat tempat tinggal yang jelas dan tempat aktiviti industri yang tetap. Pihak BMA tidak membenarkan bagi mereka yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS), kaki tangan kerajaan atau pegawai-pegawai syarikat biasa dan pertubuhan-pertubuhan milik kerajaan untuk menerima agihan ini. Bagi mendapatkan kelulusan agihan zakat modal usaha itu tidaklah mudah, ianya mesti ada perakuan dari BMA setelah melalui hasil kajian (*survey*) paling minimum oleh dua orang petugas (*'amil*).⁵ Berikut ini akan dijelaskan proses pemilihan usahawan asnaf seperti dalam carta 4.1, iaitu:

Carta 4.1 : Alir Pemilihan Usahawan Asnaf



Sumber: Pemrosesan dari data temu bual dan arkip Baitul Mal Aceh.

Carta 4.1 di atas menjelaskan bahawa setelah proses pengumpulan data dan temu bual dilakukan, *'amil* Baitul Mal akan membuat keputusan layak atau tidak layak untuk mendapatkan agihan zakat produktif bagi calon usahawan. Kalau keputusannya layak, maka *'amil* Baitul Mal akan menyerahkan borang maklumat usahawan dan

⁵ *Ibid.*

senarai keperluan barang untuk diisi. Borang ini mesti dipulangkan kepada kakitangan BMA selewat-lewatnya satu minggu dari masa pengumpulan data, dan untuk kelengkapan lain calon *mustahik* harus melengkapinya seperti Kad Pengenalan, dua keping gambar bersaiz pasport dan surat maklumat kemiskinan dari ketua kampung.⁶

Setelah syarat-syarat tersebut dilengkapkan, seterusnya akan dibawa ke forum diskusi bersama seluruh *'amil* UPZP. Dalam forum diskusi ini akan dibincangkan semula kriteria calon usahawan yang layak atau tidak layak untuk kali kedua, dan jika layak (diluluskan), segera ditentukan jumlah pinjaman yang akan diberikan. Kemudian dibuat senarai usahawan calon penerima bantuan dan jumlah perbelanjaan seluruhnya, setelah itu diserahkan kepada ketua BMA untuk mendapat persetujuan pengagihan modal usaha. Pengagihan boleh dilaksanakan setelah mendapat persetujuan dan semua syarat-syarat yang ditetapkan telah diselesaikan.⁷

4.2.2 Bentuk Agihan Zakat Produktif

Kesemua agihan modal usaha zakat produktif ini wajib dipulangkan oleh usahawan dan dana pulangan tersebut akan diagihkan semula kepada usahawan yang belum mendapatkan agihan modal usaha tersebut, ketentuan dan syarat-syarat telah disepakati oleh para usahawan dengan pihak BMA dalam sebuah kontrak Surat Perjanjian Modal Usaha (*qardul hasan*). Untuk lebih jelasnya sila rujuk Lampiran I mengenai perjanjian modal usaha zakat produktif antara usahawan dan pihak BMA. Di bawah ini, penulis akan senaraikan jadual pengagihan dan jadual pulangan modal usaha zakat produktif, menerusi empat sektor iaitu:

⁶ *Ibid.*

⁷ *Ibid.*

4.2.2.1 Sektor perniagaan

Pengagihan modal usaha zakat produktif untuk sektor perniagaan sudah bermula diagihkan pada awal bulan September tahun 2006 sehinggalah akhir bulan Ogos 2009 yang diagihkan melalui 19 tahap. Modal usaha yang diterima daripada *mustahik* dengan kadar yang beragam iaitu antara Rp 1,000,000 sehingga Rp 3,000,000 bergantung kepada perusahaan yang dijalankan. Untuk perincian selengkapnya dapat dilihat dalam Jadual 4.1 di bawah ini.

Jadual 4.1: Senarai Pengagihan Modal Usaha Zakat Produktif Sektor Perniagaan Tahun 2006 - 2009

No	Sektor	Th.	Bahagian	Pengagihan	
				Mk	Modal
1	Perniagaan	2006	I (Sep 2006 - Dis 2007)	45	69,800,000
			II (Dis 2006-Nov 2007)	49	84,500,000
JUMLAH				94	154,300,000
2	Perniagaan	2007	III (Feb 2007-Jan 2008)	18	46,500,000
			IV (Mei 2007-Apr 2008)	29	67,500,000
			V (Mei 2007-Apr 2008)	48	105,000,000
			VI (Ogos 2007-Jul 2008)	5	15,000,000
3	Home Industri		VI (Ogos 2007-Jul 2008)	18	40,000,000
4	Bengkel laser		VI (Ogos 2007-Jul 2008)	4	10,000,000
			VII (Sep 2007-Ogos 2008)	43	100,000,000
			VIII (Sep 2007-Ogos 2008)	29	71,000,000
JUMLAH				194	455,000,000
5	Perniagaan	2008	I (Feb 2008-Feb 2009)	31	115,000,000
			II (Feb 2008-Feb 2009)	40	112,000,000
			III (Jul 2008-Jul 2009)	37	110,000,000
			IV (Ogos 2008-Sep 2008)	52	54,000,000
			V (Sep 2008-Sep 2008)	57	112,000,000
			IV (Nov 2008-Oktb 2009)	39	140,000,000
JUMLAH				256	643,000,000
6	Perniagaan	2009	I (Mac 2009-Feb 2010)	37	173,000,000
			II (Apr 2009-Mac 2010)	61	157,000,000
			III (Mei 2009-Apr 2010)	2	8,000,000
			IV (Ogos 2009-Sep 2009)	34	51,500,000
			V (Oktb 2009-Sep 2010)	1	5,000,000
JUMLAH				135	394,500,000

Sumber: UPZP BMA

Dalam Jadwal 4.1 dijelaskan tentang pengalihan modal usaha zakat produktif yang dialihkan kepada *mustahik* yang menceburi pada sektor perniagaan dalam beberapa tahap ditambah dengan Kumpulan Usaha Bersama (KUBE), iaitu:⁸

- 1) Tahap pertama dialihkan pada 11 September 2006 kepada 45 orang *mustahik* di Desa Peunayong, Desa Lambaro, Ulee Kareng, Lamnyong dan di persekitarannya sebesar Rp 69,800,000.
- 2) Tahap kedua dialihkan pada 8 Disember 2006 kepada 49 orang *mustahik* di Desa Peunayong, Desa Lambaro, Ulee Kareng, dan seputaran Banda Aceh sejumlah Rp 84,500,000.
- 3) Tahap ketiga dialihkan pada 1 Februari 2007 kepada 18 orang *mustahik* di Desa Peunayong, Desa Lambaro, dan sekitar Banda Aceh sebesar Rp 46,500,000.
- 4) Tahap keempat dialihkan pada 3 Mei 2007 kepada 29 orang *mustahik* di Desa Neuheun, Desa Peunayong, Ulee Kareng dan di persekitarannya sebanyak Rp 67,500,000.
- 5) Tahap kelima dialihkan pada 2 Mei 2007 kepada 48 orang *mustahik* di Pasar Setui, Kampung Ateuk, Lambaro, Lamnyong, Peunayong dan di persekitarannya sebanyak Rp 105,000,000.
- 6) Tahap keenam dialihkan pada 4 Ogos 2007 kepada 27 orang *mustahik*, yang terdiri:
 - (a) Lima orang *mustahik* perseorangan, dialihkan sebanyak Rp 15,000,000.
 - (b) Empat orang *mustahik* yang digabungkan dalam Kumpulan Usaha Bersama (KUBE) Industri las, dialihkan sebanyak Rp 10,000,000.

⁸ Arkib Unit Pengelolaan Zakat Produktif (UPZP) BMA (2010), "Data Mustahik Zakat Produktif 2006-2009". Data bulan September 2006 - September 2007.

- (c) 18 orang *mustahik* dalam industri pembuatan kue yang digabungkan dalam KUBE Rahmah, diagihkan sebesar Rp 40,000,000.
- 7) Tahap ketujuh diagihkan pada 6 September 2007 kepada 43 orang *mustahik* di Desa Peunayong, Ulee Kareng, Lambaro, Setui dan di persekitarannya sebanyak Rp 100,000,000.
 - 8) Tahap kelapan diagihkan pada 7 September 2007 kepada 29 orang *mustahik* yang merupakan *mustahik* tahap pertama yang telah lunas membayar pinjaman zakat produktif pada tahap awal, dengan jumlah dana zakat produktif sebanyak Rp 71,000,000.

Kemudian pada awal bulan Februari 2008, UPZP BMA kembali mengagihkan modal usaha kepada usahawan (*mustahik*) untuk sektor yang sama dalam enam tahap, iaitu:⁹

- 1) Tahap pertama diagihkan pada 6 Februari 2008 kepada 31 orang *mustahik* di Pasar Peunayong, Ulee Kareng, Lueng Bata, Desa Darul Imarah dan di persekitarannya sebanyak Rp 115,500,000.
- 2) Tahap kedua diagihkan pada 22 Februari 2008 kepada 40 orang *mustahik* di Kuta Melaka, Lambaro, Kel. Sukaramai, Kuta Alam, Lam Pulo, Pantee Riek, Lampaseh dan di seputar Aceh Besar dan Banda Aceh sebanyak Rp 112,000,000.
- 3) Tahap ketiga diagihkan pada 18 Julai 2008 kepada 37 orang *mustahik* di Desa Neuheun, Seutui, Kampung Ateuk, Pasar Peunayong, Rukoh, Desa Lambada Lhok dan di persekitarannya sebanyak Rp 110,000,000.

⁹ Data Ansuran Mustahik (2008), Bulan Februari - Nopember 2008.

- 4) Tahap keempat diagihkan pada 27 Ogos 2008 kepada 52 orang *mustahik* di Darussalam, Simpang Surabaya, Desa Garot, Kampung Ateuk dan di persekitarannya sebanyak Rp 54,000,000.
- 5) Tahap kelima diagihkan pada 18 Oktober 2008 kepada 57 orang *mustahik* di Lhong Raya, Lhong Cut, Darussalam, Desa Ilie, Kampung Pineung dan di persekitarannya sebanyak Rp 112,000,000.
- 6) Tahap keenam diagihkan pada 8 Disember 2008 kepada 39 orang *mustahik* di Kampung Siem, Desa Rukoh, Ulee kareng, Lambaro, Pasar Peunayong, dan diseputarannya sebanyak Rp 140,000,000.

Seterusnya pada awal bulan Mac 2009, UPZP BMA pula mengagihkan dalam lima tahap, iaitu:¹⁰

- 1) Tahap pertama diagihkan pada 13 Mac 2009 kepada 37 orang *mustahik* di Ulee Kareng, Lueng Bata, Pantee Riek, dan Lamkawe sebanyak Rp 173,000,000.
- 2) Tahap kedua diagihkan pada 11 April 2009, kepada 61 orang *mustahik* di kawasan Kajhu, Kuta Baro, Kampung Ateuk, Ulee Kareng, Samahani, Lambaro Skep dan di persekitarannya Aceh Besar dan Banda Aceh sebanyak Rp 157,000,000.
- 3) Tahap ketiga diagihkan pada 11 Mei 2009 kepada dua orang *mustahik* di kawasan Bandar Baru dan Bandar Raya sebanyak Rp 800,000.
- 4) Tahap keempat yang diagihkan pada 2 Ogos 2009 kepada 34 orang *mustahik* di Pasar Keutapang, Pasar Setui, Jelingke, Kling Meria, Lamduroe, dan di seputar Banda Aceh dan Aceh Besar sejumlah Rp 51,500,000.

¹⁰ Data Ansuran Mustahik (2009), Bulan Mac - Mei 2009.

- 5) Tahap kelima yang diagihkan pada 5 Oktober 2009 kepada seorang *mustahik* di kawasan Lamteumen Timur sejumlah Rp 5,000,000.

Pengagihan zakat produktif dalam bentuk modal usaha yang dibahagi 19 tahap tersebut akan dipulangkan semula oleh *mustahik* secara bayaran ansuran pada masa yang telah ditetapkan sesuai dengan perjanjian (kontrak). Dalam Jadual 4.2 di bawah ini akan disenaraikan perincian modal pulangan untuk sektor perniagaan.

Jadual 4.2: Senarai Pulangan Modal Usaha Sektor Perniagaan Tahun 2006 - 2009

No	Sektor	Th. / Tahap	Pemulangan		Baki	
			Mk	Modal	Mk	Dana
1	Perniagaan	2006 / I	30	55,981,000	15	13,819,000
		2006 / II	23	48,246,000	26	36,254,000
JUMLAH			53	104,227,000	41	50,073,000
2	Perniagaan	2007 / III	7	29,444,500	11	17,055,500
		2007 / IV	11	36,950,500	18	30,549,500
		2007 / V	26	72,064,900	22	32,935,100
		2007 / VI	5	4,250,000	5	10,750,000
3	Home Industri	2007 / VI	18	40,000,000	-	-
4	Bengkel Las	2007 / VI	4	8,000,000	-	2,000,000
		2007 / VII	22	77,470,800	22	22,592,200
		2007 / VIII	15	54,925,000	14	16,075,000
JUMLAH			107	323,042,700	91	131,957,300
5	Perniagaan	2008 / I	28	106,486,000	3	8,514,000
		2008 / II	8	38,489,000	32	73,511,000
		2008 / III	24	85,958,000	13	24,042,000
		2008 / IV	42	50,875,000	10	3,125,000
		2008 / V	47	99,404,000	10	12,596,000
		2008 / VI	36	132,518,000	3	7,482,000
JUMLAH			185	513,730,000	71	129,270,100
6	Perniagaan	2009 / I	32	158,991,000	5	14,009,000
		2009 / II	55	148,052,800	6	10,947,200
		2009 / III	1	4,500,000	1	3,500,000
		2009 / IV	32	47,700,000	2	3,800,000
		2009 / V	1	5,000,000	-	-
JUMLAH			120	362,243,800	14	32,356,200

Sumber: UPZP BMA

UPZP BMA pada tahun 2006 dan 2007 telah mengagihkan modal usaha dalam lapan tahap. Tahap pertama, jumlah dana zakat produktif sebanyak Rp 69,800,000 dan yang dipulangkan *mustahik* sebanyak Rp 55,981,000 (82.2%). Tahap kedua, jumlah dana zakat produktif yang telah diagihkan sebanyak Rp 84,500,000, dana zakat yang dipulangkan *mustahik* sebanyak Rp 48,246,000 (57.1%). Untuk tahap ketiga, dari jumlah dana zakat produktif yang telah diagihkan sebanyak Rp 46,500,000, dana zakat yang dipulangkan *mustahik* sebanyak Rp 29,444,500 (63.9%). Selanjutnya untuk tahap keempat, dari jumlah dana zakat produktif yang telah diagihkan sebanyak Rp 67,500,000 dana zakat yang dipulangkan *mustahik* sebanyak Rp 36,950,000 (54.7%). Untuk tahap kelima pula dari jumlah dana zakat produktif yang telah diagihkan sebanyak Rp 105,000,000 dana zakat yang dipulangkan *mustahik* sebanyak Rp 72,064,900 (68.6%). Untuk tahap keenam dana zakat produktif yang telah diagihkan untuk individu sebanyak Rp 15,000,000 dana zakat yang dipulangkan *mustahik* sebanyak Rp 4,250,000 (28.3%). Untuk tahap ketujuh dari jumlah dana zakat produktif yang telah diagihkan sebanyak Rp 100,000,000 dana zakat yang dipulangkan *mustahik* sebanyak Rp 77,470.800 (77.4%). Kemudian yang terakhir untuk tahap lapan, UPZP BMA mengagihkan jumlah dana zakat produktif sebanyak Rp 71,000,000 dana zakat yang dipulangkan *mustahik* sebanyak Rp 54,925,000 (77.4%).

Kemudian untuk Kelompok Usaha Bersama (KUBE) industri rumah tangga dana zakat produktif yang diagihkan bersamaan dengan tahap keempat sebesar Rp 40,000,000 dana zakat yang dipulangkan *mustahik* Rp 40,000,000 (100%). Bagi bengkel penyambungan besi pula, dana zakat produktif yang telah diagihkan Rp 10,000,000 dana zakat yang dipulangkan *mustahik* sebanyak Rp 8,000,000 (80%).¹¹

¹¹ Data Tunggakan Mustahik Zakat Produktif (2007), Bulan September 2006 - September 2007.

Seterusnya, pengagihan zakat produktif yang telah dilakukan oleh UPZP BMA pada tahun 2008 dibahagi dalam enam tahap, berikut ini huraian modal pulangan yang dibayar oleh *mustahik* secara ansuran. Tahap pertama dari jumlah dana zakat produktif yang telah diagihkan sebanyak Rp 115,000,000, dana zakat yang dipulangkan *mustahik* sebanyak Rp 106,486,000 (92.6%). Kemudian untuk tahap kedua, dari jumlah dana zakat produktif yang telah diagihkan sebanyak Rp 112.000.000, dana zakat yang dipulangkan *mustahik* sebanyak Rp 38,489,000 (34.4%). Untuk tahap ketiga, dari jumlah dana zakat produktif yang telah diagihkan sebanyak Rp 110,000,000, dana zakat yang dipulangkan *mustahik* Rp 85,958,000 (78.1%). Selanjutnya untuk tahap keempat, dari jumlah dana zakat produktif yang telah diagihkan sebanyak Rp 54,000,000 dana zakat yang dipulangkan *mustahik* sebanyak Rp 50,875,000 (94.2%). Untuk tahap kelima pula dari jumlah dana zakat produktif yang telah diagihkan sebanyak Rp 112,000,000 dana zakat yang dipulangkan *mustahik* sebanyak Rp 99,404,000 (88.8%). Dan untuk tahap keenam dana zakat produktif yang telah diagihkan sebanyak Rp 140,000,000 dana zakat yang dipulangkan *mustahik* sebanyak Rp 132,518,000 (94.7%).

Kemudian pada awal bulan Mac 2009 UPZP BMA kembali mengagihkan modal usaha melalui lima tahap sebagaimana yang tersebutkan dalam Jadual 4.1 di atas. Berikut ini huraian modal pulangan yang dibayar oleh *mustahik* secara ansuran. Tahap pertama dari jumlah dana zakat produktif yang telah diagihkan sebanyak Rp 173,000,000 dana zakat yang dipulangkan *mustahik* sebanyak Rp 158,991,000 (91.9%). Kemudian untuk tahap kedua, dari jumlah dana zakat produktif yang telah diagihkan sebanyak Rp 157,000,000 dana zakat yang dipulangkan *mustahik* sebanyak Rp 146,052,800 (92%). Untuk tahap ketiga, dari jumlah dana zakat produktif yang telah diagihkan sebanyak Rp 8,000,000 dana zakat yang dipulangkan *mustahik* Rp 4,500,000 (56.3%). Seterusnya tahap keempat, dari jumlah dana zakat produktif yang telah

diagihkan Rp 51,500,000 dana yang dipulangkan *mustahik* sebanyak Rp 47,700,000 (88.8%). Dan yang terakhir Untuk tahap kelima, dari jumlah dana zakat produktif yang telah diagihkan Rp 5,000,000 dana yang dipulangkan *mustahik* ini 100 peratus.¹²

Dari hasil laporan yang disampaikan UPZP BMA pada tanggal 31 Disember 2009, bahawa pengagihan zakat produktif untuk sektor perniagaan dari tahun 2006 sampai dengan tahun 2009 adalah sebanyak Rp 1,646,800,000, manakala modal pulangan yang berhasil dipulangkan oleh *mustahik* adalah sebanyak Rp 1,303,243,500 (79.14%) dan modal baki yang masih belum dipulangkan *mustahik* sebanyak Rp 343,556,500 (20.86%).

4.2.2.2 Sektor penternakan

Untuk bidang penternakan ini terbahagi kepada dua sektor, iaitu penggemukan lembu dan penternakan kambing. Untuk sektor penggemukan lembu diagihkan pada awal 2 Februari 2006 dalam empat kawasan, iaitu Desa Leupung Riwat, Leubok Buni, Teu Dayah, dan Lam Ara yang termasuk dalam Kecamatan Kuta Alam. Untuk Desa Leupung Riwat terdapat 19 orang *mustahik*, masing-masing mendapatkan satu ekor lembu, Leubok Buni terdapat 13 orang *mustahik*, masing-masing mendapat satu ekor lembu, Teu Dayah terdapat 11 orang *mustahik* dan yang terakhir Lam Ara terdapat 5 orang *mustahik*, masing-masing mendapatkan satu ekor lembu. Sehingga jumlah *mustahik* pada ke empat Desa tersebut adalah 48 orang *mustahik* dengan masing-masing mendapatkan satu ekor lembu. Jumlah modal yang diagihkan Bendahari Zakat BMA untuk bidang penternakan ini sebanyak Rp 250,650,000.¹³ Untuk perinciannya dapat dilihat dalam Jadual 4.3 di bawah ini.

¹² *Ibid.*

¹³ Arkib Unit Pengelolaan Zakat Produktif (UPZP) BMA (2010), *op. cit.*, data bulan Februari 2006 - April 2008.

Jadual 4.3: Senarai Pengagihan Modal Usaha Sektor Penternakan Tahun 2006 - 2007

No	Sektor	Th.	Bahagian	Penyaluran			
				Mk	Lembu (@)	Modal Usaha	Bantuan Percuma
1	Penggemukan Lembu	2006	I (Feb 2006-Jan 2007)	48	48	250,650,000	-
		2007	II (Mei 2007-Apr 2008)	23	33	182,400,000	-
JUMLAH				71	81	433,050,000	-
2	Penternakan kambing	2006	Nov 2006-Okb 2007	31	93	42,580,000	6,200,000
JUMLAH				31	93	42,580,000	6,200,000

Sumber: UPZP BMA

Bagi program penggemukan lembu ini, UPZP BMA menggunakan metode *mudarabah* (bagi hasil), *mustahik* diwajibkan untuk menggemukkan lembu tersebut sehingga dapat dijual kembali setelah penggemukan. *Mustahik* dapat memperoleh 50 peratus dari keuntungan bersih, manakala BMA pula memperoleh 50 peratus dari keuntungan bersih ditambah modal pembelian. Dalam masa penternakan, pihak BMA akan membuat pemantauan perkembangan lembu tersebut, juga diberikan perkhidmatan perubatan untuk pencegahan penyakit oleh tenaga kesihatan haiwan (dokter haiwan).¹⁴

Pada pertengahan Mei 2007, bersumberkan laporan Tim UPZP terhadap program ini, dilihat terdapat perkembangan yang menggembirakan. Meskipun demikian masih terdapat beberapa *mustahik* yang tidak jujur dan tidak berusaha secara maksimum ketika menternaknya. Bagi *mustahik* yang dianggap berjaya dan dianggap layak akan mendapatkan kembali pinjaman modal usaha serta pengagihan modal usahanya akan di naik tarafkan, bergantung kepada kemajuan penternakannya sebelum ini. Sehingga pada tanggal 23 Mei 2007 (tahap kedua) jumlah lembu sebanyak 33 ekor bagi 23 *mustahik*

¹⁴ *Ibid.*

dengan harga sekitar antara Rp 5,200,000 hingga Rp 5,600,000. Adapun dana untuk pembelian lembu ini berpunca dari dana berpusing iaitu hasil dari pemulangan hasil lembu tahap pertama dan tambahan dari tahap kedua melalui Bendahari Zakat BMA sebanyak Rp 182,400,000 sehingga jumlah keseluruhan dana untuk program penggemukan lembu ini sebanyak Rp 433,050,000. Namun begitu, program penggemukan lembu ini tidak diberikan bantuan dalam bentuk keperluan harian.

Dari hasil laporan yang disampaikan UPZP pada 13 Januari 2008, pada tahap awal program penggemukan lembu ini dengan 48 orang *mustahik*, didapati jumlah pemulangan yang diterima oleh UPZP BMA iaitu sejumlah Rp 170,075,000 atau (67.85%). Ditambah dengan dana bagi hasil Rp 32,465,000. Jumlah pemulangan modal usaha pada tahap pertama boleh dikatakan berjaya, kerana sudah melewati 50 peratus yang ditambah dengan dana bagi hasil. Namun untuk tahap kedua jumlah pemulangan yang diterima UPZP hanya Rp 27,600,000 atau (15%), demikian pula dana bagi hasil yang didapati lebih kecil iaitu hanya Rp. 4,550,000. Keadaan ini disebabkan oleh tidak stabilnya proses pemulangan modal oleh usahawan atau penternak.

Demikian pula halnya dengan bidang penternakan yang kedua iaitu penternakan kambing. Penternakan kambing ini berada di Desa Pasie Lubuk, Kecamatan Ingin Jaya, dengan jumlah *mustahik* 31 orang, dengan masing-masing mendapatkan 3 ekor kambing sehingga jumlah kambing yang diagihkan adalah 93 ekor kambing, dengan jumlah dana Rp 42,582,000. Berbeza dengan penggemukan lembu, untuk penternakan kambing *mustahik* diberikan bantuan keperluan harian untuk pembuatan kandang sebanyak Rp 200,000 untuk tiap-tiap seorang¹⁵. Namun, untuk penternakan kambing ini boleh dikatakan gagal dan lebih teruk dari program penggemukan lembu. Dari modal

¹⁵ *Ibid.*

produktif yang diagihkan sebanyak Rp 42,580,000 dan ditambah dengan dana keperluan harian sebanyak Rp 6,200,000, namun tidak ada seorang *mustahik* pun yang dapat memulangkan bantuan modal tersebut (rujuk Jadual 4.4).¹⁶

Dengan kondisi demikian, sehingga oleh pihak pengerusi UPZP BMA membuat keputusan bahawa seluruh bantuan modal usaha yang telah diagihkan kepada *mustahik* pada sektor penternakan dimasukkan dalam kategori *hibah*. Dan menurut ketua BMA program ini dapat dikatakan gagal kerana ramai daripada para *mustahik* yang enggan menyerahkan keuntungan yang diperoleh dari hasil penjualan tersebut. Mereka (*mustahik*) tidak mahu untuk mengembalikan modal yang telah diagihkan oleh BMA dengan berbagai-bagai alasan.¹⁷

Jadual 4.4: Senarai Pulangan Modal Usaha Sektor Penternakan Tahun 2006 - 2009

No	Sektor	Th.	Pemulangan			Baki	
			Mk	Modal	Bagi Hasil	Mk	Dana
1	Penggemukan Lembu	2006	29	170,075,000	32,465,000	19	80,575,000
		2007	5	27,600,000	4,550,000	18	154,800,000
JUMLAH			34	197,750,000	37,015,000	37	235,375,000
2	Penternakan Kambing	2006	-	-	-	31	42,580,000
		JUMLAH	-	-	-	31	42,580,000

Sumber: UPZP BMA

4.2.2.3 Sektor pertanian

Pengagihan modal usaha untuk sektor pertanian dibahagi kepada empat tahap dari tahun 2006 hingga 2007. Manakala pengagihan pada tahun 2008 dan tahun 2009

¹⁶ *Ibid.*

¹⁷ Amrullah, Ketua Baitu Mal Aceh. Temu bual pada 30 Mac 2010.

masing-masing dibahagi kepada tiga tahap dan dua tahap. Untuk perinciannya dapat dilihat dalam Jadual 4.5 di bawah ini.

Jadual 4.5: Senarai Pengagihan Modal Usaha Sektor Pertanian Tahun 2006 - 2009

No	Sektor	Th.	Bahagian	Pengagihan	
				Mk	Modal Usaha
1	Pertanian	2006	I (Sep 2006-Dis 2007)	14	18,638,000
			II (Dis 2006-Nov 2007)	10	17,700,000
SUB JUMLAH				24	36,338,800
2	Pertanian	2007	III (Mei 2007-Apr 2008)	20	39,700,000
			IV (Ogos 2007-Jul 2008)	10	23,000,000
SUB JUMLAH				30	62,700,000
3	Pertanian	2008	I (Feb 2008-Feb 2009)	17	53,000,000
			II (Mac 2008-Mac 2009)	21	52,000,000
			III (Ogos 2008-Ogos 2009)	16	39,000,000
JUMLAH				54	144,000,000
4	Pertanian	2009	I (Jun 2009-Mei 2010)	25	45,500,000
			II (Jun 2009-Mei 2010)	1	5,000,000
JUMLAH				26	50,500,000

Sumber: UPZP BMA

Pada tahun 2006 dan 2007, UPZ BMA telah mengagihkan zakat produktif untuk sektor pertanian melalui empat tahap kepada lima Desa dalam Mukim Baitussalam, iaitu Lambiheu, Mireuk, Lamreudeup, Lampeudaya, Neuheun dan sekitarnya. Adapun mustahik yang mendapat agihan zakat tersebut adalah seperti berikut¹⁸:

- 1) Tahap pertama diagihkan pada 11 September 2006 kepada 14 orang *mustahik* di Desa Lambiheu, Desa Mireuk, dan Lamreudeup dan sekitarnya sebesar Rp 18,638,000.
- 2) Tahap kedua diagihkan pada 9 Disember 2006 kepada 10 orang *mustahik* di Desa Lampeudaya dan sekitarnya sebesar Rp 17,700,000.
- 3) Tahap ketiga diagihkan pada 29 Mei 2007 kepada 10 orang *mustahik* di Desa Lampeudaya dan sekitarnya sebanyak Rp 39,700,000.

¹⁸ Arkib Unit Pengelolaan Zakat Produktif (UPZP) BMA (2010), *op. cit.*, Sektor Pertanian Data bulan September 2006 - Nopember 2007.

- 4) Tahap keempat diagihkan pada 3 September 2007 kepada 10 orang *mustahik* di Desa Neuheun sebanyak Rp 23,000,000.

Kemudian pada tahun 2008 pihak UPZP BMA juga telah mengagihkan zakat produktif melalui tiga tahap untuk sektor pertanian di Mukim Syiah Kuala, iaitu: Darussalam, Rukoh, Lam Duroe dan sekitarnya. Adapun kawasan yang mendapat agihan modal usaha tersebut adalah seperti berikut¹⁹:

- 1) Tahap pertama diagihkan pada 6 Februari 2008 kepada 17 orang *mustahik* di kawasan Lambada Peukan, Lambaro Angan, Mireuk Lamreudeup, Lampeudaya, Kampung Cut, Kajhu dan sekitarnya sebanyak Rp 53,000,000
- 2) Tahap kedua diagihkan pada 28 Mac 2008 kepada 21 orang *mustahik* di Lamduroe, Siem, Lampeudaya, Kampung Pineung dan sekitarnya sebanyak Rp 52,000,000.
- 3) Tahap ketiga diagihkan diagihkan pada 15 Ogos 2008 kepada 16 orang *mustahik* di Desa Lampeudaya Mukim Darussalam Aceh Besar sebanyak Rp 39,000,000.

Seterusnya pada tahun 2009 pula UPZP BMA mengagihkan untuk sektor yang sama melalui dua tahap, iaitu²⁰: Tahap pertama diagihkan pada 19 Jun 2009 kepada 25 orang *mustahik* di Desa Deah dan Desa Cucum Mukim Kuta Baro sebanyak Rp 45,500,000. Dan tahap kedua diagihkan pada 30 Jun Mac 2008 kepada satu orang *mustahik* di Desa Lampeudaya Mukim Darussalam sebanyak Rp 5,000,000.

Merujuk kepada Jadual 4.5 di atas, terdapat ada beberapa tahap pengagihan modal usaha untuk sektor pertanian yang sudah bermula tahun 2006 hingga 2009.

¹⁹ *Ibid.*

²⁰ *Ibid.*

Tentunya modal usaha untuk sektor pertanian ini harus dipulangkan oleh *mustahik* kepada UPZP BMA. Untuk melihat perinciannya dapat dilihat dalam jadual 4.6 di bawah ini.

Jadual 4.6: Senarai Pulangan Modal Usaha Sektor Pertanian Tahun 2006 - 2009

No	Sektor	Th. / Tahap	Pemulangan		Baki	
			Mk	Modal	Mk	Dana
1	Pertanian	2006 / I	12	13,842,325	2	4,795,675
		2006 / II	5	8,992,000	5	8,708,000
JUMLAH			17	22,834,325	7	13,503,675
2	Pertanian	2007 / III	9	21,267,000	11	18,433,000
		2007 / IV	10	4,440,000	10	18,560,000
JUMLAH			19	25,707,000	21	36,993,000
3	Pertanian	2008 / I	17	33,750,000	17	19,250,000
		2008 / II	5	25,520,000	16	26,480,000
		2008 / III	2	20,075,000	14	18,925,000
JUMLAH			24	79,345,000	47	64,655,000
4	Pertanian	2009 / I	1	37,679,000	24	7,821,000
		2009 / II	-	4,050,000	1	950,000
JUMLAH			1	41,729,000	25	8,771,000

Sumber: UPZP BMA

Jadual 4.6 di atas terlihat dengan jelas pada tahun 2006 dan 2007 terdapat empat tahap agihan zakat produktif untuk sektor pertanian. Tahap pertama, dana zakat produktif yang telah diagihkan sebanyak Rp 18,638,000 dana zakat yang dipulangkan oleh *mustahik* ialah Rp 13,842,325 (74.3%). Tahap kedua, dana zakat yang telah diagihkan sebanyak Rp 17,700,000 dan modal yang dipulangkan sebanyak Rp 8,992,000 (50.8%). Tahap ketiga, dana zakat produktif yang diagihkan sebanyak Rp 39,700,000 dan modal dipulangkan sebesar Rp 21,267,000 (53.6%). Dan untuk tahap keempat, diagihkan sebanyak Rp 23,000,000 dipulangkan sebesar Rp 4,440,000

(19.3%).²¹ Seterusnya pada tahun 2008 terdapat ada tiga tahap agihan, tahap pertama jumlah dana yang telah diagihkan sebanyak Rp 53,000,000 dan dipulangkan sebesar Rp 33,750,000 (62.7%). Tahap kedua, diagihkan sebanyak Rp 52,000,000 yang dipulangkan sebanyak Rp 25,520,000 (49.1%). Dan tahap ketiga, dana diagihkan sebanyak Rp. 39,000,000 dan yang dapat dipulangkan oleh *mustahik* sebanyak Rp 20,075,000 (51.5%).²²

Pada tahun 2009 dua agihan, tahap pertama dari jumlah dana zakat produktif yang telah diagihkan sebanyak Rp 45,000,000 yang dipulangkan oleh *mustahik* sebanyak Rp 37,679,000 (82.8%). Kemudian untuk tahap kedua, dari jumlah dana zakat produktif yang telah diagihkan sebanyak Rp 5,000,000 yang dipulangkan oleh *mustahik* sebanyak Rp 4,050,000 (81%). Pada sektor ini, kadar pemulangan dana zakat yang telah diagihkan semakin menurun, ini kerana beberapa alasan yang disampaikan oleh *mustahik* antaranya tanamannya mengalami kemusnahan, dijangkiti penyakit dan sebagainya.²³

4.2.2.4 Sektor sewa beli beca

Program ini telah ditubuhkan oleh Badan 'Amil Zakat Infak dan Sedekah (BAZIS) Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam pada tahun 2003 dalam bentuk kegiatan pengadaan beca bermesin untuk penumpang, iaitu melalui program sewa beli atau yang dikenal dengan 'Program Beca Amanah'. Kemudian program ini diteruskan oleh BMA tahun 2004 melalui pengagihan Beca Amanah sebanyak 18 unit. Beca tersebut dibayar secara ansuran oleh calon pemilik, namun hingga tahun 2007 dilaporkan bahawa ansuran yang dapat diterima hanya sekitar Rp 65,000,000. Terhalangnya proses ansuran

²¹ Data Ansuran Mustahik (2009), Bulan Februari 2006 - Februari 2007.

²² *Ibid.*, Bulan Februari 2008 - Februari 2009.

²³ *Ibid.*

ini disebabkan bencana tsunami yang mengakibatkan beca yang diagihkan atau pemiliknya ada yang hilang akibat bencana tersebut dan ada juga sebahagian calon pemilik yang berpindah alamat, sehingga tidak dapat dijejaki lagi keberadaannya. Kemudian sebagai lanjutan dari program pengadaan beca amanah tersebut, maka pada tahun 2008 sehingga tahun 2009 BMA kembali mengagihkan sebanyak 15 unit beca dalam bentuk sewa beli kepada calon pemilik (*mustahik*) yang sebahagian dananya berpunca dari baki zakat tahun 2003 dan 2004. Untuk maklumat mengenai pengagihan modal usaha sewa beli beca pada tahun 2008 - 2009, sila rujuk Jadual 4.7 di bawah ini.

Jadual 4.7: Senarai Pengagihan Modal Usaha Sewa Beli Beca Tahun 2008 - 2009

No	Sektor	Th.	Bahagian	Pengagihan		
				Mk	Harga Per Unit (@)	Modal
1	Sewa Beli Beca	2008	I (Jun 2008-Jun 2011)	5	27,795,000	64,285,000
J U M L A H				5		64,285,000
2	Sewa Beli Beca	2009	II (Jul 2009-Jul 2012)	1	11,000,000	11,000,000
			III (Sep 2009-Sep 2011)	5	10,350,000	51,750,000
			IV (Dis 2009-Dis 2011)	4	12,400,000	49,600,000
J U M L A H				10		118,350,000

Sumber: UPZP BMA

Dalam Jadual 4.7 di atas terlihat bahawa pada tahun 2008 hingga 2009 UPZP BMA telah mengagihkan bantuan beca kepada empat tahap. Tahap pertama, lima unit beca diagihkan kepada calon pemilik (*mustahik*) di kawasan Ulee Kareng, Kampung Keramat dan Lhong Raya dengan harga 1 unit beca Rp 12,857,000 dengan jangka masa 3 tahun bayaran ansuran (sewa-beli). Pada Julai 2009 iaitu pada tahap kedua, diagihkan pula 1 unit beca penumpang kepada seorang calon pemilik di kawasan Pante Riek dengan harga 1 unit beca Rp 11,000,000 dengan bayaran ansuran (sewa-beli) tiga tahun.

Pada September 2009 iaitu pada tahap ketiga, diagihkan sebanyak lima 5 beca barang kepada lima calon pemilik (*mustahik*) di kawasan Krueng Anoi, Gampong Ulee Tuy, Gampong Lamsabang, Lambaro Samahani Aceh Besar dan Ie Masen Kayee Adang Ulee Kareng dengan harga 1 unit beca Rp 10,350,000 dengan bayaran ansuran (sewa-beli) selama dua tahun. Kemudian untuk tahap keempat diagihkan pada Disember 2009 iaitu sebanyak 4 unit beca penumpang kepada empat orang calon pemilik (*mustahik*) di kawasan Rukoh, Gampong Lamklat Darussalam, Lamrheung Darul Imarah, Kampong Pantee Ingin Jaya, Aceh Besar, dengan harga 1 unit beca Rp 12,400,000 dengan bayaran ansuran selama dua tahun.²⁴

Jadual 4.8: Senarai Pulangan Modal Usaha Sewa Beli Beca Tahun 2008 - 2009

No	Sektor	Th. / Tahap	Pulangan		Baki	
			Mk	Modal	Mk	Dana
1	Sewa Beli Beca	2008 / I	5	27,795,000	5	36,490,000
J U M L A H			5	27,795,000	5	36,490,000
2	Sewa Beli Beca	2009 / II	1	553,000	1	10,447,000
		2009 / III	5	5,107,000	5	52,643,000
		2009 / IV	4	1,050,000	4	48,550,000
J U M L A H			10	6,710,000	10	111,640,000

Sumber: UPZP BMA

Jadual 4.8 di atas dijelaskan mengenai modal pulangan pada sektor sewa beli beca, UPZP BMA telah mengagihkan 15 unit beca secara bayar sewa untuk *mustahik* dengan harga yang pelbagai, tahap pertama UPZP mengagihkan jumlah modal untuk pembelian 5 unit beca sebanyak Rp 62,285,000 dan dipulangkan oleh calon pemilik sebanyak Rp 27,795,000 (43.2%) sebagaimana pada laporan akhir 30 Jun 2010 yang akan tamat tempoh Januari 2011.²⁵ Kemudian untuk tahap kedua dilaksanakan pada

²⁴ Arkib Unit Pengelolaan Zakat Produktif (UPZP) BMA (2010), *op. cit.*, Sektor Sewa Beli Beca Data bulan Jun 2008 - Disember 2009.

²⁵ Data Ansuran Mustahik (2009), Bulan Jun 2008 - Disember 2009.

Julai 2009 untuk pembelian 1 unit beca, dari jumlah modal zakat produktif yang telah diagihkan sebanyak Rp 11,000,000 dan dipulangkan oleh calon pemilik sebanyak Rp 553,000 (5%) dari jumlah modal sebagaimana laporan akhir pada 28 Februari 2010 yang akan berakhir bayaran ansuran pada Julai 2012. Pada tahap ketiga pula adalah untuk pembelian 5 unit beca dengan modal sebanyak Rp 51,750,000, ansuran yang dipulangkan oleh calon pemilik pada laporan akhir 30 Jun 2010 sebanyak Rp 5,107,000 (8.8%) dari modal asal dan akan tamat tempoh pembayaran pada September 2011. Kemudian yang terakhir adalah tahap keempat, iaitu pembelian 4 beca dengan jumlah modal Rp 49,600,000 dan ansuran yang dipulangkan oleh calon pemilik sebanyak Rp 1,050,000 (2.1%) sesuai dengan laporan akhir pada 30 Jun 2010 yang akan tamat tempoh bayaran ansurannya Disember 2011.²⁶

4.2.3 Dana Pengagihan dan Modal Pulangan

Sebagaimana hasil daripada laporan UPZP BMA bermula tahun 2006 sehingga Disember 2009, jumlah semua agihan zakat produktif adalah sebanyak Rp 3,094,103,000 dengan jumlah *mustahik* seramai 1,094 orang. Manakala modal yang berjaya dipulangkan hanya sebanyak Rp 1,619,169,725 (52.3%) atau 431 orang usahawan. Dari kesemua pengagihan tersebut disenaraikan dalam bentuk jumlah puratanya sahaja mengikut kawasan atau kumpulan *mustahik*, adapun maklumat perincian bantuan yang diagihkan kepada per usahawan sila rujuk Lampiran J.

Pengagihan zakat produktif dari tahun 2006 sehinggalah tahun 2009 ada peningkatan dalam pembangunan kaum dhuafa melalui agihan zakat produktif pada UPZP BMA. Dari tahun 2006 sampai dengan tahun 2009 pengagihan zakat produktif

²⁶ *Ibid.*

terus meningkat, seperti pada tahun 2006, UPZP telah mengagihkan zakat produktif sebanyak Rp 483,868,000, kemudian tahun 2007 meningkat menjadi Rp 700,100,000, manakala tahun 2008 meningkat lagi menjadi Rp 861,285 dan pada tahun 2009 terus meningkat dengan modal zakat produktif melewati angka bilion iaitu sebanyak Rp 1,048,850,000. Langkah ini merupakan salah satu dari peranan dan usaha BMA dalam pembangunan industri kecil untuk menjana peningkatan ekonomi masyarakat miskin. Hal tersebut tergambar seperti dalam Jadual 4.9 berikut ini.

Jadual 4.9: Pengulangan Pengagihan dan Pulangan Ansuran Modal Usaha Mustahik UPZP BMA Tahun 2006 - 2009

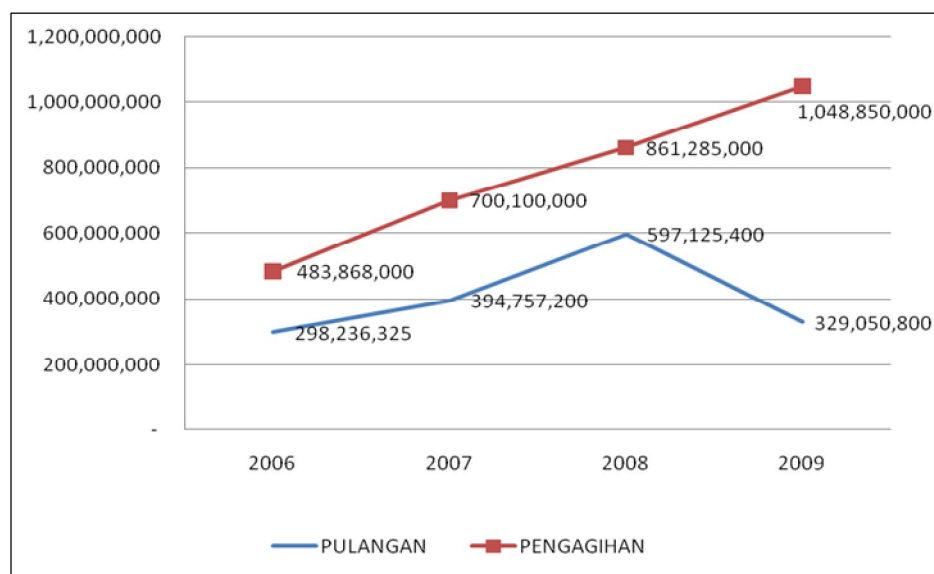
Th.	Huraian	Jumlah Pengagihan		Jumlah Pulangan	
		Mk	Modal Usaha	Mk	Modal Usaha
2006	Penggemukan Lembu	48	250,650,000	29	170,075,000
	Perniagaan	94	154,300,000	55	105,327,000
	Pertanian	24	36,338,000	17	22,834,325
	Penternakan Kambing	31	42,580,000	-	-
SUB JUMLAH		197	483,868,000	101	298,236,325
2007	Penggemukan Lembu	23	182,400,000	5	36,100,000
	Perniagaan	194	455,000,000	113	331,200,200
	Pertanian	30	62,700,000	9	27,457,000
SUB JUMLAH		247	700,100,000	127	394,757,200
2008	Perniagaan	261	653,000,000	163	501,035,400
	Pertanian	54	144,000,000	6	68,295,000
	Sewa Beca Mesin	5	64,285,000	-	27,795,000
SUB JUMLAH		320	861,285,000	169	597,125,400
2009	Perniagaan	274	846,000,000	34	298,773,800
	Pertanian	46	90,500,000	-	24,687,000
	Sewa Beca Mesin	10	112,350,000	-	5,590,000
SUB JUMLAH		330	1,048,850,000	34	329,050,800
T O T A L		1,094	3,094,103,000	431	1,619,169,725

Sumber: UPZP BMA

Walaupun demikian, Rajah 4.1 di bawah ini menggambarkan bahawa pengagihan zakat produktif yang melebihi angka tiga bilion dalam masa empat tahun tersebut, tidak setanding dengan pulangan modal asasnya. Pulangan modal pada tahun 2006 sebesar Rp 298,236,325 (61.6%) dari modal yang diagihkan. Pada tahun 2007

pengembalian modal oleh *mustahik* menurun 5.3% dari tahun 2006, yaitu sebesar Rp 394,757,200 (56.4%). Kemudian pada tahun 2008 pulangan modal meningkat 7.7% dari tahun 2006, yaitu sebanyak Rp 597,125,400 (69.3%). Selanjutnya di tahun 2009 pulangannya lebih rendah yaitu sebesar Rp 329,050,800 (31.4%) dari modal zakat produktif yang diagihkan.

Rajah 4.1: Pengagihan dan Pemulangan Modal Usaha Zakat Produktif Tahun 2006 - 2009



Sumber: UPZP BMA

4.2.4 Pengawasan dan Bimbingan

Pada setiap bulan, di masa dan tempat yang telah ditetapkan, ‘*amil* UPZP BMA akan melakukan bimbingan keagamaan kepada *mustahik*, dan program ini merupakan aktiviti yang berterusan sebagai salah satu syarat yang harus dilaksanakan oleh *mustahik* sebagai penerima agihan zakat produktif. Para usahawan ini telah dibahagikan dalam beberapa kumpulan berdasarkan wilayah dan jenis industri ketika pengagihan modal usaha dahulu lagi.

Selain memberikan bimbingan dalam aktiviti pengajian ini, ‘*amil*’ juga memanfaatkan masa untuk melakukan pengutipan ansuran dari *mustahik*. Ansuran dilakukan setiap satu bulan, jika *mustahik* tidak mampu melakukan pembayaran pada masa itu dan terhutang dalam beberapa bulan, maka ‘*amil*’ akan terus berusaha melawat usahawan untuk memungut ansuran sampai pinjaman kebajikannya lunas pada tempoh masa yang ditetapkan. Beberapa kali *mustahik* tidak dapat membayar ansurannya, maka pihak BMA akan memberi hukuman²⁷ sebagaimana telah disebutkan dalam “Surat Pernyataan Tanggung Bersama” (SPTB). SPTB tersebut merupakan suatu pernyataan sikap kebersamaan dari *mustahik* yang berhimpun dalam kumpulan KUMUS bertanggungjawab untuk membayar ansuran apabila ada ahli atau beberapa ahli KUMUS yang terhutang dalam ansurannya. Dengan kuasa yang diberikan kepada ketua kumpulan untuk menarik sejumlah modal dari ahli untuk membayar ansuran tersebut bersesuaian dengan hasil musyawarah dan kesepakatan ahli kumpulan. Maklumat lengkap mengenai SPTB tersebut sila rujuk Lampiran K.

KUMUS adalah kependekan dari Kumpulan Usaha Mustahik, kumpulan ini merupakan sebuah kumpulan yang terdiri dari beberapa orang *mustahik* (usahawan) yang mendapatkan bantuan modal usaha daripada BMA. Kumpulan ini ditubuhkan bertujuan untuk menggalakkan para usahawan saling membantu di antara sesamanya untuk keberhasilan perusahaan masing-masing. Ahli kumpulan ini tidak hanya menciptakan rasa aman dan saling menyokong antar sesama ahli, tetapi juga boleh mengurangi pola perilaku yang tidak sihat dari sikap-sikap individu dari ahli kumpulan.

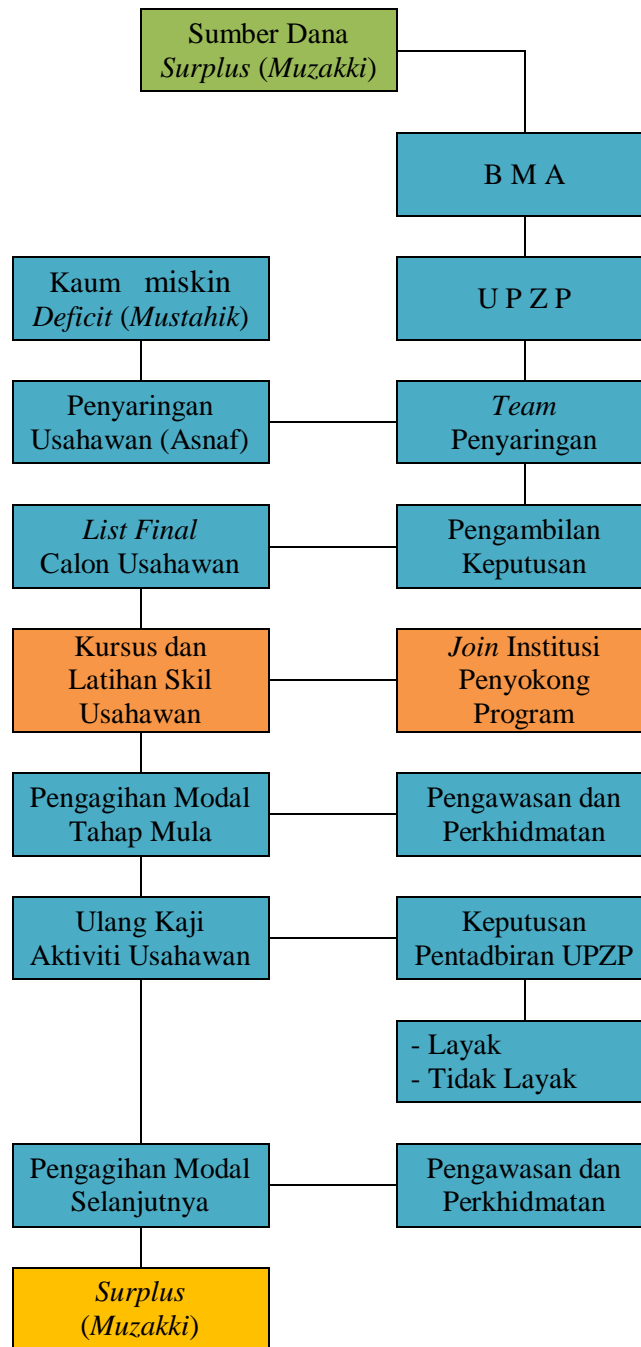
²⁷ Pemberian hukuman disini lebih kepada pembelajaran dan renungan kepada usahawan (*mustahik*) serta sebagai pengikat agar dana zakat yang telah diagihkankan tidak disalahgunakan dengan harapan agar dapat dipulangkan lagi ke UPZP supaya dapat diagihkan semula kepada *mustahik* lainnya. Bentuk hukuman yang diberikan, apabila *mustahik* tidak memulangkan modal usaha tersebut, maka usahawan yang berkenaan tidak akan mendapatkan bantuan lagi dari BMA. Tuan Amrullah, Ketua BMA, Temu bual pada 30 Mac 2010.

Jika seseorang *mustahik* tidak mampu atau tidak mahu membayar semula modal usaha tersebut, *mustahik* atau kumpulannya di dianggap tidak layak untuk mendapatkan agihan modal usaha yang lebih besar di tahun berikutnya sampai masalah pembayaran ini dapat diselesaikan. Kumpulan ini dipimpin oleh seorang ketua dan seorang setiausaha. Kemudian dari hasil maklumat yang diperolehi dari beberapa *mustahik* yang berhasil di temu bual pada masa menyertai 'amil UPZP BMA turun padang, terdapat beberapa keberkesanan dari *mustahik* yang boleh merasakan manfaat dari hasil agihan zakat produktif tersebut, antaranya adalah ada di kalangan mereka yang telah berjaya menyekolahkan anak-anaknya pada akademi polis dan universiti.²⁸

Berdasarkan realisasi agihan modal usaha zakat produktif yang telah disebutkan secara terperinci di atas, maka dapatlah disimpulkan bahawa agihan modal usaha zakat produktif sebahagian besarnya diagihkan dalam bentuk wang dengan jumlah dan tingkat perolehannya adalah beragam. Manakala sebahagiannya lagi diagihkan dalam bentuk benda berupa haiwan ternakan dan beca. Agihan modal usaha tersebut mengikut mekanisme yang telah ditetapkan BMA adalah dalam bentuk pinjaman kebajikan (*qardul hasan*) yang di ansur sampai lunas yang tidak memerlukan jaminan dan insurans, dilakukan dengan mudah dan ringkas. Namun, berdasarkan hasil analisis penulis, mekanisme tersebut belum mencapai sempurna. BMA perlu membuat kerjasama dengan mana-mana institusi/NGO untuk pelaksanaan kursus dan latihan skil kepada *mustahik* calon usahawan, sama ada sebelum atau sesudah pengagihan bantuan modal usaha secara berterusan. Kursus dan latihan ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan kefahaman *mustahik* dalam aktiviti keusahawanannya. Mekanisme pengagihan modal usaha zakat produktif tersebut dapat penulis gambarkan dalam Carta 4.2 seperti berikut:

²⁸ Puan Nurbaya, Usahawan pada gerai runcit kawasan Pasar Kampong Ateuk, penerima agihan zakat produktif UPZP BMA, temu bual pada 10 Mac 2010.

Carta 4.2: Mekanisme Pengagihan Zakat Produktif di Baitul Mal Aceh



Keterangan:

- : Sumber dana zakat besar
- : Sudah berjalan
- : Cadangan penulis/analisis
- : Belum tercapai

Sumber: UPZP BMA dan hasil analisis penulis

4.3 Peranan dan Sumbangan Baitul Mal Aceh dalam Pembangunan Industri Kecil

Pembahasan ini difokuskan kepada usaha mengetahui secara terperinci profil responden yang secara langsung dapat merasakan manfaat akan kewujudan BMA sebagai institusi pentadbir zakat, yang mencakupi segi demografi, ekonomi, persepsi dan sikap, terutama sekali jika dikaitkan dengan peranan dan sumbangan institusi tersebut dalam pelaksanaan pembangunan industri kecil.

4.3.1 Profil Responden dari Segi Demografi dan Ekonomi

Adapun hal pertama yang menjadi fokus pembahasan adalah profil responden, yang dilihat dari segi demografi dan ekonomi. Jadual 4.10 di bawah ini menggambarkan keadaan responden berdasarkan jantina, umur dan status perkahwinan.

Jadual 4.10: Ciri-ciri Responden Menurut Jantina, Umur dan Status Perkahwinan

No	H u r a i a n	Responden
		<i>Mustahik</i> (n = 102) 100 %
1	Jantina: a. Lelaki b. Perempuan	44 (43.1%) 58 (56.9%)
2	Umur: a. < 25 Tahun b. 26 - 30 Tahun c. 31 - 35 Tahun d. 36 - 40 Tahun e. 41 - 45 Tahun f. > 46 Tahun	0 (0%) 15 (14.7%) 23 (22.5%) 27 (26.5%) 15 (14.7%) 22 (21.6%)
3	Status perkahwinan: a. Belum berkahwin b. Berkahwin	7 (6.9%) 95 (93.1%)

Sumber: Borang Soal Selidik

Berdasarkan data dalam Jadual 4.10 di atas adalah jelas, iaitu jumlah responden perempuan lebih besar dibandingkan dengan responden lelaki, iaitu sebanyak 56.9 % berbanding 43.1 %. Sebahagian besarnya di antara usia 26-30 tahun dengan 14.7 %. Bahagian selanjutnya termasuk dalam usia produktif antara 31-35 tahun dengan 22.5 %, antara 36 tahun hingga 40 tahun seramai 26.5 %, antara 41-45 tahun dengan 14.7 % dan yang berusia di atas 46 tahun hanya 21.6 % sahaja. Daripada kesemua itu, sebanyak 6.9 % yang berstatus belum berkahwin, manakala selebihnya iaitu 93.1 % adalah berstatus berkahwin. Berdasarkan maklumat di atas, kelihatan bahawa sasaran prioriti dari agihan zakat produktif yang dilaksanakan oleh BMA ditujukan kepada ketua keluarga yang fakir miskin yang relatif berusia produktif, serta diandaikan mampu bertanggungjawab untuk memenuhi keperluan hidup keluarganya.

Selanjutnya dalam Jadual 4.11 di bawah ini menunjukkan gambaran responden berdasarkan faktor pendidikan dan pekerjaan. Tingkat pendidikan formal responden seperti keadaan di pelbagai kawasan, 27.5 % adalah daripada peringkat SD/MI, yang berasal dari peringkat SLTP/MTs iaitu seramai 25.5 %. Peringkat SMA/MA adalah seramai 33.3 %. Manakala daripada peringkat Diploma dan Sarjana, masing-masing adalah 5.9 % dan 4.9 %. Selebihnya, di luar pendidikan non formal iaitu pada Pondok/Dayah adalah seramai 2.9 %.

Dalam Jadual 4.11 juga menunjukkan gambaran responden pada sektor pekerjaan, sebagaimana yang dimaklumi keadaan masyarakat bandar berpendapatan sederhana dan ke bawah, sebahagian besarnya (65.7 %) pekerjaan utamanya adalah berniaga. Bagi responden yang bekerja sebagai penarik beca ditemui seramai 8.8 % dan

responden yang bekerja sebagai penternak dan petani/peladang, masing-masing adalah seramai 1.0 % dan 26.6 %.

Jadual 4.11: Ciri-ciri Responden Menurut Pendidikan dan Pekerjaan

No	Huraian	Responden
		<i>Mustahik</i> (n = 102) 100 %
1	Pendidikan: a. SD / MI b. SMP / MTs c. SMA / MA d. Pondok / dayah e. Diploma f. Sarjana	28 (27.5%) 26 (25.5%) 34 (33.3%) 3 (2.9%) 6 (5.9%) 5 (4.9%)
2	Pekerjaan utama: a. Petani / peladang b. Peniaga c. Penternak d. Penarik beca	27 (26.6%) 65 (63.7%) 1 (1.0%) 9 (8.8%)

Sumber: Borang Soal Selidik

Berdasarkan taraf pendidikan yang secara purata dominan tamatan SMA (33.3%), pengembangan zakat produktif yang dilaksanakan oleh BMA perlu diutamakan kepada pengembangan sumber manusia dengan memberikan kesempatan seluas-luasnya bagi anak-anak fakir miskin dan atau anak yatim piatu untuk mengikuti pendidikan formal atau non formal hingga ke peringkat universiti melalui bantuan biasiswa dan sara hidup. Demikian pula terhadap pengembangan bagi musathik yang pekerjaan utamanya sebagai peniaga (63.7%) yang pengagihan atau penambahan modal perlu diperhatikan untuk dapat memenuhi keperluan asas mereka dan dapat meningkatkan pendapatan usaha mereka.

Dalam Jadual 4.12 di berikut dijelaskan tentang jumlah pendapatan secara purata dan jumlah tanggungan dalam keluarga, iaitu:

Jadual 4.12: Ciri-ciri Responden Menurut Jumlah Tanggungan

No	H u r a i a n	Responden
		<i>Mustahik</i> (n = 102) 100 %
a.	1 orang	11 (10.8%)
b.	2 orang	12 (11.8%)
c.	3 orang	26 (25.5%)
d.	4 orang	16 (15.7%)
e.	5 orang	21 (20.6%)
f.	6 orang	7 (6.9%)
g.	> 7 orang	2 (2.0%)
h.	Tidak ada tanggungan	7 (6.9%)

Sumber: Borang Soal Selidik

Jumlah pendapatan purata, sebahagian besar responden (67.6 %) menyatakan sekitar antara Rp 1,000,000 ke bawah. Manakala yang berpendapatan antara Rp 2,000,000 – Rp 3,000,000 adalah seramai 10.8 %. Dari data keadaan responden yang berkaitan jenis pekerjaan dan pendapatannya, dapat diketahui bahawa yang termasuk dalam kumpulan *mustahik* majoriti berkerja sebagai peniaga yang berpendapatan secara purata di bawah Rp 1,000,000 dan jika disesuaikan dengan pengagihan zakat produktif yang telah dilaksanakan oleh BMA sudah menepati sasarannya. Apabila ditinjau dari jumlah tanggungan, sebahagian besar responden masing-masing memiliki tiga orang tanggungan iaitu seramai 25.5 %. Manakala yang memiliki tanggungan lebih daripada tujuh orang iaitu seramai 2.0 %. Melihat kepada pendapatan secara purata dan jumlah tanggungan, ternyata keadaan tersebut sangat kurang memadai, oleh kerana keperluan perbelanjaan kehidupan seharian yang begitu tinggi. Untuk itu, mereka berhak dan layak memperoleh keutamaan penerimaan bantuan dari dana zakat sebagaimana yang telah dilaksanakan oleh BMA.

4.3.2 Pengaruh Agihan Modal Usaha Zakat Produktif dan Peranan Baitul Mal Aceh

Jadual 4.13 di bawah ini memberi gambaran mengenai keadaan responden yang pernah menerima bantuan modal usaha zakat produktif dari BMA dan daripada institusi lain.

Jadual 4.13: Komposisi Responden yang Pernah Menerima Bantuan Modal Usaha Zakat Produktif dari Baitul Mal Aceh dan dari Institusi lain beserta Bentuk dan Jumlah Tingkat Perolehannya

No	Huraian	Responden
		<i>Mustahik</i> (n = 102) 100 %
1	Sumber bantuan: a. Pendapatan (modal) sendiri b. NGO <i>non</i> Kerajaan c. BMA d. Jabatan Pertanian	- - 101 (99.0%) 1 (1.0%)
2	Bentuk bantuan yang diterima: a. Wang tunai b. Bibit tanaman c. Beca mesin (enjin) / barang d. Haiwan penternakan	93 (91.2%) - 8 (7.8%) 1 (1.0%)
3	Jumlah tingkat perolehan: a. 1 kali b. 2 kali c. 3 kali d. 4 kali e. > 4 kali	43 (42.2%) 26 (25.5%) 20 (19.6%) 13 (12.7%) -

Sumber: Borang Soal Selidik

Berkaitan dengan peranan BMA sebagai institusi pentadbir zakat infak dan sedekah khasnya dalam hal pengagihan dana zakat produktif, seramai 99.0 % responden menyatakan pernah menerima bantuan agihan zakat produktif dengan bentuk dan jumlah perolehan yang beragam. Selebihnya adalah 1.0 % daripada institusi lain iaitu pada jabatan pertanian. Namun, ramai responden (*mustahik*) yang menerima bantuan

tidak lebih daripada satu kali (42.2 %), dengan bentuk bantuan yang diterima sebahagian besar berupa wang tunai, iaitu sebanyak 91.0 %.

Seterusnya dalam Jadual 4.14 berikut adalah maklumat mengenai pengagihan zakat produktif kepada usahawan (asnaf):

Jadual 4.14: Adanya Perkembangan Ekonomi pada Perusahaan Kecil dan adanya Pengaruh Peningkatan Pendapatan Keluarga

No	H u r a i a n	Responden
		<i>Mustahik</i> (n = 102) 100 %
a.	a. Ya (ada)	84 (82.4%)
b.	b. Biasa-biasa sahaja	18 (17.6%)

Sumber: Borang Soal Selidik

Pelbagai jenis aktiviti keusahawanan yang diceburi oleh *mustahik* sebahagian besarnya (82.4 %) mempunyai kemajuan dan berjalan dengan baik, selebihnya menyatakan tiada perubahan iaitu sebanyak 17.6 %.

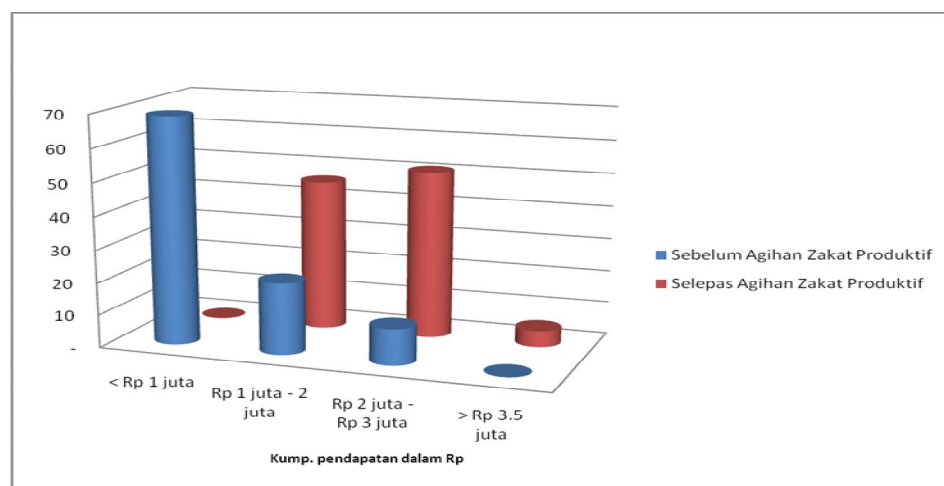
Jadual 4.15: Pendapatan Keluarga Sebelum dan Selepas Agihan Zakat Produktif

No	H u r a i a n	Pendapatan keluarga sebelum agihan zakat produktif	Pendapatan keluarga setelah agihan zakat produktif
a.	< Rp 1 juta	69 (67.6%)	0 (0%)
b.	Rp 1 juta - Rp 2 juta	22 (21.6%)	46 (45.1%)
c.	Rp 2 juta - Rp 3 juta	11 (10.8%)	51 (50.0%)
d.	> Rp 3.5 juta	0 (0%)	5 (4.9%)
Jumlah		102 (100%)	102 (100%)

Sumber: Borang Soal Selidik

Jumlah pendapatan purata, sebahagian besar responden (67.6 %) memperoleh pendapatan sebesar Rp 1 juta dan ke bawah. Manakala yang berpendapatan di antara Rp 1 juta – Rp 2 juta adalah seramai 21.6 %. Selebihnya 10.8 % memperoleh pendapatan antara Rp 2 juta – Rp 3 juta. Dari data keadaan responden tersebut, dapat diketahui bahawa majoriti *mustahik* bekerja sebagai peniaga yang berpendapatan secara purata di bawah Rp 1 juta dan jika disesuaikan dengan pengagihan zakat produktif yang telah dilaksanakan oleh BMA sudah menepati sasarannya. Ini kerana jika ditinjau dari segi pendapatan keluarga setelah agihan zakat produktif, sebahagian besarnya (50 %) memperoleh pendapatan antara Rp 2 juta – 3 juta pada setiap bulan berbanding dengan pendapatan sebelum agihan zakat produktif tersebut. Manakala sebanyak 4.9 % responden memperoleh pendapatan melebihi daripada Rp 3.5 juta setiap bulan, sedangkan lain-lain responden iaitu sebanyak 45.1 % mengatakan mereka memperoleh pendapatan antara Rp 1 – 2 juta. Perubahan pendapatan keluarga *mustahik* sebelum dan selepas agihan zakat produktif boleh dilihat dengan jelas lagi melalui rajah 4.2 berikut;

Rajah 4.2: Pendapatan Keluarga Sebelum dan Selepas Agihan Zakat Produktif



Sumber: Borang Soal Selidik

Berdasarkan Rajah 4.2 di atas, kajian mendapati agihan zakat produktif berupaya meningkatkan pendapatan *mustahik* dan lebih menarik lagi tiada lagi *mustahik* berpendapatan kurang daripada Rp 1 juta ke bawah. Agihan zakat produktif ini juga berupaya melonjakkan pendapatan *mustahik* yang memperoleh pendapatan kurang daripada Rp 3 juta, telah berupaya meningkatkan pendapatan kepada melebihi Rp 3.5 juta sebanyak 4.9 %. Kedudukan kewangan pada tingkat pendapatan Rp 3 juta ke atas ini, tidak dicapai dan diperolehi sebelum agihan zakat produktif ini dilaksanakan.

Berdasarkan rajah ini kajian menyimpulkan bahawa dengan pengagihan zakat produktif kepada para usahawan, para usahawan berupaya membangunkan pendapatan keluarga pada tingkat pendapatan yang lebih baik lagi. Sokongan dan bantuan zakat produktif ini perlu dilaksanakan dari semasa ke semasa agar golongan *mustahik* berupaya mengubah nasib diri dan keluarga dengan meningkatkan pulangan pendapatan yang lebih tinggi berasaskan bantuan sokongan modal yang lebih besar lagi pada masa akan datang.

Berdasarkan tingkat pendapatan yang lebih baik, responden juga memberi maklum balas secara lebih khusus kesan positif dalam pembangunan keluarga dalam lima keadaan utama seperti yang dijelaskan dalam Jadual 4.16 berikut. Antaranya yang *pertama*, menjadi lebih terbantu untuk memenuhi keperluan hidup keluarga sehari-hari sebanyak (45.1 %), *kedua*, pendidikan anak-anak menjadi lebih terjamin sebanyak (29.4 %), *ketiga*, kesihatan keluarga menjadi terkawal sebanyak (10.8 %), *keempat*, rumah kediaman sesuai untuk didiami (6.9 %) dan *kelima*, memiliki tabungan untuk persediaan pada masa-masa kesukaran sebanyak (7.8 %).

Jadual 4.16: Persepsi Responden Terhadap Pengaruh Pendapatan Ekonomi Keluarga Setelah Memperoleh Modal Usaha Zakat Produktif

No	H u r a i a n	Responden
		<i>Mustahik</i> (n = 102) 100 %
a.	Dapat membantu dalam memenuhi keperluan hidup keluarga sehari-hari	46 (45.1%)
b.	Pendidikan sekolah anak-anak menjadi lebih terjamin	30 (29.4%)
c.	Kesihatan keluarga menjadi terkawal	11 (10.8%)
d.	Rumah menjadi sesuai untuk didiami	7 (6.9%)
e.	Memiliki tabung bekalan untuk persediaan pada masa-masa kesukaran	8 (7.8%)

Sumber: Borang Soal Selidik

Berdasarkan maklum balas di atas, jelas menggambarkan bahawa bantuan modal yang diperolehi *mustahik* secara berurutan berupaya memenuhi keperluan asas kehidupan rutin seharian termasuk keperluan asas kepada pendidikan, kesihatan, kediaman dan tabungan. Gambaran di atas menunjukkan peranan BMA dalam mengagihkan zakat secara produktif dengan memberi modal kepada *mustahik* khusus dari kalangan usahawan telah memberi kesan yang cukup ketara dalam kelangsungan hidup seharian terutamanya dalam menggerakkan industri kecil yang diusahakan oleh para usahawan. Ini membuktikan betapa zakat turut merangsang pertumbuhan dan menguatkan perekonomian umat Islam khusus terhadap penerima agihan modal usaha tersebut. Secara keseluruhannya, pola penggunaan zakat yang telah ditetapkan oleh BMA terfokus kepada usaha pemenuhan keperluan hidup yang dapat dirasakan manfaatnya oleh para *mustahik*, kerana yang demikian dianggap telah memberikan kesan positif untuk membaiki taraf hidup masyarakat miskin khasnya usahawan industri kecil di Aceh.

Dengan demikian, kewujudan BMA sebagai institusi pentadbir harta agama mampu berperanan dan membantu masyarakat miskin khususnya usahawan asnaf dalam meningkatkan taraf ekonomi mereka, iaitu melalui penggunaan zakat produktif yang bersesuaian dan memenuhi asas keperluan fakir miskin yang menjunjung tinggi nilai amanah dan transparensi. Hal ini terbukti berdasarkan kepada hasil penyelidikan sebagaimana yang telah dihuraikan di atas. Berdasarkan sumbangan zakat produktif ini, analisis dilanjutkan untuk melihat sejauh mana kekuatan dan kelemahan yang ada pada BMA supaya BMA lebih mampu untuk terus menyumbang dan menilai faktor-faktor ancaman yang perlu dihadapi serta melihat peluang-peluang lebih besar membangunkan ekonomi umat Islam pada masa akan datang. Untuk tujuan tersebut kajian akan meninjau secara umum kekuatan dan kelemahan BMA berdasarkan analisis SWOT seperti dalam sub topik berikut.

4.4 Analisis Bahagian Dalaman (*Internal*) dan Luaran (*External*) Institusi

Setelah penulis menghabiskan masa selama 36 hari dalam penyelidikan lapangan di institusi BMA, penulis berjaya memperolehi maklumat daripada soal selidik kepada responden dan hasil temu bual dengan pengerusi BMA serta dengan beberapa orang usahawan. Di sini penulis akan senaraikan maklumat yang diperolehi dalam bentuk analisis. Penulis sampaikan analisis ini dalam bentuk bersahaja untuk mengetahui bagaimana pengembangan sebuah institusi kerajaan yang berorientasikan perkhidmatan masyarakat, di samping untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang wujud dalam sesebuah institusi/organisasi, sekaligus mempelajari peluang dan ancaman yang kemungkinan datang dari luar. Dengan demikian strategi yang perlu ditempuhi dapat dirumuskan melalui pelbagai strategi pendekatan bagi memperolehi hasil yang optimum.

Berdasarkan pada pendekatan analisis *Matriks SWOT* yang dilakukan melalui gambaran peranan BMA terhadap pembangunan industri kecil melalui agihan zakat produktif melihat dari sudut kelebihan dan kekurangan *internal* serta kelebihan dan kekurangan *external*. Dari segi situasi BMA setakat ini, analisis SWOT dapat digambarkan sebagai berikut:

Rajah 4.3: Ringkasan Analisis Matriks SWOT di Baitul Mal Aceh

<i>INTERNAL</i>	<p>STRENGTH (S) Faktor-faktor Kekuatan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki aspek undang-undang yang kuat; 2. Mekanisme institusi berasas transparensi dan akauntabiliti terbuka; 3. Memiliki beberapa tenaga pekerja yang berkebolehan; 4. Memiliki peruntukan dana zakat produktif yang besar; 5. Mekanisme pengagihan zakat yang mudah; 6. Hubungan kerja antara pimpinan dengan pegawai terbina dengan baik; 7. Hubungan <i>'amil</i> dengan <i>mustahik</i> terjalin dengan kuat; 8. Memiliki variasi program dalam pembangunan industri kecil. 	<p>WEAKNESS (W) Faktor-faktor Kelemahan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Terhadnya tenaga pekerja yang berbakat; 2. Sistem pengurusan yang belum standard; 3. Jaringan kerjasama dengan pelbagai institusi/NGO masih terhad; 4. Pengawasan dan perkhidmatan terhadap aktiviti usahawan belum memadai. 	
<i>EXTERNAL</i>	<p>OPPORTUNITY (O) Faktor-faktor Peluang:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sokongan U.U. No. 11/2006 dan Qanun No. 10/2007; 2. Penerapan syariat Islam secara kaffah; 3. Besarnya potensi zakat 4. Peluang pasaran. 	<p>STRATEGI SO Strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kekuatan Baitul Mal terletak pada pelbagai produk undang-undang mulai dari U.U. No.11/2006, Qanun Aceh No. 10/2007, PERGUB, INGUB yang memberikan kelulusan untuk Baitul Mal 	<p>STRATEGI WO Strategi yang meminimumkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan sumber insani yang berbakat; 2. Mengoptimumkan pengurusan dan format yang standard; 3. Menambah jaringan kerjasama dengan

	<p>selanjutnya.</p> <p>2. Mempertahankan asas transparensi dan meningkatkan aspek peruntukan dana zakat produktif dengan mekanisme yang mudah dan ringkas sehingga diakses oleh para usahawan (asnaf).</p>	<p>institusi yang berkait.</p> <p>4. Mengoptimumkan pengawasan dan perkhidmatan terhadap aktiviti usahawan.</p>
<p>THREATS (T) Faktor-faktor cabaran:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Penolakan pentadbiran zakat secara produktif; 2. Persepsi keliru dari masyarakat; 3. Permasalahan dari usahawan. 4. Sukar untuk merubah usahawan asnaf (<i>deficit</i>) untuk menjadi <i>surplus</i> (<i>muzakki</i>). 	<p>STRATEGI ST Strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perbezaan pandangan dikalangan ulama atau daripada cendekia muslim tentang boleh tidaknya pengagihan zakat secara diproduktifkan telah berakhir dengan adanya ketentuan-ketentuan dalam U.U. No. 38/1999 dan Kanun Aceh No. 10/2007. 2. Melakukan sosialisasi secara intensif kepada masyarakat bahawa BMA berasaskan transparensi dan akauntabiliti terbuka. 3. Melakukan strategi yang lebih arif untuk menyelesaikan usahawan bermasalah. 	<p>STRATEGI WT Strategi yang meminimumkan kelemahan dan menghindari ancaman:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengoptimumkan pengurusan dan format pentadbiran zakat produktif yang lebih sempurna; 2. Meningkatkan kualiti sumber insani (<i>'amil</i>) 3. Mengoptimumkan variasi dan inovasi program penggunaan dana zakat produktif dalam peningkatan ekonomi usahawan industri kecil (asnaf); 4. Mengutamakan usahawan (asnaf) yang benar-benar memerlukan bantuan penambahan modal dan jujur; 5. Berusaha menjadikan <i>deficit</i> zakat (<i>mustahik</i>) untuk menjadi individu <i>surplus</i> (<i>muzakki</i>).

Sumber: Penganalisan dari data temu bual, arkib UPZP dan BMA

4.4.1 Bahagian Dalaman (*Internal*)

4.4.1.1 Faktor-faktor kekuatan (*strength*)

1) *Memiliki aspek undang-undang yang kuat;*

Pentadbiran zakat secara produktif bagi meningkatkan perekonomian masyarakat miskin, tidak terlepas dari peranan dan kesungguhan

UPZP BMA. Peranan dan kesungguhan tersebut pun jika tidak disokong oleh undang-undang pasti sukar untuk berjaya. Untuk itu, Dalam melakukan pelbagai aktiviti pentadbiran dan penggunaan zakat di Aceh, Baitul Mal mendapat sokongan undang-undang yang jelas di antaranya; Keputusan Gabenor Nombor 18 Tahun 2003 tentang Penubuhan Institusi Baitul Mal di Aceh yang bermula pada tahun 2004, institusi ini menjadi perintis bagi penubuhan Baitul Mal selanjutnya di serantau Aceh yang disokong oleh Undang-undang. Nombor 11 Tahun 2006. Kemudian adanya Kanun Aceh Nombor 10 tahun 2007 tentang Baitul Mal, telah memberikan aspek kesahan terhadap pembangunan Baitul Mal sebagai pentadbir zakat, harta wakaf, harta agama dan menjadi wali pengawas sebagai bahagian dari pelaksanaan Undang-undang Nombor 11 Tahun 2006 tersebut di atas.²⁹ Selain daripada itu, wujudnya ketentuan-ketentuan tersebut secara bertulis telah memberikan beberapa keuntungan, di antaranya; ramai daripada *muzakki* sama ada perseorangan mahupun kumpulan telah menunaikan zakat infak dan sedekahnya melalui BMA, ini menandakan kepercayaan terhadap bidang kuasa pengurusnya semakin menebal. Bagi pentadbir sendiri, legitimasi tersebut menjadi daya kebersamaan untuk bekerja secara amanah, jujur, profesional bagi meningkatkan lagi peranan institusi. Bagi *mustahik* pula, legitimasi tersebut menjadi jaminan keberlangsungan pengagihan zakat yang menjadi haknya.

- 2) *Mekanisme institusi berasaskan transparensi dan akauntabiliti terbuka;*

²⁹ Amrullah (2009), *Cetak Biru Pengembangan Baitul Mal Di Aceh*. Banda Aceh: Publikasi Baitul Mal Aceh, h. 4.

Selama enam tahun, BMA telah berusaha bersungguh-sungguh membangun mekanisme institusi berasaskan kepada transparensi dan akauntabiliti terbuka. Dengan nyatanya pengurusan zakat maka bererti telah menciptakan suatu sistem kontrol yang baik, kerana tidak hanya melibatkan pihak dalaman organisasi (Baitul Mal) sahaja tetapi juga akan melibatkan pihak luar seperti para *muzakki*, akauntan, pengauditan mahupun masyarakat secara luas.³⁰ Di antara usaha-usaha dan kerja nyata yang dilakukan BMA adalah dengan menyebarkan laporan tahunan kepada khalayak ramai sama ada bidang pemungutan mahupun pengagihan serta penggunaannya melalui media massa seperti di akhbar harian umum *Serambi Indonesia* dan pada majalah BMA sendiri yang diterbitkan secara berkala, sehingga masyarakat dapat memperoleh kesempatan seluas-luasnya untuk dimaklumkan segala hal yang berkaitan dengan aktiviti pentadbiran zakat.³¹ Di samping itu juga, pada setiap enam bulan sekali akan disampaikan laporan secara bertulis kepada kerajaan (Gabenor).³² Dari sejumlah besar dana zakat yang berjaya dipungut, bermula dari pertubuhannya pada tahun 2004 sehinggalah 2009 telah mencapai Rp 13.7 bilion lebih.³³

3) *Memiliki beberapa tenaga kerja yang berkebolehan;*

Mempunyai beberapa tenaga kerja berkebolehan, namun belum memadai. BMA juga disokong oleh Dewan Syariah, yang telah melahirkan konsep-konsep untuk pengembangan di pelbagai program

³⁰ Armiadi (2008), *Zakat Produktif: Solusi Alternatif Pemberdayaan Ekonomi Umat (Potret & Praktek Baitul Mal Aceh)*, c. 1. Banda Aceh: Ar-Raniry Press, h. 210.

³¹ Amrullah, Ketua Baitu Mal Aceh. Temu bual pada 30 Mac 2010.

³² Pemerintah Aceh (2007), *Kanun Aceh Nombor 10 Tahun 2007 tentang Baitul Mal*, bab III, bahagian ke-II, fasal 10 ayat 3, h. 13.

³³ Baitul Mal Aceh (2009), "Laporan Penerimaan Zakat Tahun 2009", Sub Bidang Penerimaan Zakat Baitul Mal Aceh, h. 10.

Baitul Mal termasuk pada peningkatan dan pembangunan ekonomi kaum miskin melalui industri kecil.³⁴

4) *Memiliki peruntukan dana zakat produktif yang besar;*

Peruntukan dana zakat yang dipergunakan secara produktif setiap tahun terus meningkat, walaupun tidak ada peruntukan khusus untuk zakat produktif ini, puncanya diambil daripada peruntukan bahagian asnaf miskin untuk diproduktifkan dan sebahagiannya lagi diagihkan secara langsung untuk keperluan harian *mustahik*.³⁵ Dari jumlah dana zakat produktif yang telah berjaya diagihkan kepada masyarakat miskin dari tahun 2006 hinggalah 2009 adalah sebanyak Rp 3,094,103,000 (Tiga bilion sembilan puluh empat juta seratus tiga ribu rupiah).³⁶

5) *Mekanisme pengagihan zakat produktif mudah dan ringkas;*

BMA telah membuat satu program pembangunan ekonomi kaum dhuafa melalui pengagihan dan pentadbiran zakat produktif kepada masyarakat miskin yang mempunyai industri kecil untuk dikembangkan atau diperluas industri yang telah mereka cipta dengan kemampuan modal yang ada. BMA mengagihkan tambahan modal melalui pinjaman modal berpusing yang bertujuan untuk meningkatkan perkembangan industri yang berkekurangan modal sehingga habis modal untuk dikembangkan. Pengagihannya dilakukan dalam bentuk *qardul hasan* (pinjaman kebajikan yang di ansur sampai lunas) yang tidak memerlukan jaminan atau pinjaman dan insurans, dilakukan dengan mudah dan ringkas. Jika pinjaman tersebut telah

³⁴ Amrullah (2009), *op. cit.*, h. 4.

³⁵ Rizky Aulia (2009), *op. cit.*, h. 28.

³⁶ Majalah Baitul Mal Aceh (2009), "Laporan Kas Tahun 2009 Unit Pengelolaan Zakat Produktif (UPZP) Baitul Mal Aceh", e. IV / Disember 2009-Januari 2010. Banda Aceh: Publikasi Baitul Mal Aceh, h. 56.

lunas, boleh dilanjutkan ke peringkat peminjaman berikutnya dalam jumlah nominal yang lebih besar. Corak pinjaman tersebut tidak memberikan beban kepada usahawan kerana tidak ada faedah ataupun bagi hasil pada masa modal tersebut dipulangkan.

6) *Hubungan kerja antara pimpinan dengan pegawai ('amil) terbina dengan baik;*

Salah satu yang membuatkan pengerusi UPZP BMA termotivasi dalam melaksanakan kewajipannya adalah adanya hubungan kerja yang terjaga dengan baik di antara pimpinan dan pegawai ('amil), keadaan ini dapat penulis gambarkan sama ada ketika melaksanakan tugasnya di lapangan mahupun di jabatan UPZP BMA itu sendiri. Jika ada permasalahan yang dihadapi sama ada yang datangnya dari luaran (usahawan asnaf) mahupun dari dalaman (kalangan 'amil atau pengurus UPZP BMA) selalu dihadapi dengan jalan musyawarah untuk memperolehi penyelesaian. Keadaan ini telah menciptakan hubungan komunikasi antara orang atasan dan bawahan dengan baik sehingga motivasi untuk bekerja lebih baik sebagaimana yang di harapkan.

7) *Hubungan 'amil dengan mustahik (usahawan) terjalin dengan kuat;*

Sebagaimana di maklumkan, bahawa para 'amil BMA khasnya pada UPZP mempunyai kewajipan untuk melawat para usahawan asnaf penerima agihan zakat produktif ini pada setiap awal bulan, di samping untuk mengambil ansuran juga melakukan bimbingan melalui pengajian. Di sisi lain, peluang ini dapat dimanfaatkan oleh *mustahik* sebagai media pendidikan juga sebagai media diskusi antara *mustahik* dengan 'amil Baitul Mal. Oleh kerana itu, komunikasi yang

biasa terjalin antara *mustahik* dan *'amil* telah menjadi suatu kekuatan bagi BMA dalam mengembangkan usahawan asnaf ini ke arah yang lebih baik.

8) *Memiliki variasi program terhadap pembangunan industri kecil;*

Ada beberapa program yang telah dilakukan oleh BMA dalam pembangunan pendapatan masyarakat miskin, walaupun ianya masih dalam tahap percubaan dan terhad. Program-program ini dibahagi kepada empat sektor sebagaimana yang telah penulis huraikan di atas, iaitu pada sektor perniagaan, penternakan, pertanian dan sewa beli beca. Program-program ini sudah dilaksanakan bermula pada tahun 2006 sehingga sekarang ini. Kecuali program sewa beli beca yang sudah dilaksanakan semenjak tertubuhnya Baitul Mal itu sendiri pada tahun 2004.

4.4.1.2 Faktor-faktor kelemahan (*weakness*)

1) *Terhadnya tenaga kerja yang berbakat;*

Terhadnya pekerja terampil pada BMA, mengakibatkan sukar untuk membuat program-program pembangunan seterusnya.³⁷ Tentu perkara ini dapat menghambat dalam pengagihan zakat kepada *mustahik*. Lebih-lebih lagi terhambatnya pelbagai program pembangunan *mustahik* itu sendiri khasnya pada aktiviti industri kecil itu sendiri.

2) *Sistem pengurusan yang belum sempurna;*

Sistem pentadbiran zakat produktif di BMA, setakat ini belum memiliki format yang standard. Hal ini bersesuaian dengan hasil temu bual bersama pengerusi sama ada dengan manager UPZP mahupun

³⁷ Amrullah (2009), *op. cit.*, h. 5.

ketua BMA, masing-masing daripada mereka menyatakan bahawa pentadbiran zakat produktif belum wujud kepada format yang standard, bahkan pengerusi UPZP BMA sendiri menyatakan kepada penulis bahawa dalam pelaksanaan pengagihan modal usaha zakat produktif masih meraba-raba kerana belum ada format yang standard.³⁸ Demikian pula dengan pernyataan daripada ketua atasan BMA menyatakan bahawa program penggunaan zakat secara produktif masih dalam tahap percubaan.³⁹ Namun demikian, pelaksanaannya selama ini sudah berjalan dengan baik walaupun belum ada format standard yang diterapkan.

3) *Jaringan kerjasama dengan instansi/NGO masih terhad;*

Dalam pelaksanaan penggunaan dana zakat secara produktif, pihak BMA masih belum melakukan kerjasama dengan pelbagai instansi/NGO. Kerjasama ini perlu diambil kira supaya dapat menyokong program-program Baitul Mal khasnya dalam penggunaan zakat produktif. Seperti halnya kerjasama dengan jabatan perindustrian atau pertanian perlu dijalankan untuk memberi latihan kefahaman tentang keusahawanan sebagai maklumat tambahan bagi usahawan itu sendiri dalam menjalankan aktiviti industri kecilnya yang diharapkan dapat ditadbir secara baik dan dapat meningkatkan pendapatannya. Selama ini usahawan ketika menjalankan aktiviti usahanya hanya dengan pengetahuan yang dimilikinya sahaja tanpa ada kursus dan latihan dari institusi yang berkaitan.⁴⁰ Ada kerjasama yang dilakukan oleh pihak pengerusi UPZP BMA tetapi tidak

³⁸ Muafat Musa, Manager Unit Pengelolaan Zakat Produktif (UPZP) BMA. Temu bual pada 26 Mac 2010.

³⁹ Amrullah, Kepala BMA. Temu bual pada 30 Mac 2010.

⁴⁰ Rizki Aulia, Pengerusi UPZP BMA (baru). Temu bual pada 26 Julai 2011.

mengikat hanya dilakukan secara personel sahaja, bukan dengan institusi yang berkenaan.⁴¹

4) *Pengawasan dan perkhidmatan terhadap aktiviti usahawan belum memadai;*

Pendampingan dan pertemuan yang diadakan setiap bulan tidak memadai untuk memantau aktiviti usahawan keseluruhannya. Sudah tentu diperlukan usaha-usaha lain untuk pendampingan dan pengawasan yang lebih baik dan lebih mengarah terhadap aktiviti *mustahik* itu sendiri. Sementara dari segi perkhidmatan masih belum sepenuhnya lengkap, misalnya perkhidmatan kesihatan yang diberikan kepada usahawan⁴² penternak lembu di Desa Teu Dayah Kuta Melaka, tidak mendapatkan perkhidmatan yang sesuai terhadap haiwan ternakannya, akhirnya untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan, terpaksa dijual dengan harga yang murah. Demikian pula sebagaimana yang diungkapkan oleh Adlan bin Razali terbeban dengan perkhidmatan kesihatan yang kurang memadai, kualiti lembu yang diagihkan kurang memuaskan tidak sesuai untuk menjadi haiwan peliharaan sehingga banyak yang sakit. Kalau lembu dalam keadaan sakit diputuskan untuk di jual dengan harga murah, dan wang itu digunakan untuk membeli lembu yang lain.⁴³ Kondisi ini pula telah dinyatakan oleh pengerusi UPZP BMA sebagaimana disampaikan oleh Rizki Aulia kepada penulis bahawa ada kendala yang dihadapi oleh internal UPZP BMA iaitu lemahnya pengawasan yang dilakukan yang dinilainya kurang efektif kerana tidak ada amil yang bekerja

⁴¹ Hendra Saputra, Ketua Bidang Pengagihan dan Penggunaan BMA, temu bual pada 26 Julai 2011.

⁴² Mahyuddin, Penternak Sapi di Desa Teu Dayah Mukim Malaka Negeri Aceh Besar, penerima agihan zakat produktif UPZP BMA. Temu bual pada 30 Mac 2010.

⁴³ Adlan bin Razali, Penternak Sapi di Desa Teu Dayah Mukim Malaka Negeri Aceh Besar, penerima agihan zakat produktif UPZP BMA. Temu bual pada 23 Julai 2011.

pada sektor tersebut dan tidak ada amil yang khusus kerana amil ini juga bekerja pada bidang-bidang yang lain.⁴⁴ Dari segi perencanaan program ini sudah sangat matang untuk dilaksanakan dengan melibatkan tokoh kampung dan persetujuan dari dewan pertimbangan BMA, namun kerana kurangnya evaluasi, monitoring dan pembimbingan terhadap *mustahik* sehingga program ini dinilai kurang efektif.⁴⁵

4.4.2 Bahagian Luaran (*External*)

4.4.2.1 Faktor-faktor peluang (*opportunity*)

- 1) *Sokongan Undang-undang, Nombor 11 Tahun 2006 dan Kanun Nombor 10 Tahun 2007;*

Undang-undang Nombor 11 Tahun 2006 tentang Pemerintahan Aceh menetapkan Baitul Mal sebagai pentadbir zakat, harta wakaf dan harta agama serta zakat dapat mengurangi cukai, di samping itu zakat juga ditetapkan sebagai salah satu sumber PAD.⁴⁶ Selain itu, pengurusan zakat di Aceh juga ditetapkan dalam sebuah kanun yang berbeza dengan daerah-daerah lain di Indonesia. Kanun Aceh Nombor 10 Tahun 2007 tentang Baitul Mal memberikan peluang kepada Baitul Mal untuk berkembang menjadi lebih baik, disebabkan institusi Baitul Mal bersifat *non* struktural dan berdikari (*independent*). Setelah lahirnya Undang-undang Nombor 11 Tahun 2006 yang baru tersebut, besar harapan yang disandarkan kepada BMA, agar bangkit memelopori institusi ini sebagai '*imamah zakat*' yang kuat, dan

⁴⁴ Rizki Aulia, Pengerusi UPZP BMA (baru). Temu bual pada 26 Julai 2011.

⁴⁵ Hendra Saputra, Ketua Bidang Pengagihan dan Penggunaan BMA, temu bual pada 26 Julai 2011.

⁴⁶ Republik Indonesia (2006), *Undang-undang Republik Indonesia Nombor 11 Tahun 2006 tentang Pemerintahan Aceh*, Banda Aceh: Jabatan Informasi dan Komunikasi Provinsi Aceh.

dapat menjadi penggerak pembangunan ekonomi umat di masa depan, melalui pengurusan potensi zakat yang sebenarnya cukup besar sehingga menjadi peluang sekali gus juga tantangan bagi kesejahteraan umat.⁴⁷

2) *Penerapan syariat Islam secara kaffah;*

Berlakunya Syariat Islam secara *kaffah* di wilayah Aceh, memudahkan pengembangan Baitul Mal dalam pengurusan zakat, harta wakaf, harta agama dan sebagai wali pengawas.⁴⁸

3) *Besarnya potensi zakat;*

Besarnya jumlah potensi zakat, harta wakaf dan harta agama yang tersebar di Aceh (termasuk harta anak yatim akibat tsunami) memberi peluang menggerakkan lagi penggunaan dana zakat untuk pembangunan kaum dhuafa khususnya terhadap industri kecil sebagai penyokong dalam usaha peningkatan pendapatan ekonomi keluarga.⁴⁹

4) *Peluang pasaran;*

Industri kecil dan sederhana di Aceh masih mengalami kesukaran dalam mengakses pembiayaan perbankan. Ramai dari usahawan industri ini yang lemah sehingga akhirnya tutup kerana tidak memiliki modal yang cukup. Sukarnya mendapat bantuan usaha dari perbankan kerana permasalahan yang dihadapi dunia perbankan adalah tingginya risiko yang dimiliki oleh pelaku industri itu sendiri. Menurut data peta ekonomi, jumlah industri kecil dan sederhana di Aceh sebanyak 61,870 unit industri, masing-masing pada industri kecil seramai

⁴⁷ Armiadi (2008), *op. cit.*, h. 188-189.

⁴⁸ Amrullah (2009), *op. cit.*, h. 6.

⁴⁹ *Ibid.*

60,246 unit dan industri sederhana sebanyak 1,870 unit.⁵⁰ Untuk itu, BMA begitu berpeluang untuk mengembangkan industri kecil dan sederhana ini. Tentu dengan peluang yang dimanfaatkan ini akan membantu industri kecil, khasnya usahawan asnaf seperti menambah modal yang dapat mereka gunakan untuk usaha produktif, mempergiatkan perusahaan yang telah ada untuk membentuk industri baru, memperolehi perusahaan yang pengeluarannya secara berterusan dan dapat meningkatkan pendapatan sebagai hasil penambahan modal dalam industri produktifnya.

4.4.2.2 Faktor-faktor cabaran atau ancaman (*threats*)

1) *Penolakan pentadbiran zakat secara produktif;*

Adanya penolakan pentadbiran zakat secara produktif yang datangnya daripada ulama, cendekia Muslim dan masyarakat awam. Antara mereka ada yang berpandangan, bahawa tidak ada *nas* al-Quran secara terperinci yang menjelaskan tentang penggunaan zakat secara produktif, zakat produktif itu boleh dipergunakan apabila tidak ada lagi orang-orang yang miskin.

2) *Persepsi keliru dari masyarakat;*

Sememangnya dalam pelaksanaan pelbagai aktiviti tidak semuanya berjalan dengan sempurna, apatah lagi perkhidmatan terhadap masyarakat awam, sudah tentu berdepan dengan pelbagai permasalahan. UPZP BMA dalam pelaksanaan pentadbiran zakat produktif kerap menemui perkara yang seperti tersebut. Tidak semua permintaan masyarakat miskin terpenuhi terhadap pengagihan modal

⁵⁰ Data Peta Ekonomi (2010), "Potensi Ekonomi Andalan Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam", *Map Of Local Economy Potency On-Line*, <http://www.cps-sss.org>, 6 November 2010.

usaha, menimbulkan pelbagai kesan tidak baik terhadap institusi UPZP BMA tersebut. Keadaan ini berlarutan, sehingga selalu kedengaran suara-suara sumbang dari masyarakat bahawa UPZP BMA hanya mengagihkan pinjaman kepada orang-orang yang dekat dengan pengerusi UPZP sahaja dan juga kepada orang-orang yang kaya atau berkemampuan.⁵¹ Persepsi tersebut dapat menjejaskan *image brand* institusi UPZP BMA dari kepercayaan masyarakat.

3) *Permasalahan dari usahawan;*

Tercatat semenjak tahun 2006 dan sehingga 31 Disember 2009, BMA telah berjaya mengagihkan zakat produktif kepada seramai 1,094 *mustahik* dengan jumlah dana sebanyak Rp 3,094,103,000 dalam pelbagai sektor.⁵² Walaupun modal usaha tersebut telah mewajibkan usahawan memulangkan semula pinjaman tersebut secara bayaran ansuran kepada Baitul Mal kerana bersesuaian dengan perjanjian (kontrak). Dari sejumlah dana zakat produktif yang telah diagihkan, hanya 52.3 peratus yang berjaya dipulangkan oleh usahawan, walaupun menunjukkan melebihi daripada setengah yang berjaya dipulangkan.⁵³ Tidak sepenuhnya modal yang dipulangkan oleh usahawan tersebut kerana adanya pelbagai masalah yang datangnya dari usahawan itu sendiri. Dari hasil penilaian pentadbiran UPZP, 20 peratus dari *mustahik* memang bermasalah, misalnya tidak berdisiplin membayar ansuran pinjaman; bahkan ada yang menunda; tidak selalu mengikuti pengajian bulanan; menganggap zakat produktif tidak perlu dipulangkan; tidak jujur dan amanah; dan sebahagian lagi gagal

⁵¹ Muafat Musa, Manager Unit Pengelolaan Zakat Produktif (UPZP) BMA. Temu bual pada 26 Mac 2010.

⁵² Majalah Baitul Mal Aceh (2009), *op. cit.*, h. 56.

⁵³ Pemrosesan dari data 'Pengagihan dan Pulangan Ansuran Modal Usaha Mustahik UPZP BMA Tahun 2006 – 2009'.

kerana tidak berpengalaman; faktor cuaca/alam; dan pemilihan perusahaan yang tidak tepat. Bahkan terdapat juga yang tidak dapat dikesan keberadaannya meskipun telah didatangi ke rumah dan tempat perusahaan mereka. Tentu perkara ini akan memperlambat bahkan dapat menghalangi program UPZP BMA itu sendiri. Daripada itu, sudah tentu UPZP BMA menghadapi cabaran ini yang memerlukan kepada strategi dan penyelesaian alternatif yang lebih arif.

- 4) *Sukar untuk mengubah usahawan asnaf (deficit) menjadi surplus (muzakki);*

Zakat adalah satu ibadah sosial yang secara filosofis ingin mengurangi jurang (*gap*) antara yang kaya dan miskin, agar harta tidak hanya beredar di kalangan orang-orang kaya sahaja, tetapi juga ada keadilan pada mereka yang tidak beruntung.⁵⁴ Untuk itu, agihan modal usaha kepada *mustahik* di BMA yang sejak mula lagi dicadangkan untuk mengubah *mustahik* menjadi *muzakki*. Sayangnya, setakat ini belum ada satu pun usahawan asnaf di BMA yang berhasil untuk menjadi *muzakki*. Fenomena ini menjadi cabaran yang berat bagi BMA dalam pentadbiran zakat produktif yang sudah berjalan hampir tujuh tahun.⁵⁵

4.5 Strategi dan Penyelesaian Alternatif Baitul Mal Aceh dalam Pembangunan Industri Kecil

Dalam rangka pembangunan masyarakat miskin khasnya usahawan asnaf di Aceh, BMA terus memaksimumkan sejumlah dana zakat dan program-program kerja

⁵⁴ Ahmad Rofiq (2005) Zakat, "Mengubah Mustahik menjadi Muzakki". *Suara Merdeka*, Oktober 31, h. 24.

⁵⁵ Muafat Musa, Manager Unit Pengelolaan Zakat Produktif (UPZP) BMA. Temu bual pada 26 Mac 2010.

untuk menyokong pembangunan dan peningkatan taraf hidup masyarakat miskin di sektor sebenar yakni industri kecil. Sektor ini merupakan penyokong sistem perekonomian suatu negara. Tanpa adanya sektor ini, perekonomian suatu negara tidak akan berdiri teguh, sebab sektor sebenar ini menjadi jantung perekonomian yang mampu memenuhi segala keperluan hidup masyarakat sehari-hari.⁵⁶ Daripada itu, untuk menjawab permasalahan-permasalahan di atas, tentu memerlukan strategi untuk mengoptimalkan peranan BMA dalam pembangunan industri kecil bagi pencepatan peningkatan ekonomi masyarakat miskin.

Sudah dimaklumi, bahawa strategi merupakan alat untuk mencapai destinasi. Dalam mencapai destinasi tersebut, seseorang harus mampu membuat analisis secara objektif terhadap semua kondisi yang ikut mempengaruhi sama ada yang berasal dari dalaman (*internal*) mahupun dari luaran (*external*) intitusi itu sendiri. Setiap sudut, masing-masing mempunyai kelebihan dan kekurangan. Dari segi *internal* kelebihan disebut dengan kekuatan (*strength*) dan kekurangan disebut dengan kelemahan (*weakness*). Dari segi *external* kelebihan disebut dengan peluang (*opportunity*) dan kelemahan disebut dengan ancaman (*threats*).⁵⁷ Istilah strategi dalam penyelidikan ini diarahkan pada upaya memahami arah, tujuan dan aktiviti jangka panjang dari sesebuah organisasi atau institusi serta penentuan posisinya berasaskan pertimbangan lingkungan sekitar.⁵⁸ Dalam penyelidikan ini, pengertian strategi lebih diutamakan pada suatu proses aktiviti organisasi atau institusi (dalam hal ini Baitul Mal Aceh) yang mencakup tahapan, formulasi, implementasi, dan penilaian dalam pencapaian destinasi di masa mendatang menurut perspektif Islam.

⁵⁶ Aloysius Gunadi Brata (2003), "Distribusi Spasial UKM Di Masa Krisis Ekonomi", *Jurnal Ekonomi Rakyat*, artikel - Th. II, No. 8, http://www.ekonomirakyat.org/edisi_20/artikel_7.htm, 29 Julai 2011.

⁵⁷ Freddy Rangkuti (2005), *Analisa SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia, h. 3.

⁵⁸ M. Ismail Yusanto dan M. Karebet Widjajakusuma (2003), *Manajemen Strategis Perspektif Syariah*, c.1. Jakarta: Khairul Bayan, h. 5.

Berdasarkan analisis *Matriks SWOT* yang digambarkan di atas, beberapa strategi dianggap tepat dalam rangka pendekatan untuk memanfaatkan kekuatan, mengurangi kelemahan dari segi *internal* serta memanfaatkan peluang dan mengurangi/menghilangkan ancaman yang mungkin timbul dari segi *external*. Beberapa strategi tersebut harus dihadapi secara serentak sehingga dapat memberikan hasil yang optimum.⁵⁹ Untuk menetapkan bagaimana strategi dan penyelesaian alternatif BMA dalam pembangunan industri kecil, kita akan mencermati semula apa yang ditemukan dalam huraian analisis SWOT di atas. Kunci kejayaannya adalah bagaimana sejauh mungkin untuk memanfaatkan kekuatan serta peluang, di samping itu bagaimana pula untuk mengatasi kelemahan dan mengurangi/menghilangkan ancaman atau cabaran.

4.5.1 Memanfaatkan Kekuatan dan Peluang

Kekuatan Baitul Mal Aceh dalam membangunkan industri kecil terletak pada pelbagai aspek undang-undang yang tertera dalam Undang-undang Republik Indonesia Nombor 11 Tahun 2006, Kanun Aceh Nombor 10 Tahun 2007 dan Peraturan Gabenor (Pergub) hingga Instruksi Gabenor (Ingub). Secara khususnya undang-undang dan peruntukan yang dinyatakan tersebut menyatakan bahawa hal-hal yang berkaitan dengan zakat, harta wakaf dan harta agama Islam adalah diletakkan di bawah kawalan BMA dan Baitul Mal Negeri. Perkara ini dapat memberikan kesahan untuk BMA dalam pentadbiran dana zakat di Aceh.

Kekuatan ini juga membuka ruang dan peluang telah diterapkannya Syariat Islam secara *kaffah* melalui besarnya potensi zakat dan pengurusan yang lebih efisien untuk dapat dimanfaatkan oleh golongan asnaf dan *mustahik* yang memerlukan. Melalui

⁵⁹ Amrullah (2009), *op. cit.*, h. 9.

pemerhatian dan temu bual juga, kajian mendapati BMA telah mengamalkan mekanisme institusi berasaskan transparensi dan akauntabiliti terbuka dengan mengagihkan zakat produktif dengan mudah dan ringkas.

Kajian juga mendapati, kekuatan BMA juga terletak pada pemilikan peruntukan dana produktif yang besar. Contohnya tahun 2008 sahaja seramai 320 *mustahik* dari kalangan usahawan kecil telah menerima agihan sejumlah Rp 861,285,000.00 daripada zakat produktif dan pada tahun 2009, jumlah *mustahik* telah meningkat kepada 330 *mustahik* dengan peruntukan sebanyak Rp 1,048,850,000.00. Agihan zakat produktif ini dapat diagihkan dengan baik setelah melalui proses saringan dan pengurusan yang cekap yang dikendalikan oleh tenaga kerja yang berkebolehan. Proses pengagihan ini juga telah mengukuhkan hubungan kerja antara pemimpin dengan pegawai amil dan antara amil dengan *mustahik* terjalin dengan baik melalui program-program yang pelbagai dan variasi khusus terhadap pembangunan industri kecil.

Kekuatan dan peluang yang dimiliki BMA sebagaimana dihuraikan dalam analisis SWOT di atas perlulah dimanfaatkan secara optimum, sehingga dapat memberikan daya guna dan hasil guna dalam pembangunan masyarakat miskin khususnya terhadap usahawan-usahawan kecil di Aceh.

4.5.2 Mengatasi Kelemahan dan Menghilangkan Ancaman

Berdasarkan analisis SWOT juga, terdapat kelemahan dan ancaman yang terpaksa dihadapi oleh BMA. Mengatasi kelemahan yang muncul dari dalaman dan menghilangkan ancaman yang ada di luaran BMA, lebih sukar dibandingkan dengan memanfaatkan kekuatan yang ada di dalam serta peluang yang ada di luar. Hal ini

disebabkan kerana kelemahan dan ancaman akan menjejaskan pelbagai strategi yang sudah dilaksanakan, bahkan dapat menghancurkan kewujudan sesebuah institusi apabila tidak dapat tadbir secara baik.⁶⁰ Oleh itu kajian mencadangkan beberapa strategi dalam rangka mengatasi kelemahan dan menghilangkan/mengurangi ancaman seperti berikut;

- 1) Berusaha untuk memperbaiki dan meningkatkan kualiti sumber insani BMA yang berbakat dan berkebolehan.
- 2) Mengusahakan pentadbiran zakat produktif secara profesional dan menggunakan format yang standard.
- 3) Mengusahakan bekerjasama dengan pelbagai institusi/NGO sebagai penyokong dalam pelaksanaan program agihan zakat produktif.
- 4) Berusaha mengoptimumkan pengawasan dan perkhidmatan terhadap aktiviti usahawan (asnaf) kepada yang lebih baik.
- 5) Berusaha mencari jalan penyelesaian yang lebih arif terhadap usahawan yang tidak mahu mengembalikan modal usaha atau melanggar dengan ketentuan dalam penggunaan modal usaha zakat produktif.
- 6) Mengutamakan pengagihan dana zakat produktif kepada *mustahik* yang bekerja sebagai usahawan kecil yang benar-benar memerlukan bantuan penambahan modal dan yang boleh dipercayai.
- 7) Berusaha untuk menjadikan *deficit* zakat (*mustahik*) menjadi individu *surplus* (*muzakki*).
- 8) Memuktamadkan sistem pengagihan dana zakat secara produktif mengikut kepada undang-undang dan kanun yang telah sedia ada, yakni Undang-undang Nombor 38 Tahun 1999 dan Kanun Aceh Nombor 10 tahun 2007.
- 9) Mengoptimumkan variasi dan inovasi program penggunaan dana zakat produktif dalam peningkatan ekonomi *mustahik*.

⁶⁰ *Ibid.*, h. 10.

- 10) Mensosialisasikan secara intensif kepada masyarakat bahawa BMA senantiasa transparensi dalam melakukan penyaringan calon penerima (*mustahik*) modal usaha zakat produktif dan berasaskan kepada akauntabiliti terbuka.

Berdasarkan kepada analisis SWOT di atas kajian juga mendapati bahawa BMA berada pada penguasaan strategi untuk menggunakan kekuatan dan peluang untuk mengatasi kelemahan dan ancaman. Kekuatan dan peluang tersebut masing-masing memberikan perakuan yang paling menyokong, iaitu: (a) keunggulan perbandingan (*comparative*), ertinya institusi harus memanfaatkan kekuatan dan peluang untuk meningkatkan posisi kompetitifnya; (b) *progresif*, ertinya BMA berada dalam kondisi prima sehingga sangat memungkinkan untuk terus melakukan pengembangan (*expansion*), memperbesar pertumbuhan dan boleh mendapatkan kejayaan secara maksimum dalam pembangunan masyarakat miskin khususnya usahawan asnaf.

4.6 Kesimpulan

BMA telah pun mengagihkan zakat produktifnya kepada empat jenis aktiviti industri kecil. Penerima zakat produktif tersebut mesti memenuhi pensyaratan yang telah ditetapkan UPZP sebelum proses pengagihan. Dalam melakukan pengumpulan data, pendamping (*'amil*) UPZP menggunakan sistem turun padang. Calon *mustahik* didatangi ke lokasi masing-masing untuk di temu bual merupakan proses pemilihan calon usahawan. Setakat ini BMA telah berjaya membina 1,094 usahawan (asnaf) dengan total dana berpusing Rp 3 bilion lebih. Mereka menerima modal perusahaan Rp 500 ribu hingga Rp 5 juta. Dengan bantuan itu, hampir seluruh responden (*mustahik*) menyatakan adanya perubahan atau perbezaan keadaan ekonomi keluarga mereka berbanding masa sebelum menerima agihan bantuan tersebut. Dan menurut pandangan

mereka, perubahan atau perbezaan yang dirasakan itu sangat berkesan dan sesuai dengan keinginan dan keperluan mereka. Mereka bersetuju terhadap pola penggunaan dana zakat secara produktif yang telah diterapkan oleh BMA selama ini. Di samping itu, dalam memainkan peranannya BMA memiliki kekuatan dan peluang, juga berdepan dengan cabaran atau ancaman. Bagi mengatasi ancaman dan cabaran tersebut, BMA berupaya merumuskan strategi yang paling efektif untuk mendorong percepatan pembangunan industri kecil.

Sebagai kesimpulan akhir, peranan BMA dalam pembangunan industri kecil walaupun masih ada beberapa persoalan yang perlu dibaiki, namun pelaksanaan pengagihan dana zakat produktif di Aceh dianggap sudah cukup berjaya. Keadaan ini dilihat pada program-program yang dilaksanakan oleh BMA dalam beberapa sektor industri sekaligus dapat membantu meningkatkan pendapatan ekonomi masyarakat miskin khasnya bagi pelaku industri kecil di Aceh.