

**IMPLEMENTASI PROGRAM *LINKAGE* DALAM MENUNJANG
KEMANDIRIAN EKONOMI MASYARAKAT: STUDI PADA
BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL (BAZNAS) KOTA MALANG**

TESIS

Oleh
ZULFIYAH
NIM 15801001



**PROGRAM MAGISTER EKONOMI SYARIAH
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2018**

**IMPLEMENTASI PROGRAM *LINKAGE* DALAM MENUNJANG
KEMANDIRIAN EKONOMI MASYARAKAT: STUDI PADA
BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL (BAZNAS) KOTA MALANG**

Tesis

Diajukan kepada

Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan
Program Magister Ekonomi Syariah

Oleh

ZULFIYAH

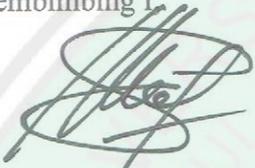
NIM 15801001

**PROGRAM MAGISTER EKONOMI SYARIAH
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2018**

LEMBAR PERSETUJUAN

Tesis dengan judul “Implementasi Program *Linkage* dalam Menunjang Kemandirian Ekonomi Masyarakat: Studi pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Malang” ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang Dewan Penguji pada 9 Juli 2018.

Malang, 19 Juli 2018
Pembimbing I


H. Slamet, SE., MM., Ph.D
NIP. 19660412 199803 1 003

Malang, 19 Juli 2018
Pembimbing II,


Dr. Indah Yuliana, SE., MM
NIP. 19740918 200312 2 004

Batu, 19 Juli 2018
Mengetahui
Ketua Program Studi Magister Ekonomi Syariah,


Dr. H. Ahmad Djalaludin, Lc., MA
NIP. 19730719 200501 1 003

LEMBAR PENGESAHAN

Tesis dengan judul “Implementasi Program *Linkage* dalam Menunjang Kemandirian Ekonomi Masyarakat: Studi pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Malang” ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang Dewan Penguji pada 9 Juli 2018.

Dewan Penguji,

Dr. H. Achmad Sani, SE., M.Si., Ketua
NIP. 19720212 200312 1 003

Dr. H. Salim Al Idrus, MM., M.Ag., Penguji Utama
NIP. 19620115 199803 1 001

H. Slamet, SE., MM., Ph.D., Anggota
NIP. 19660412 199803 1 003

Dr. Indah Yuliana, SE., MM., Anggota
NIP. 19740918 200312 2 004

Mengetahui,
Direktur Pascasarjana



Prof. Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I.
NIP. 19550717 198203 1 005

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Zulfiyah
NIM : 15801001
Program Studi : Magister Ekonomi Syariah
Judul Penelitian : Implementasi Program *Linkage* dalam Menunjang Kemandirian Ekonomi Masyarakat: Studi pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Malang

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian saya ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa ada paksaan dari siapa pun.

Malang, 19 Juli 2018

Hormat saya,

Zulfiyah
NIM. 15801001

MOTTO



PERSEMBAHAN

Kupersembahkan Karya ini kepada:

Masyitha Naufalyn Najiyah

Doaku yang tak pernah lelah dan
harapanku yang tidak pernah terputus untukmu.

KATA PENGANTAR

Tiada untaian kata selain syukur *Alhamdulillah Rabbil Alamiin* atas rahmat Allah SWT sehingga tesis ini dapat terselesaikan. Tesis yang berjudul “Implementasi Program *Linkage* dalam Menunjang Kemandirian Ekonomi Masyarakat: Studi pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Malang” ini pada hakikatnya bukanlah karya pribadi penulis, melainkan tesis ini dapat selesai karena kontribusi banyak pihak. Karena itu, penulis harus berterima kasih atas segala dukungan dan kontribusi berbagai pihak atas selesainya tesis ini, antara lain:

1. Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Prof. Dr. H. Abdul Haris M.Ag. beserta jajarannya dan Direktur Pascasarjana Prof Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I. beserta staf yang telah memberikan layanan dan fasilitas dalam menempuh studi selama ini.
2. Ketua Program Studi Magister Ekonomi Syariah, Dr. H. Ahmad Djalaluddin, Lc., MA atas motivasi dan dukungannya selama ini. Sekaligus sebagai Dewan Penguji Proposal Tesis ini, yang telah memberikan koreksi dan masukan untuk penyempurnaan tesis ini.
3. Bapak H. Slamet, SE., MM., Ph.D. selaku Pembimbing I dan Ibu Dr. Indah Yuliana, SE., MM selaku Pembimbing II, terima kasih yang sebesar-besarnya atas segala koreksi, saran, dan masukan selama proses penyusunan dan penyelesaian tesis ini. Semoga Allah SWT senantiasa membalas jasa Bapak dan Ibu.
4. Terima kasih kepada Bapak Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, SH., M.Ag. selaku Dewan penguji Proposal Tesis atas segala saran dan masukan untuk perbaikan proposal tesis ini. Terima kasih pula kepada Bapak Dr. H. Achmad Sani, SE., M.Si. dan Bapak Dr. H. Salim Al Idrus, MM., M.Ag selaku Dewan Penguji Tesis yang telah menguji dan memberikan saran perbaikan untuk penyempurnaan tesis ini.
5. Kepada semua dosen Program Magister Ekonomi Syariah UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang tidak dapat disebutkan satu per satu, terima kasih

atas segala ilmunya selama penulis menempuh pendidikan. Semoga menjadi amal jariyah dan senantiasa mendapatkan keberkahan dari Allah SWT.

6. Kepada Ketua BAZNAS Kota Malang Dr. Fauzan Zenrif, M.Ag, (mantan) Manager BAZNAS Kota Malang Sulaiman, para pengurus Baitul Mal binaan BAZNAS Kota Malang di enam kelurahan, para anggota KMKP yang tidak dapat disebutkan satu per satu, terima kasih atas segala perkenannya sebagai narasumber dan informasi yang diberikan sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik. Kepada BAZNAS Pusat, terima kasih atas bantuan dana yang diberikan untuk proses penyelesaian tesis ini
7. Teman-teman Magister Ekonomi Syariah UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang tidak dapat disebutkan satu per satu, terima kasih atas kebersamaan dan keseruannya selama dua tahun ini. *See you on the top!*
8. Ungkapan terima kasih yang tak terhingga kepada kedua orang tua penulis, Wartini dan M. Yasin Bintang atas segala kasih sayang dan dukungannya untuk menyelesaikan studi ini; kakak-kakak penulis yang senantiasa memberi semangat; juga kepada kedua mertua penulis yang tiada henti bertanya, “Sudah sampai mana tesisnya?”, terima kasih untuk semuanya.
9. *Last but not least*, tesis ini tidak akan pernah selesai tanpa bantuan dan dukungan suami tercinta Najamuddin Khairur Rijal yang di sela-sela kesibukannya menyempatkan untuk membantu penyelesaian tesis ini. Teruntuk mutiara kecilku, Nasyitha Naufalyn Najiyah, tesis ini kupersembahkan untukmu. Maafkan Ibu yang sering meninggalkanmu selama proses penelitian dan penyelesaian tesis ini. Terima kasih nenek, sudah menjaga Nasyitha selama ini.

Terakhir, dengan segala kerendahan hati, penulis memohon masukan dan saran yang konstruktif dari segenap pembaca untuk kesempurnaan tesis ini. Semoga karya ini dapat memberikan manfaat yang sebesar-besarnya.

Malang, 19 Juli 2018
Hormat saya,

Zulfiyah

DAFTAR ISI

Halaman Sampul	i
Halaman Judul	ii
Lembar Persetujuan	iii
Lembar Pengesahan	iv
Surat Pernyataan Orisinalitas Penelitian	v
Motto	vi
Persembahan	vii
Kata Pengantar	viii
Daftar Isi	x
Daftar Tabel	xiii
Daftar Gambar	xiv
Daftar Lampiran	xv
Abstrak	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	11
C. Tujuan Penelitian	11
D. Manfaat Penelitian	12
E. Orisinalitas Penelitian	12
F. Definisi Istilah	29
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teoritik dan Konseptual	31
1. Pendayagunaan Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS)	31
a. Deskripsi ZIS	31
b. Pendayagunaan Zakat	39
c. <i>Zakat Community Development</i>	47
2. Program <i>Linkage</i>	59
a. Deskripsi Program <i>Linkage</i>	59
b. Program <i>Linkage</i> BAZNAS Kota Malang	62
c. Landasan Teoritik Program <i>Linkage</i> BAZNAS Kota Malang	66
d. Relevansi Program <i>Linkage</i> dengan Ajaran Islam	67
3. Kemandirian Ekonomi	70
a. Pengertian Kemandirian dan Kemandirian Ekonomi ..	70
b. Indikator Kemandirian Ekonomi BAZNAS Kota Malang	74

c. Program Kemandirian Ekonomi OPZ Lainnya	76
d. Ajaran Islam tentang Kemandirian	78
B. Kerangka Berpikir.....	80
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	82
B. Kehadiran Peneliti	83
C. Latar Penelitian	84
D. Subjek dan Objek Penelitian	85
E. Data dan Sumber Data Penelitian	86
F. Teknik Pengumpulan Data	88
G. Teknik Analisis Data.....	92
H. Pengecekan Keabsahan Data	94
BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN	
A. Gambaran Umum dan Program BAZNAS Kota Malang	96
1. Sejarah dan Perkembangan BAZNAS Kota Malang.....	96
2. Prinsip, Visi, Misi, dan Tujuan BAZNAS Kota Malang..	101
3. Program Kemandirian BAZNAS Kota Malang	104
a. Program Kemandirian Ekonomi	106
b. Program Kemandirian Kesehatan	115
c. Program Kemandirian Pendidikan	118
B. Paparan Data dan Hasil Penelitian	122
1. Program <i>Linkage</i> BAZNAS Kota Malang	122
a. Mekanisme Program <i>Linkage</i>	123
b. Temuan Penelitian.....	129
2. Implementasi Program <i>Linkage</i> dalam Menunjang Kemandirian Ekonomi Masyarakat	130
a. Implementasi Program <i>Linkage</i>	130
b. Keterlibatan <i>Stakeholder</i> dalam Implementasi Program <i>Linkage</i>	149
c. Kendala dalam Implementasi Program <i>Linkage</i>	151
d. Temuan Penelitian	160
3. Implikasi Program <i>Linkage</i> dalam Menunjang Kemandirian Ekonomi Masyarakat	161
a. Implikasi Program <i>Linkage</i>	161
b. Temuan Penelitian	166
BAB V PEMBAHASAN	
A. Program <i>Linkage</i> BAZNAS Kota Malang.....	168
1. Perbedaan Program <i>Linkage</i> BAZNAS Kota Malang dan Pemerintah	168
2. Program <i>Linkage</i> sebagai <i>Community Development</i>	170

B. Implementasi Program <i>Linkage</i> dalam Menunjang Kemandirian Ekonomi Masyarakat	176
1. Implementasi Program <i>Linkage</i> Bersifat Fleksibel.....	176
2. Keterlibatan <i>Stakeholders</i> dalam Implementasi Program <i>Linkage</i>	177
3. Kendala dalam Implementasi Program <i>Linkage</i>	179
C. Implikasi Program <i>Linkage</i> dalam Menunjang Kemandirian Ekonomi Masyarakat	184
 BAB VI PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	189
B. Implikasi	190
C. Saran	191
D. Rekomendasi	192
 DAFTAR PUSTAKA	193
 LAMPIRAN-LAMPIRAN	205



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Orisinalitas Penelitian	21
Tabel 2.1. Mekanisme Kegiatan Program <i>Linkage</i>	65
Tabel 3.1. Informan Penelitian	89
Tabel 3.2. Observasi Penelitian	90
Tabel 4.1. Daftar Baitul Mal Binaan BAZNAS Kota Malang	110
Tabel 4.2. Daftar BUMM Binaan BAZNAS Kota Malang	114
Tabel 4.3. Implementasi Program <i>Linkage</i> di Berbagai Kelurahan	148
Tabel 4.5. Temuan Penelitian terkait Implikasi Program <i>Linkage</i>	164
Tabel 5.1. Perbedaan Program <i>Linkage</i> BAZNAS Kota Malang dan Pemerintah	170

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Proporsi Pemanfaatan Dana Infak-Zakat Produktif-Konsumtif	5
Gambar 2.1. Prinsip Program <i>Zakat Community Development</i>	54
Gambar 2.2. Skema Kerangka Berpikir	81
Gambar 3.1. Skema Teknik Analisis Data	93
Gambar 4.1. Skema Strategi Menuju Masyarakat Sejahtera dan Mandiri ...	108
Gambar 4.2. Sebaran Jumlah KMKP Semester I Tahun 2017	112
Gambar 4.3. Grafik Peningkatan Jumlah Anggota KMKP 2014-2017	113
Gambar 4.4. Skema Program Intervensi Kebijakan Kesehatan <i>Pro-Poor</i>	117
Gambar 4.5. Skema Program Kemandirian Ekonomi BAZNAS Kota Malang	121
Gambar 4.6. Alur Mekanisme Program <i>Linkage</i>	126
Gambar 4.7. Skema <i>Linkage</i> Antar KMKP	127
Gambar 4.8. Contoh Skema <i>Linkage</i> antar KMKP	128
Gambar 4.9. Bagan Ringkasan Paparan Data dan Hasil Penelitian	167

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Dokumentasi Penelitian	205
Lampiran 2. Data dan Informasi Hasil Wawancara	211
Lampiran 3. Penerimaan dan Pemanfaatan Dana ZIS oleh BAZNAS Kota Malang.....	227
Lampiran 4. Sebaran Modal Produktif dan Manfaat Produktif BAZNAS Kota Malang	229
Lampiran 5. Sebaran KMKP di Kota Malang	231
Lampiran 6. Persuratan	234



ABSTRAK

Zulfiyah. 2018. *Implementasi Program Linkage dalam Menunjang Kemandirian Ekonomi Masyarakat: Studi pada Badan Amil Zakat (BAZNAS) Kota Malang*. Tesis, Program Studi Ekonomi Syariah Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Pembimbing: (I) H. Slamet, SE., MM., Ph.D; (II) Dr. Indah Yuliana, SE., MM.

Kata Kunci: Program *linkage*, *Zakat Community Development*, kemandirian ekonomi

Optimalisasi pendayagunaan dana Zakat, Infaq dan Sedekah (ZIS) salah satunya dilakukan melalui program *Zakat Community Development (ZCD)*. BAZNAS Kota Malang menerapkan ZCD untuk menunjang kemandirian ekonomi masyarakat dengan membentuk Komunitas Masyarakat Kota Produktif (KMKP) yang terdiri dari berbagai unit dan jenis usaha binaan serta membentuk Baitul Mal di sembilan kelurahan. Setiap anggota KMKP kemudian berusaha dikoneksikan melalui program *linkage*. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan implementasi program *linkage* dan implikasinya dalam menunjang kemandirian ekonomi masyarakat, dengan fokus penelitian mencakup: (1) konsep program *linkage*, (2) implementasi program *linkage*, dan (3) implikasi program *linkage*, yang dilakukan oleh BAZNAS Kota Malang dan Baitul Mal binaannya.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Adapun teknik analisis data meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pengecekan keabsahan data menggunakan teknik triangulasi. Narasumber penelitian yaitu Ketua dan Manager BAZNAS Kota Malang, pengurus Baitul Mal binaan BAZNAS Kota Malang dan masyarakat anggota KMKP.

Hasil penelitian menemukan bahwa: (1) program *linkage* BAZNAS Kota Malang berbeda dengan program *linkage* yang diatur oleh pemerintah melalui Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Nomor 3 tahun 2009. Program *linkage* BAZNAS Kota Malang merupakan program *community development* yang berkelanjutan, jangka panjang dan bersifat evolutif untuk memperkuat kemandirian ekonomi masyarakat; (2) implementasi program *linkage* memiliki langkah-langkah yang mencakup sosialisasi, *channeling the dot*, *connecting the dot*, *organizing the big dot*, dan *starting the success*. Dalam implementasinya, langkah-langkah tersebut bersifat fleksibel dan disesuaikan dengan konteks dan kondisi Baitul Mal dan masyarakat di setiap kelurahan. Keterlibatan *stakeholders* dalam implementasi program *linkage* menjadi hal yang penting. Adapun kendala yang dihadapi adalah kesadaran masyarakat untuk bersinergi yang rendah serta keterbatasan sumber daya manusia yang dimiliki oleh Baitul Mal; (3) Implikasi program *linkage* memberikan kemudahan dalam memenuhi sumber daya usaha dan dapat meminimalisir biaya transportasi; mendorong perkembangan usaha binaan; serta membangun dan memperkuat jaringan usaha dengan sesama anggota KMKP.

ABSTRACT

Zulfiyah. 2018. *The Implementation of Linkage Program in Strengthening the Community's Economic Independence: A Study on Badan Amil Zakat (BAZNAS) Malang*. Thesis, Postgraduate Department of Sharia Economics Islamic State University Maulana Malik Ibrahim Malang, Supervisor: (I) H. Slamet, SE., MM., Ph.D; (II) Dr. Indah Yuliana, SE., MM.

Key words: linkage program, Zakat Community Development, economic independence

One of the methods to optimize the utilization of Zakat, Infaq and Shadaqah (ZIS) is through a program called Zakat Community Development (ZCD). According to BAZNAS Malang applies ZCD to strengthen the economic independence by forming a community of productive city (Komunitas Masyarakat Kota Produktif/KMKP), consisting of various units and small-scale business and forms Islamic Treasury (Baitul Mal) in nine villages. Every members of KMKP then is attempted to be synergized by the linkage program. This study aims to examine the implementation and implication of the linkage program in strengthening the economic independence. This research focus includes: (1) concept of linkage program, (2) the implementation of the linkage program, and (3) the implication of the linkage program, conducted by BAZNAS and Baitul Mal Malang.

This study uses qualitative approach and case study research. The data is collected by interviews, observation, and documentation. Data analysis techniques include: data collection, data reduction, data presentation, and conclusion. Data validity checking is using triangulation technique. The research's interviewes include the Chairman and Manager of BAZNAS Malang, Baitul Mal, and members of KMKP.

This study results are: (1) BAZNAS linkage program Malang is different form linkage program conducted by the government through the regulation of Minister Cooperation and Small Medium Enterprises Number 3/2009. BAZNAS linkage program Malang is a long-term and sustainable program to strengthen the economic independence; (2) The implementation of the linkage program applies steps that include socialization, channeling the dot, connecting the dot, organizing the big dot, and starting the success. In its implementation, these steps are flexible and adapted to the context and conditions of Baitul Mal and the society in every villages. In addition, the involvement of stakeholders in the implementation of the linkage program is important. On the other hands, the lack of community awereness to synergized and the limited amount of human resource owned by Baitul Mal has become obstacle; (3) The implication of linkage program simplify the fulfilment of business resources and minimize the transportation costs; encouraging the development of business; build as well as strengthen business network with KMKP members.

المستخلص

زلفية. 2018. تنفيذ برنامج الربط لدعم استقلال الاقتصادية للمجتمع: دراسة في منظمة العامل والزكاة (BAZNAS) مالانج. البحث العلمي، قسم دراسة الاقتصادية الشريعة للدراسة العليا في جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج، المشرف: (1) الحاج سلامت، الماجستير، (2) الدكتورة إنداه يوليانا، الماجستير.

كلمات البحث: برنامج الربط ، تنمية مجتمع الزكاة ، الاستقلال الاقتصادي

الاستفادة المثلي من أموال الزكاة والإنفاق والصدقة (ZIS) تنفذ من خلال برنامج تنمية مجتمع الزكاة (ZCD) . يطبق BAZNAS لمالانج ZCD لدعم الاستقلال الاقتصادي للمجتمع من خلال إنشاء جماعة المجتمع المنتجة (KMKP) تتكون من أنواع مختلفة من وحدات الأعمال والمساعدين وكذلك إنشاء بيت المال في تسعة أقسام. يحاول كل عضو في KMKP الاتصال من خلال برنامج الربط. تهدف هذا البحث إلى الكشف عن تنفيذ برنامج الربط، وتشمل آثارها في دعم الاستقلال الاقتصادي للمجتمع، مع التركيز في البحث: (1) مفهوم برنامج الربط، (2) تنفيذ برنامج الربط، و (3) الآثار المترتبة على برنامج الربط الذي أجراه BAZNAS مالانج و يوجه بيت مال.

تستخدم هذا البحث المنهج الكيفي مع نوع دراسة الحالة. وأما جمع البيانات هي المقابلة والملاحظة والوثائق. تتضمن تقنيات تحليل البيانات جمع البيانات وتقليل البيانات وعرض البيانات ورسم الخاتمة. التحقق من صحة البيانات باستخدام تقنيات التثليث. بحوث الموارد هو رئيس مجلس الإدارة ومدير BAZNAS مالانج، ومشرفو بيت مال BAZNAS مالانج وأفراد المجتمع KMKP.

وأما نتائج البحث: (1) برنامج ربط BAZNAS مالانج مختلفة مع برنامج الربط التي تخضع لرقابة الحكومة من خلال وزير التعاونيات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 3 لسنة 2009. وبرنامج الربط BAZNAS مالانج هو برنامج تنمية المجتمع المحلية على نحو مستدام، على المدى الطويل و التطوري لتعزيز الاستقلالية الاقتصادية للمجتمع. (2) تنفيذ برنامج الربط له الخطوات التي تشمل التنشئة الاجتماعية، وتوجيه النقطة، النقطة التي تربط، وتنظيم نقطة كبيرة، وتبدأ النجاح. في تنفيذها ، هذه الخطوات مرنة ومكيفة لسياق وظروف بيت المال والمجتمع في كل قرية. من المهم إشراك أصحاب المصلحة في تنفيذ برنامج الربط. العقبات التي تواجهها هي الوعي العام بانخفاض التآزر والموارد البشرية المحدودة التي يملكها بيت المال ؛ (3) توفر الآثار المترتبة على برنامج الربط الراحة في تلبية موارد الأعمال ويمكن أن تقلل من تكاليف النقل ؛ تشجيع تطوير الشركات التي يتم تعزيزها، وبناء وتعزيز الأعمال التجارية تواصل مع الزملاء من أعضاء KMKP.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Indonesia dengan kemajemukan budayanya menyimpan berbagai polemik utamanya perekonomian. Meskipun pertumbuhan penduduk yang besar yaitu sekitar 261 juta dibarengi dengan pertumbuhan ekonomi yang baik, namun belum sejalan dengan penurunan angka kemiskinan.¹ Data Badan Pusat Statistik (BPS) menyebutkan pada bulan Maret 2017, jumlah penduduk miskin (penduduk dengan pengeluaran per kapita per bulan di bawah garis kemiskinan) di Indonesia mencapai 27,77 juta orang (10,64 persen). Dibandingkan dengan kondisi September 2016 sebesar 27,76 juta orang (10,70 persen), jumlah penduduk miskin meningkat sebesar 6,90 ribu orang.² Meski secara persentase mengalami penurunan, namun secara jumlah mengalami kenaikan.

Kemiskinan merupakan salah satu bagian dari kesenjangan ekonomi yang perlu diatasi sedemikian rupa. Berbagai upaya telah dilakukan pemerintah untuk mengurangi angka kemiskinan di Indonesia seperti program mengurangi beban penduduk miskin, bantuan tunai bersyarat atau Program Keluarga Harapan (PKH), penyediaan Kartu Keluarga Sejahtera (KKS), mendorong penciptaan lapangan

¹Pertumbuhan PDB triwulanan meningkat dari 4,9 persen pada triwulan terakhir tahun 2016 menjadi 5,0 persen pada triwulan pertama tahun 2017. The World Bank, “*Perkembangan Triwulanan Prekonomian Indonesia Juni 2q017: Naik Peringkat*”. www.worldbank.org/in/country/indonesia/publication/indonesia-economic-quarterly-march-2017, diakses pada 18 September 2017.

²Badan Pusat Statistik, “*Berita Resmi Statistik No. 66/07/Th.XX, 17 Juli 2017*”, <https://www.bps.go.id/Brs/view/id/1379>, diakses pada 15 September 2017.

kerja, memberdayakan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), serta koperasi, dan lainnya.³

Selain itu, sebagai negara mayoritas penduduk Muslim, zakat di Indonesia juga berpotensi dalam pengentasan kemiskinan. Berdasarkan penelitian BAZNAS pada tahun 2015, potensi zakat nasional mencapai Rp. 286 triliun. Bahkan, menurut BAZNAS, pada tahun 2016, potensi zakat nasional mencapai Rp. 421 triliun yang setara dengan 3,4 persen PDB 2016.⁴ Penelitian ini menunjukkan potensi Zakat, Infak dan Sedekah (ZIS) memberikan peluang yang besar untuk mengentaskan kemiskinan di Indonesia. Sebagaimana dikatakan oleh Menteri Keuangan Sri Mulyani Indrawati dalam Konferensi Internasional Keuangan Syariah ke-2 atau *2nd Annual Islamic Finance Conference (AIFC)* di Yogyakarta. Menurutnya, kesejahteraan masyarakat bisa meningkat dengan memaksimalkan sumber daya pembiayaan Syariah seperti Zakat, Infak dan Sedekah (ZIS).⁵

Dalam kaitannya dengan upaya memaksimalkan sumber daya ZIS, Badan Amil Zakat (BAZNAS) merupakan lembaga yang berwenang secara nasional dalam perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan zakat, serta pelaporan dan pertanggungjawaban pelaksanaan pengelolaan zakat. Hadirnya BAZNAS sebagai lembaga mandiri yang dibentuk oleh pemerintah pada tahun 2011 merupakan titik awal upaya optimalisasi zakat

³Fiki Ariyanti, "Strategi Pemerintah Jokowi Kurangi Tingkat Kemiskinan", *Liputan 6.com*, 22 Juni 2015, <https://m.liputan6.com/amp/2256860/strategi-pemerintah-jokowi-kurangi-tingkat-kemiskinan?espv=1>, diakses pada 18 September 2017.

⁴Zainulbahar Noor, *Peran Zakat dalam Mendukung Tujuan Pembangunan Berkelanjutan*, Laporan Singkat Mei 2017 (Jakarta: BAZNAS dan UNDP, 2017), hlm. 11

⁵Patricia Vicka, "Menkeu Menyoroti Potensi Zakat yang Belum Digarap Maksimal," *Metrotvnews.com*, 23 Agustus 2017, <http://ekonomi.metrotvnews.com/read/2017/08/23/748164/menkeu-menyoroti-potensi-zakat-yang-belum-digarap-maksimal>, diakses pada 12 September 2017.

di Indonesia. Hal itu diperkuat melalui Undang-Undang (UU) Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat. Selanjutnya, optimalisasi pelaksanaan pengelolaan didukung dengan membentuk pelaksana pengelolaan zakat mulai dari level provinsi, level kabupaten/kota, dan juga membentuk Lembaga Amil Zakat (LAZ).⁶ BAZNAS juga merekomendasikan pembentukan badan amil zakat di tingkat daerah hingga level desa/kelurahan.

Pembentukan berbagai lembaga pengelola zakat dimaksudkan untuk mendorong kesadaran masyarakat dalam menyalurkan zakatnya melalui lembaga resmi. Sebab, sebagian masyarakat masih cenderung menyalurkan zakat secara langsung, sehingga dana zakat yang diberikan hanya habis untuk konsumsi *asnaf* (penerima zakat). Akibatnya, dampak zakat terhadap pengentasan kemiskinan dan pemerataan pendapatan belum signifikan.⁷ Karena itu, salah satu langkah BAZNAS adalah penyaluran dana zakat dialokasikan sebanyak 50 persen untuk program ekonomi produktif, dengan memberikan bantuan permodalan, usaha, dan produksi, misalnya kepada nelayan, petani, dan UMKM.⁸ Menurut Wakil Ketua Umum BAZNAS Zainulbahar Noor Zainul, jika nilai zakat yang ada dapat disalurkan untuk zakat produktif, maka kemandirian ekonomi bisa dibangkitkan.⁹

Pendistribusian zakat produktif tersebut merupakan salah satu upaya BAZNAS untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan mengurangi

⁶Badan Amil Zakat Nasional, “*Profil Badan Amil Zakat Nasional*”, <http://Pusat.Baznas.Go.Id/Profil/>, diakses pada 02 September 2017.

⁷Firmansyah, “Zakat Sebagai Instrumen Pengentasan Kemiskinan dan Kesenjangan Pendapatan,” *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan*, Vol 21, No. 2 (Desember 2013: 179-190), hlm. 180.

⁸Vindry Florentin, “Baznas: Potensi Zakat di Indonesia Mencapai Rp 217 Triliun,” *Tempo.com*, 7 Juni 2016, <https://m.tempo.co/read/news/2016/06/07/151777667/baznas-potensi-zakat-di-indonesia-mencapai-rp-217-triliun>, diakses pada 12 September 2017.

⁹Vindry Florentin, “Baznas: Potensi Zakat.”

kemiskinan. Pendistribusiannya dilakukan dengan memberikan dana zakat, infaq dan sedekah kepada masyarakat untuk digunakan sebagai modal usaha sehingga dalam jangka panjang mampu mentransformasikan masyarakat yang awalnya sebagai *mustahik* menjadi *muzakki*. Tujuan pendistribusian ini untuk mewujudkan kemandirian masyarakat di berbagai bidang, seperti kesehatan, pendidikan dan ekonomi.

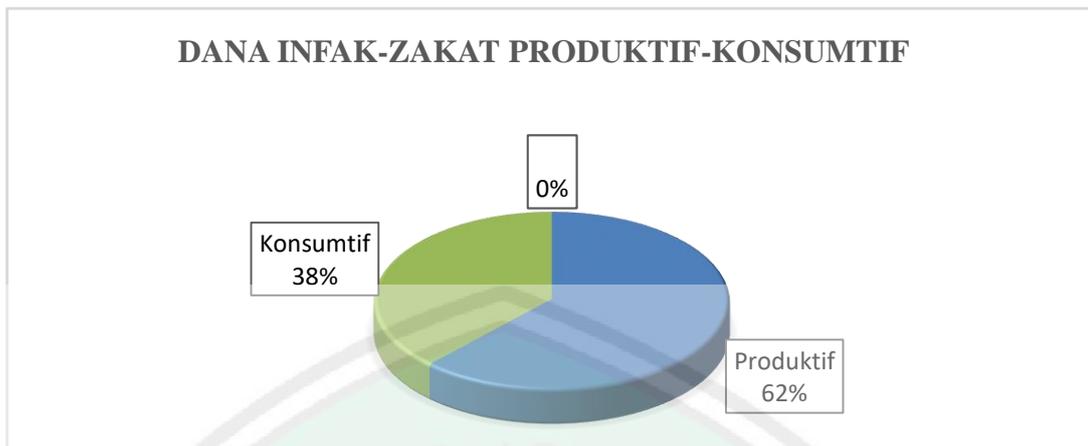
Dalam kaitannya dengan itu, Kota Malang dengan jumlah penduduk mencapai 850 ribu jiwa (pada tahun 2015) di mana sekitar 88,93 persen adalah Muslim sehingga memiliki potensi dana ZIS yang besar.¹⁰ BAZNAS Kota Malang sebagai lembaga pengelola zakat di tingkat daerah, juga mengoptimalkan *fundraising* dana. *Fundrising* dana yang dimaksud dihimpun dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Pemerintah Kota Malang.¹¹ Jika pengelolaan zakat diintegrasikan dengan sistem potong gaji PNS sebesar 2,5 persen, maka potensi zakat di Kota Malang dapat mencapai 80 miliar pada tahun 2015.¹² Namun, berdasarkan data BAZNAS Kota Malang, dana yang dihimpun dari PNS di lingkungan Pemerintah Kota Malang dalam setahun baru mencapai 3 miliar rupiah.¹³ Dana ini selanjutnya didistribusikan ke masyarakat dalam bentuk dana produktif untuk mewujudkan kemandirian masyarakat melalui pemberdayaan dalam bidang ekonomi, kesehatan, dan pendidikan.

¹⁰Berdasarkan data Forum Kerukunan Umat Beragama (FKUB) Kota Malang, dikutip dalam Najamuddin Khairur Rijal, "Respons Pemerintah Lokal Terhadap Ancaman Terorisme Global: Kasus di Kota Malang", *Tesis*, Program Pascasarjana Universitas Airlangga Surabaya, 2015, hal. 78.

¹¹Sulaiman, Wawancara Manager BAZNAS Kota Malang (Malang, 24 Agustus 2017).

¹²Danu, "Potensi Zakat PNS Malang Bisa Mencapai 2,5 Miliar", *Harian Bhirawa* 06/11/2014, <http://harianbhirawa.com/2014/11/potensi-zakat-pns-malang-bisa-capai-rp25-miliar/>, diakses pada 02 September 2017.

¹³Sulaiman, Wawancara Manager BAZNAS Kota Malang (Malang, 24 Agustus 2017).



Gambar 1.1 Proporsi Pemanfaatan Dana Infak-Zakat Produktif-Konsumtif di Kota Malang

Sumber: BAZNAS Kota Malang, *Membangun Ekonomi Menata Sosial & Spritual: Laporan Akhir Tahun 2016*, (Malang: BAZNAS Kota Malang, 2016), hlm. 21

Berdasarkan data BAZNAS Kota Malang, hingga tahun 2016, sekitar 62 persen dana yang dihimpun didistribusikan untuk keperluan produktif dan sisanya 38 persen untuk keperluan konsumtif.¹⁴ Dalam konteks kemandirian ekonomi yang menjadi fokus utama, BAZNAS Kota Malang berusaha mewujudkan kemandirian ekonomi masyarakat melalui peningkatan peluang usaha produktif guna meretas kemiskinan di Kota Malang. Kemiskinan yang terjadi dalam masyarakat memberikan peluang yang sangat besar bagi para rentenir untuk memanfaatkan situasi masyarakat yang membutuhkan dana namun tidak dapat difasilitasi oleh bank dan koperasi.¹⁵

BAZNAS Kota Malang menjadi objek penelitian karena program *linkage* diinisiasi oleh BAZNAS Kota Malang dan program semacam ini tidak dimiliki oleh BAZNAS kota/kabupaten lainnya, setidaknya di Jawa Timur. Selain itu,

¹⁴BAZNAS Kota Malang, *Membangun Ekonomi Menata Sosial & Spritual: Laporan Akhir Tahun 2016*, (Malang: BAZNAS Kota Malang, 2016), hlm. 21.

¹⁵Sulaiman, Wawancara Manager BAZNAS Kota Malang, (Malang, 6 September 2017).

BAZNAS Kota Malang mampu mengembangkan perputaran modal ekonomi dari awalnya 4 miliar menjadi 12 miliar dengan menerapkan pola ekonomi dari hulu ke hilir.¹⁶ Sebagai bentuk dukungan terhadap program BAZNAS Kota Malang, menurut Komisioner BAZNAS Pusat Nana Mintarti, Baznas Pusat akan memberikan bantuan dana kepada Baznas Kota Malang senilai 970 juta rupiah.¹⁷

Selain itu, menurut Kepala Bagian Kesra Kota Malang Alie Mulyanto dalam Rapat Kerja BAZNAS se-Jawa Timur pada April 2017 di Kota Malang, program ini disebut dapat menjadi *prototype* program BAZNAS se-Indonesia.¹⁸ Hal itu karena, menurut Ketua BAZNAS Kota Malang Fauzan Zenrif, dibanding BAZNAS di daerah lain, program *community development* yang dilakukan BAZNAS Kota Malang lebih bersifat menyeluruh dalam arti menyerap seluruh lini usaha, sedangkan BAZNAS pusat dan daerah lain hanya berorientasi pada satu jenis usaha.¹⁹ Menurut Zenrif, komunitas menjadi tumpuan bagi pengembangan ekonomi karena sistem ekonomi berbasis komunitas dipandang mampu mempertahankan kultur ekonomi Indonesia yang kental dengan nilai

¹⁶Iwan Irawan, "Melalui Program Linkage, Baznas Kota Malang Bantu UMKM Kalahkan 'Gajah'", Bangsa Online, 17 Desember 2017, <https://www.m.bangsaonline.com/berita/40168/melalui-program-linkage-baznas-kota-malang-bantu-umkm-kalahkan-gajah>, diakses pada 17 Januari 2018.

¹⁷"Gelar Sedminar, Baznas Kota Malang Harus Berani Lakukan Audit Eksternal," Kampung Berita.id, 18 Desember 2018, <http://kampungberita.id/gelar-seminar-baznas-kota-malang-harus-berani-lakukan-audit-eksternal/>, diakses pada 17 Januari 2018.

¹⁸Rizal Dani, "Keren, Baznas Kota Malang jadi Prototype Program Baznas se-Indonesia", TIMES Indonesia, Jakarta 2 Mei 2017, <https://www.timesindonesia.co.id/read/147378/20170502/211054/keren-baznas-kota-malang-jadi-prototype-program-baznas-seindonesia/>, diakses pada 02 September 2017.

¹⁹M. Fauzan Zenrif, Pernyataan Ketua BAZNAS Kota Malang dalam Rapat Evaluasi dan Koordinasi Pelaksanaan *Zakat-Community Development* (BAZNAS Kota Malang, 14 September 2017).

kekeluargaan, saling percaya, dan penyelesaian masalah berdasarkan atas pengalaman dan kemampuan lokal.²⁰

Lebih lanjut, program kemandirian ekonomi yang digagas BAZNAS Kota Malang dilakukan dengan memberikan bantuan dana kepada masyarakat guna peningkatan kapasitas sebagai penunjang dalam membentuk dan membangun peluang usaha produktif.²¹ Namun pemberiannya tidak dilakukan secara langsung, melainkan diawasi oleh unit pendamping dalam bentuk kelompok yang tergabung dalam Komunitas Masyarakat Kota Produktif (KMKP).²² KMKP ini merupakan perwujudan program *zakat-community development* yang digagas oleh BAZNAS pusat yang kemudian diimplementasikan oleh BAZNAS Kota Malang.²³ Pendekatan *community development* merupakan sistem pendampingan dengan berbasis pada komunitas. Pelaksanaannya dengan membentuk agen-agen sukarela dalam bentuk Baitul Mal di sembilan kelurahan dari total 57 kelurahan yang ada di Kota Malang.²⁴ Baitul Mal yang dibentuk bertujuan untuk mendampingi pendayagunaan dana di masyarakat.

²⁰ Rizal Dani, "Keren, Baznas Kota Malang".

²¹ Berdasarkan hasil wawancara dengan Ketua BAZNAS Kota Malang, M. Fauzan Zenrif, masyarakat yang diberi bantuan dana oleh BAZNAS Kota Malang adalah mereka yang telah memiliki usaha kecil namun masih kesulitan dalam hlm permodalan. Pada dasarnya, mereka pernah meminjam modal pada rentenir, namun pinjaman dan bunga yang harus dikembalikan dirasa sangat memberatkan. M. Fauzan Zenrif, Wawancara Ketua BAZNAS Kota Malang (Malang, 14 September 2017).

²² BAZNAS Kota Malang, *Laporan Pendayagunaan Dana Infaq Produktif Tahun 2017: Semester I*, (Malang: t.p, 2017), hlm. 1.

²³ Kementerian Agama RI, *Zakat Community Development Model Pengembangan Zakat* (Jakarta: Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam Direktorat Pemberdayaan Zakat Kemenag RI, 2013), hlm. 22.

²⁴ Baitul Mal di sembilan kelurahan tersebut adalah Baitul Mal Barokah Kelurahan Arjowinangun (2014), Baitul Mal Al Amin Kelurahan Kedungkandang (2015), Baitul Mal Al Hikmah Kelurahan Cemorokandang (2015), Baitul Mal Al Hakim Kelurahan Pandanwangi (2015), Baitul Mal Al Hidayah Kelurahan Jodipan (2014), Baitul Mal Al Qonaan Kelurahan Kasin (2015), Baitul Mal Dhuhlm Islam Kelurahan Merjosari (2015), Baitul Mal Al Zahra Kelurahan Kebonsari (2015), dan Baitul Mal Al Huda Kelurahan Buring (2017).

Baitul Mal binaan BAZNAS ini selanjutnya mengelola dana yang diberikan kepada setiap unit usaha yang dinaungi. Pada Mei 2016, terdapat 1.821 usaha yang dibina.²⁵ Kemudian jumlah tersebut meningkat menjadi 2.142 usaha dengan 219 jenis unit usaha hingga Juli 2017²⁶ dan menjadi 2.250 pada akhir 2017. Selain itu, terdapat satu binaan selain Baitul Mal yang langsung menerima dana dari BAZNAS Kota Malang. Besaran dana yang diberikan kepada setiap usaha beragam, berkisar antara satu hingga lima juta tergantung jenis usaha.²⁷ Dana yang diberikan tersebut bersifat dana infaq untuk membantu memberikan kebermanfaatan bagi eksistensi dan perkembangan usaha. Meski dana ZIS yang didistribusikan bersifat produktif, dana yang dikembalikan kepada BAZNAS Kota Malang tidak mengalami penambahan.

Sampai Juli 2017, dana tersebut telah didistribusikan sebesar 3,8 milyar dan telah memiliki manfaat tiga kali lipat dari dana yang didistribusikan.²⁸ Sebagai gambaran, hingga tahun 2017, BAZNAS telah menyalurkan dana produktif 3.880.650.000 rupiah yang selanjutnya memberikan manfaat produktif sebesar 9.442.898.500 rupiah.²⁹ Hal tersebut sebagaimana dikonfirmasi oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Saufin bahwa program pendistribusian produktif, berupa KMKP, dengan memberikan bantuan modal usaha memberikan

²⁵Sany Eka Putri, "Baznas Kota Malang Sulit Entas Kemiskinan, Ini Penyebabnya", Surya Malang, 19/06/2016, <http://suryamalang.tribunnews.com/2016/06/19/baznas-kota-malang-sulit-entas-kemiskinan-ini-penyebabnya>, diakses pada 02 September 2017.

²⁶Sulaiman, Wawancara Manager BAZNAS Kota Malang (Malang, 24 Agustus 2017).

²⁷Sulaiman, Wawancara (Malang, 24 Agustus 2017)

²⁸Sulaiman, Wawancara (Malang, 24 Agustus 2017).

²⁹ BAZNAS Kota Malang, "Laporan Kinerja Pendayagunaan Dana Infaq Produktif Tahun 2017 (Semester I)", hlm. 5.

dampak positif yakni memberikan keuntungan, meningkatkan produksi usaha, serta menciptakan kemandirian ekonomi.³⁰

Lebih lanjut, problemnya, dari 2.142 unit usaha yang dibina BAZNAS melalui Baitul Mal yang dibentuk di sembilan kelurahan tersebut belum saling terhubung atau bersinergi antara satu dengan yang lain. Berdasarkan studi awal, dari 219 jenis usaha banyak di antara usaha-usaha tersebut masih sulit bersinergi. Selain rendahnya kesadaran masyarakat dalam berbisnis yang berakibat pada kurangnya jiwa profesionalitas dalam menjalankan usaha mereka, pemahaman dan manajemen bisnis yang kurang mumpuni serta kemampuan marketing masyarakat dalam mengembangkan usaha sehingga seringkali usaha di dalam binaan BAZNAS ini lebih melirik pasar di luar binaan, padahal kebutuhan tersebut tersedia di usaha binaan yang ada.³¹ Untuk itu, BAZNAS Kota Malang berusaha untuk mengintegrasikan unit-unit usaha binaan tersebut dengan pendekatan *community development* yang dilaksanakan melalui program *linkage* untuk membangun dan menunjang potensi usaha produktif masyarakat di sembilan kelurahan binaan dengan mengintegrasikan satu unit usaha binaan dengan unit usaha binaan lainnya sehingga membentuk jejaring atau lingkaran ekonomi.

Program *linkage* dalam pandangan BAZNAS Kota Malang yang dilaksanakan bertujuan untuk percepatan pencapaian usaha dengan jalan

³⁰Nevylia Rachmawati Saufin, "Dampak Dana Zakat, Infaq, Sedekah (ZIS) terhadap Pengembangan Usaha Mikro Mustahik (Studi pada Usaha Mikro Binaan BAZAS Kota Malang), *Skripsi*, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang, 2016.

³¹Sulaiman, Wawancara Manager BAZNAS Kota Malang (Malang, 6 September 2017).

mengatasi keterbatasan jaringan dan sumber daya KMKP binaan.³² Program *linkage* ini dijelaskan oleh Manager BAZNAS Kota Malang, Sulaiman, dengan saling mensinergikan usaha masing-masing anggota binaan yang memiliki jenis usaha hampir sama.³³ Masing-masing anggota bisa berkembang dalam tatanan komunitas binaan BAZNAS. Satu unit usaha bisa menjadi distributor bagi usaha-usaha kecil di kelurahan yang sama atau di delapan kelurahan lainnya. Sehingga, tujuan untuk mensinergikan atau *linkage* antar usaha bisa tercipta.

Program ini diharapkan dapat menjadi paradigma untuk mengurangi bahkan menyelesaikan masalah kemiskinan di Indonesia, khususnya Kota Malang, di mana pengurangan kemiskinan merupakan salah satu kerangka Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (*Sustainable Development Goals/SDGs*)³⁴. Pencapaian pengurangan angka kemiskinan juga akan menyokong ke lima lini lainnya yakni kelaparan, kehidupan yang sehat, pendidikan yang berkualitas, air bersih dan sanitasi serta mengurangi kesenjangan sosial.³⁵

Berdasarkan pemaparan di atas, penelitian ini berjudul **“Implementasi Program *Linkage* dalam Menunjang Kemandirian Ekonomi Masyarakat: Studi pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Malang.”**

³²BAZNAS Kota Malang, *Executive Summary Zakat Community Development BAZNAS Kota Malang 2017-2018*, (Malang: BAZNAS Kota Malang,t.th.), hlm.5.

³³Wawancara Manager BAZNAS Kota Malang, pada 24 Agustus 2017.

³⁴SDGs yang terdiri atas 17 tujuan dengan 169 target dan 240 Indikator yang terukur dan menjadi komitmen 193 Negara untuk melaksanakannya. Adapun 17 tujuan tersebut adalah; Penghapusan kemiskinan; Penghapusan Kelaparan; Kesehatan dan Kesejahteraan;Pendidikan berkualitas; Kesetaraan gender; Air Bersih dan Sanitasi; Energi bersih dan terjangkau; Pertumbuhan ekonomi dan pekerjaan yang layak; Infrastruktur tangguh, industri inklusif dan inovatif; Penurunan kesenjangan; Kota Inklusif dan berkelanjutan; Konsumsi dan produksi berkelanjutan; Perubahan Iklim dan pengurangan risiko bencana; Pelestarian dan pemanfaatan Berkelanjutan ekosistem laut; Pelestarian dan Pemanfaatan berkelanjutan ekosistem darat; Perdamaian, Keadilan dan Lembaga yang kokoh; dan Kemitraan untuk semua tujuan pembangunan.

³⁵“Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS)”, *Majalah Zakat*, September 2016, hlm. 6-7.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan pernyataan masalah di atas, adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana program *linkage* dalam menunjang kemandirian ekonomi masyarakat, studi pada BAZNAS Kota Malang?
2. Bagaimana implementasi program *linkage* dalam menunjang kemandirian ekonomi masyarakat, studi pada BAZNAS Kota Malang?
3. Bagaimana implikasi program *linkage* dalam menunjang kemandirian ekonomi masyarakat, studi pada BAZNAS Kota Malang?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini antara lain adalah untuk mengetahui dan mendeskripsikan:

1. Implementasi program *linkage* dalam menunjang kemandirian ekonomi masyarakat, studi pada BAZNAS Kota Malang. Secara spesifik, hal tersebut mencakup:
 - a) Implementasi program *linkage*.
 - b) Keterlibatan *stakeholders* dalam implementasi program *linkage*.
 - c) Kendala dalam implementasi program *linkage*.
2. Implikasi dari implementasi program *linkage* dalam menunjang kemandirian ekonomi masyarakat, studi pada BAZNAS Kota Malang.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah kajian ekonomi Islam. Secara khusus, penelitian ini memberikan sumbangan keilmuan dalam kajian tentang pendayagunaan melalui *Zakat Community Development (ZCD)* zakat untuk mewujudkan tujuan utama zakat. Selain itu, secara akademis, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi dalam kajian terkait pengembangan ekonomi masyarakat melalui program *linkage* dalam menunjang kemandirian ekonomi masyarakat.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran tentang pendayagunaan dana ZIS melalui program ZCD dan upaya yang dilakukan BAZNAS Kota Malang dalam menunjang kemandirian masyarakat melalui program *linkage*. Hasil penelitian tersebut selanjutnya dapat menambah informasi dan pemahaman masyarakat terkait pengelolaan dan pendayagunaan dana ZIS sekaligus memberi masukan bagi pihak-pihak terkait dalam upaya pengelolaan ZIS sebagai salah satu instrumen untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat.

E. Orisinalitas Penelitian

Ada beberapa penelitian terdahulu yang dipandang memiliki relevansi dengan penelitian ini. Penelitian terdahulu tersebut menjadi penting untuk menunjukkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya, sekaligus

untuk menunjukkan orisinalitas penelitian. Dalam hal ini, ada sebelas penelitian sebelumnya yang dijadikan rujukan untuk menunjukkan posisi dan orisinalitas penelitian ini.

Pertama, penelitian Irsyad Andriyanto mengenai strategi pengelolaan zakat dalam pengentasan kemiskinan.³⁶ Andriyanto melihat bagaimana pengelolaan zakat secara produktif dan profesional sehingga dapat berkontribusi dalam mengentaskan kemiskinan, dengan fokus studi pada Rumah Zakat Indonesia (RZI). Dengan menggunakan pendekatan sosial-ekonomi dan analisis deskriptif, peneliti menemukan bahwa RZI merupakan salah satu lembaga yang terbukti telah mampu mengelola zakat secara terpercaya, transparan, dan profesional.

Model pengelolaan dan pendistribusian zakat yang telah dilakukan oleh RZI dipandang mendapatkan kepercayaan masyarakat. Pengelolaan zakat dilakukan dengan konsep terintegrasi dan berkelanjutan berbasis komunitas (*Integrated Community Development*), melalui pendidikan, kesehatan, pelatihan kepemudaan, dan pemberdayaan ekonomi. Selain itu, RZI juga melakukan pendampingan masyarakat, pengembangan kapasitas pemuda, dan siaga bencana. Hal ini kemudian secara tidak langsung dapat berperan dalam pengentasan kemiskinan di Jawa Tengah melalui pemberdayaan dana zakat.

Kedua, penelitian Nazamul Hoque dkk., mengenai pengentasan kemiskinan melalui zakat dengan kerangka usaha kecil menengah.³⁷ Hoque dkk melakukan wawancara kepada 17 pemilik usaha dan 85 penerima zakat dan

³⁶Irsyad Andriyanto, "Strategi Pengelolaan Zakat Dalam Pengentasan Kemiskinan", *Walisongo*, Volume 19, Nomor 1 (Mei 2011): 25-46.

³⁷Nazamul Hoque dkk, "Poverty Alleviation By Zakah In A Transitional Economy: A Small Business Entrepreneurial Framework", *Journal of Global Entrepreneurship Research* (2015):5-7.

hasilnya diolah secara kuantitatif untuk mengetahui bagaimana zakat berkontribusi dalam pengentasan kemiskinan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa zakat memiliki peran yang signifikan dalam upaya mengentaskan kemiskinan.

Namun, dengan catatan bahwa jika zakat itu didistribusikan sebagai modal untuk mengembangkan usaha kecil (investasi), bukan untuk tujuan konsumtif. Hal itu dipandang menjadi penting mengingat jumlah penduduk Muslim yang berada pada garis kemiskinan di dunia ini mencapai 35 persen dari total 3 miliar penduduk miskin dunia. Karena itu, masyarakat Muslim global memiliki peran penting untuk menyelesaikan problem kemiskinan melalui pendayagunaan zakat sebagai sebuah *Islamic faith-based "institution"*.

Ketiga, Aan Jaelani berusaha membandingkan antara manajemen pengelolaan zakat di Indonesia dan Brunei Darussalam untuk pengentasan kemiskinan.³⁸ Masalah kemiskinan dipandang merupakan masalah multi-dimensional. Penyebabnya antara lain karena ketidaklayakan pendapatan sampai ketidakadilan sistem sosial dan ekonomi. Karena itu, usaha-usaha untuk mengurangi kemiskinan dilakukan pemerintah dengan mereformasi sistem sosial ekonomi. Solusi penyelesaian masalah kemiskinan membutuhkan seperangkat tindakan yang terkoordinasi, terutama melalui zakat.

Dalam konteks Indonesia, sebagai negara dengan populasi penduduk Muslim yang besar optimalisasi potensi zakat secara produktif perlu dilakukan dan membutuhkan kerja sama berbagai *stakeholders* serta dukungan regulasi

³⁸Aan Jaelani, "Zakah Management for Poverty Alleviation in Indonesia and Brunei Darussalam", *MPRA Paper* (22 Februari 2016).

pemerintah. Berbeda dengan Brunei Darussalam, dengan tingkat populasi penduduk yang kecil dan pendapatan pemerintah yang tinggi, pengelolaan zakat dalam bentuk bantuan uang tunai dan bantuan modal perniagaan, dan lainnya secara implementatif dapat menyelesaikan persoalan kemiskinan di negara itu.

Keempat, Moeed Yusuf menganalisis kemanjuran pendekatan target berbasis komunitas (*community-based targeting approach*) sebagai alat untuk mengidentifikasi program-program pengentasan kemiskinan.³⁹ Yusuf menganalisis 30 program untuk mengurangi kemiskinan yang dilakukan di negara-negara sedang berkembang, termasuk Indonesia. Yusuf membandingkan berbagai program pengentasan kemiskinan tersebut dengan indikator target kebermanfaatan, target populasi, mekanisme program, dan proporsi manfaat bagi masyarakat miskin.

Selain itu, efektivitas program tersebut juga diukur dari pelaksanaan program yang dilihat berdasarkan proses monitoring, transparansi, akuntabilitas, korupsi dan aktor yang ditangkap karena menyalahgunakan dana dari program tersebut. Hasilnya secara umum menunjukkan bahwa program yang dilakukan dengan pendekatan *community-targeted interventions* dipandang memiliki potensi yang lebih cocok diterapkan untuk mengurangi kemiskinan di negara sedang berkembang.

³⁹Moeed Yusuf, "Community Targeting for Poverty Reduction: Lessons from Developing Countries", *The Pardee Papers*, 8 (February, 2010).

Kelima, Mochlasin mengkaji mengenai pengembangan masyarakat (*community development*) dengan instrumen zakat profesi.⁴⁰ Studi kasus yang diambil adalah pada masyarakat di Dusun Jomoyo Lor, Desa Jumoyo, Kecamatan Salam, Kabupaten Magelang. Dengan melakukan penelitian lapangan, tujuan dari penelitian ini adalah guna mengetahui bagaimana implementasi dari program *community development* yang dicanangkan oleh masyarakat Jomoyo Lor. Hasil penelitian menemukan bahwa telah terjadi aktivitas pengembangan masyarakat dengan bertumpu pada potensi sendiri, yaitu dengan mengeksplorasi potensi zakat profesi masyarakat Jumoyo Lor. Zakat profesi tersebut setidaknya dapat membantu masyarakat dalam memenuhi kebutuhan dasar beras, kesehatan dan pendidikan meskipun dalam level yang sangat minimal.

Sayangnya, kendala yang ada adalah masih rendahnya kesadaran para muzakki. Dalam pandangan pengelola, potensi zakat profesi di Dusun Jumoyo Lor baru mencapai 50% sehingga masih memungkinkan bertambah. Potensi zakat juga akan lebih bermanfaat apabila dikembangkan dalam program yang lebih produktif seperti untuk modal usaha, peternakan dan lain-lain. Namun gagasan itu masih sulit direalisasikan karena belum adanya tanggung jawab dan kejujuran dari para mustahik (penerima zakat) itu sendiri.

Keenam, penelitian Hamzah tentang pemberdayaan penerima zakat untuk mewujudkan kemandirian usaha, dengan studi kasus di Kabupaten Bogor, Jawa

⁴⁰Mochlasin, “*Community Development* dengan Instrumen Zakat Profesi di Desa Jumoyo, Kecamatan Salam, Kabupaten Magelang”, *Inferensi, Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, Vol. 9, No. 1 (Juni 2015): 95-116.

Barat.⁴¹ Menurut Hamzah, upaya pengentasan kemiskinan terus dilakukan, salah satunya melalui optimalisasi pengelolaan zakat melalui pemberdayaan masyarakat. Paradigma pemberdayaan tersebut adalah paradigma transformasi, yakni dengan mendorong suatu proses untuk memperbaiki dan meningkatkan status mustahik (yang menerima zakat) sehingga dapat bertransformasi menjadi muzakki (yang memberi zakat). Salah satu cara untuk mewujudkan itu adalah dengan pemberian modal usaha.

Akan tetapi, dalam konteks Kabupaten Bogor, mustahik yang telah mendapatkan pinjaman modal usaha masih menghadapi permasalahan mendasar dalam melakukan usaha, yakni rendahnya kualitas sumber daya manusia baik aspek pengetahuan, sikap dan keterampilan yang berimplikasi kepada masih rendahnya kemandirian dalam mengelola usaha. Untuk itu, penelitian menemukan bahwa strategi pemberdayaan mustahik diawali dengan mewujudkan potensi diri mustahik untuk pengembangan usaha individu. Kemudian mendorong mereka untuk dapat melakukan pengembangan usaha bersama. Melalui usaha bersama, maka kemandirian usaha mustahik dapat dicapai, sehingga mustahik dapat diharapkan menjadi muzakki.

Ketujuh, Rijalush Shalihin meneliti bagaimana program *Zakat Community Development* (ZCD) dilakukan di Desa Teluk Payo, Kabupaten Banyuwangi untuk mewujudkan peningkatan kehidupan ekonomi masyarakat.⁴² Dalam konteks Teluk Payo, pada awalnya masyarakat belum percaya dengan program ZCD yang

⁴¹Hamzah, "Pemberdayaan *Mustahik* Zakat Menuju Kemandirian Usaha, Kasus di Kabupaten Bogor Jawa Barat", *Disertasi*, Program Studi Ilmu Penyuluhan Pembangunan, Bogor: Pascasarjana Institut Pertanian Bogor, 2015.

⁴²Rijalush Shalihin "Zakat Community Development (ZCD) Dalam Pembangunan Ekonomi Masyarakat Desa Teluk Payo Kabupaten Banyuwangi", *Nurani*, Vol. 16, No. 2 (Des 2016: 51 – 62).

direncanakan untuk dikembangkan. Hal ini karena adanya anggapan bahwa program ZCD hanya untuk menguntungkan para pengelolanya saja dan pandangan bahwa program ZCD tidak adil dalam membagikan zakat.

Namun, dari hasil observasi Shalihin, menemukan bahwa masyarakat pada prinsipnya setuju dan mendukung program ZCD guna ikut membantu pemerintah dalam program pengentasan kemiskinan dan menuju masyarakat hidup sejahtera. Hal itu dibuktikan dengan dukungan masyarakat untuk menyalurkan zakatnya, meskipun belum maksimal. Zakat yang terkumpul kemudian didistribusikan secara konsumtif kepada kelompok orang-orang yang sudah tua dan jompo serta secara produktif kepada masyarakat miskin yang masih produktif untuk berusaha meningkatkan kesejahteraan dengan keterampilan yang ada pada dirinya.

Kedelapan, Denizar Abdurrahman Mi'raj dan Muhamad Nafik mengkaji mengenai *linkage Program* antara Bank Syariah dengan Baitul Mal wat Tamwil (BMT).⁴³ Mi'raj dan Nafik memaparkan data bahwa jumlah dana *linkage program* perbankan syariah per Oktober 2012 yang disalurkan ke BMT selama satu tahun mencapai Rp. 439,2 miliar, jauh lebih besar dari dana *linkage* ke BPRS yang sebesar Rp. 207,2 miliar. Karena itu, perbankan syariah lebih dominan melakukan *linkage program* ke BMT dibandingkan *linkage program* ke BPRS. Tetapi, di sisi lain, tidak semua BMT melakukan *linkage program* dengan Bank Umum Syariah. Bahkan ada di antaranya yang sebelumnya melakukan *linkage program*, kemudian tidak lagi melanjutkan *linkage program*-nya.

⁴³Denizar Abdurrahman Mi'raj dan Muhamad Nafik H.R, "*Linkage Program Bank Syariah dengan BMT: Tinjauan Kritis bagi Pengembangan Sistem Keuangan Islam yang Lebih Kaffah*", *JESTT* Vol. 2 No. 10 (Oktober 2015): 850-864.

Masalah itulah yang dikaji oleh kedua peneliti, terkait alasan BMT tidak melanjutkan *linkage program* dengan Bank Syariah, padahal *linkage program* dinilai merupakan strategi yang baik untuk mencapai sistem keuangan yang inklusif. Fokus studi yang dikaji secara spesifik adalah alasan mengapa BMT Mandiri Sejahtera Gresik dengan kasus *linkage program* Bank Syariah yang telah berjalan lebih dari dua tahun tidak melanjutkan *linkage program*-nya. Hasilnya menunjukkan bahwa keputusan BMT untuk tidak melanjutkan *linkage* bukan karena *linkage program* memberatkan bagi BMT. Akan tetapi, sistem *mudharabah* (bagi hasil) yang tidak sesuai dengan akad menyebabkan BMT tidak mau untuk melanjutkan.

Kesembilan, Siti Lailatussufiani dkk, meneliti tentang bagaimana BAZNAS Provinsi Nusa Tenggara Barat (NTB) memanfaatkan dana zakat, infak, dan sedekah untuk pemberdayaan masyarakat.⁴⁴ Dengan menggunakan analisis kualitatif deskriptif dan pendekatan studi kasus, peneliti menemukan bahwa pemanfaatan ZIS untuk pemberdayaan masyarakat dilakukan oleh BAZNAS NTB di sektor ekonomi, pendidikan, dan kesehatan. Pada sektor ekonomi, pemberdayaan diarahkan pada kelompok masyarakat dan dilakukan dengan prinsip *maqashid syariah*. Tujuannya untuk meningkatkan kualitas kehidupan ekonomi serta menjadikan masyarakat sasaran produktif dan independen.

Adapun pada bidang pendidikan, pemberdayaan diarahkan secara individual untuk membantu memenuhi kebutuhan pendidikan masyarakat miskin

⁴⁴Siti Lailatussufiani, M. Umar Burhan, dan Multifiah, "The Utilization of Zakat, Infaq and Shadaqah for Community Empowerment (Case Study of BAZNAS West Nusa Tenggara Province)", *International Journal of Business and Management Invention*, Volume 5 Issue 10 (Oktober, 2016): 152-160.

agar dapat meningkatkan kualitas pendidikannya yang selanjutnya diharapkan dapat meningkatkan kualitas kehidupannya di masa mendatang. Pada sektor kesehatan, pemberdayaan diarahkan pada individu untuk memenuhi kebutuhan akses terhadap layanan kesehatan bagi masyarakat miskin. Adapun kendala yang dihadapi BAZNAS NTB dalam menjalankan programnya adalah faktor sosial terkait kesadaran dan tanggung jawab masyarakat.

Kesepuluh, Nur Fadhilah mengidentifikasi dan menganalisis konsep pengelolaan zakat berdasarkan asas keadilan dalam peraturan perundang-undangan.⁴⁵ Kemudian mendeskripsikan dan menganalisis pelaksanaan pengelolaan zakat berdasarkan asas keadilan dengan melakukan studi kasus pada pengelolaan zakat di Malang, Jawa Timur. Penelitian dilakukan di BAZNAS Kota Malang, 5 lembaga amil zakat dan 7 amil zakat yang ada di Malang. Pendekatan penelitian memadukan antara penelitian normatif dan penelitian hukum empiris.

Adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa konsep pengelolaan zakat berdasarkan asas keadilan dalam peraturan perundang-undangan belum memenuhi tiga unsur untuk dapat dikatakan adil, yaitu: kelayakan, kebebasan, dan persamaan kedudukan. Namun terkait dengan pemerataan pendistribusian zakat sudah memenuhi kriteria ketepatan sasaran dan ketercapaian tujuan, sehingga sudah dapat dikatakan adil. Sementara itu, pengelolaan zakat dalam konteks Kota Malang sudah memberikan kesempatan dan peluang yang sama dalam pengelolaan zakat. Namun dalam hal pemerataan pendistribusian zakat di Malang belum memenuhi dua kriteria untuk dapat dikatakan adil, yaitu: ketepatan sasaran

⁴⁵Nur Fadhilah, "Pengelolaan Zakat Berdasarkan Asas Keadilan (Studi Kasus Pengelolaan Zakat di Malang Jawa Timur)", *Disertasi*, Program Studi Ilmu Hukum, Yogyakarta: Universitas Gajah Mada, 2016.

dan ketercapaian tujuan. Karena itu, prospek pengelolaan zakat berdasarkan asas keadilan di Malang berkaitan dengan pemerataan pendistribusian zakat di Malang adalah pemberdayaan masyarakat berbasis zakat untuk memenuhi kriteria ketepatan sasaran dan ketercapaian tujuan.

Kesebelas, Nevylia Rachmawati Saufin meneliti dampak dana ZIS terhadap pengembangan usaha mikro para penerima dana (mustahik), dengan fokus studi pada usaha mikro yang berada di bawah binaan BAZNAS Kota Malang.⁴⁶ Dalam hal ini, BAZNAS Kota Malang memiliki program untuk mendistribusikan dana ZIS secara produktif dengan membentuk KMKP. KMKP kemudian memperoleh bantuan modal usaha beserta pemberdayaan yang diharapkan dapat berdampak pada pengembangan usaha mikro mustahik. Karena itu, penelitian Saufin berusaha untuk mengetahui mekanisme pemberdayaan yang dilakukan BAZNAS Kota Malang serta dampak pemberian dana tersebut terhadap pengembangan usaha mikro mustahik, dengan indikator keuntungan yang diperoleh.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mekanisme pemberdayaan yang dilakukan BAZNAS Kota Malang selain dengan memberikan modal usaha, dilanjutkan dengan model pemberdayaan berkelanjutan berupa pendampingan atau monitoring, pembinaan, dan pelatihan. Kemudian, berdasarkan hasil analisis regresi berganda dari hasil kuesioner 31 responden penerima dana, menunjukkan bahwa jumlah ZIS produktif, lama usaha, dan omset usaha berdampak positif terhadap keuntungan usaha. Dampak lainnya adalah peningkatan produksi usaha,

⁴⁶Nevylia Rachmawati Saufin, "Dampak Dana Zakat".

menciptakan kemandirian ekonomi, yang selanjutnya mentransformasikan mustahik menjadi muzakki.

Lebih lanjut, persamaan dan perbedaan kesebelas penelitian terdahulu yang telah diuraikan di atas dengan penelitian ini disajikan pada Tabel 1.1. di bawah,

Tabel 1.1. Orisinalitas Penelitian

No.	Nama, Judul dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Irsyad Andriyanto "Strategi Pengelolaan Zakat dalam Pengentasan Kemiskinan" (2011).	Membahas zakat sebagai instrumen mengurangi kemiskinan, pengelolaan dan pendistribusian zakat dengan program <i>community development</i> .	Andriyanto membahas pengelolaan dan pendistribusian dana ZIS di Rumah Zakat Indonesia (RZI) melalui pengembangan program <i>Integrated Community Development</i> (ICD) yang memiliki <i>Standard Operating Procedure</i> (SOP) sendiri sebagai kontrol keberhasilan program ICD. Zulfiyah membahas tentang upaya pengentasan kemiskinan melalui ZCD dengan pengembangan melalui program <i>linkage</i> .
2	Nazamul Hoque dkk, " <i>Poverty Alleviation By Zakah In A Transitional Economy: A Small Business Entrepreneurial Framework</i> " (2015).	Upaya pengentasan kemiskinan melalui pendayagunaan zakat untuk usaha-usaha kecil dan menengah.	Hoque dkk. membahas tentang optimalisasi zakat melalui pengembangan kewirausahaan masyarakat dan mengembangkan kemampuan personal masyarakat dan mengarahkan dana ZIS pada investasi usaha. Zulfiyah membahas optimalisasi zakat untuk

No.	Nama, Judul dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan
			menunjang kemandirian ekonomi masyarakat dengan memberikan bantuan modal kepada unit-unit usaha yang selanjutnya setiap unit usaha penerima modal berusaha untuk disinergikan melalui program <i>linkage</i> .
3	Aan Jaelani, “ <i>Zakah Management for Poverty Alleviation in Indonesia and Brunei Darussalam</i> ”, (2016).	Optimalisasi manajemen pengelolaan zakat dalam mengurangi angka kemiskinan	Jaelani membandingkan optimalisasi manajemen pengelolaan zakat di Indonesia dan Brunei Darussalam. Zulfiyah membahas tentang optimalisasi zakat dalam bentuk produktif untuk menunjang kemandirian ekonomi masyarakat Kota Malang yang diinisiasi oleh lembaga pengelola zakat, yakni BAZNAS Kota Malang.
4	Moed Yusuf, “ <i>Community Targeting for Poverty Reduction: Lessons from Developing Countries</i> ” (2010).	Menganalisis target program yang cocok untuk mengurangi kemiskinan melalui pemberdayaan masyarakat.	Yusuf menganalisis 30 target program untuk mengurangi kemiskinan yang cocok di negara-negara sedang berkembang. Dengan menggunakan 6 desain isu penargetan, <i>Community-targeted interventions</i> dipandang memiliki potensi yang cocok diterapkan untuk mengurangi kemiskinan universal atau kemiskinan di negara sedang berkembang.

No.	Nama, Judul dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan
			Zulfiyah membahas tentang optimalisasi potensi zakat produktif untuk mengurangi kemiskinan dengan meningkatkan kemandirian ekonomi masyarakat menggunakan pendekatan <i>community Development</i> yang diimplementasikan melalui program <i>linkage</i> .
5	Mochlasin “ <i>Community Development</i> dengan Instrumen Zakat Profesi di Desa Jumoyo, Kecamatan Salam, Kabupaten Magelang” (2015).	Membahas zakat sebagai instrumen <i>community development</i> di mana pendayagunaan zakat tidak sebatas keperluan konsumtif, tetapi juga untuk kepentingan peningkatan kesejahteraan hidup masyarakat (produktif)	Mochlasin membahas program <i>community development</i> yang diinisiasi dan dicanangkan oleh masyarakat di Jumoyo Lor, Desa Jumoyo, Magelang (<i>bottom up</i>). Zulfiyah membahas program <i>community development</i> yang diinisiasi oleh BAZNAS Kota Malang (<i>top down</i>)
6	Hamzah, “Pemberdayaan <i>Mustahik</i> Zakat Menuju Kemandirian Usaha, Kasus di Kabupaten Bogor Jawa Barat” (2015).	Membangun kemandirian masyarakat melalui pengembangan usaha berbasis pemberdayaan.	Hamzah membahas mulai dari profil <i>mustahik</i> , proses pemberdayaan dan strategi pemberdayaan <i>mustahik</i> dalam mewujudkan kemandirian usaha di Kabupaten Bogor, Jawa Barat. Zulfiyah membahas implementasi program <i>linkage</i> yang dilaksanakan oleh BAZNAS Kota Malang sebagai upaya untuk membangun dan menunjang kemandirian masyarakat Kota Malang.

No.	Nama, Judul dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan
7	Rijalush Shalihin “ <i>Zakat Community Development (ZCD)</i> dalam Pembangunan Ekonomi Masyarakat Desa Teluk Payo Kabupaten Banyuasin”. (2016)	Membahas upaya mengurangi kemiskinan dengan mendayagunakan zakat melalui program <i>Zakat Community Development (ZCD)</i>	Shalihin membahas tentang distribusi ZCD kepada 8 asnaf, yang didistribusikan secara konsumtif dan produktif. Konsumtif untuk masyarakat jompo yang tidak dapat bekerja secara produktif lagi. Distribusi secara produktif kepada masyarakat miskin yang masih produktif untuk dapat berusaha meningkatkan kesejahteraan dengan keterampilan yang ada. Zulfiyah membahas tentang upaya menunjang kemandirian ekonomi melalui program <i>linkage</i> yang merupakan <i>follow up</i> dari ZCD yang dilaksanakan oleh BAZNAS Kota Malang.
8	Denizar Abdurrahman Mi’raj dan Muhamad Nafik H.R, “ <i>Linkage Program Bank Syariah dengan BMT: Tinjauan Kritis bagi Pengembangan Sistem Keuangan Islam yang Lebih Kaffah</i> ” (2015).	Membahas program <i>linkage</i> antara dua pihak	Mi’raj dan Nafik fokus pada program <i>linkage</i> antara bank syariah dan BMT di mana BMT tidak melanjutkan program <i>linkage</i> . Zulfiyah membahas implementasi program <i>linkage</i> yang diinisiasi oleh BAZNAS terhadap unit usaha yang dikelola oleh Baitul Mal binaan dan anggota binaan.
9	Siti Lailatussufiani “ <i>The Utilization of Zakat, Infaq and Shadaqah for Community</i> ”	Pemberdayaan masyarakat yang dilakukan oleh BAZNAS daerah melalui pemanfaatan	Lailatussufiani membahas tentang arah penentuan pemanfaatan dana ZIS dan kendala yang dihadapi oleh BAZNAS Provinsi

No.	Nama, Judul dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Empowerment (Case Study of BAZNAS West Nusa Tenggara Province)</i> ” (2016).	dana zakat, infaq dan sedekah dalam kegiatan produktif.	Nusa Tenggara barat. Zulfiyah membahas tentang pemberdayaan masyarakat untuk menunjang kemandirian ekonomi masyarakat Kota Malang dengan pendekatan <i>community development</i> yang di perkuat dengan program <i>linkage</i> .
10	Nur Fadhilah “Pengelolaan Zakat Berdasarkan Asas Keadilan (Studi Kasus Pengelolaan Zakat di Malang Jawa Timur)” (2016).	Meneliti tentang pengelolaan zakat dengan objek penelitian yang sama yaitu BAZNAS Kota Malang	Fadhilah mengidentifikasi dan menganalisis tentang konsep pengelolaan zakat berdasarkan asas keadilan dalam peraturan perundang-undangan, mendiskripsikan dan menganalisis pelaksanaan pengelolaan zakat berdasarkan asas keadilan di Kota Malang. Zulfiyah membahas tentang pengelolaan zakat produktif dengan menggunakan pendekatan <i>zakat community development</i> yang diperkuat melalui program <i>linkage</i> di Kota Malang.
11	Nevylia Rachmawati Saufin, “Dampak Dana Zakat, Infaq, Sedekah (ZIS) terhadap Pengembangan Usaha Mikro Mustahik (Studi pada Usaha Mikro Binaan BAZNAS	Membahas mengenai penyaluran dana produktif oleh BAZNAS Kota Malang kepada UMKM berupa program KMKP.	Saufin fokus pada dampak yang dirasakan oleh mustahik penerima dana dari BAZNAS Kota Malang, dengan pendekatan kuantitatif melalui kuesioner kepada 31 mustahik penerima dana usaha.

No.	Nama, Judul dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Kota Malang) (2016).		Zulfiyah fokus pada upaya yang dilakukan BAZNAS Kota Malang melalui program <i>linkage</i> untuk menciptakan sinergitas antar usaha yang tergabung dalam KMKP.
12	Zulfiyah, “Implementasi Program <i>Linkage</i> dalam Menunjang Kemandirian Ekonomi Masyarakat: Studi pada Studi pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Malang.” (2018)	Membahas tentang pendayagunaan ZIS, membahas tentang pendekatan <i>community development</i> dan membahas tentang <i>zakat community development</i> .	Kebaruannya terletak pada upaya BAZNAS Kota Malang mendayagunakan dana ZIS guna menunjang kemandirian ekonomi masyarakat melalui program <i>linkage</i> . Program <i>linkage</i> yang merupakan perwujudan dari ZCD adalah program baru dari BAZNAS Kota Malang untuk menunjang kemandirian ekonomi masyarakat dalam rangka mengurangi permasalahan kemiskinan yang ada di Kota Malang. Program <i>linkage</i> bertujuan untuk mensinergikan unit usaha anggota KMKP binaan BAZNAS Kota Malang dengan unit usaha binaan lainnya yang memiliki jenis usaha sama atau jenis usaha yang tidak sama namun saling terhubung dari hulu hingga hilir. Sehingga meningkatkan produktifitas usaha anggota binaan atau meningkatkan <i>outcome individual-level effect</i> menjadi <i>outcome community-level effect</i> .

Berdasarkan uraian penelitian terdahulu di atas dapat dirangkum bahwa, pertama, beberapa penelitian sebelumnya telah membahas mengenai upaya pengentasan kemiskinan melalui instrumen pendayagunaan potensi zakat. Kedua, upaya pengentasan kemiskinan tersebut dilakukan dengan pendekatan *community development*. Ketiga, pendekatan *community development*, khususnya melalui konsep *Zakat Community Development* (ZCD) dilakukan melalui pengembangan usaha masyarakat. Keempat, beberapa penelitian terdahulu telah membahas mengenai program *linkage*, namun difokuskan pada *linkage* antara lembaga keuangan mikro (bank) dengan lembaga keuangan mikro. Kelima, beberapa penelitian terdahulu telah melakukan kajian tentang pengelolaan dan pemanfaatan dana ZIS oleh BAZNAS. Keenam, dalam konteks Kota Malang, beberapa penelitian telah membahas mengenai bagaimana BAZNAS mengelola dan memanfaatkan dana ZIS yang pada muaranya diharapkan dapat membantu dalam pengurangan kemiskinan di Kota Malang.

Orisinalitas penelitian ini yang menunjukkan perbedaan dengan berbagai penelitian terdahulu yang telah dikemukakan di atas bahwa meski menggunakan zakat sebagai instrumen untuk mengurangi kemiskinan dengan menggunakan *Zakat Community Development* sebagai program dari BAZNAS Pusat, namun kebaruannya terletak pada upaya BAZNAS Kota Malang mendayagunakan dana ZIS guna menunjang kemandirian ekonomi masyarakat melalui program *linkage*. Program *linkage* yang merupakan perwujudan dari ZCD adalah program baru dari BAZNAS Kota Malang untuk menunjang kemandirian ekonomi masyarakat dalam rangka mengurangi permasalahan kemiskinan yang ada di Kota Malang.

F. Definisi Istilah

Beberapa istilah yang menjadi fokus dalam penelitian ini didefinisikan sebagai berikut:

1. Program *linkage* adalah program gagasan BAZNAS Kota Malang yang diwujudkan dengan memberikan bantuan pembiayaan kepada unit-unit usaha binaan. Kemudian, antar unit-unit usaha yang ada berusaha untuk disinergikan dengan unit usaha yang sejenis atau yang memiliki keterkaitan. Sehingga, tercipta jejaring antar unit usaha dengan adanya kesalingtergantungan di antara mereka. Jejaring yang dimaksud adalah terciptanya rantai jaringan usaha yang terdiri dari produsen, distributor, dan konsumen di antara anggota KMKP binaan melalui program *linkage* ini.
2. Kemandirian ekonomi dalam penelitian ini secara konseptual yakni, kapabilitas masyarakat dalam memenuhi kebutuhan dasar, kemampuan mengelola aset, kemampuan menjangkau sumber-sumber daya, serta kemampuan berpartisipasi dalam lembaga sosial dan kegiatan kemasyarakatan. Adapun indikator kemandirian menurut BAZNAS Kota Malang adalah kemandirian dalam hal dana dengan tidak bergantung lagi pada BAZNAS dan kemandirian dalam hal kesadaran dan kemampuan setiap unit usaha untuk bersinergi.
3. BAZNAS merupakan lembaga pengelola zakat yang dibentuk oleh pemerintah di berbagai level pemerintahan. Dalam penelitian ini, yang menjadi objek kajian adalah BAZNAS Kota Malang, yakni lembaga

pengelola zakat yang dibentuk oleh pemerintah daerah untuk mengelola zakat dalam lingkup Kota Malang.

4. Implementasi program *linkage* maksudnya adalah bagaimana program *linkage* direalisasikan oleh BAZNAS Kota Malang sesuai dengan tujuan dan *roadmap* program tersebut serta keterlibatan *stakeholders* dan kendala dalam implementasi program *linkage*.
5. Implikasi program *linkage* dimaknai sebagai dampak dari adanya implementasi program *linkage* terhadap unit-unit usaha binaan.

Bertitik tolak dari definisi istilah di atas, maka yang dimaksud dengan judul “Implementasi Program *Linkage* dalam Menunjang Kemandirian Ekonomi Masyarakat: Studi pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Malang” adalah bahwa penelitian mengkaji mengenai proses mengimplementasikan program *linkage*. Implementasinya dilakukan oleh Baitul Mal binaan BAZNAS Kota Malang sebagai *executing agent* dengan mensinergikan unit-unit usaha binaan. Tujuan jangka panjang dari program *linkage* tersebut adalah diharapkan dapat menunjang kemandirian ekonomi unit-unit usaha binaan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teoritik dan Konseptual

1. Pendayagunaan Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS)

a. Deskripsi ZIS

1) Pengertian Zakat

Zakat merupakan rukun Islam yang ketiga dan karena itu menjadi kewajiban bagi umat Islam. Zakat adalah ibadah *mahdah* (murni), menurut para ulama sebagaimana ibadah yang lainnya,¹ sehingga *ma'luum minad-diin bidhdharuurah* atau diketahui secara otomatis adanya dan merupakan bagian mutlak dari keislaman seseorang.² Zakat juga merupakan ibadah *maaliyah ijtima'iyah* yang memiliki posisi sangat penting, strategis, dan menentukan, baik dilihat dari sisi ajaran Islam maupun dari sisi pembangunan kesejahteraan umat.³ Atas dasar itu, zakat diyakini sebagai instrumen ekonomi Islam yang mempunyai dimensi vertikal dan horizontal. Dimensi vertikal dalam hal ini adalah sebagai bentuk hubungan manusia dengan Allah dalam upaya untuk menjalankan perintah-Nya. Adapun dimensi horizontal maksudnya adalah hubungan antara manusia dengan manusia lainnya dalam lingkungan masyarakat.

¹Hafidz Abdurrahman dan Yahya Abdurrahman, *Bisnis dan Muamalah Kontemporer* (Bogor: Al-Azhar Freshzone Publishing, 2015), hlm.162.

²Ali Yafie, *Menggagas Fikh Sosial* (Bandung, 1994), hlm. 231. Dalam Budi Prayitno, "Optimalisasi Pengelolaan Zakat pada Badan Amil Zakat Daerah (Tinjauan Terhadap Badan Amil Zakat Daerah Kabupaten Muna Propinsi Sulawesi Tenggara)", *Tesis*, Program Magister Ilmu Hukum, Universitas Diponegoro (2008), hlm. xiii.

³Yusuf al-Qardhawi, *Al-Ibadah fil-Islam* (Beirut: Muassasah Risalah, 1993), hlm. 235. Dalam Budi Prayitno, "Optimalisasi Pengelolaan Zakat."

Secara terminologi, Sayyid Sabiq mendefinisikan zakat sebagai suatu predikat untuk jenis barang yang dikeluarkan manusia, sebagai hak Allah, untuk dibagikan kepada fakir-miskin.⁴ Definisi serupa juga dikemukakan oleh M. Ali Hasan bahwa seseorang yang mengeluarkan zakat dan menerima zakat berarti telah membersihkan jiwanya dari penyakit kikir dan penyakit dengki terhadap orang yang memiliki harta serta membersihkan jiwanya dari harta-harta yang merupakan hak orang lain.⁵ Karena itu, zakat memiliki dua makna.⁶ Pertama, zakat berarti suci, murni, bersih. Menunaikan zakat berarti menyucikan harta yang dimiliki karena sebagian dari harta itu adalah hak orang lain. Kedua, zakat bermakna tumbuh, berkembang, subur. Pembayaran zakat didesain untuk memfasilitasi pertumbuhan ekonomi atau kesejahteraan dan semangat hidup penerima zakat. Hal ini sekaligus menunjukkan bahwa Islam tidak hanya memiliki dimensi spiritualitas, tetapi juga mencakup isu sosial, politik, ekonomi dan lainnya.

Zakat adalah bagian dari peraturan Islam tentang keharta-bendaan dan kemasyarakatan, di mana dalam Al-Quran perintah zakat dan shalat sering kali disebutkan secara beriringan yakni sebanyak 82 kali. Zakat dan shalat memiliki kesamaan kedudukan penting dan wajib pelaksanaannya. Seperti pada surah al-Baqarah ayat 43 Allah SWT berfirman:

⁴Budi Prayitno, "Optimalisasi Pengelolaan Zakat", hlm. 47

⁵M.Ali Hasan, *Zakat, Pajak, Asuransi dan Lembaga Keuangan* (Jakarta; Raja Grafindo Persada, 1995), hlm.1

⁶Fahami Muhammad Anis dan Salina H. Kassim, "Effectiveness of Zakat-Based Programs On Poverty Alleviation and Economic Empowerment of Poor Women: A Case Study of Bangladesh", *Journal of Islamic Monetary Economics and Finance*, Vol. 1, No.2 (February 2016): 229-258, hlm. hlm. 232; Rahmawati Muin, *Manajemen Zakat* (Makassar: Alauddin Press, 2011), hlm.1.

وَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ وَارْكَعُوا مَعَ الرَّاكِعِينَ ﴿١٤٣﴾

Terjemahan:

“dan dirikanlah Salat, tunaikanlah zakat dan ruku'lah beserta orang-orang yang ruku”.⁷

2) Klasifikasi Zakat

Zakat memiliki klasifikasi-klasifikasi tertentu. Secara garis besar zakat diklasifikasikan atas zakat fitrah dan zakat mal.⁸ Zakat fitrah adalah zakat yang wajib dibayarkan oleh setiap individu pada bulan Ramadhan sebelum shalat Idul Fitri dilaksanakan. Zakat fitrah diberikan dalam bentuk bahan makanan yang untuk ukuran Indonesia adalah 2,5 kg beras. Beberapa ulama juga mengizinkan zakat fitrah dibayarkan dalam bentuk uang dengan nilai yang setara dengan harga 2,5 kg beras.

Sedangkan zakat mal, menurut bahasa (*lughat*) berarti harta. Harta adalah segala sesuatu yang diinginkan sekali oleh manusia untuk dimiliki, disimpan, dan diambil manfaatnya. Menurut *syara*, harta adalah segala sesuatu yang dapat dimiliki, dikuasai dan dapat digunakan atau dimanfaatkan menurut *ghalibnya* (lazimnya). Karenanya, zakat mal merupakan zakat yang dikeluarkan atas harta yang dimiliki, sebagaimana syarat dan ketentuannya telah diatur oleh Islam.

⁷Ruku' yang dimaksud ialah shalat berjama'ah dan dapat pula diartikan dengan tunduklah kepada perintah-perintah Allah bersama-sama orang-orang yang tunduk. Ayat di atas menunjukkan bahwa perintah shalat dan perintah zakat diletakkan secara berurutan menunjukkan sangat eratnya hubungan keduanya sebagai standar keislaman seseorang. QS.al-Baqarah (2): 43.

⁸Rahmawati Muin, *Manajemen Zakat*, hlm. 4.

3) Golongan dan Syarat Penerima Zakat

Al Quran surah al-Taubah ayat 60 menyebutkan bahwa ada delapan golongan (*asnaf*) yang berhak menerima zakat.

﴿ إِنَّمَا الصَّدَقَتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسْكِينِ وَالْعَمِلِينَ عَلَيْهَا وَالْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبِهِمْ وَفِي الرِّقَابِ وَالْغَرَمِينَ وَفِي سَبِيلِ اللَّهِ وَأَبْنِ السَّبِيلِ فَرِيضَةً مِّنَ اللَّهِ وَاللَّهُ عَلِيمٌ حَكِيمٌ ﴾

Terjemahan:

“Sesungguhnya zakat-zakat itu, hanyalah untuk orang-orang fakir, orang-orang miskin, pengurus-pengurus zakat, Para mu'allaf yang dibujuk hatinya, untuk (memerdekakan) budak, orang-orang yang berhutang, untuk jalan Allah dan untuk mereka yang sedang dalam perjalanan, sebagai suatu ketetapan yang diwajibkan Allah, dan Allah Maha mengetahui lagi Maha Bijaksana”.⁹

Berdasarkan ayat di atas, mereka yang berhak menerima zakat ialah (1) orang fakir, orang yang amat sengsara hidupnya, tidak mempunyai harta dan tenaga untuk memenuhi penghidupannya; (2) Orang miskin, yakni orang yang tidak cukup penghidupannya dan dalam keadaan kekurangan; (3) Pengurus zakat, yaitu orang yang diberi tugas untuk mengumpulkan dan membagikan zakat; (4) *Muallaf*, yaitu orang kafir yang ada harapan masuk Islam dan orang yang baru masuk Islam yang imannya masih lemah; (5) budak yang merdeka, mencakup juga untuk melepaskan Muslim yang ditawan oleh orang-orang kafir; (6) Orang berhutang, dalam hal ini berhutang karena untuk kepentingan yang bukan maksiat dan tidak sanggup membayarnya. Adapun orang yang berhutang untuk memelihara persatuan umat Islam dibayar hutangnya itu dengan zakat, walaupun ia mampu membayarnya; (7) *Sabilillah*, yaitu di jalan Allah, untuk keperluan

⁹QS.at-Taubah (9): 20.

pertahanan Islam dan kaum muslimin. Di antara *mufassirin*, ada yang berpendapat bahwa *fisabilillah* itu mencakup juga kepentingan-kepentingan umum seperti mendirikan sekolah, rumah sakit dan lain-lain; serta (8) Orang yang sedang dalam perjalanan yang bukan maksiat mengalami kesengsaraan dalam perjalanannya.

Sebagaimana dalam Islam selalu menetapkan ketentuan standar umum dalam kewajiban yang diberikan kepada umatnya, maka dalam penetapan subjek (*muzakki*) dan objek zakat memiliki beberapa ketentuan yang wajib dipenuhi.¹⁰ *Pertama*, merdeka, sebagaimana kesepakatan para ulama bahwa zakat tidak berlaku bagi hamba sahaya. *Kedua*, Islam, bahwa menurut *ijmak*, zakat tidak wajib terhadap orang-orang kafir. *Ketiga*, balig dan berakal, artinya zakat tidak wajib diambil dari anak kecil dan orang gila di mana mereka adalah tergolong orang yang tidak wajib menjalankan ibadah. *Keempat*, harta yang dikeluarkan adalah harta yang wajib dizakati, yakni menurut ulama adalah harta yang berkembang dan produktif. Selain itu, juga telah mencapai nisab dan haul-nya atau ukuran dan waktu kepemilikannya.

4) Fungsi Zakat

Zakat secara menyeluruh memiliki fungsi sebagai salah satu sarana komunikasi antara masyarakat yang kekurangan dengan masyarakat yang memiliki harta yang lebih.¹¹ Dalam istilah ekonomi, zakat merupakan suatu tindakan pemindahan harta kekayaan dari golongan yang kaya kepada golongan

¹⁰Rahmawati Muin, *Manajemen Zakat*, hlm. 12-18

¹¹Eko Satrio dan Didik Siswantoro, "Analisis Faktor Pendapatan, Kepercayaan dan Religiusitas Dalam Mempengaruhi Minat Muzakki untuk Membayar Zakat Penghasilan Melalui Lembaga Amil Zakat", *Simposium Nasional Akuntansi*, XIX (Lampung, 2016), hlm.3

miskin. Transfer kekayaan berarti juga transfer sumber-sumber ekonomi. Karena itu, menurut Dawam Rahardjo, dengan menggunakan pendekatan ekonomi, zakat bisa berkembang menjadi konsep kemasyarakatan (muamalah), yaitu konsep tentang bagaimana cara manusia melakukan kehidupan bermasyarakat termasuk di dalamnya bentuk ekonomi.¹²

Dalam kaitannya dengan itu, zakat dapat menjadi instrumen pengurangan kemiskinan, yakni dengan memanfaatkan zakat untuk pengembangan masyarakat, terutama dalam aspek ekonomi. Menurut Khuluqo, meskipun zakat merupakan dijamin oleh Allah SWT sebagai resolusi untuk menyelesaikan persoalan-persoalan sosial, namun pencapaian tujuannya sangat tergantung pada bagaimana dana zakat tersebut dikelola dengan baik sebagai sumber kekuatan masyarakat Islam.¹³

5) Perbedaan dan Persamaan Zakat, Infak dan Sedekah

Selain zakat, dalam Islam dikenal juga istilah infak (*infaq*). Infak berasal dari kata *anfaqa* yang berarti mengeluarkan sesuatu (harta untuk kepentingan umum).¹⁴ Infak menurut Fadhullah dapat berarti mendermakan atau memberikan rezki (karunia Allah SWT) atau menafkahkan sesuatu kepada orang lain berdasarkan rasa ikhlas dan karena Allah semata.¹⁵ Tidak ada takaran dan

¹²Dawam Rahardjo, *Perspektif Deklarasi Makkah Menuju Ekonomi Islam* (Bandung: Mizan, 1987), dalam Amalia dan Kasyful Mahalli, "Potensi dan Peranan Zakat Dalam Mengentaskan Kemiskinan di Kota Medan", *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, Vol. 1, No.1 (Desember 2012): 70-87, hlm. 72.

¹³Ihsana El Khuluqo, "The Role of Zakat In National Economic Development," *International Journal of Business, Economics and Law*, Vol. 9, Issue 5 (April 2016): 214-223, hlm. 215.

¹⁴Rahmawati Muin, *Manajemen Zakat*, hlm. 4

¹⁵Amiruddin Inoed, dkk, *Anatomi Fiqhi Zakat: Potret Dan Pemahaman Badan Amil Zakat Sumatera Selatan* (Cet.I, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), hlm. 12.

penentuan mustahiknya, kaya atau miskin, lapang atau sempit, selama dia beriman pasti akan berinfak. Dalam Al Quran, infak mengandung dua dimensi, yaitu infak yang diwajibkan bersama-sama dan infak sunnah yang sukarela sebagaimana dalam surah Quran Surah At-Taubah:34 dan Qur'an Surah Ath-Thalaq:7.

﴿ يَتَأَيُّمُوا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِنَّ كَثِيرًا مِّنَ الْأَحْبَارِ وَالرُّهْبَانِ لَيَأْكُلُونَ أَمْوَالَ النَّاسِ بِالْبَاطِلِ وَيَصُدُّونَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ وَالَّذِينَ يَكْتَنُونَ الذَّهَبَ وَالْفِضَّةَ وَلَا ينفِقُونَهَا فِي سَبِيلِ اللَّهِ فَبِئْسَ لَهُم بَعْدَابٌ أَلِيمٌ ﴾

Terjemahan:

“Hai orang-orang yang beriman, sesungguhnya sebahagian besar dari orang-orang alim Yahudi dan rahib-rahib Nasrani benar-benar memakan harta orang dengan jalan yang batil dan mereka menghalang-halangi (manusia) dari jalan Allah. Dan orang-orang yang menyimpan emas dan perak dan tidak menafkannya pada jalan Allah, maka beritahukanlah kepada mereka, (bahwa mereka akan mendapat) siksa yang pedih.”¹⁶

﴿ كَيْفَ يَكُونُ لِلْمُشْرِكِينَ عَهْدٌ عِندَ اللَّهِ وَعِندَ رَسُولِهِ إِلَّا الَّذِينَ عَاهَدْتُمْ عِندَ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ فَمَا اسْتَقَمُوا لَكُمْ فَاسْتَقِيمُوا هُمُومًا إِنَّ اللَّهَ مُحِيبٌ الْمُتَّقِينَ ﴾

Terjemahan:

“Hendaklah orang yang mampu memberi nafkah menurut kemampuannya. Dan orang yang disempitkan rezkinya hendaklah memberi nafkah dari harta yang diberikan Allah kepadanya. Allah tidak memikulkan beban kepada seseorang melainkan (sekedar) apa yang Allah berikan kepadanya. Allah kelak akan memberikan kelapangan sesudah kesempitan.”¹⁷

Selain itu, dikenal pula istilah sedekah. Secara bahasa, berasal dari kata *shadaqa* yang artinya benar. Tersurat dari kata ini bahwa orang yang bersedekah

¹⁶QS.at-Taubah (9): 34.

¹⁷QS. ath-Thalaaq (65): 7.

adalah orang yang benar imannya.¹⁸ Secara terminologi syariat, makna sedekah tidak hanya dipergunakan pada hal-hal yang bersifat material, tetapi menyangkut semua aktivitas yang baik, yang dilakukan seorang mukmin.¹⁹ Tersenyum, berdakwah, berdzikir, membaca tasbih, tahmid, tahlil, membaca Al-Qur'an, bahkan memungut duri di jalan adalah sedekah.

Lebih lanjut, istilah zakat, infak, dan sedekah dalam banyak hal memiliki pengertian yang sama, namun terdapat beberapa perbedaan salah satunya seperti yang telah disebutkan di atas. Sedekah mencakup materi dan non materi, sedangkan infak dikhususkan pada sifat materi saja. Zakat sendiri juga dinamakan sedekah karena berzakat merupakan tindakan menunjukkan kebenaran (*siddiq*) seorang hamba dalam beribadah dan melakukan ketaatan kepada Allah SWT. Sebagaimana menurut ulama, sedekah dibagi atas dua bagian, yaitu sedekah yang wajib yang memiliki kadar, jumlah, jenis yang tidak lain merupakan zakat dan sedekah yang tidak wajib yaitu sedekah yang dituntut untuk kepentingan umum.²⁰ Al Quran dan As Sunnah sering menggunakan istilah infak dan sedekah, tetapi yang dimaksudkan adalah zakat seperti pada surat At-Taubah:60 dan 103 (sedekah); surat At-Taubah:34 (infak).²¹ Karena itu, dalam penelitian ini, selanjutnya penyebutan istilah zakat termasuk pula dalam arti infak dan sedekah.

¹⁸Rahmawati Muin, *Manajemen Zakat*, hlm. 5

¹⁹Fifi Noviaturrehman, "Pengumpulan dan Pendayagunaan Zakat, Infaq dan Sedakah," *ZISWAF*, 2 (Desember, 2015), hlm. 290.

²⁰Rahmawati Muin, *Manajemen Zakat*, hlm. 6

²¹Fifi Noviaturrehman, "Pengumpulan dan Pendayagunaan," hlm. 291

b. Pendayagunaan Zakat

1) Pengertian Pendayagunaan dan Pendayagunaan Zakat

Pendayagunaan berasal dari kata “guna” yang berarti manfaat. “Pendayagunaan”, menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), diartikan sebagai perusahaan agar mampu mendatangkan hasil dan manfaat.²² Menurut Bariadi, dalam Widiastuti dan Rosyidi, pendayagunaan dapat dibagi menjadi dua bentuk, yakni bentuk sesaat dan bentuk pemberdayaan. Bentuk sesaat berarti pendayagunaan suatu hal diberikan kepada seseorang sesaat atau sesekali saja. Sementara bentuk pemberdayaan dilakukan dengan target dan sasaran tertentu, yang tentu tidak dapat dicapai dengan mudah dan dalam waktu singkat.²³

Adapun pendayagunaan zakat dapat dipahami sebagai bentuk pemanfaatan sumber daya (dana) zakat secara maksimal sehingga berdayaguna untuk mencapai kemaslahatan umat.²⁴ Pendayagunaan dana zakat diarahkan pada tujuan yang berdampak positif bagi masyarakat melalui berbagai program. Dalam konteks ini, pendayagunaan zakat yang dilakukan oleh lembaga pengelola zakat perlu dirumuskan dalam program-program yang tujuannya untuk penanggulangan kemiskinan. Hal itu ditegaskan dalam UU Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat. Dalam Pasal 27 UU tersebut disebutkan bahwa:²⁵

²²“Arti Kata Pendayagunaan”, <http://www.kamuskbbi.id/kbbi/artikata.php?mod=view&Pendayagunaan&id=47812-arti-maksud-definisi-pengertian-Pendayagunaan.html>, diakses pada 2 Oktober 2017.

²³Lili Bariadi, dkk. *Zakat dan Wirausaha* (Jakarta: Centre For Entrepreneurship Development, 2005), hlm. 55. Tika Widiastuti dan Suherman Rosyidi, “Model Pendayagunaan Zakat Produktif oleh Lembaga Zakat dalam Meningkatkan Pendapatan *Mustahiq*”, *JEBIS*, Vol. 1, No. 1 (Januari-Juni 2015): 89-102, hlm. 93-94.

²⁴Umrotul Khasanah, *Manajemen Zakat Modern* (Malang: UIN-Maliki Press, 2010), hlm. 198. Dalam Tika Widiastuti dan Suherman Rosyidi, “Model Pendayagunaan”, hlm. 93.

²⁵Lihat Pasal 27 Ayat 1 dan 2 UU Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat.

- (1) Zakat dapat didayagunakan untuk usaha produktif dalam rangka penanganan fakir miskin dan peningkatan kualitas umat.
- (2) Pendayagunaan zakat untuk usaha produktif sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan apabila kebutuhan dasar mustahik telah terpenuhi.

Dalam kaitannya dengan itu, menurut Widiastuti dan Rosyidi, pendayagunaan zakat dapat dilakukan dalam bentuk bentuk sesaat, di mana dalam penyalurannya tidak disertai target untuk memandirikan ekonomi mustahik. Hal ini disebabkan mustahik yang bersangkutan tidak memungkinkan untuk mandiri lagi karena faktor usia atau cacat fisik. Selain itu, juga dan terutama dilakukan dalam bentuk pemberdayaan, di mana pendayagunaan zakat disertai target untuk mengubah keadaan mustahik dari penerima dana zakat menjadi pemberi (muzakki).

Diakui Kementerian Agama, bahwa tantangan terbesar dari optimalisasi pengelolaan zakat adalah bagaimana mendayagunakan dana zakat menjadi tepat guna dan tepat sasaran. Tepat guna yang dimaksud berkaitan dengan program pendayagunaan yang mampu menjadi solusi terhadap permasalahan kemiskinan di masyarakat. Sedangkan yang dimaksud dengan tepat sasaran berkaitan dengan mustahik penerima dana zakat.²⁶ Karenanya, pendayagunaan zakat yang efektif ialah yang efektif manfaatnya (sesuai dengan tujuan) dan jatuh pada yang berhak secara tepat guna. Selain itu, program-program pendayagunaan zakat untuk pemberdayaan ekonomi tidak hanya memiliki dampak ekonomi bagi mustahik. Tetapi juga diharapkan memiliki dampak sosial dan spiritual. Dengan demikian,

²⁶Kementerian Agama RI, *Panduan Organisasi Pengelola Zakat* (Jakarta: Direktorat Pemberdayaan Zakat Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Kementerian Agama RI, 2013), hlm. 91.

hal ini akan mampu membangun persaudaraan dan solidaritas di antara masyarakat.²⁷

Lebih lanjut, potensi zakat untuk mengurangi kemiskinan melalui pendayagunaan dana zakat secara optimal dapat dilakukan melalui pembangunan komunitas (*community development*), pemberdayaan masyarakat (*social empowering*), dan peningkatan kemakmuran rakyat (*social improvement*).²⁸ Alasannya karena, ajaran Islam mengajarkan bahwa sebagai kewajiban setiap individu, zakat wajib didistribusikan kepada mustahik, yang salah satu di dalamnya adalah masyarakat miskin. Karena itu, sebagai negara dengan penduduk mayoritas Muslim, total dana hasil pengumpulan zakat di Indonesia jumlahnya zakat besar untuk didayagunakan secara optimal dalam program pengurangan kemiskinan.²⁹

Dalam konteks ini, maka zakat dapat diposisikan dalam dua hal. *Pertama*, zakat dapat menjadi harapan sebagai salah satu solusi pemberdayaan umat. *Kedua*, seiring dengan pertumbuhan zakat yang dari tahun ke tahun yang terus meningkat mengindikasikan adanya upaya pemberdayaan umat untuk menyelesaikan berbagai persoalan sosial, seperti kemiskinan dan kesenjangan.³⁰ Untuk itulah, pemerintah mengatur mekanisme pengelolaan zakat sebagaimana

²⁷Kementerian Agama RI, *Standarisasi Amil Zakat di Indonesia* (Jakarta: Direktorat Pemberdayaan Zakat Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Kementerian Agama RI, 2013), hlm. 89.

²⁸Kementrian Agama RI, *Zakat Community Development Model Pengembangan Zakat* (Jakarta: Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Direktorat Pemberdayaan Zakat Kementrian Agama RI, 2013), hlm. 22.

²⁹Kementerian Agama RI, *Zakat Community Development*, hlm. 22-23.

³⁰Kementerian Agama RI, *Zakat Community Development*, hlm. 4.

dituangkan dalam UU Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, serta melalui berbagai aturan dan instrumen hukum lainnya.

2) Pengelolaan dan Model Pendistribusian Zakat

Pengelolaan zakat dimulai dari kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan pengoordinasian dalam pengumpulan, pendistribusian, hingga pendayagunaan zakat.³¹ Lebih lanjut, terkait dengan pengelolaan zakat dalam hal pendistribusian, dalam praktiknya distribusi zakat dapat bersifat konsumtif dan produktif. Sebagaimana telah disinggung pada bab sebelumnya, pendistribusian konsumtif adalah pola pendistribusian zakat untuk kebutuhan konsumsi mustahik dalam pemenuhan kebutuhan dasar. Sementara, pendistribusian produktif lebih pada distribusi yang menekankan pada pendayagunaan zakat untuk hal-hal produktif, seperti modal usaha. Berdasarkan kedua pola utama tersebut, masing-masing dapat dibedakan lagi menjadi dua bagian sehingga melahirkan empat model pendistribusian zakat.³²

Pertama, bersifat *konsumtif-tradisional*, yaitu zakat yang langsung dimanfaatkan oleh mustahik untuk kebutuhan konsumtif sebagaimana zakat fitrah. Kedua, bersifat *konsumtif-kreatif*, yaitu zakat yang diwujudkan dalam bentuk lain seperti beasiswa. Ketiga, bersifat *produktif-tradisional*, yaitu zakat yang diberikan dalam bentuk barang-barang produktif, misalnya hewan ternak atau alat produksi, dan lainnya. Keempat, bersifat *produktif-kreatif*, yaitu pendayagunaan zakat yang diwujudkan dalam bentuk modal usaha sehingga menciptakan produktivitas.

³¹Lihat Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, Pasal 1, Ayat 1.

³²Firmansyah, "Zakat sebagai Instrumen Pengentasan Kemiskinan dan Kesenjangan Pendapatan", *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan*, Vol 21, No. 2 (Desember 2013): 179-190, hlm. 185.

Dalam kaitannya dengan model pendistribusian zakat di atas, sebagai upaya pemberdayaan masyarakat dan pengurangan kemiskinan, BAZNAS mendorong upaya-upaya pendayagunaan dana zakat yang lebih produktif dan berdimensi jangka panjang melalui berbagai program, seperti beasiswa, rumah sehat, *charity*, tanggap bencana, permodalan mikro, pengembangan usaha, *boarding school*, dan *zakat community development*.³³ Dengan begitu, kontribusi pengelolaan zakat dipandang terintegrasi dalam program nasional untuk pencapaian *Sustainable Development Goals* (SDG's).³⁴

Untuk itu, paradigma zakat yang selama ini lebih banyak dilakukan dengan distribusi pola konsumtif perlu diubah ke arah yang lebih berorientasi pada zakat produktif.³⁵ Dengan demikian, tujuan jangka panjang zakat yakni mengentaskan kemiskinan umat secara bertahap dan berkesinambungan, dengan mentransformasikan mustahik (penerima zakat) menjadi muzakki (donatur zakat), dapat dicapai. Hal ini selanjutnya membantu program pemerintah untuk mengurangi angka kemiskinan, yang pada akhirnya mewujudkan salah satu tujuan dari SDG's.

³³Zainulbahar Noor, *Peran Zakat dalam Mendukung Tujuan Pembangunan Berkelanjutan*, Laporan Singkat Mei 2017 (Jakarta: BAZNAS dan UNDP, 2017), hlm. 11.

³⁴BAZNAS, *Outlook Zakat Indonesia 2017* (Jakarta: Pusat Kajian Strategis BAZNAS, 2016), hlm. 5. Komitmen Indonesia dalam pencapaian SDG's ini dibuktikan dengan lahirnya Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 59 Tahun 2017 Tentang Pelaksanaan Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan.

³⁵Zakat produktif merupakan zakat dalam bentuk harta atau dana yang diberikan kepada mustahik yang tidak dihabiskan secara langsung untuk konsumsi, akan tetapi dikembangkan dan digunakan untuk membantu usaha mereka. Usaha tersebut selanjutnya diharapkan dapat memberi pemenuhan kebutuhan hidup mustahik secara terus menerus. Lihat Asnaini, *Zakat Produktif dalam Perspektif Hukum Islam* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008), dalam Firmansyah, "Zakat sebagai Instrumen", hlm. 185-186.

3) Potensi dan Permasalahan Zakat di Indonesia

Berbagai studi menunjukkan bahwa potensi zakat di Indonesia cukup besar dan jika dikelola dengan baik diharapkan dapat membantu menurunkan angka kemiskinan. Beberapa studi telah banyak membahas mengenai potensi zakat tersebut, di antaranya,³⁶ pertama, studi *Public Interest Research and Advocacy Public* (PIRAC) menunjukkan bahwa potensi rata-rata zakat per *muzakki* dari sebelumnya Rp. 416.000 pada tahun 2004 cenderung meningkat mencapai Rp. 684.550 pada tahun 2007. Data tersebut berdasarkan survei yang dilakukan di 10 Kota besar di Indonesia. Kedua, Pusat Ekonomi dan Bisnis Syariah (PEBS) Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (FEUI) memproyeksikan potensi penghimpunan dana zakat mencapai Rp. 12,7 triliun pada tahun 2009, dengan asumsi 95 persen *muzakki* yang ada di Indonesia membayar zakat. Ketiga, penelitian yang dilakukan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta menunjukkan bahwa potensi zakat nasional dapat mencapai hingga Rp. 19,3 triliun. Keempat, penelitian yang dilakukan Firdaus dkk. Pada tahun 2012, menyebutkan bahwa potensi zakat Indonesia dapat mencapai Rp. 217 triliun atau 3,4 persen dari total Pendapatan Domestik Bruto (PDB). Kelima, pada tahun 2015, berdasarkan penelitian BAZNAS, potensi zakat nasional mencapai Rp. 286 triliun. Bahkan, menurut BAZNAS, pada tahun 2016, potensi zakat nasional mencapai Rp. 421 triliun yang setara dengan 3,4 persen PDB 2016.³⁷

Namun demikian, meskipun potensi ZIS cukup besar dan terus meningkat setiap tahun, terdapat kesenjangan yang tinggi antara potensi ZIS dengan

³⁶BAZNAS, *Outlook Zakat Indonesia 2017* (Jakarta: Pusat Kajian Strategis BAZNAS, 2016), hlm. 5-6.

³⁷Zainulbahar Noor, *Peran Zakat dalam Mendukung*, hlm. 11.

penghimpunan (*fundrising*) dananya.³⁸ Data BAZNAS pada tahun 2015 menunjukkan bahwa penghimpunan ZIS nasional yang dilakukan oleh Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) resmi kurang dari 1,3 persen dari potensinya atau hanya Rp. 3,7 triliun.³⁹ Sementara itu, Laporan Zakat Nasional Januari 2017 menunjukkan bahwa meskipun potensi zakat pada tahun 2016 sebesar 421 triliun, namun penghimpunannya baru sekitar 15,6 miliar dengan penyaluran 2,6 miliar.⁴⁰

Beberapa penelitian juga menunjukkan bahwa meskipun mayoritas penduduk Indonesia adalah Muslim, tidak semua masyarakat Muslim memiliki kesadaran untuk membayar zakat. Hal itu dikonfirmasi oleh hasil penelitian BAZNAS dan Institut Pertanian Bogor (IPB) bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan dan pendapatan seseorang, maka makin besar pula kesadarannya membayar zakat.⁴¹ Begitu pula temuan Siswanto, bahwa kesadaran masyarakat untuk membayar zakat dipengaruhi oleh tingkat pendapatan, kepercayaan kepada

³⁸ Kesenjangan antara potensi zakat dan realisasi penerimaan atau penghimpunan zakat, antara lain disebabkan oleh, pertama, masih lemahnya regulasi zakat. Kedua, rendahnya tingkat kesadaran masyarakat dalam menunaikan kewajiban zakat. Ketiga, tingkat kepercayaan muzakki terhadap lembaga pengelola zakat masih rendah (Aunur Rofiq, "Optimalisasi Pengelolaan dan Regulasi Zakat", <http://www.beritasatu.com/blog/ekonomi/2764-optimalisasi-pengelolaan-dan-%09regulasi-zakat.html>, diakses pada 12 September 2017.). Selain itu, keempat, budaya masyarakat cenderung lebih memilih mendistribusikan zakatnya secara langsung kepada *mustahik* (golongan yang berhak menerima zakat), baik berupa uang ataupun barang. Hal ini selanjutnya mengakibatkan belum optimalnya realisasi penerimaan zakat (Ismail Fahmi, "Baznas Baru Serap Potensi Zakat 1%, Kenapa Susah Ya?," *Bisnis.com*, 3 Agustus 2013, dalam <http://finansial.bisnis.com/read/20130803/9/154915/baznas-baru-serap-potensi-zakat-1-kenapa-susah-ya>, diakses pada 12 September 2017.). Zakat mal, infaq dan sedekah yang didistribusikan masyarakat secara langsung mengakibatkan zakat, infaq dan sedekah yang ada tidak terdistribusi secara merata, karena pengelolaannya tidak terpusat di OPZ.

³⁹BAZNAS, *OutLook*, hlm. 6.

⁴⁰"Laporan Zakat Nasional Januari 2017", *Majalah Zakat*, Edisi Februari 2017, hlm. 30.

⁴¹Rois Jajeli, "Potensi Zakat di Jatim Rp 15 T, Ini Tantangan Lembaga Amil Zakat," <https://news.detik.com/berita-jawa-timur/d-3417306/potensi-zakat-di-jatim-rp-15-t-ini-tantangan-lembaga-amil-zakat>, diakses pada 4 September 2017.

lembaga pengelola zakat, dan tingkat religiusitas individu.⁴² Sementara berdasarkan temuan Majid, keputusan *muzakki* untuk membayar zakat, khususnya di lembaga Baitul Mal, dipengaruhi oleh faktor budaya, regulasi, motivasi, dan pengetahuan tentang zakat itu sendiri.⁴³

Selain itu, fakta itu diungkapkan oleh Wakil Ketua Umum BAZNAS Zainulbahar Noor, bahwa dari total pemberi zakat di Indonesia, baru 2,5 persen yang membayar melalui penyalur zakat resmi.⁴⁴ Padahal, jika masyarakat menyalurkannya ke lembaga atau badan khusus keuangan Syariah, zakat tersebut selanjutnya bisa dikelola untuk program-program pengentasan kemiskinan, karena dipandang dapat disalurkan secara tepat sasaran. Hal tersebut dipertegas dengan pernyataan Menteri Keuangan Sri Mulyani dalam *Konferensi Internasional Keuangan Syariah Islam* tahun 2017, bahwa baru dua persen zakat yang dikumpulkan dari BAZNAS. Sebab, sebagian besar masyarakat masih menitipkan zakatnya ke pengelola zakat informal (masjid, ketua RT, ulama) di lingkungan masyarakat.⁴⁵

Oleh karena sebagian masyarakat masih cenderung menyalurkan zakat secara langsung, akibatnya dana zakat yang diberikan hanya habis untuk kebutuhan konsumsi penerima zakat. Namun, dampak dan tujuan zakat dalam upaya pengentasan kemiskinan dan pemerataan pendapatan belum signifikan.⁴⁶

⁴²Eka Satria dan Dodik Siswanto, "Analisis Faktor Pendapatan, Kepercayaan dan Religiusitas dalam Mempengaruhi Minat Muzakki untuk Membayar Zakat Penghasilan melalui Lembaga Amil Zakat", Makalah, disajikan pada *Simposium Nasional Akuntansi XIX* (Lampung, 2016), hlm. 1-22.

⁴³M. Shabri Abd. Majid, "The Motivation of Muzakki to Pay Zakah: Study At The Baitul Mal Aceh", *Signifikan: Jurnal Ilmu Ekonomi*, Volume 6 (1) (April, 2017), hlm.159-176.

⁴⁴Vindry Florentin, "Baznas: Potensi Zakat".

⁴⁵Patricia Vicka, "Menkeu Menyoroti".

⁴⁶Firmansyah, "Zakat Sebagai Instrumen Pengentasan", hlm. 180.

Atas dasar itu, program pemberdayaan masyarakat melalui optimalisasi pendayagunaan zakat dilakukan untuk mengintensifkan pengelolaan zakat sehingga memberikan manfaat kepada masyarakat dalam jangka waktu yang panjang.

c. Zakat Community Development (ZCD)

1) Pengertian *Community Development*

Program zakat produktif yang dilaksanakan oleh BAZNAS diwujudkan melalui gagasan *Zakat Community Development (ZCD)*.⁴⁷ Namun, sebelum menguraikan lebih jauh tentang ZCD, menjadi penting untuk memahami tentang makna *community development* itu sendiri. Secara khusus, merujuk pada definisi yang dirumuskan Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB), yang dimaksud dengan *community development* adalah sebagai proses yang direncanakan untuk menciptakan kondisi sosial, politik, dan ekonomi yang memungkinkan semua masyarakat dapat mengakses dan mengontrol seluruh proses inisiatif pembangunan.⁴⁸

Community development, dengan kata lain, adalah proses memfasilitasi masyarakat yang menjadi penerima manfaat pembangunan agar mengakses dan mengontrol proses pembangunan sehingga mereka dapat menikmati hasil-hasilnya. Kehendak untuk memfasilitasi masyarakat untuk mengakses dan mengontrol seluruh tahapan proses pembangunan berdasar kenyataan bahwa selama ini mereka tidak bisa melakukannya sebab terhambat sistem sosial, politik, dan ekonomi yang membatasinya

⁴⁷Pusat Kajian Strategis BAZNAS, “Analisis Dampak Program Zakat Produktif terhadap Tingkat Kesejahteraan Mustahik: Model CIBEST”, Berita Resmi No. 01/01/BR/II/2017, Februari 2017 (Jakarta: Puskas BAZNAS, 2017), hlm, 3.

⁴⁸UNESCO, “UNESCO Working Paperfor ACC Working Group on Community Development ” (Paris: UNESCO Working Paper, (956), hlm. 3. Dalam Pusat Kajian Strategis BAZNAS, “Analisis Dampak Program”, hlm. 59.

dan keterbatasan kemampuan dan keterampilan masyarakat sendiri. Hambatan-hambatan tersebut menjadi fokus dalam pelaksanaan program-program dan kegiatan-kegiatan *community development*.⁴⁹

Lebih lanjut, *community development* merupakan salah satu bentuk strategi pembangunan di mana masyarakat diberi wewenang untuk mengelola sendiri dana pembangunan, baik yang berasal dari pemerintah maupun dari pihak lain. Di samping itu, mereka harus aktif berpartisipasi dalam proses pemilihan, perencanaan, dan pelaksanaan pembangunan.⁵⁰ Jadi, secara sederhana, *community development* dapat dipahami sebagai upaya agar masyarakat dapat terlibat dalam proses pembangunan.

2) Bentuk *Community Development*

Untuk melibatkan masyarakat dalam pembangunan, agar masyarakat dapat mengakses dan mengontrol tahapan proses pembangunan, setidaknya ada dua bentuk atau cara dari *community development*. Kedua hal tersebut adalah masyarakat harus diberdayakan (*community empowerment*) dan kapasitasnya harus ditingkatkan (*capacity building*).

Pemberdayaan masyarakat (*community empowerment*) sendiri adalah upaya-upaya untuk mengembangkan daya dan potensi yang dimiliki oleh masyarakat, melindungi masyarakat yang lemah, menguatkan kelembagaan keuangan dan pembangunan yang dikelola oleh masyarakat dan meningkatkan

⁴⁹Pusat Kajian Strategis BAZNAS, "Analisis Dampak Program", hlm. 59.

⁵⁰Loekman Soetrisno, *Menuju Masyarakat Partisipatif* (Yogyakarta: Kanisius, 1995), hlm. 185. Dikutip dalam Mochlasin, "Community Development dengan Instrumen Zakat Profesi di Desa Jumoyo, Kecamatan Salam, Kabupaten Magelang", *Inferensi, Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, Vol. 9, No. 1 (Juni 2015): 95-116, hlm. 95.

derajat kemandirian di masyarakat. Selanjutnya, masyarakat dipandang sudah berdaya dan mencapai tingkat kemandirian ketika masyarakat sudah mampu memanfaatkan akses pada sumberdaya kapital.⁵¹

Dalam konteks ini, menurut Glen dan Nina, pemberdayaan masyarakat kemudian memiliki dua makna, yakni sebagai proses dan hasil.⁵² Sebagai proses, *community empowerment* merupakan keterlibatan seluruh masyarakat agar lebih berdaya untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan mereka dalam mempengaruhi kebijakan yang berdampak terhadap kehidupan mereka. Adapun sebagai hasil, *community empowerment* diartikan sebagai kondisi di mana masyarakat telah memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi apa yang mereka butuhkan dan tahu bagaimana cara memenuhi, mencapai dan melakukannya.

Selain melalui *community empowerment*, pengembangan masyarakat juga dilakukan melalui *capacity building*. *Capacity building* merupakan berbagai aktivitas dan mobilisasi sumber daya dan dukungan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan masyarakat sehingga mereka mampu berperan serta secara efektif dalam kegiatan-kegiatan yang berorientasi untuk memperbaiki dan meningkatkan kehidupan mereka.⁵³ *Capacity building* ini meliputi dua aspek, yakni peningkatan kemampuan dan keterampilan masyarakat yang menjadi penerima manfaat program melalui pendidikan dan pembelajaran

⁵¹Darwan Triwibowo dan Nur Iman Subono, *Meretas Arah Kebijakan Sosial Baru di Indonesia* (Jakarta: Pustaka LP3ES, 2009), hlm. 59. Dalam Ernawati, "Karakteristik Program Pemberdayaan Mustahik oleh Lembaga Amil Zakat Nasional di Indonesia", *Inferensi, Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, Vol. 10, No.2 (Desember 2016): 309-334, hlm. 314.

⁵²Glenn L. dan Nina W., "Measuring Community Empowerment: A Fresh Look at Organizational Domains" *Health Promotion International*, Vol. 16, No.2 (2001), hlm. 181. Dalam Kementerian Agama RI, *Zakat Community Development*, hlm. 61.

⁵³Yeremias T. Keban, "Good Governance dan Capacity Building sebagai Indikator Utama dan Fokus Penilaian Kinerja Pemerintahan", *Naskah No. 20 Juni-Juli 2000*, hlm. 7-8, dalam Kementerian Agama RI, *Zakat Community Development*, hlm. 68.

serta peningkatan kapasitas kelembagaan organisasi masyarakat yang menjadi penerima manfaat program.⁵⁴

3) Model Implementasi *Community Development*

Community development melalui pemberdayaan masyarakat dan pembangunan kapasitas melahirkan tiga model pengimplementasian.⁵⁵ Pertama, *development for community*, di mana pemberdayaan menempatkan masyarakat sebagai objek pembangunan karena berbagai inisiatif, perencanaan, dan pelaksanaan kegiatan pembangunan dilaksanakan oleh aktor dari luar. Kedua, *development with community*, yang ditandai dengan kuatnya pola kolaborasi antara aktor luar dan masyarakat setempat. Artinya, keputusan yang diambil merupakan keputusan bersama dan sumber daya yang dipakai berasal dari kedua belah pihak. Model ini memberi ruang partisipasi masyarakat sehingga masyarakat menjadi subjek, bukan sekadar objek. Ketiga, *development of community*, di mana proses pemberdayaan mulai inisiatif, perencanaan, hingga pelaksanaannya dilaksanakan sendiri oleh masyarakat. Masyarakat menjadi pemilik program, di mana peran aktor dari luar lebih sebagai sistem pendukung bagi proses pemberdayaan.

⁵⁴Kementerian Agama RI, *Zakat Community Development*, hlm. 68-69.

⁵⁵ Nana Mintarti, "Zakat Community Development", <http://pusat.baznas.go.id/zakat-community-development/>, diakses 30 September 2017.

4) Makna Zakat *Community Development* (ZCD)

Program *community development* melalui *community empowerment* dan *capacity building* ini memiliki kaitan erat dengan semangat agama Islam, yaitu sama-sama memiliki keberpihakan kepada masyarakat yang kurang mampu secara pengetahuan, keterampilan, ekonomi, dan lain sebagainya. Islam menghendaki tataran masyarakat yang berciri atas dasar *ta'awun* (tolong-menolong), *takaful* (saling menanggung), dan *tadhamun* (memiliki solidaritas).⁵⁶ Adapun salah satu ajaran Islam yang mendorong umat Islam untuk berpartisipasi serta berkontribusi dalam program dan pengembangan masyarakat adalah zakat. Cara pandang yang integral antara zakat sebagai domain keagamaan dan pembangunan sebagai domain kenegaraan, kemudian melahirkan cara pandang baru yaitu zakat sebagai instrumen *community development*.⁵⁷

Karena itu, lahirnya gagasan ZCD merupakan hasil elaborasi antara metode *community development* dengan semangat keagamaan ajaran Islam dalam hal perwujudan dimensi spiritual (personal) dan dimensi sosial agama. Menurut Bariadi, zakat dapat dialokasikan dalam bentuk pemberdayaan masyarakat, yakni dengan penyaluran zakat dengan target mengubah keadaan penerima dari kondisi mustahik menjadi muzakki yang disertai dengan berbagai program pendayagunaan zakat dalam mendorong motivasi mustahik untuk berubah.⁵⁸

ZCD merupakan “upaya untuk membentuk suatu desain pemberdayaan masyarakat melalui zakat, atau sebaliknya, memaksimalkan potensi zakat untuk

⁵⁶ Nana Mintarti, “Zakat Community”

⁵⁷ Mochlasin, “*Community Development*”, hlm. 95.

⁵⁸ Lili Bariadi, et. al. *Zakat dan Wirausaha* (Jakarta: CED, 2005), hlm. 95. Dalam Ernawati, “Karakteristik Program”, hlm. 315.

pemberdayaan dan pengembangan masyarakat (umat).”⁵⁹ Gagasan tentang ZCD ini lahir dan dibentuk setelah melalui telaah dan evaluasi terhadap pengelolaan zakat yang selama ini didominasi oleh pola-pola distribusi yang lebih cenderung secara konsumtif. Distribusi zakat seperti ini dipandang sebatas kewajiban sehingga tidak menyentuh titik kesadaran dan keyakinan masyarakat (muzakki) bahwa zakat merupakan kebutuhan bersama untuk pemberdayaan pengembangan kapasitas diri.⁶⁰ Sehingga, konsep ZCD mendorong perubahan pola pikir (*mindset*) masyarakat terhadap zakat, dari zakat sebagai kewajiban semata menjadi zakat sebagai kebutuhan untuk pemberdayaan umat.

Dalam konteks ini, arah dan strategi pemberdayaan ZCD menasar dua kelompok masyarakat, yakni masyarakat miskin dan masyarakat yang memiliki kekayaan berlebih. Dalam konsepsi ZCD, keduanya perlu didorong untuk mengubah kerangka berpikir.⁶¹ Pertama, bagi masyarakat miskin, perubahan kerangka berpikir diarahkan pada pemahaman bahwa kemiskinan merupakan siklus kehidupan yang dapat diselesaikan, dengan melakukan pemberdayaan guna membentuk mereka sebagai entitas yang memiliki semangat hidup untuk berubah secara produktif. Kedua, kepada masyarakat yang memiliki kekayaan, perubahan berpikir diarahkan agar memiliki pemahaman dan dorongan untuk mendayagunakan zakat mereka guna pengurangan kemiskinan.

Oleh karena itu, berdasarkan paparan BAZNAS, “Program ZCD adalah program pengembangan komunitas dengan mengintegrasikan aspek sosial (pendidikan, kesehatan, agama, lingkungan, dan aspek sosial lainnya) dan aspek

⁵⁹Kementerian Agama RI, *Zakat Community Development*, hlm. 85.

⁶⁰Kementerian Agama RI, *Zakat Community Development*, hlm. 85.

⁶¹Kementerian Agama RI, *Zakat Community Development*, hlm. 92.

ekonomi secara komprehensif yang pendanaan utamanya bersumber dari zakat, infak, dan sedekah sehingga terwujud masyarakat sejahtera dan mandiri.”⁶²

Program ZCD meliputi kegiatan pembangunan masyarakat menuju terwujudnya “Caturdaya Masyarakat”. Caturdaya yang dimaksud adalah keberdayaan masyarakat dalam bidang pendidikan, kesehatan, ekonomi dan kehidupan beragama.

5) Tujuan ZCD

Adapun tujuan dari program ZCD antara lain adalah untuk, 1) Menumbuhkan kesadaran dan kepedulian mustahik/penerima manfaat tentang kehidupan yang berkualitas; 2) Menumbuhkan partisipasi menuju kemandirian masyarakat; 3) Menumbuhkan jaringan sosial ekonomi kemasyarakatan; serta 4) Menciptakan program pemberdayaan yang berkelanjutan dalam mewujudkan kesejahteraan dan kemandirian masyarakat.⁶³ Pencapaian tujuan tersebut didasarkan pada enam prinsip fundamental yang saling berkesinambungan sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 2.1.

⁶²BAZNAS, “Zakat Community Development”, <http://pusat.baznas.go.id/zakat-community-development/>, diakses tanggal 21 Agustus 2017.

⁶³BAZNAS, “Zakat Community Development”.

Lihat juga BAZNAS, *Zakat Community Development Menuju Masyarakat Mandiri dan Sejahtera* (Yogyakarta: FTP-UGM, 2013), hlm. 5. Dalam Rijalush Shlmihin, “Zakat Community Development (ZCD) dalam Pembangunan Ekonomi Masyarakat Desa Teluk Payo Kabupaten Banyuasin”, *Nurani*, Vol. 16, No. 2 (Des 2016): 51-62, hlm. 57.



Gambar 2.1. Prinsip Program Zakat Community Development

Sumber: <http://pusat.baznas.go.id/zakat-community-development/>

Penjelasan dari masing-masing keenam prinsip tersebut adalah,⁶⁴ *Pertama*, Berbasis Komunitas, di mana program ZCD dilaksanakan dengan sasaran mustahik/penerima manfaat yang terkumpul dalam suatu wilayah geografis atau suatu tempat karena kondisi-kondisi khusus dan dalam berbagai bentuk kegiatan yang disepakati bersama. *Kedua*, Syari'ah Islam, yakni program ZCD dilaksanakan berdasarkan ketentuan-ketentuan hukum Islam dalam penyaluran zakat. *Ketiga*, Partisipasi, di mana pelaksanaan program ZCD melibatkan secara langsung mustahik/penerima manfaat mulai dari tahapan perencanaan sampai dengan pelaksanaan. Dalam hal ini, mustahik/penerima merupakan pelaku (subyek) dan bukan sebagai obyek program. *Keempat*, Kemanfaatan, yakni memberikan nilai tambah material dan non material yang sebesar-besarnya kepada mustahik/penerima manfaat. *Kelima*, Kesinambungan, yang berarti program ZCD dilaksanakan secara bertahap dalam jangka waktu tertentu dan dengan kegiatan-

⁶⁴Lihat BAZNAS, "Zakat Community Development".

kegiatan yang saling terkait menuju tercapainya tujuan program. *Keenam*, Sinergi, artinya program ZCD merupakan program terbuka untuk berbagai pihak terlibat baik dalam pendanaan maupun pengelolaannya sebagai wujud kerjasama dalam kebajikan dan ketakwaan (*ta'awun 'alal birri wa taqwa*).

6) Model ZCD BAZNAS Kota Malang

Dalam konteks penelitian ini, konsep ZCD digunakan untuk menggambarkan upaya *community development* yang dilakukan oleh BAZNAS Kota Malang. *Community development* tersebut diwujudkan dengan *community empowerment* dan *capacity building* melalui program *linkage*. Tujuannya, untuk menunjang kemandirian ekonomi masyarakat yang selanjutnya membantu dalam pengurangan kemiskinan dan mentransformasikan mustahik menjadi muzakki. Terkait tiga model pengimplementasian *community development* yang dipaparkan di atas, program ZCD yang dilakukan oleh BAZNAS Kota Malang dapat disebut mengimplementasikan *community with development*. Dalam hal ini, masyarakat sasaran tidak sekadar sebagai objek, tetapi juga sebagai subjek yang terlibat dalam proses *community development*.

Keterlibatan masyarakat tersebut juga mensyaratkan keterlibatan berbagai *stakeholders*, tidak hanya BAZNAS sebagai lembaga pengelola zakat, tetapi juga membutuhkan dukungan dari pemerintah (dalam hal ini pengurus RT/RT dan pemerintah kelurahan). Menurut Kementerian Agama, program pendayagunaan zakat untuk penanggulangan kemiskinan akan semakin optimal apabila sinergi antara pemerintah, lembaga pengelola zakat, dan masyarakat terjadi dengan

baik.⁶⁵ Sinergi tersebut perlu dibangun terus-menerus serta diperkuat demi tujuan pengelolaan zakat itu sendiri. Selain itu, dalam *Arah Kebijakan BAZNAS Kota Malang 2014-2018* disebutkan bahwa perwujudan masyarakat berdaya menuju masyarakat mandiri mendorong perlunya penguatan kemitraan sinergis antara BAZNAS dengan pemerintah kelurahan dan agen masyarakat, yang kemudian disebut dengan tata kelola pro pemberdayaan masyarakat miskin (*pro poor governance*).⁶⁶

7) Model *Community Development* Lembaga Lain

Model pendayagunaan dana ZIS melalui pemberdayaan masyarakat yang dilakukan oleh BAZNAS Kota Malang melalui program *linkage* sesungguhnya dilakukan juga oleh BAZNAS ataupun OPZ lain dengan cara dan penamaan yang berbeda, namun dengan tujuan yang sama yakni peningkatan kemandirian masyarakat dan pengurangan kemiskinan. Misalnya, model pendayagunaan ZIS yang dilakukan oleh BAZ Kota Semarang, LAZIS yang dikelola ormas, serta amil zakat yang dikelola Masjid Agung Semarang diwujudkan dalam bentuk pengembangan modal usaha mikro yang sudah ada atau perintisan usaha mikro baru. Program tersebut juga dibarengi dengan pengembangan kapasitas melalui berbagai pendampingan dan pembinaan.⁶⁷

⁶⁵Kementerian Agama RI, *Standarisasi Amil Zakat*, hlm. 89.

⁶⁶BAZNAS Kota Malang, "Arah Kebijakan BAZNAS Kota Malang 2014-2018, *Bridging Community Management*", hlm. 7. Makalah disampaikan dalam Seminar Nasional Ekonomi Islam dalam Rangkaian Musyawarah Nasional (Munas) Forum Silaturahmi Studi Ekonomi Islam (FoSSEI), pada 6 September 2016 di Universitas Brawijaya Malang, http://munasfossei-2016.weebly.com/uploads/6/9/8/5/69855329/pemberdayaan_berkelanjutan_kota_malang_ub_2016.pdf, diakses pada 8 September 2017.

⁶⁷Abdul Kholiq, "Pendayagunaan Zakat, Infak dan Sedekah untuk Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Miskin di Kota Semarang", *Riptek*, Vol. 6, No. I (Tahun 2012): 1-7.

Hal yang kurang lebih sama dilakukan oleh BAZNAS Kabupaten Nganjuk. Pendayagunaan dana ZIS lebih ditekankan untuk tujuan usaha produktif berupa pembinaan dan penyuluhan sosial ekonomi dan teknik usaha, pelatihan keterampilan, pembiayaan usaha produktif, menciptakan lapangan kerja melalui pengembangan usaha, bantuan modal usaha kecil rumah tangga, serta pengembangan investasi pada proyek tertentu.⁶⁸ Pendayagunaan dengan pemberian pinjaman modal usaha tanpa bunga (*qardhul hasan*) juga dilakukan oleh BAZNAS Kota Bima.⁶⁹ Hal yang sama umumnya ditemukan juga di Badan Amil Zakat Daerah (BAZDA) Kabupaten Sukabumi, LAZ Dompot Peduli Umat Daarut Tauhid Bandung, serta BAZIS Desa Putukrejo, Gondanglegi, Kabupaten Malang.⁷⁰

Begitupula di Provinsi Lampung, model pendayagunaan ZIS yang dilakukan oleh BAZNAS Provinsi Lampung, Rumah Zakat, Lampung Peduli, PKPU, DPU-DT, dan Masjid Al-Forqon adalah melalui pinjaman/bantuan untuk pemberdayaan ekonomi dalam bentuk bantuan modal langsung ataupun bantuan perintisan usaha.⁷¹ Hal yang sama dilakukan oleh Rumah Zakat Meruya Ilir,

⁶⁸Mukhamat Zaini, "Pemberdayaan Ekonomi Ummat Melalui Zakat Produktif (Studi Kritik Atas Tata Kelola Badan Amil Zakat Nasional [BAZNAS] Kabupaten Nganjuk)", *Jurnal Lentera*, Vol. 14, No. 2 (September 2016): 148-162.

⁶⁹Hamidy Thalib, Muhammad Irwan, dan Ihsan Ro'is, "Model Pengelola Zakat Untuk Mengatasi Kemiskinan di Kota Bima", *Maqdis: Jurnal Kajian Ekonomi Islam*, Volume 2, Nomor 1 (Januari-Juni 2017): 21-34.

⁷⁰Firmansyah (ed.), *Potensi dan Peran Zakat dalam Mengurangi Kemiskinan: Studi Kasus Jawa Barat dan Jawa Timur* (Jakarta: Pusat Penelitian Ekonomi LIPI, 2009).

⁷¹Nedi Hendri, "Analisis Model-Model Pendayagunaan Dana Zakat dalam Pemberdayaan Masyarakat Miskin Kota di Provinsi Lampung", *Akuisisi*, Vol. 11, No. 2 (November 2015): 63-73.

Kebon Jeruk Jakarta yakni dengan permodalan, memberikan bantuan motivasi moril, dan bantuan usaha.⁷²

Sementara PKPU Surabaya mendayagunakan dana zakat produktif melalui program PROSPEK. Program PROSPEK ini di dalamnya terdapat program Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM) dan Kelompok Usaha Bersama (KUB) dengan pendanaan maupun bimbingan dan pendampingan.⁷³ Sedangkan pendayagunaan ZIS di Masjid Besar Syarif Hidayatullah Karangploso, Malang, dilakukan dengan model produktif tradisional berbentuk barang produktif yang berupa alat transportasi becak, dan pendayagunaan model produktif kreatif berbentuk modal usaha kepada *mustahik* selain tukang becak.⁷⁴ Selain itu, Lazis Qaryah Thayyibah Purwokerto melakukan pendayagunaan zakat dengan pemberdayaan masyarakat melalui usaha ternak kambing melalui program yang disebut PUM kambing atau program pemberdayaan usaha mandiri melalui usaha ternak kambing.⁷⁵

Beberapa model dan bentuk pendayagunaan dana ZIS di atas sejalan dengan penegasan Kementerian Agama bahwa permasalahan mendasar yang dialami oleh usaha kecil pada umumnya adalah masalah permodalan, manajemen usaha, akses pasar dan keterampilan dan wawasan yang terbatas. Karena itu,

⁷²Annisa Hartiwi Wulandari, "Strategi Pendayagunaan Dana Zakat melalui Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat (Studi Rumah Zakat)", *Skripsi*, Program Studi Muamalat (Ekonomi Syariah) Fakultas Syariah dan Hukum UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2010.

⁷³Tika Widiastuti dan Suherman Rosyidi, "Model Pendayagunaan".

⁷⁴Muhammad Nizar, "Model Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat melalui Pengelolaan Zakat, Infaq dan Shadaqah (ZIS) di Masjid Besar Syarif Hidayatullah Karangploso Malang", *Malia*, Volume 8, Nomor 1 (Desember 2016): 41-60.

⁷⁵Ngudi Rahayu, "Optimalisasi Pendayagunaan Zakat, Infaq, dan Sedekah (ZIS) dalam Pemberdayaan Ekonomi *Mustahiq* Melalui Program Usaha Ternak Kambing di Lazis Qaryah Thayyibah Purwokerto", *Skripsi*, Jurusan Ekonomi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Purwokerto, 2017.

program pendayagunaan dan pemberdayaan zakat harus ditujukan kepada usaha untuk mengatasi persoalan-persoalan tersebut.⁷⁶ Dengan demikian, program program pengentasan kemiskinan tidak lagi sekadar bersifat karitatif (bagi-bagi habis) dan konsumtif, tetapi mengarah pada hal-hal yang lebih produktif dan memberdayakan, yakni menangani permasalahan sampai ke akarnya, bukan sekadar gejalanya.⁷⁷

2. Program *Linkage*

a. Deskripsi Program *Linkage*

Kata *linkage*, menurut *Oxford Dictionary*, artinya “A system of links.”⁷⁸

Dalam bahasa Indonesia, *linkage* berarti hubungan, sambungan, sebuah sistem jaringan, atau kerja sama. *Linkage* dapat juga diartikan sebagai garis yang menghubungkan elemen satu dengan elemen lainnya. Dalam konteks ekonomi, *linkage* dapat dimaknai sebagai hubungan dalam arti mitra bisnis atau mitra kerja yang pada akhirnya akan saling memberikan keuntungan satu sama lain. Adapun program *linkage* dapat dimaknai sebagai program kerja sama yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan dan saling memberikan keuntungan.

Dalam konteks ekonomi di Indonesia, program *linkage* dipahami sebagai bentuk pembiayaan perbankan. Dalam hal ini, program *linkage* merupakan program kerja sama yang dilaksanakan antara bank umum dengan lembaga keuangan mikro, seperti koperasi, untuk meningkatkan akses pembiayaan Usaha

⁷⁶Kementrian Agama RI, *Panduan Organisasi*, hlm. 91.

⁷⁷Kementrian Agama RI, *Panduan Organisasi*, hlm. 91.

⁷⁸Lihat “Definition Linkage”, *Oxford Dictionary*, <https://en.oxforddictionaries.com/definition/linkage>, diakses pada 29 September 2017.

Kecil dan Mikro (UKM). Hal tersebut sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri (Permen) Negara Koperasi dan Usaha Kecil Menengah No. 03/Per/M.KUKM/III/2009 tentang Pedoman Umum *Linkage Program* Antara Bank Umum dengan Koperasi, yang berisi bahwa penyediaan dana oleh pemerintah, pemerintah daerah dan masyarakat melalui bank kepada koperasi yang akan disalurkan untuk pengembangan dan permodalan UKM dan juga anggota.⁷⁹

Lahirnya Permen tersebut di atas didasari oleh problem permodalan yang selama ini merupakan kendala bagi UKM dalam menjalankan dan mengembangkan usahanya, baik keterbatasan kepemilikan modal maupun kesulitan dalam mengakses sumber pembiayaan. Untuk mengatasi kendala tersebut, maka pemerintah memandang perlu dilakukan upaya peningkatan dan perluasan akses UKM kepada sumber-sumber pembiayaan.⁸⁰ Caranya adalah dengan membangun sinergi antara lembaga keuangan bank umum dengan lembaga keuangan mikro (koperasi) melalui apa yang disebut dengan *Linkage Program*. Dalam dunia perbankan, program *linkage* merupakan salah satu cara perbankan untuk mendorong intermediasi⁸¹ dengan memberdayakan sektor UKM.

⁷⁹Lebih lanjut, lihat Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil Menengah No. 03/Per/M.KUKM/III/2009 tentang Pedoman Umum *Linkage Program* Antara Bank Umum dengan Koperasi.

⁸⁰Lampiran Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil Menengah No. 03/Per/M.KUKM/III/2009 tentang Petunjuk Teknis *Linkage Program* Antara Bank Umum Dengan Koperasi, hlm. 1, http://dinkop-umkm.jatengprov.go.id/assets/upload/files/Permen_2009_03_03_LINKAGE_PROGRAM_BANK_UMUM_DENGAN_KOPERASI_PEDOMAN.pdf, diakses pada 29 September 2017.

⁸¹Intermediasi merupakan salah satu fungsi utama dari perbankan. Intermediasi keuangan dalam hlm ini dimaksudkan sebagai proses pembelian surplus dana dari sektor usaha, pemerintah maupun rumah tangga, untuk disalurkan kepada unit ekonomi yang defisit. Lebih lanjut baca Renniwaty Siringoringo, "Karakteristik dan Fungsi Intermediasi Perbankan di Indonesia, *Buletin Ekonomi Moneter dan Perbankan*, Juli 2012, hlm. 64, <http://www.bi.go.id/id/publikasi/jurnal->

Dalam hal ini, perbankan memandang *linkage program* sebagai upaya meningkatkan daya saing dan efisiensi pelaksanaan perkreditan yang saling menguntungkan dalam hal penyaluran kredit kepada UKM.⁸²

Ada tiga model dalam program *linkage*, yaitu *executing*, *channeling*, dan *joint financing*.⁸³ *Executing* adalah pinjaman yang diberikan oleh bank umum kepada koperasi dalam rangka pembiayaan untuk disalurkan kepada anggota. Adapun *channeling* merupakan pinjaman yang diberikan oleh bank umum kepada anggota koperasi melalui koperasi yang bertindak sebagai agen. *Joint financing* adalah pembiayaan bersama terhadap anggota yang dilakukan oleh bank umum dan koperasi. Sementara berdasarkan sudut pandang lembaga keuangan pemberi dana (pinjaman), komitmen untuk melakukan *linkage* setidaknya didorong oleh dua hal.⁸⁴ Pertama, yakni didorong oleh kepentingan komersial, di mana lembaga keuangan (bank) terlibat dalam *linkage* untuk memperoleh keuntungan finansial. Kedua, didorong sebagai bentuk tanggung jawab sosial, di mana lembaga keuangan (bank) terlibat dalam *linkage* sebagai tanggung jawab sosial perusahaan (*corporate social responsibility*).

Lebih lanjut, meskipun dalam Permen tahun 2009 yang dikemukakan di atas lebih spesifik mengatur mengenai program *linkage* antara bank umum dengan koperasi, namun program *linkage* sesungguhnya tidak terbatas dalam konteks

ekonomi/Documents/82478c7a78924e3f87f76007a95b3b3eRenniwyatySiringoringo6184.pdf, diakses pada 29 September 2017.

⁸²BAZNAS Kota Malang, “*Executive Summary Zakat-Community Development* Badan Amil Zakat Nasional Kota Malang 2017-2018”, (Malang: BAZNAS Kota Malang, t.th), hlm. 5.

⁸³Lampiran Peraturan Menteri, hlm. 4.

⁸⁴Cynthia Clarita Kusharto, dkk. (ed.), *Kumpulan Model Linkage Keuangan Antara Pinjaman Dana Bergulir PNPM Mandiri dan Lembaga Keuangan* (Tanpa Tempat: Kelompok Kerja (Pokja) PNPM Mandiri bekerjasama dengan PNPM Support Facility (PSF), 2014), hlm. 3

tersebut. Program *linkage* dalam arti luas dapat dimaknai sebagai kerja sama antara lembaga pemberi pinjaman (bisa berupa bank, yayasan, asuransi, perusahaan, dan lainnya) kepada lembaga keuangan mikro (bisa dalam bentuk koperasi, Baitul Mal, unit pengelola keuangan, unit kemitraan, dan lainnya) yang ditujukan sebagai permodalan anggota. Beberapa kajian terdahulu, misalnya, mengkaji mengenai program *linkage* antara Bank Syariah dengan *Baitul Maal Wat Tamwil* (BMT);⁸⁵ *linkage* antara Bank Pembangunan Daerah dengan Lembaga Keswadayaan Masyarakat (LKM); *linkage* antara Asuransi Jiwa Unit Pengelola Keuangan (UPK); *linkage* antara CV (perseroan terbatas) dengan LKM; dan lainnya.⁸⁶

b. Program *Linkage* BAZNAS Kota Malang

Berdasarkan pemahaman yang dikemukakan di atas, dalam konteks penelitian ini, program *linkage* yang dimaksud adalah *linkage* antara BAZNAS Kota Malang dengan Baitul Mal yang memberikan permodalan kepada unit-unit usaha binaan. Dalam hal ini, BAZNAS sebagai lembaga pengumpul, pengelola, pendistribusi, serta pendaya guna dana zakat, infak, dan sedekah membentuk agen-agen di masyarakat dalam bentuk Baitul Mal. BAZNAS Kota Malang selanjutnya memberikan dana kepada setiap Baitul Mal (agen) binaan, di mana dana tersebut kemudian diberikan kepada unit-unit usaha (UKM) yang berada di bawah binaan Baitul Mal. Dana tersebut diberikan dalam bentuk pinjaman, yang

⁸⁵Denizar Abdurrahman Mi'raj dan Muhamad Nafik H.R, "*Linkage Program* Bank Syariah Dengan BMT: Tinjauan Kritis Bagi Pengembangan Sistem Keuangan Islam Yang Lebih Kaffah," *JESTT*, Vol. 2 No. 10 Oktober 2015: 850-864.

⁸⁶Cynthia Clarita Kusharto, dkk. (ed.), *Kumpulan Model Linkage*.

digunakan sebagai bantuan permodalan guna pengembangan usaha UKM binaan. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka model *linkage* yang dilakukan adalah *channeling*.

Namun, tidak berhenti hanya pada pemberian dana kepada unit-unit usaha, dalam pandangan BAZNAS Kota Malang, program *linkage* memiliki tujuan untuk mendorong percepatan capaian usaha unit usaha binaan dalam mengatasi keterbatasan jaringan dan sumber daya unit-unit usaha yang tergabung dalam Komunitas Masyarakat Kota Produktif (KMKP) binaan.⁸⁷ Jaringan yang dimaksud adalah keterbatasan jaringan usaha yang terdiri dari produsen, distributor, dan konsumen. Adapun sumber daya yang dimaksud adalah keterbatasan sumber daya modal (modal) untuk mengembangkan usaha, sumber daya manusia, ataupun sumber daya produksi.

Dalam hal ini, BAZNAS Kota Malang berusaha menghubungkan alur usaha dari KMKP binaan mulai dari hulu ke hilir. Dalam manajemen rantai pasok (*supply chain*), kegiatan usaha terdiri dari tahapan-tahapan hingga produk dapat sampai kepada konsumen dan memenuhi keinginan konsumen.⁸⁸ Tahapan-tahapan tersebut melibatkan aliran dari hulu ke hilir, seperti bahan baku yang dikirim dari supplier ke produsen, setelah produksi selesai selanjutnya dikirim ke distributor, pengecer, kemudian ke pemakai akhir.⁸⁹ Dengan program *linkage*, beberapa jenis usaha yang sama akan diformulasi dalam format bagian hulu dan bagian hilir

⁸⁷BAZNAS Kota Malang, *Executive Summary*, hlm. 4

⁸⁸Heriyanto, "Aplikasi Rantai Pasok Pada Usaha Kecil Menengah di Kota Palembang," *Prosiding Seminar Nasional dan Call for Paper Economic Globalization Trend & Risk For Developing Country*, Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha, 22-24 Mei 2014, hlm. 3.

⁸⁹Afdhalum Syafnur, Rika Nofitri, Winda Sulastri, "E-Supply Chain Management untuk Memajukan Usaha Kecil Menengah dalam Strategi Persaingan Bisnis", *Jurnal Teknologi dan Sistem Informasi*, Volume 1, Nomor 1 (Desember 2014): 51-54, hlm. 51.

sehingga alur perjalanan usaha antaranggota dapat terbaca dengan baik dan dapat menjadi aliran usaha dari hulu hingga hilir. Contoh sederhana rantai jaringan yang di maksud sebagai berikut. Seorang pedagang roti, dalam pembuatan rotinya memerlukan bahan dan alat seperti tepung, ragi, pemanggang roti dan lainnya. Untuk memenuhi hal tersebut, bahannya bisa dibeli dari binaan anggota KMKP yang membuka usaha pracangan atau toko klontong. Alatnya bisa di beli dari binaan yang membuka usaha atau menjual peralatan masak. Jika si pedagang roti kekurangan tenaga, bisa berbagi job kepada pedagang kue atau mengajak pedangan kue yang juga merupakan binaan untuk bekerja bersama. Untuk penjualannya, pedagang roti bisa menitipkan jualan rotinya pada toko-toko klontong, toko kue, dan toko-toko yang hampir sama jenisnya yang juga merupakan anggota KMKP binaan. Tujuan sederhananya yakni untuk membentuk jaringan usaha yang berkesinambungan dalam satu komunitas yang disebut dengan komunitas masyarakat kota produktif (KMKP).

Lebih lanjut, berdasarkan *Executive Summary Zakat Community Development BAZNAS Kota Malang 2017-2018*, program *linkage* memiliki lima langkah kegiatan dalam implementasinya.⁹⁰ Hal tersebut kemudian dijabarkan melalui Tabel 2.1. berikut,

⁹⁰BAZNAS Kota Malang, *Executive Summary*, hlm. 6.

Tabel 2.1. Mekanisme Kegiatan Program *Linkage*

Langkah	Kegiatan	Keluaran	Peserta/Penerima Manfaat
1	Sosialisasi	KMKP Binaan memahami arah dan tujuan program <i>linkage</i>	Semua KMKP Binaan pada masing-masing Baitul Mal
2	<i>Channeling the dot</i>	Menghubungkan antarusaha yang sama sehingga terjalin komunikasi dan hubungan saling membantu dan saling menguntungkan antar usaha sejenis	KMKP Binaan dengan Usaha Sejenis
3	<i>Connecting the dot</i>	Menghubungkan antarusaha yang tidak sejenis tetap saling memiliki hubungan produksi (hulu) dan pemasaran (hilir)	KMKP Binaan dengan usaha bukan sejenis tetapi saling memiliki keterkaitan.
4	<i>Organizing the big dot</i>	Membentuk Kelompok Usaha Bersama Sejenis sehingga dapat meminimalisir pengeluaran modal usaha dan memperluas pasar	KMKP Binaan Sejenis
		Membuat pabrik usaha, seperti pabrik tepung untuk usaha penjual dan penjual gorengan/kue, pabrik kerupuk untuk warung dan toko, pabrik bakso untuk pedagang bakso, pabrik pupuk organik untuk petani, pabrik pakan ikan untuk peternak ikan, dst.	KMKP Binaan dengan Usaha Serumpun
5	<i>Starting the success</i>	Menciptakan hubungan dengan perbankan syariah/perbankan umum pelaksana modal UMKM	KMKP Binaan bersama Perbankan Syariah/ Perbankan Umum
		Membuat Galeri/Toko/Pasar Z-CD	KMKP Binaan bersama Pemerintah dan Perbankan Syariah/ Perbankan Umum

Sumber: BAZNAS Kota Malang, *Executive Summary Zakat Community Development BAZNAS Kota Malang 2017-2018*, (Malang: BAZNAS Kota Malang, t.th.), hlm. 6.

c. Landasan Teoritik Program *Linkage* BAZNAS Kota Malang

Inisiasi BAZNAS Kota Malang untuk melakukan program *linkage* tersebut didasarkan pada teori komunitas yang dikembangkan oleh Patricia Auspos. Menurut Auspos, pembangunan komunitas merupakan sebuah inisiatif untuk meningkatkan *individual-level outcomes* menjadi *community-level effects*.⁹¹ Dalam konteks ini, *individual-level outcomes* yang dimaksud adalah hasil usaha dari setiap unit-unit usaha. Jika masing-masing *outcomes* dari setiap usaha disatukan dalam sebuah komunitas maka akan terjadi *spillover effects* menjadi *community-level effects*. Artinya, keuntungan dari setiap usaha dapat berdampak pada level komunitas sehingga memberikan kebermanfaatan bersama dalam rangka menunjang kemandirian yang pada muaranya mengurangi kemiskinan. Untuk mewujudkan *community-level effects*, caranya adalah dengan membangun keterhubungan di antara setiap unit usaha melalui program *linkage*.

Lebih lanjut, dalam kajian pembangunan komunitas (*community building*), upaya untuk mewujudkan *linkage* ini membutuhkan apa yang disebut dengan modal sosial (*social capital*). “The term “social capital” refers to the specific processes among people and organizations, working collaboratively in an atmosphere of trust, that lead to accomplishing a goal of mutual social benefit.”⁹² Jadi, modal sosial merujuk pada adanya kerjasama kolaboratif di antara masyarakat yang dilandasi oleh kesalingpercayaan untuk mencapai sebuah tujuan yang memberikan kebermanfaatan bersama.

⁹¹Karen Fulbright-Anderson dan Patricia Auspos (eds.), *Community Change: Theories, Practice, and Evidence* (Maryland: The Aspen Institute, 2006), hlm. 15.

⁹²Karen Fulbright-Anderson dan Patricia Auspos, *Community Change*, hlm. 22.

Inti dari modal sosial sebagai konsep komunitas adalah bahwa masing-masing individu perlu untuk saling mengenal individu lain di sekitarnya, berinteraksi dengan mereka, dan mengembangkan derajat kepercayaan sehingga mereka dapat saling membangun kolektivitas.⁹³ Dalam konteks unit-unit usaha binaan BAZNAS, tujuan program *linkage* dapat dipahami sebagai upaya membangun modal sosial yang dilandasi dengan kerjasama, kesalingpercayaan, dan kolektivitas di antara mereka (dari hulu ke hilir) sehingga dapat saling memberikan keuntungan antar unit usaha.

d. Relevansi Program *Linkage* dengan Ajaran Islam

Penjabaran tentang program *linkage* di atas sesungguhnya sejalan dengan perintah Allah untuk saling tolong-menolong dalam kebaikan, termasuk dalam hal perniagaan. Perintah itu sebagaimana diungkapkan dalam Al Quran Surah Al-Maidah ayat 2 dan Surah At-Taubah ayat 71 sebagai berikut,

يَتَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَحُلُوا شَعَائِرَ اللَّهِ وَلَا الشَّهْرَ الْحَرَامَ وَلَا الْهَدْيَ وَلَا الْقَلَائِدَ وَلَا ءَامِينَ
 الْبَيْتِ الْحَرَامِ يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِّن رَّبِّهِمْ وَرِضْوَانًا وَإِذَا حَلَلْتُمْ فَاصْطَادُوا وَلَا تَجْرِمَنكُمْ شَنَا
 نُ قَوْمٍ أَن صَدُّوكُمْ عَنِ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ أَن تَعْتَدُوا وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا
 عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿٢﴾

Terjemahan:

“Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu melanggar syi`ar-syi`ar Allah, dan jangan melanggar kehormatan bulan-bulan haram, jangan (mengganggu) binatang-binatang had-ya, dan binatang-

⁹³Karen Fulbright-Anderson dan Patricia Auspos, *Community Change*, hlm. 49.

binatang qalaa-id, dan jangan (pula) mengganggu orang-orang yang mengunjungi Baitullah sedang mereka mencari karunia dan keredhaan dari Tuhannya dan apabila kamu telah menyelesaikan ibadah haji, maka bolehlah berburu. Dan janganlah sekali-kali kebencian (mu) kepada sesuatu kaum karena mereka menghalang-halangi kamu dari Masjidilharam, mendorongmu berbuat aniaya (kepada mereka). Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya.”⁹⁴

وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ
وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَيُطِيعُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ أُولَئِكَ سَيَرْحَمُهُمُ اللَّهُ إِنَّ
اللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ ﴿٧٦﴾

Terjemahan:

“Dan orang-orang yang beriman, lelaki dan perempuan, sebahagian mereka (adalah) menjadi penolong bagi sebahagian yang lain. Mereka menyuruh (mengerjakan) yang ma`ruf, mencegah dari yang mungkar, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan mereka ta`at kepada Allah dan Rasul-Nya. Mereka itu akan diberi rahmat oleh Allah; sesungguhnya Allah Maha Perkasa lagi Maha Bijaksana.”⁹⁵

Lebih lanjut, perintah untuk saling menolong di atas sekaligus menunjukkan bahwa ajaran Islam menekankan pentingnya persaudaraan (*ukhuwah Islamiyah*). Persaudaraan dalam Islam itu dianalogikan seperti satu tubuh yang saling merasa sakit jika bagian tubuh lainnya kesakitan. Hal itu sebagaimana diriwayatkan dari Nu'man bin Basyir dalam hadis sahih Bukhari dan Muslim. “Perumpamaan orang-orang Mukmin dalam hal saling mengasihi, saling menyantuni dan saling membantu seperti satu jasad, apabila salah satu anggota

⁹⁴Q.S. Al-Maidah: 2.

⁹⁵Q.S. At-Taubah: 71.

menderita seluruh jasad itu saling merasakan demam dan tidak tidur.” (HR Bukhari dan Muslim).

Dalam konteks ini, program *linkage* menegaskan arti tentang persaudaraan. Melalui program *linkage*, unit-unit usaha di bawah binaan BAZNAS Kota Malang diintegrasikan dan saling dihubungkan sehingga secara bersama-sama memperoleh manfaat dan keuntungan usaha. Untuk mewujudkan hal tersebut, maka dibutuhkan kohesivitas, kerja sama, dan persatuan antar unit-unit usaha yang ada. Hal ini mengejawantahkan perintah Allah untuk tidak saling bercerai-berai sebagaimana diterangkan dalam Surah Ali Imran ayat 103 dan 105 berikut,

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا ۚ وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُمْ مِنْهَا كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ ﴿١٠٣﴾

Terjemahan:

“Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan ni`mat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh musuhan, maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena ni`mat Allah orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu daripadanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk.”⁹⁶

⁹⁶Q.S. Ali Imran: 103.

وَلَا تَكُونُوا كَالَّذِينَ تَفَرَّقُوا وَاخْتَلَفُوا مِنْ بَعْدِ مَا جَاءَهُمُ الْبَيِّنَاتُ وَأُولَٰئِكَ لَهُمْ عَذَابٌ عَظِيمٌ



Terjemahan:

“Dan janganlah kamu menyerupai orang-orang yang bercerai-berai dan berselisih sesudah datang keterangan yang jelas kepada mereka. Mereka itulah orang-orang yang mendapat siksa yang berat.”⁹⁷

3. Kemandirian Ekonomi

a. Pengertian Kemandirian dan Kemandirian Ekonomi

Tujuan dari program *linkage* adalah mewujudkan kemandirian ekonomi masyarakat melalui pendekatan *community development*, yang pada muaranya diharapkan dapat mewujudkan cita-cita pengurangan kemiskinan sebagai tujuan utama pembangunan dan target pencapaian SDG’s. Menurut Situmorang, kemandirian ekonomi ini merupakan pilar pembangunan ekonomi Indonesia untuk menghapuskan kemiskinan.⁹⁸ Dalam konteks makro, kemandirian lebih dilihat dari kemampuan suatu bangsa mengembangkan perekonomiannya dengan sebesar mungkin mempergunakan daya sendiri, terutama dalam bentuk daya saing yang tinggi, untuk kemakmuran rakyatnya.⁹⁹

Secara terminologi, kata kemandirian berasal dari kata dasar mandiri.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), mandiri merupakan sebuah kata

⁹⁷Q.S. Ali Imran: 105.

⁹⁸Johnny W. Situmorang, “Membangun Kemandirian Ekonomi Indonesia Berbasis Koperasi dan UMKM,” *Infokop*, Volume 24 No. 2 (Desember 2014):28-43, hlm. 28.

⁹⁹Umar Juoro, “Kemandirian Ekonomi Nasional: Bagaimana Kita Membangunnya?,” *Dialog Demokrasi The Habibie Center*, <https://habibiecenter.or.id/wp-content/uploads/2016/04/Kemandirian-Ekonomi-Nasional- Makalah-Umar-Juoro .pdf> diakses pada 29 September 2017.

sifat yang artinya “dalam keadaan dapat berdiri sendiri, tidak bergantung kepada orang lain.” Jadi kata bendanya adalah kemandirian, yang artinya hal atau keadaan dapat berdiri sendiri tanpa bergantung pada bantuan orang lain. Kata mandiri memiliki sinonim kata ‘berdikari’, yang artinya berdiri di atas kaki sendiri, tidak bergantung pada bantuan orang lain.¹⁰⁰ Dalam bahasa Inggris kata mandiri, atau berdikari disebut *independent*.

Berdasarkan *Oxford Learners Dictionaries*, *independent* merupakan kata sifat yang artinya “*done or given by somebody who is not involved in a situation and so is able to judge it fairly; not connected with or influenced by something; not connected with each other; confident and free to do things without needing help from other people.*” Kata bendanya, *independence*, yang artinya “*the freedom to organize your own life, make your own decisions, etc. without needing help from other people.*” Kata ini memiliki sinonim *autonomy*, yakni “*the ability to act and make decisions without being controlled by anyone else.*”¹⁰¹

Sejalan dengan itu, Hill dan Holmbeck mendefinisikan kemandirian sebagai, “*Autonomy refers not to freedom from others (e.g., parents), but freedom to carry out actions on one’s own behalf while maintaining appropriate connections to significant others*”.¹⁰² Kemandirian juga didefinisikan sebagai suatu keadaan ketika seseorang memiliki hasrat bersaing untuk maju demi

¹⁰⁰Lihat “mandiri”, “berdikari”, <https://kbbi.web.id/>, diakses pada 29 September 2017.

¹⁰¹Lihat “independent”, “independence”, “autonomy”, <http://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/>, diakses pada 29 September 2017.

¹⁰²Collins, W. A., Gleason, T., & Sesma, A. Jr., *Internalization, Autonomy, and Relationships: Development during Adolescence*. dalam J. E. Grusec & L. Kuczynski (Eds.), *Handbook of Parenting and the Transmission of Values* (New York: Wiley, 1997), hlm. 78. Dikutip dalam Rizal Muttaqin, “Kemandirian dan Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Pesantren (Studi atas Peran Pondok Pesantren Al-Ittifaq Kecamatan Rancabali Kabupaten Bandung terhadap Kemandirian Ekonomi Santri dan Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Sekitarnya),” *JESI Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia*, Volume I, No.2 (Desember 2011): 66-94, hlm. 68.

kebaikan dirinya, mampu mengambil keputusan dan inisiatif untuk mengatasi masalah yang dihadapi, memiliki kepercayaan diri dalam mengerjakan tugas tugasnya, dan bertanggung jawab terhadap apa yang dilakukannya.¹⁰³ Kemandirian adalah satu sikap yang mengutamakan kemampuan diri sendiri dalam mengatasi berbagai masalah demi mencapai satu tujuan, tanpa menutup diri terhadap berbagai kemungkinan kerjasama yang saling menguntungkan.

Dalam konteks makro, dalam hal ini level negara, menurut *Columbia Law School* yang disampaikan pada program “Ayo Indonesia” bahwa prinsip dari kemandirian terdiri atas, *pertama*, membangun ekonomi nasional secara mandiri yang bebas dari ketergantungan pada ekonomi negara lain, tetapi berdasarkan pada kekuatan sumber daya domestik. *Kedua*, membangun ekonomi yang berorientasi pada kemakmuran rakyat. *Ketiga*, menentang dominasi ekonomi asing dan penjajahan, tetapi tidak mengesampingkan kerja sama ekonomi internasional.¹⁰⁴

Adapun dalam konteks mikro (individu), ciri-ciri kemandirian antara lain adalah mampu mengambil inisiatif; mampu mengatasi masalah; penuh ketekunan; serta memperoleh kepuasan dari usahanya.¹⁰⁵ Sementara Lindzery dan Aronson mengatakan bahwa ciri-ciri kemandirian seseorang adalah relatif jarang meminta perlindungan orang lain; menunjukkan inisiatif dan berusaha untuk mengejar

¹⁰³Rizal Muttaqin, “Kemandirian dan Pemberdayaan Ekonomi”, hlm. 68.

¹⁰⁴Kementrian Perdagangan, “Kemandirian Ekonomi untuk Meningkatkan Daya Saing Bangsa Melalui Kedaulatan Pangan (*Feeding The Nation: Challenges & Solution*),” *Makalah*, disampaikan pada Program “Ayo Indonesia” Rappler dan SB-IPB, Bogor: 22 Oktober 2016.

¹⁰⁵Rizal Muttaqin, “Kemandirian dan Pemberdayaan Ekonomi”, hlm. 68.

prestasi; menunjukkan rasa percaya diri; dan bersikap selalu ingin menonjol.¹⁰⁶ Dengan kata lain, kemandirian dapat pula disebut sebagai kemampuan seseorang dalam bertindak untuk memenuhi berbagai kebutuhan hidupnya tanpa bergantung pada bantuan orang lain. Sedangkan kemandirian ekonomi berarti memiliki kemampuan ekonomi yang produktif.

Lebih lanjut, kemandirian adalah konsep yang sering dihubungkan dengan pembangunan dan menjadi faktor yang sangat penting dalam pembangunan. Tanggung jawab utama dalam program pembangunan adalah mewujudkan masyarakat berdaya atau memiliki daya, kekuatan atau kemampuan. Kemampuan berdaya tersebut memiliki kesamaan makna dengan kemandirian masyarakat. Terkait dengan program pembangunan, terutama yang melibatkan masyarakat (*community development*), tujuan yang ingin dicapai adalah untuk membentuk masyarakat menjadi mandiri, meliputi kemandirian berpikir, bertindak dan mengendalikan apa yang mereka lakukan. Kemandirian masyarakat, menurut Widjajanti, merupakan suatu kondisi yang dialami oleh masyarakat yang ditandai dengan kemampuan memikirkan, memutuskan serta melakukan sesuatu yang dipandang tepat demi mencapai pemecahan masalah yang mereka dihadapi dengan mempergunakan daya kemampuan yang dimilikinya.¹⁰⁷

¹⁰⁶Romdin A. Rofiq, A. Icep Fadlil Yani dan R.B. Widodo, *Pemberdayaan Pesantren Menuju Kemandirian dan Profesionalisme Santri dengan Metode Daurah Kebudayaan* (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005), dalam Rizal Muttaqin, "Kemandirian dan Pemberdayaan Ekonomi", hlm. 68.

¹⁰⁷Kesi Widjajanti, "Model Pemberdayaan Masyarakat," *Jurnal Ekonomi Pembangunan*, Volume 12, Nomor 1 (Juni 2011): 15-27, hlm. 16.

Adapun menurut Suharto, kemampuan kemandirian masyarakat didasarkan pada beberapa indikator kunci yang mencakup lima hal.¹⁰⁸ Kelima hal tersebut adalah kapabilitas keluarga miskin dalam memperoleh mata pencaharian (*livelihood capabilities*), kemampuan memenuhi kebutuhan dasar (*basic needs fulfillment*), kemampuan mengelola aset (*asset management*), kemampuan menjangkau sumber-sumber daya (*access to resources*), serta kemampuan berpartisipasi dalam lembaga sosial dan kegiatan kemasyarakatan (*access to social capital*).

b. Indikator Kemandirian Ekonomi BAZNAS Kota Malang

Dalam konteks ini, BAZNAS Kota Malang memiliki fokus untuk mewujudkan kemandirian masyarakat di tiga bidang, yakni ekonomi, pendidikan, dan kesehatan. Terkait kemandirian ekonomi yang menjadi fokus penelitian ini, upaya yang dilakukan BAZNAS Kota Malang adalah dengan melakukan pemberdayaan berbasis komunitas melalui program *linkage*. Tujuannya adalah menunjang kemandirian masyarakat yang menjadi sasaran program, yakni unit-unit usaha yang tergabung dalam KMKP. Disebut menunjang kemandirian karena sejatinya masyarakat sasaran telah mandiri yang ditandai dengan adanya unit usaha yang mereka miliki. Namun, mereka masih membutuhkan bantuan,

¹⁰⁸Edi Suharto, 2002, "Coping Strategies dan Keberfungsian Sosial: Mengembangkan Pendekatan Pekerjaan Sosial Dalam Mengkaji dan Menangani Kemiskinan", Makalah, disampaikan pada Seminar "Kemiskinan dan Keberfungsian Sosial: Merancang-Kembangkan Program Pembangunan Kesejahteraan Sosial yang Bernuansa Pekerjaan Sosial" pada Selasa 17 Desember 2002 di Institut Pertanian Bogor, http://www.policy.hu/suharto/modul_a/makindo_07.html, diakses pada 16 Januari 2018.

terutama modal, sehingga tujuan sasaran program *linkage* adalah menunjang kemandirian usaha.

Terkait kemandirian usaha (ekonomi), meliputi lima indikator, yakni mampu memenuhi kebutuhan diri sendiri, tidak mudah menyerah, berani mengambil keputusan, berani bersaing, dan menerima keunggulan pesaing.¹⁰⁹ Kemandirian ekonomi ditunjukkan dengan kemampuan mengatur sendiri perekonomian dan tidak tergantungnya kebutuhan ekonomi pada orang lain. Adapun kemandirian yang dimaksud BAZNAS Kota Malang adalah¹¹⁰ pertama, kemandirian dalam hal kemandirian dana. Sebagaimana telah disinggung sebelumnya, BAZNAS Kota Malang melalui Baitul Mal binaan menyalurkan dana produktif kepada unit-unit usaha binaan. Dana tersebut digunakan sebagai modal usaha yang harus diolah secara produktif di bawah binaan dan pengawasan Baitul Mal dan BAZNAS Kota Malang. Sehingga, usaha mereka dapat berkembang dan dana yang diberikan dapat dikembalikan sesuai dengan ketentuan. Kemandirian kemudian terwujud ketika unit-unit usaha yang ada tidak lagi membutuhkan pembinaan BAZNAS dan Baitul Mal karena telah mampu mengelola dengan baik usahanya serta memiliki kesadaran untuk mengembalikan dana pinjaman sebelumnya. Kedua, kemandirian dalam hal sinergitas antar unit-unit usaha binaan. Kesadaran untuk bersinergi antar usaha (sebagai tujuan dari program *linkage*) diharapkan dapat mewujudkan kemandirian bersama, yakni dengan kesalingpaduan antar usaha di mana masing-masing pihak saling

¹⁰⁹Sukirman dan Mamik Indaryani, "Strategi Pemberdayaan Usaha Kecil Menuju Kemandirian Usaha dengan Menerapkan Manajemen Profesional," *Penelitian Hibah Bersaing*, Kudus: Universitas Muria Kudus, 2014, hlm 4.

¹¹⁰Sulaiman, Wawancara (Malang, 6 September 2017).

memperkuat satu sama lain sehingga dapat mengoptimalkan dan meningkatkan produktivitas usaha mereka.

c. Program Kemandirian Ekonomi OPZ Lainnya

Sebagaimana telah dipaparkan di atas, bahwa tujuan jangka panjang dari zakat ada mentransformasikan mustahik menjadi muzakki dengan mewujudkan kemandirian ekonomi pada diri mustahik tersebut. Dalam kaitannya dengan itu, pendayagunaan zakat melalui pemberdayaan masyarakat menuju kemandirian ekonomi dilakukan oleh berbagai Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) swasta, selain BAZNAS yang di bawah naungan pemerintah. Misalnya seperti LAZISMU milik Muhammadiyah, LAZISNU milik Nahdlatul Ulama (NU), maupun Nurul Hayat (NH).

Pertama, LAZISMU melakukan gerakan pemberdayaan perempuan untuk mewujudkan kemandirian ekonomi melalui pengembangan usaha berbasis keluarga. Nama programnya disebut BUEKA (Bina Usaha Ekonomi Keluarga), yang dijalankan melalui strategi pengembangan usaha bersama.¹¹¹ Tujuannya adalah meningkatkan kualitas kehidupan perempuan, baik secara mental maupun ekonomi.

Selain itu, LAZISMU juga memberikan modal usaha dan penguatan usaha kepada UMKM dengan skema kemitraan.¹¹² Hal ini sama dengan yang dilakukan oleh BAZNAS Kota Malang. Tujuannya adalah memperkuat usaha UMKM, sehingga ketika usahanya berkembang tidak lagi harus menggantungkan modal

¹¹¹“Perempuan Berdaya”, <https://www.lazismu.org/ekonomi/>, diakses pada 23 Desember 2017.

¹¹²“1000 UMKM”, *Ibid.*

usaha kepada pihak lain. Jadi, dalam konteks ini, kemandirian ekonomi dimaknai dalam arti mandiri secara finansial yang ditandai dengan kemampuan untuk melakukan produktivitas usaha.

Kedua, LAZISNU yang kemudian melakukan *rebranding* dengan nama NU Care-LAZISNU memiliki program Ekonomi Mandiri NU-Care (EMN). EMN merupakan program yang memberikan bantuan pengembangan, pemasaran, peningkatan mutu dan memberikan modal kerja dalam bentuk dana bergulir kepada petani, nelayan, peternak, dan pengusaha mikro.¹¹³ Diakui oleh Ketua PBNU Bidang Perekonomian, Eman Suryaman bahwa ekonomi masyarakat Nahdliyin kebanyakan di sektor-sektor informal dan masih menengah ke bawah seperti pedagang kecil, petani, nelayan, dan lainnya.¹¹⁴ Karenanya, melalui EMN, mereka didorong agar bisa naik ke level menengah. Salah satu cara yang dilakukan adalah diberikan pinjaman tanpa jaminan. Jadi dapat dipahami bahwa kemandirian ekonomi yang berusaha diwujudkan oleh LAZISNU adalah mandiri yang ditandai dengan kemampuan mentransformasikan diri dari level menengah ke bawah menjadi level menengah ke atas melalui usaha produktif.

Ketiga, Nurul Hayat memiliki program Pilar Mandiri. Pilar Mandiri dilaksanakan dengan memberikan modal kerja, pendampingan dan pelatihan kepada mustahik binaan hingga mereka bisa menjalankan usahanya sendiri. Tim NH akan melakukan *assessment* terhadap kondisi ekonomi, kemampuan dan kemauan mustahik yang kemudian ditetapkan apakah mustahik bisa menjadi

¹¹³“Ekonomi Mandiri Nucare”, <https://nucarelazisnu.org/ekonomi-mandiri-nucare/>, diakses pada 23 Desember 2017.

¹¹⁴“Mewujudkan Kemandirian Ekonomi Nahdliyin”, <http://www.nu.or.id/post/read/77805/mewujudkan-kemandirian-ekonomi-nahdliyin>, diakses pada 23 Desember 2017.

anggota program Pilar Mandiri atau tidak. Misi dari program ini adalah mengubah orang yang berhak atas zakat menjadi wajib zakat dengan semboyan “*Mustahiq to Muzakki*”. Jadi, kemandirian ekonomi dalam konteks yang dilakukan oleh NH dalam arti mandiri yang ditandai dengan kemampuan bekerja dan berusaha untuk meningkatkan status kehidupan ekonomi.¹¹⁵

Pemaknaan dan indikator kemandirian ekonomi yang dilakukan oleh ketiga OPZ di atas pada hakikatnya sejalan dengan apa yang dilakukan oleh BAZNAS Kota Malang. Dalam hal ini, dapat dirumuskan bahwa kemandirian ekonomi ditandai dengan mandiri secara finansial dengan melakukan produktivitas usaha sehingga tidak bergantung pada pihak lain, serta kemampuan berusaha untuk meningkatkan level kehidupan ekonomi. Peningkatan level kehidupan ekonomi itu ditandai dengan transformasi dari ekonomi level menengah ke bawah menjadi level menengah ke atas. Dengan demikian, tujuan zakat dapat diwujudkan yakni mendorong masyarakat untuk menjadi muzakki.

d. Ajaran Islam tentang Kemandirian

Dalam ajaran Islam, upaya untuk mewujudkan kemandirian ekonomi mendorong seseorang harus bekerja keras. Allah menegaskan bahwa untuk mengubah nasibnya, seseorang harus mengusahakannya sendiri karena Allah tidak akan mengubah nasib seseorang kecuali dengan usahanya sendiri. Hal itu ditegaskan dalam surah Ar-Rad ayat 11 sebagai berikut,

¹¹⁵“Penciptaan Lapangan Kerja Mandiri, <https://www.nurulhayat.org/penciptaan-lapangan-kerja-mandiri>, diakses pada 23 Desember 2017.

لَهُرَّ مُعَقَّبَتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ ﴿٦﴾

Terjemahan:

“Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.”¹¹⁶

Hal itu didukung pula dengan hadis yang diriwayatkan oleh Imam Bukhari bahwa, “Tidak ada makanan yang lebih baik bagi seseorang melebihi makanan yang berasal dari buah tangannya sendiri. Sesungguhnya Nabi Daud AS makan dari hasil tangannya sendiri.” Dalam makna yang luas, hadis tersebut menegaskan pentingnya berusaha untuk memenuhi kebutuhan sendiri, dengan kata lain pentingnya kemandirian ekonomi. Mewujudkan kemandirian ekonomi itu bisa dicapai dengan bekerja secara sungguh-sungguh. Allah dalam surah Al-Insyiqaq ayat 6 mengatakan bahwa,

يَتَأْتِيهَا إِلَّا نَسْنُ إِنَّكَ كَادِحٌ إِلَىٰ رَبِّكَ كَدْحًا فَمُلَاقِيهِ ﴿٦﴾

Terjemahan:

“Hai manusia, sesungguhnya kamu telah bekerja dengan sungguh-sungguh menuju Tuhanmu, maka pasti kamu akan menemuinya.”¹¹⁷

¹¹⁶Q.S. Ar-Rad: 11.

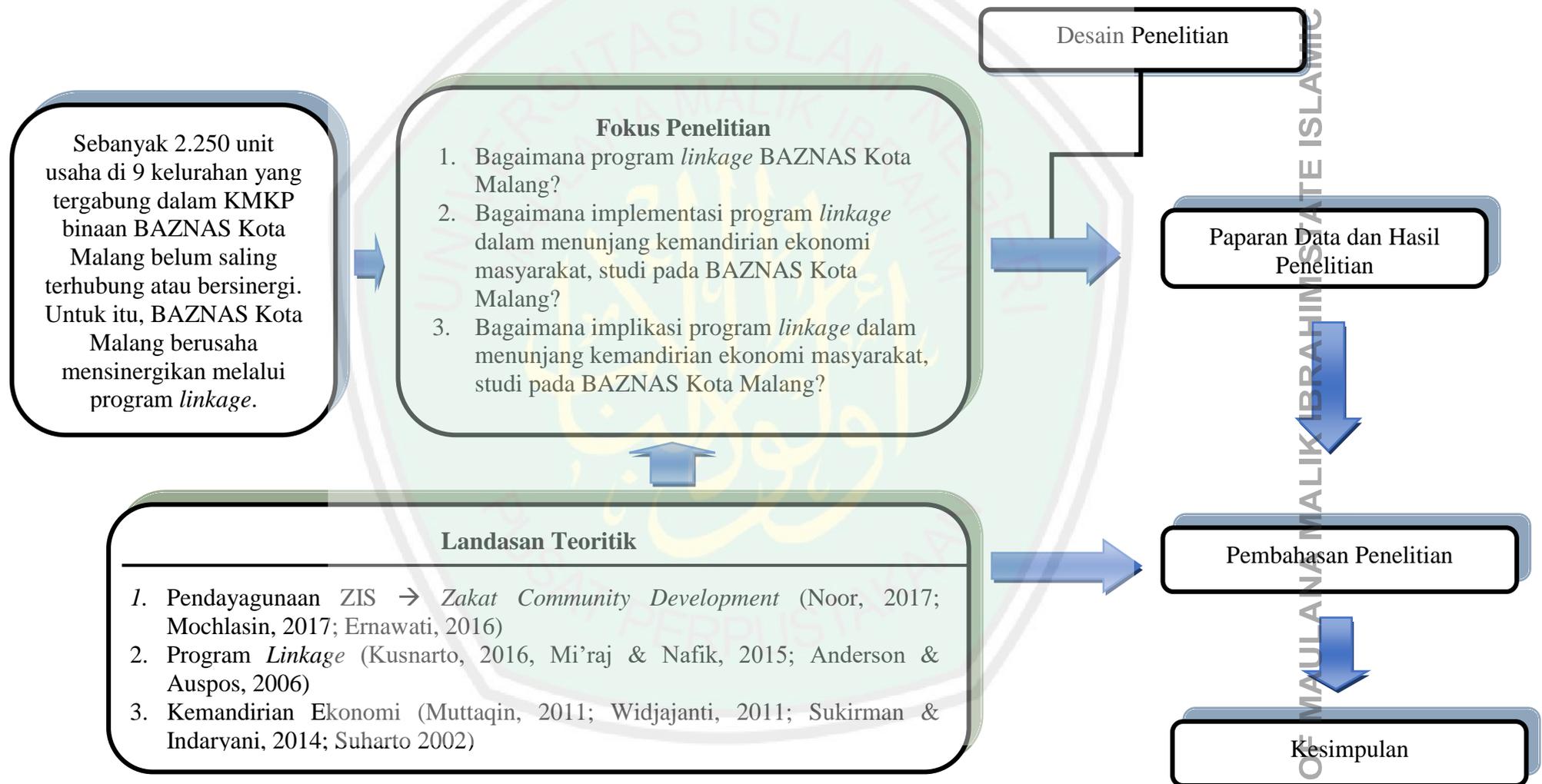
¹¹⁷Q.S. Al-Insyiqaq: 6.

B. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir dalam penelitian ini selanjutnya digambarkan dalam bentuk skema di berikut ini,



Gambar 2.2. Skema Kerangka Berpikir



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam tesis ini adalah studi kasus (*case study*). Studi kasus merupakan suatu penelitian yang dilakukan terhadap suatu program, kegiatan, peristiwa, atau sekelompok individu. Menurut Sukmadinata, studi kasus adalah penelitian yang diarahkan untuk menghimpun data, mengambil makna, serta memperoleh pemahaman dari kasus tersebut.¹ Dalam konteks ini, penelitian ini meneliti studi kasus mengenai implementasi dan implikasi program *linkage* oleh BAZNAS Kota Malang.

Selanjutnya, ditinjau dari aspek metodologis, penelitian studi kasus menggunakan pendekatan kualitatif. Dalam metode kualitatif, desain penelitian bersifat fleksibel dan berkembang dalam proses penelitian. Adapun logika penelitian ini bersifat induktif, yakni peneliti memfokuskan perhatian pada data di lapangan. Karenanya, penelitian ini tidak dimaksudkan untuk menguji teori atau hipotesis di lapangan, melainkan teori, proposisi, atau hipotesis akan dibangun berdasarkan temuan data di lapangan.²

Dilihat dari tujuannya, penelitian ini termasuk ke dalam jenis penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif bertujuan untuk menggambarkan, meringkaskan berbagai kondisi, berbagai situasi atau berbagai fenomena realitas sosial yang

¹Nana Syaodi Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, Cetakan Kesembilan (Bandung: Remaja Rosdakarya bekerja sama Universitas Pendidikan Indonesia, 2013), hlm. 64.

²M. Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya* (Jakarta: Kencana Prenada, 2008), hlm. 24.

ada.³ Dalam penelitian deskriptif-kualitatif, peneliti berusaha untuk memaparkan penelitiannya berdasarkan data dalam bentuk kata-kata (bahasa), bukan dengan angka-angka statistik.⁴ Sebagaimana yang didefinisikan Caterine Marshal, dalam Jonatan Sarwono, bahwa proses deskriptif ini mencoba untuk memahami lebih dalam dan lebih baik mengenai kompleksitas yang ada dalam interaksi manusia.⁵

Dalam konteks penelitian ini, peneliti berusaha memahami, mendeskripsikan dan menganalisis mengenai gambaran program *linkage*, implementasi program *linkage* dalam menunjang kemandirian ekonomi masyarakat Kota Malang termasuk kendala yang dihadapi dan keterlibatan berbagai *stakeholders* dalam penerapan program *linkage*, serta menganalisis implikasi dari implementasi program *linkage* dalam usaha menunjang kemandirian ekonomi masyarakat.

B. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian kualitatif, peneliti sekaligus merupakan perencana, pelaksana pengumpulan data, analisis, penafsir data, dan juga menjadi pelapor penelitiannya. Karena itu, peneliti disebut juga sebagai instrumen penelitian. Adapun kehadiran peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai pengamat partisipan atau pengamat sebagai pemeranserta. Menurut Moleong, sebagai pemeranserta peranan pengamat secara terbuka diketahui oleh umum atau

³Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif*, hlm. 68.

⁴Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung:Remaja Rosdakarya, 2009), hlm. 6

⁵Jonathan Sarwono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006), hlm. 193.

mungkin bahkan disponsori oleh subyek.⁶ Dalam konteks ini, kehadiran peneliti adalah mengamati dan berpartisipasi langsung dalam proses implementasi program *linkage* di mana kehadiran peneliti diketahui statusnya oleh subyek penelitian.

Kehadiran peneliti dimulai sejak September 2017 ketika BAZNAS Kota Malang menggelar sosialisasi program *linkage* kepada para pengurus Baitul Mal. Kemudian peneliti secara bertahap melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi ke enam kelurahan, yakni Kelurahan Merjosari, Kelurahan Kebonsari, Kelurahan Kasin, Kelurahan Kedungkandang, Kelurahan Jodipan, dan Kelurahan Buring. Selain itu, peneliti juga melakukan observasi dan wawancara ke beberapa unit-unit usaha binaan. Peneliti juga hadir dalam berbagai agenda yang berkaitan dengan program *linkage*, seperti seminar dan *launching* program *linkage*, pasar raya BAZNAS Kota Malang, proses pencairan dana bergulir, persiapan *linkage* Bakso se-Kota Malang, menyaksikan langsung proses pengolahan bakso di CV. Karya Kebonsari, menyaksikan proses produksi minuman herbal di Kube PKK, serta terlibat dalam kegiatan *door to door* pengurus Baitul Mal ke anggota binaan.

C. Latar Penelitian

Sebagaimana telah dipaparkan pada Bab I bahwa fokus utama penelitian ini adalah program *linkage* yang diinisiasi oleh BAZNAS Kota Malang. Alasan pemilihan BAZNAS Kota Malang karena program *community development* yang

⁶Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian*, hlm. 177.

dilakukan BAZNAS Kota Malang lebih bersifat menyeluruh dalam arti menyerap seluruh lini usaha. Karena itu, latar tempat dalam penelitian ini adalah Baitul Mal yang terlibat dalam implementasi program *linkage* dan anggota KMKP sasaran.

Ada sembilan Baitul Mal yang dibentuk oleh BAZNAS Kota Malang di sembilan kelurahan. Namun, fokus lokasi penelitian hanya Baitul Mal di enam kelurahan, yakni Kelurahan Merjosari, Kelurahan Kebonsari, Kelurahan Kasin, Kelurahan Kedungkandang, Kelurahan Jodipan, dan Kelurahan Buring. Keenam kelurahan dipilih karena tiga kelurahan lainnya yang menjadi sasaran program *linkage* mengalami kendala dan vakum, yakni Kelurahan Arjowinangun, Cemorokandang, dan Pandanwangi.

Sementara latar waktu, penelitian ini berlangsung selama tujuh bulan sejak tahap awal program *linkage*, yakni sejak September 2017 hingga April 2018. Subyek penelitiannya adalah BAZNAS Kota Malang, Baitul Mal binaan BAZNAS Kota Malang di enam kelurahan, dan unit-unit usaha binaan yang tergabung dalam KMKP.

D. Subjek dan Ojek Penelitian

Subjek penelitian, menurut Moleong, dideskripsikan sebagai informan, yakni orang pada latar penelitian yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian.⁷ Adapun objek penelitian adalah hal yang menjadi titik perhatian dari suatu penelitian.

⁷Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, hlm. 132.

Dalam penelitian ini, subjek penelitian adalah pihak-pihak yang berkaitan dengan implementasi program *linkage*, mulai dari BAZNAS Kota Malang yang terdiri dari Ketua dan Manajer; pengurus Baitul Mal di enam kelurahan, baik Ketua, Sekretaris, ataupun Bendahara; dan masyarakat yang menjadi sasaran program *linkage* di berbagai kelurahan. Sementara objek penelitian ini adalah program *linkage* yang diimplementasikan di berbagai kelurahan dan implikasi dari implementasinya.

E. Data dan Sumber Data Penelitian

Jenis data dalam penelitian ini terdiri dari data kualitatif dan data kuantitatif. Data kualitatif merupakan data dalam bentuk kata-kata atau pernyataan yang diperoleh melalui wawancara dengan berbagai informan dan digunakan untuk menjawab fokus penelitian. Adapun data kuantitatif merupakan data dalam bentuk angka-angka atau data statistik yang digunakan untuk mendukung uraian penelitian agar dapat menjawab fokus penelitian secara komprehensif. Data kuantitatif tersebut antara lain seperti jumlah unit-unit usaha dan jenis usaha binaan BAZNAS Kota Malang dan sebarannya, sebaran pembiayaan kepada unit-unit usaha, data statistik terkait manfaat pendayagunaan dana ZIS, serta data statistik lain yang relevan.

Adapun sumber data penelitian terdiri dari sumber data primer dan data sekunder, yang diuraikan sebagai berikut,

1. Sumber Data Primer

Data primer berasal dari hasil penelitian lapangan yaitu wawancara langsung dengan pengurus BAZNAS Kota Malang, pengurus Baitul Mal binaan BAZNAS Kota Malang, serta unit-unit usaha binaan (anggota KMKP). Data primer juga berasal dari hasil pengamatan (observasi) penulis di lapangan, yakni pada enam Baitul Mal di enam kelurahan yang berusaha menerapkan program *linkage*, unit-unit usaha binaan di kelurahan yang menjadi sasaran, serta kegiatan-kegiatan yang menjadi bagian dari implementasi program *linkage*. Selain itu, data primer juga diperoleh dari dokumentasi tertulis yang berasal dari BAZNAS Kota Malang, seperti publikasi BAZNAS Kota Malang; data anggota KMKP di berbagai kelurahan; dan potensi koneksitas unit-unit usaha binaan di berbagai kelurahan yang disusun oleh Baitul Mal.

2. Sumber Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperlukan sebagai pendukung atas data primer. Data sekunder diperoleh melalui penelaahan sumber-sumber tertulis, seperti buku, laporan penelitian, surat kabar, sumber internet, dan dokumen tertulis lainnya yang relevan dengan tujuan penulisan. Data-data yang diperoleh dari sumber sekunder seperti pemberitaan tentang kegiatan BAZNAS Kota Malang di berbagai portal berita, artikel tentang *Launching Program Linkage* dan Pasar Raya yang diterbitkan secara *online*, tayangan video *Youtube* tentang program *linkage* serta beberapa unit usaha binaan. Data-data sekunder ini dimaksudkan untuk mendukung data dan informasi yang diperoleh dari hasil

wawancara dan observasi agar dapat menjawab fokus penelitian secara komprehensif.

F. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data.⁸ Selalu ada hubungan antara metode pengumpulan data dengan masalah penelitian yang akan dipecahkan. Masalah bisa memberi arah dan memengaruhi metode pengumpulan data.⁹ Adapun langkah-langkah pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu.¹⁰ Menurut Sutrisno Hadi, wawancara adalah suatu proses tanya jawab lisan, di mana dua orang atau lebih berhadap-hadapan fisik, yang satu dapat melihat muka yang lain dan mendengarkan dengan telinga sendiri suaranya.¹¹ Secara garis besar wawancara penelitian dibedakan atas wawancara terstruktur dan wawancara tidak terstruktur atau wawancara terbuka (*open-ended interview*).¹² Dalam

⁸Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif*, hlm. 107-108

⁹Moh. Nasir, *Metode Penelitian* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2003), hlm. 174.

¹⁰Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian*, hlm. 186.

¹¹Sutrisno Hadi, *Metodologi Research* (Yogyakarta: Yayasan Fakultas Psikologi UGM, 1982), hlm. 63. Dikutip dalam Muktirrahman, "Peran Modal Sosial Pondok Pesantren Sidogiri dalam Mengembangkan Koperasi Jasa Keuangan Syariah", *Tesis*, Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2017, hlm. 52.

¹²Deddy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), hal. 180.

pelaksanaannya wawancara juga dibedakan atas wawancara tatap muka dan wawancara berbasis teknologi.¹³

Dalam penelitian ini, teknik wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti adalah wawancara tidak terstruktur atau wawancara terbuka. Disebut demikian karena peneliti tidak memiliki atau menyusun daftar pertanyaan secara baku dan sistematis. Pertanyaan yang diajukan bersifat luwes, fleksibel, dan disesuaikan dengan kebutuhan penelitian. Sehingga, sewaktu-waktu peneliti melakukan *probing* pada saat wawancara.¹⁴ Adapun informan dan data/informasi yang diperoleh dari subjek penelitian disajikan dalam Tabel 3.1.

Tabel 3.1. Informan Penelitian

No.	Fokus	Informan	Data/Informasi yang Diperoleh
1.	Konsep program <i>linkage</i>	BAZNAS Kota Malang 1. Ketua BAZNAS Kota Malang 2. Manager BAZNAS Kota Malang	1. Gambaran konsep program <i>linkage</i> ; 2. Latar belakang inisiasi program <i>linkage</i> ; 3. Tujuan dan target program <i>linkage</i> ; 4. Rencana dan proses pelaksanaan program <i>linkage</i> ; 5. Jumlah anggota KMKP dan sebarannya.
2.	Implementasi program <i>linkage</i>	Pengurus enam Baitul Mal binaan BAZNAS Kota Malang, yakni di Kelurahan Merjosari, Kelurahan Kebonsari, Kelurahan Kasin,	1. Potensi koneksitas unit-unit usaha binaan; 2. Rencana dan konsep implementasi program <i>linkage</i> ; 3. Perkembangan langkah-langkah program <i>linkage</i> ; 4. Kendala dalam implementasi program <i>linkage</i> ; 5. Keterlibatan <i>stakeholders</i> dalam

¹³Ulber Silalahi, *Metode Penelitian Sosial Kuantitatif* (Cet.IV, Bandung: PT. Refika Aditama, 2015), hlm. 488.

¹⁴*Probing* adalah teknik yang digunakan oleh interviewer untuk menstimulus diskusi dan mendapatkan informasi lebih. *Probing* memiliki dua fungsi utama, pertama untuk memotivasi responden mengolaborasi suatu jawaban, dan kedua untuk membantu fokus percakapan dalam topik khusus dari wawancara. Ulber Silalahi, *Metode Penelitian*, hlm. 489.

		Kelurahan Kedungkandang, Kelurahan Jodipan, dan Kelurahan Buring	implementasi program <i>linkage</i> .
3.	Implikasi implementasi program <i>linkage</i>	Unit-unit usaha binaan di Kelurahan Kasin, Kebonsari, Merjosari, dan Buring.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gambaran unit usaha yang dikembangkan; 2. Gambaran kondisi dan perkembangan usaha sejak menjadi binaan BAZNAS Kota Malang; 3. Pengetahuan dan pemahaman tentang program <i>linkage</i>; 4. Kesiediaan terlibat dalam <i>linkage</i> dan manfaat yang dirasakan.

2. Observasi

Selain wawancara, untuk mengumpulkan data secara komprehensif guna menjawab fokus penelitian, peneliti juga melakukan observasi (pengamatan). Observasi yang telah dilakukan peneliti adalah observasi tidak terstruktur yaitu observasi yang dilakukan tanpa menggunakan *guide* observasi. Dengan demikian, pada observasi ini, peneliti mengembangkan daya pengamatannya dalam mengamati suatu objek.¹⁵ Adapun sasaran observasi yang telah dilakukan disajikan dalam Tabel 3.2.

Tabel 3.2. Observasi Penelitian

No.	Sasaran Observasi	Tujuan Observasi
1.	BAZNAS Kota Malang	Proses persiapan dan pelaksanaan program <i>linkage</i> ; kegiatan <i>launching</i> program <i>linkage</i> .
2.	Baitul Mal binaan BAZNAS Kota Malang di enam kelurahan	Kesiapan sumber daya pendukung program <i>linkage</i> ; proses persiapan dan pelaksanaan program <i>linkage</i> .

¹⁵Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif*, hlm. 116.

No.	Sasaran Observasi	Tujuan Observasi
3.	BUMM (CV. dan Kube)	Perkembangan dan pengelolaan usaha; proses produksi atau transaksi jual beli; <i>linkage</i> dengan anggota KMKP.
3.	Unit-unit usaha binaan (anggota KMKP)	Kondisi dan perkembangan usaha; potensi <i>linkage</i> ; implikasi <i>linkage</i> .

3. Dokumentasi

Pengumpulan data juga dilakukan teknik dokumentasi. Dokumentasi berasal dari kata dokumen yang artinya barang-barang yang tertulis. Dalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya yang mendukung dan ada kaitannya dengan permasalahan penelitian ini.¹⁶ Hasil penelitian dari observasi dan wawancara, akan lebih kredibel/dapat dipercaya jika didukung oleh dokumentasi.

Dokumen yang dimaksud berupa publikasi dari BAZNAS Kota Malang, dokumen rencana program *linkage* di berbagai kelurahan, serta pemberitaan *online* terkait kegiatan BAZNAS Kota Malang; dan dokumen lain yang relevan. Selain itu, peneliti juga mendokumentasikan hasil observasi dalam bentuk foto. Foto-foto tersebut antara lain dokumentasi foto kegiatan sosialisasi program *linkage* oleh BAZNAS Kota Malang; *launching* program *linkage* dan pasar raya; aktivitas Baitul Mal di enam kelurahan; BUMM berupa swalayan di Kelurahan Kasin dan Merjosari, kegiatan-kegiatan yang menjadi bagian dari program *linkage*; serta beberapa unit-unit usaha binaan (anggota KMKP).

¹⁶Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian*, hlm. 186.

G. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan dalam laporan penelitian.¹⁷ Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini mengadopsi dari apa yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman bahwa analisis data melibatkan empat komponen, yaitu *data collection* (koleksi data), *data reduction* (reduksi data), *data display* (penyajian data), dan *conclusions drawing and verifying* (penarikan kesimpulan dan verifikasi).¹⁸

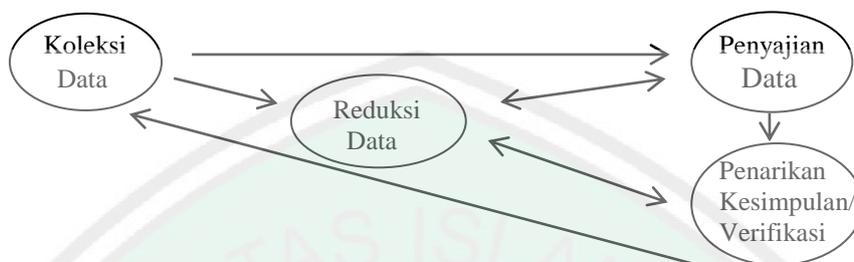
Pertama-tama, data dicari dan dikoleksi dari berbagai sumber, baik melalui wawancara, observasi, maupun sumber sekunder. Data tersebut selanjutnya direduksi agar lebih fokus sesuai dengan tujuan dan kebutuhan penelitian. Setelah reduksi data, data dikumpulkan dan kemungkinan dapat direduksi kembali. Hal tersebut karena ada data yang dapat langsung digunakan dan ada yang perlu dilakukan pereduksian kembali.¹⁹ Selanjutnya, data-data disajikan dalam penelitian, kemudian bisa ditarik kesimpulan untuk dapat menjawab pertanyaan

¹⁷Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian*, hlm. 248.

¹⁸Mathew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif, Buku Sumber tentang Metode-Metode Baru* (Jakarta: UI Press, 1992), hlm. 16.

¹⁹Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan-catatan di lapangan. Reduksi data berlangsung terus menerus selama proses penelitian berlangsung. Karena itu, reduksi data merupakan hal yang tidak terpisah dari analisis. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa hingga dapat ditarik kesimpulan. Mathew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, hlm. 16.

penelitian dan diverifikasi. Kerangka analisis data dapat dilihat pada bagan berikut.²⁰



Gambar 3.1. Skema Teknik Analisis Data

Dalam konteks penelitian ini, peneliti mulai melakukan pencarian data ke BAZNAS Kota Malang, dengan melakukan wawancara kepada Ketua dan Manager BAZNAS Kota Malang. Selanjutnya, peneliti secara berkala melakukan pengumpulan data di mulai dari Kelurahan Merjosari, Jodipan, Buring, Kasin, Kebonsari, hingga Kedungkandang. Dalam proses pengumpulan data ke berbagai kelurahan tersebut, peneliti melakukan wawancara dengan pengurus Baitul Mal di enam kelurahan serta dengan anggota KMKP di Kelurahan Kasin, Kebonsari dan Buring.

Data dan informasi yang diperoleh kemudian diolah, dipilah, dan disederhanakan (reduksi data) sesuai dengan kebutuhan peneliti. Selanjutnya, jika data dianggap masih kurang, peneliti kembali melakukan pengumpulan data ke Baitul Mal dan data-data yang diperoleh kembali mengalami reduksi. Data-data

²⁰Analisis data kualitatif merupakan upaya yang berlanjut, berulang dan terus menerus. Reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan merupakan proses siklus dan interaktif yang menjalin-jalin pada saat sebelum, selama, dan sesudah pengumpulan data berlangsung, yang disebut dengan analisis. Mathew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, hlm. 20.

yang telah direduksi disajikan dalam tesis ini sambil tetap melakukan proses pengumpulan data. Pengumpulan data, reduksi data, dan penyajian data merupakan tiga aktivitas yang saling terkait dan bersifat siklus. Data-data lapangan yang disajikan juga didukung dengan data dan informasi dari sumber-sumber sekunder hingga dapat ditarik kesimpulan.

H. Pengecekan Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data merupakan upaya peneliti untuk memastikan bahwa data-data dalam penelitian telah benar-benar objektif, ilmiah, serta dapat dipertanggungjawabkan. Pengecekan keabsahan data dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik triangulasi. Triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Dalam penelitian kualitatif, triangulasi data merupakan hal yang penting karena instrumen utama penelitian kualitatif adalah peneliti sendiri sehingga triangulasi diperlukan untuk memeriksa keabsahan dan kebenaran data.

Triangulasi dapat dilakukan dengan cara, yakni triangulasi sumber dan metode.²¹ Triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh. Caranya adalah dengan membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara; membandingkan apa yang dikatakan oleh subjek penelitian di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi; membandingkan keadaan dan

²¹Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian*, hlm. 330-331.

perspektif informasi dengan berbagai pendapat dan pandangan orang lain; serta melakukan perbandingan antara hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang relevan.

Dalam konteks penelitian ini, triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari satu informan dengan informan lainnya. Peneliti menanyakan kondisi dan perkembangan suatu Baitul Mal kepada informan dari Baitul Mal lain. Misalnya, perkembangan kegiatan dan program *linkage* di Kelurahan Kebonsari, peneliti tanyakan dan bandingkan dengan informasi dari informan pengurus Baitul Mal di Kelurahan Kasin, begitu pula sebaliknya. Perkembangan kegiatan dan program *linkage* di Kelurahan Buring, peneliti tanyakan dan bandingkan dengan informasi dari informan pengurus Baitul Mal di Kelurahan Kedungkandang, dan seterusnya. Triangulasi sumber juga dilakukan dengan membandingkan hasil pengamatan dengan data dan informasi yang diperoleh dari hasil wawancara.

Adapun triangulasi metode dilakukan dengan pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian dari beberapa teknik pengumpulan data yang dilakukan serta pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan metode yang sama. Dalam konteks penelitian ini, triangulasi metode dilakukan dengan mengecek informasi-informasi yang diberikan oleh informan dan disesuaikan dengan data-data dokumen yang tersedia. Misalnya, informasi tentang unit-unit usaha binaan dan potensi koneksitas dilakukan *cross-check* dengan data yang tertulis yang berasal dari laporan tahunan BAZNAS Kota Malang.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum dan Program BAZNAS Kota Malang

1. Sejarah dan Perkembangan BAZNAS Kota Malang

Sebelum lahirnya BAZNAS pada tahun 2011 dan terbentuknya BAZNAS di level pemerintah kabupaten/kota tahun 2014, lembaga pengelola zakat yang dibentuk oleh pemerintah bernama Badan Amil Zakat (BAZ), di daerah disebut Badan Amil Zakat Daerah (BAZDA). Dalam konteks Kota Malang, lembaga pengelola zakat disebut BAZ Kota Malang yang terbentuk pada tahun 2005, dan berkantor di Jalan Ahmad Yani Nomor 98 Kota Malang. Pendirian BAZ ini merupakan wujud pelaksanaan amanat dalam Undang-Undang Nomor 38 Tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat. Pendirian BAZ di level kabupaten/kota kemudian didasarkan pada Keputusan Menteri Agama Nomor 373 Tahun 2003 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 38 Tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat, yang ditindaklanjuti melalui Keputusan Walikota Malang Nomor 465 Tahun 2004 tentang Pengelolaan Zakat, Infaq dan Shodaqah.

Adapun kepengurusan BAZ Kota Malang saat itu didasarkan pada Surat Keputusan Walikota Malang Nomor 216 Tahun 2007 tentang Pembentukan Kepengurusan Badan Amil Zakat Kota Malang.¹ Kepengurusan BAZ Kota

¹Khoirun Nisa', *Studi Perkembangan Zakat Profesi Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kota Malang*. (Skripsi: Jurusan Al-Ahwal Al-Syakhshiyah, Fakultas Syari'ah, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2011), <http://etheses.uin-malang.ac.id/1330/>, diakses pada 10 September 2017.

Malang terdiri dari Dewan Pertimbangan (yang dipimpin oleh Walikota) dan Komisi Pengawas (yang dipimpin oleh Wakil Walikota), serta badan pelaksana yang diketuai oleh Sekretaris Daerah Kota Malang. Kemudian, bidang-bidang terdiri dari bidang pengumpulan, bidang pendistribusian, bidang pendayagunaan, bidang pengembangan, dan bidang kehumasan.

Selanjutnya, visi BAZ Kota Malang, yaitu terwujudnya pengelolaan zakat yang amanah dan profesional dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang berkeadilan sosial berlandaskan keimanan dan ketakwaan.² Adapun rencana strategis jangka panjang dari BAZ adalah tahun 2015 dicanangkan sebagai tahun pencapaian hasil pengelolaan dan pendistribusian ZIS yang dapat menyelesaikan permasalahan kemiskinan dengan berbagai dampak psikologis, sosiologis dan antropologisnya. Dalam rangka itu, BAZ Kota Malang hingga tahun 2015 diharapkan telah dapat memberdayakan para dhuafa' dengan bantuan modal yang berkelanjutan sehingga tercipta masyarakat Muslim perkotaan yang sejahtera lahir dan batin.

Selain BAZ, pemerintah juga pernah membentuk lembaga pengelola ZIS yang disebut dengan LAZIS Amsos Paramita. Berdasarkan penjelasan Sulaiman, Manager BAZNAS Kota Malang,

LAZIS Amsos Paramitha namanya. Itu lembaga zakat yang dibentuk oleh pemerintah. Dia mengelola dana zakat, infaq, sedekah, dan amal sosial. Infaq Paramita namanya, yang berasal dari non-muslim disatukan semua. Cuma kala itu sejak mulai BAZDA maupun LAZIS Amsos Paramita tidak termaksimalkan untuk penghimpunan dananya.³

²Khoirun Nisa', *Studi Perkembangan Zakat*.

³Sulaiman, Wawancara Manager BAZNAS Kota Malang, di Kantor BAZNAS Kota Malang (Malang, 24 Agustus 2017).

Dalam perjalanannya, pemerintah kemudian mencabut Undang-Undang (UU) Nomor 38 Tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 164; Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3885). Alasannya karena UU tersebut dipandang sudah tidak sesuai dengan perkembangan kebutuhan hukum dalam masyarakat sehingga perlu diganti.⁴ Sebagai gantinya, pemerintah mengeluarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat (Lembar Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 115, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5255). UU ini selanjutnya mengamanatkan pembentukan lembaga yang berwenang melakukan tugas pengelolaan zakat secara nasional yang disebut dengan BAZNAS, sebagaimana dinyatakan dalam pasal 6 UU tersebut.⁵ BAZNAS dibentuk sebagai lembaga pemerintah nonstruktural yang bersifat mandiri untuk mengawal perzakatan di Indonesia.⁶

Selanjutnya, pelaksanaan UU tersebut diatur melalui Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat (Lembar Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 38, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5508). Pada Bagian Ketiga PP tersebut mengatur mengenai

⁴Lihat bagian pertimbangan huruf e dan Pasal 45 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat.

⁵Lihat Pasal 6 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat.

⁶Sulaiman, Wawancara (Malang, 24 Agustus 2017).

BAZNAS kabupaten/kota.⁷ Pembentukan BAZNAS kabupaten/Kota kemudian disahkan melalui Keputusan Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Kementerian Agama RI Nomor DJ.II/568/Tahun 2014 tentang Pembentukan BAZNAS Kabupaten/Kota Se-Indonesia. Landasan hukum inilah yang kemudian menjadi dasar dalam pembentukan BAZNAS Kota Malang pada tahun 2014 yang beralamat di Jl. Simpang Mojopahit Nomor 1, Kiduldalem, Klojen, Kota Malang.⁸

Penjelasan yang sama sebagaimana dikemukakan oleh Manager BAZNAS Kota Malang Sulaiman,

“Munculnya BAZNAS ini adalah berkenaan dengan adanya undang-undang baru, undang-undang zakat yaitu nomor 23 tahun 2011 sebagai pengganti undang-undang lama yang tahun 1999. Dalam undang-undang itu menyebut sebuah nama yang tidak sama dengan sebelumnya. Kalau sebelumnya ada BAZ, ada BAZDA, tetapi disitu menyebutkan nama BAZNAS. Dalam undang-undang itu, BAZNAS itu sebagai pengelola tunggal, sebagai penanggung jawab, atau sebagai lembaga yang ditugasi oleh pemerintah di dalam mengawal segala hal tentang perzakatan di Indonesia....Maka dibentuklah BAZNAS itu. BAZNAS ada di pusat, di provinsi, dan di kabupaten kota.”⁹

Lebih lanjut, adapun kepengurusan BAZNAS Kota Malang, terdiri dari Pembina, Dewan Pengawas dan Badan Pelaksana. Dewan Pengawas terdiri dari Dewan Pengawas Syariah, Dewan Pengurus Keuangan, serta Dewan Pengawas Pengelolaan. Sementara Badan Pelaksana merupakan struktur yang menjalankan pengelolaan ZIS secara teknis dan operasional meliputi

⁷Lihat Bagian Ketiga Pasal 39 sampai Pasal 44 Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat.

⁸Sulaiman, Wawancara (Malang, 24 Agustus 2017).

⁹Sulaiman, Wawancara (Malang, 24 Agustus 2017).

perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, serta pelaporan dan pertanggungjawaban dalam pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat.¹⁰ Kepengurusan ini berasal dari unsur masyarakat yang meliputi ulama, tokoh profesional, dan tokoh masyarakat Islam. Adapun susunan pengurus BAZNAS Kota Malang periode 2014-2018 adalah sebagai berikut,¹¹

- a. Pembina, yang terdiri dari Walikota Malang H. Muhammad Anton; Wakil Walikota Malang Drs. Sutiaji; Dr. H. Shofwan, S.H., M.Si.; dan Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Malang Drs. H. Imron, M. Ag.
- b. Dewan Pengawas Syariah, yang terdiri dari H. M. Baidowi Muslich, B.A; Drs. H. Chamzawi Syakur, M.Hi; Drs. H. Ahmat Taufiq Kusuma; KH. Marzuki Mustamar; Drs. H. Sudjoko Santoso; dan Prof. Dr. Kasuwi Saiban, M.Ag.
- c. Dewan Pengurus Keuangan, yakni Subari dari Kantor Inspektorat Kota Malang.
- d. Dewan Pengawas Pengelolaan, yakni Drs. H. Eddy Sulistyono; Kadim Masjid; serta Ir. H. Ainur Rasjid, MS.
- e. Badan Pelaksana, yang terdiri dari Dr. H. M. Fauzan Zenrif, M.Ag. sebagai Ketua BAZNAS Kota Malang, dengan dibantu oleh staf yakni Sulaiman selaku Manajer, Tri Nugraha Basuki, S.Sos.; Sulton Hanafi; Isnan Alami; Faiza Millati selaku Bendahara I; Yuyun Nanik Ekowati, S.Stp, M.Si. selaku Bendahara II; Diniyah Ulla Hanum Fauziah; serta Yulius Rasiyanto A.M.

¹⁰Lihat Pasal 41 ayat 4 Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat.

¹¹Diolah dari "Profil Pengurus", <http://baznas.malangkota.go.id/wp-content/uploads/2014/03/PROFIL-PENGURUS.pdf>, diakses 22 Januari 2018.

2. Prinsip, Visi, Misi, dan Tujuan BAZNAS Kota Malang

Berdasarkan informasi yang dihimpun oleh peneliti dari *website* resmi BAZNAS Kota Malang, terkait prinsip, visi, misi, dan tujuan dari BAZNAS Kota Malang, terdapat tujuh prinsip yang menjadi pegangan para pengurus BAZNAS Kota Malang; empat misi yang berusaha diwujudkan untuk mencapai visi, serta ada enam tujuan yang ingin dicapai.¹²

Ada tujuh prinsip yang mendasari pengelolaan BAZNAS Kota Malang, yaitu,

- a. Keuniversalan dan keobyektifan dalam mencapai kenyataan dan kebenaran tujuan dan pelaksanaan ZIS.
- b. Kebebasan dalam berkreasi yang dipimpin oleh kebijaksanaan permusyawaratan dan dilaksanakan dengan hikmah (pemikiran jernih, komprehensif, dan logis), dan bertanggung jawab.
- c. Keadaban, kemanfaatan, kebahagiaan, kemanusiaan, dan kesejahteraan masyarakat kecil (*Wong Cilik*), bukan kesejahteraan pengurus.
- d. Aktualisasi nilai-nilai keislaman-keIndonesiaan dalam hidup bermasyarakat.
- e. Kreatif dalam memanfaatkan kekayaan lingkungan alam sebagai komoditas yang bisa dimanfaatkan untuk kesejahteraan.
- f. Kemandirian manajemen, transparansi, efisiensi, dan mengutamakan kepentingan *Wong Cilik*.
- g. Sentralisasi administrasi yang mendukung desentralisasi usaha produktif untuk kesejahteraan *mustahiq*.

¹²BAZNAS Kota Malang, "Profil", <http://baznas.malangkota.go.id/profil/>, diakses pada 20 Januari 2018.

Adapun visi BAZNAS Kota Malang adalah “Mengantarkan *mustahiq* menjadi muzakki secara bertahap, terencana, berkelanjutan, dan transparan.” Visi tersebut kemudian berusaha diwujudkan melalui misi sebagai berikut,

- a. Memberikan santunan kebutuhan konsumtif pada fakir-miskin, terutama janda/duda pada usia tidak produktif.
- b. Pada akhir tahun 2018 memiliki 10 usaha produktif dengan 1.750 anggota *mustahiq* (sekitar 50% dari catatan masyarakat miskin Kota Malang) yang tersebar dalam kecamatan (1.350 orang/kecamatan, atau 70 orang/tahun/kecamatan).
- c. Meningkatkan SDM *mustahiq* melalui peningkatan kualitas lembaga pendidikan terdekat secara kultural dengan *mustahiq*.
- d. Melaksanakan sistem pengelolaan ZIS yang terencana, berkelanjutan dan transparan.

Sementara tujuan yang hendak dicapai oleh BAZNAS Kota Malang Periode 2014-2018 adalah,

- a. Memberikan layanan kebutuhan pokok masyarakat *mustahiq*.
- b. Mengembangkan kemandirian masyarakat melalui pembentukan komunitas/kumpulan/organisasi/lembaga bergerak dalam kegiatan produktif dan berjaring/berkoneksi dengan lembaga lain untuk meningkatkan dukungan masyarakat Kota Malang.
- c. Menumbuhkan budaya masyarakat produktif dalam rangka menyongsong *ASEAN Community 2015* dengan cara:
 - 1) Mengembangkan sikap toleran dan saling menghormati.

- 2) Menumbuhkembangkan jiwa dan semangat kepahlawanan, ke-Indonesiaan dan keislaman para *mustahiq*.
 - 3) Menanamkan disiplin diri di kalangan masyarakat untuk mendukung kemandirian dan kebersamaan antar masyarakat untuk kesejahteraan bersama.
- d. Meningkatkan kualitas dan relevansi pelayanan masyarakat berbasis sebuah kajian komprehensif dan integratif untuk:
- 1) Menghasilkan modal sosial guna meningkatkan nilai tambah sumberdaya masyarakat Kota Malang, khususnya para *mustahiq*.
 - 2) Menghasilkan penerapan dan pelayanan IPTEKS untuk memberdayakan masyarakat *mustahiq* dan meningkatkan mutu pendidikan basis *mustahiq* sebagai investasi SDM ke depan.
 - 3) Menghasilkan rekomendasi kebijakan pada Pemerintah dan DPRD untuk menyelesaikan masalah kemiskinan di Kota Malang.
- e. Meningkatkan kualitas dan relevansi layanan penerimaan dan pendistribusian dana ZIS untuk menghasilkan sistem pengelolaan yang amanah, transparan dan akuntabel.
- f. Mengembangkan pengelolaan BAZNAS yang efisien dan produktif untuk:
- 1) Menghasilkan keunggulan program BAZNAS Kota Malang.
 - 2) Menghasilkan sistem pengelolaan BAZNAS Kota Malang yang amanah, transparan, akuntabel, dan bertanggung jawab.

3. Program Kemandirian BAZNAS Kota Malang

BAZNAS Kota Malang memiliki program unggulan yang difokuskan pada tiga bidang utama, yakni ekonomi, kesehatan, dan pendidikan. Program tersebut dilaksanakan dengan berbasis pada pemberdayaan masyarakat pada tiga bidang. Pemberdayaan di bidang ekonomi untuk mewujudkan kemandirian ekonomi, pemberdayaan di bidang kesehatan menuju kemandirian kesehatan, dan pemberdayaan di bidang pendidikan untuk terwujudnya kemandirian di bidang pendidikan.

“Di Kota Malang ini, BAZNAS mempunyai program-program, khususnya pendayagunaan ZIS untuk lebih meningkatkan ekonomi, meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dibentuklah ada tiga hal, yang pertama kemandirian ekonomi berbasis komunitas, yang kedua kemandirian kesehatan berbasis komunitas, dan yang ketiga kemandirian pendidikan berbasis komunitas. Semuanya berbasis komunitas.”¹³

Berdasarkan hasil wawancara peneliti, menurut Ketua BAZNAS Kota Malang M. Fauzan Zenrif, tujuan utama dari tiga kemandirian yang ingin dicapai oleh BAZAS Kota Malang adalah peningkatan kesejahteraan masyarakat. Seiring terjadinya peningkatan kesejahteraan, dalam jangka panjang diharapkan dapat mentransformasikan masyarakat yang awalnya penerima zakat (mustahik) menjadi pemberi zakat (muzakki).¹⁴

Tiga fokus pemberdayaan untuk mewujudkan kemandirian tersebut melahirkan tiga program, yaitu (1) kemandirian ekonomi dengan cara

¹³Sulaiman, Wawancara (Malang, 24 Agustus 2017).

¹⁴M. Fauzan Zenrif, Wawancara Ketua BAZNAS Kota Malang di Kantor BAZNAS Kota Malang (Malang, 16 Agustus 2017).

pembentukan Komunitas Masyarakat Kota Produktif (KMKP); (2) kemandirian kesehatan masyarakat lanjut usia (lansia) dengan membentuk Pendamping Kemandirian Kesehatan Masyarakat (PKKM); serta (3) kemandirian pendidikan dengan cara pengembangan model pendidikan bermain ala budaya lokal (tradisional) melalui Komunitas Peduli Pendidikan Masyarakat (KPPM).¹⁵ Berdasarkan laporan BAZNAS Kota Malang tahun 2016, ketiga pilar kemandirian tersebut diharapkan dapat “memberikan kontribusi terhadap upaya pengentasan kemiskinan berbasis pada penyelesaian masalah yang diketahui, dipahami, didiskusikan, direncanakan, dilaksanakan, dan selanjutnya dilihat perkembangannya oleh masyarakat, untuk masyarakat, dan dari masyarakat.”¹⁶

Adapun pendekatan yang digunakan untuk merealisasikan ketiga pilar tersebut adalah melalui *Participatory Action Research* (PAR).¹⁷ Melalui metode partisipatoris, BAZNAS Kota Malang dapat memperoleh informasi yang dapat dipertanggungjawabkan tentang akar permasalahan yang ada di masyarakat. Kemudian, permasalahan tersebut berusaha diselesaikan melalui metode *Capacity Building* (CB). CB disesuaikan dengan kebutuhan dan karakter masyarakat di setiap wilayah. Karena itu, perlakuan (*treatment*) BAZNAS Kota Malang terhadap suatu wilayah dapat berbeda dengan wilayah lainnya sebab masing-masing wilayah memiliki kebutuhan dan karakter yang berbeda pula.

Selanjutnya, hasil dari CB dipelajari untuk menemukenali kelemahannya sehingga dapat dicari solusinya. Solusi tersebut kemudian menggunakan

¹⁵BAZNAS Kota Malang, *Executive Summary Zakat Community Development* BAZNAS Kota Malang 2017-2018, (Malang: BAZNAS Kota Malang, t.th.), hlm. 4.

¹⁶BAZNAS Kota Malang, *Laporan Pendampingan Kemandirian Kesehatan Masyarakat Tahun 2016* (Malang: BAZNAS Kota Malang, 2016), hlm. iii.

¹⁷BAZNAS Kota Malang, *Laporan Pendampingan Kemandirian Kesehatan*, hlm. iii.

pendekatan *community development* (CD). CD didasarkan pada upaya pengembangan dan pemberdayaan komunitas untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Tujuan jangka panjang yang hendak dicapai dari semua upaya tersebut adalah menciptakan *clustermasyarakat* mandiri yang *Baldataun Thayyibatun waRabbun Ghafur* dalam sebuah konsep yang disebut Kawasan Reservasi Ekonomi Terpadu dan Penghijauan (Karpét Hijau).

a. Program Kemandirian Ekonomi

BAZNAS Kota Malang memiliki program kemandirian ekonomi dengan mendorong pemanfaatan modal produktif dari dana ZIS. Caranya adalah melalui kegiatan pemberdayaan ekonomi masyarakat miskin. Pemberdayaan tersebut diarahkan pada upaya meningkatkan kapasitas masyarakat yang selanjutnya diharapkan menjadi penunjang penciptaan atau peningkatan peluang usaha produktif.¹⁸ Dengan penciptaan atau peningkatan peluang usaha, hasil yang diharapkan adalah peningkatan pendapatan yang selanjutnya meningkatkan kemandirian masyarakat miskin. Program ini dilaksanakan dengan membentuk kelompok yang tergabung dalam KMKP, yang diawali pada pertengahan tahun 2014.

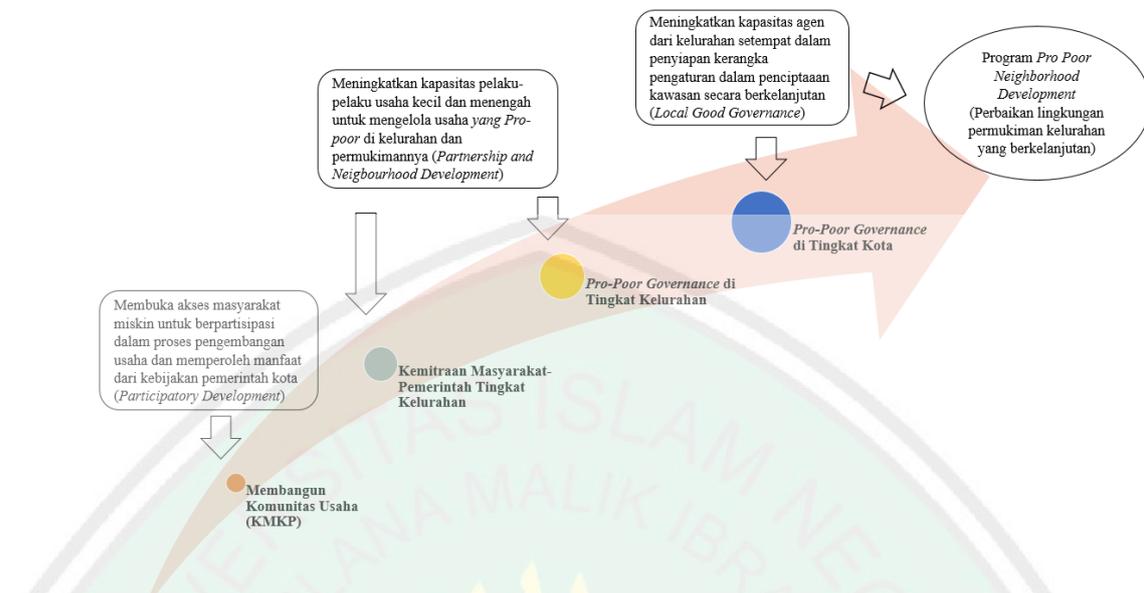
Pembentukan KMKP ini merupakan strategi BAZNAS Kota Malang dalam menuju masyarakat miskin sejahtera dan mandiri. Pembentukan KMKP ini dimaksudkan untuk membuka akses masyarakat miskin untuk terlibat berpartisipasi dalam proses pengembangan usaha *pro-poor* (berpihak pada

¹⁸BAZNAS Kota Malang, *Laporan Kinerja Pendayagunaan Dana Infaq Produktif Tahun 2017 (Semester I)*, hlm. 1.

masyarakat miskin) sehingga memperoleh manfaat dari kebijakan pemerintah. Langkah ini disebut sebagai *participatory development* oleh BAZNAS Kota Malang. Langkah selanjutnya adalah dengan meningkatkan kapasitas, melalui *capacity building*, pelaku-pelaku Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) untuk mengelola usaha di lingkungannya. Hal tersebut membutuhkan kemitraan dengan pemerintah di tingkat kelurahan. Oleh BAZNAS Kota Malang, langkah ini disebut dengan *Partnership and Neighbourhood Development*.

Kemudian, program *pro-poor* di tingkat kelurahan dijalankan oleh agen dalam menyiapkan kerangka pengaturan dalam penciptaan kawasan secara berkelanjutan dan menjadi dasar untuk mendorong program *pro-poor* di tingkat pemerintah kota (*local good governance*). Hasil yang diharapkan adalah terjadinya perbaikan lingkungan permukiman (kelurahan) yang berkelanjutan atau apa yang disebut oleh BAZNAS Kota Malang sebagai Program *Pro-Poor Neighbourhood Development*.¹⁹ Secara sederhana, uraian di atas digambarkan pada Gambar 4.1. berikut,

¹⁹Diuraikan berdasarkan skema yang diadopsi dari BAZNAS Kota Malang, "Arah Kebijakan BAZNAS Kota Malang 2014-2018, *Bridging Community Management*", hlm. 7. Makalah disampaikan dalam Seminar Nasional Ekonomi Islam dalam Rangkaian Musyawarah Nasional (Munas) Forum Silaturahmi Studi Ekonomi Islam (FoSSEI), pada 6 September 2016 di Universitas Brawijaya Malang, http://munasfossei-2016.weebly.com/uploads/6/9/8/5/69855329/pemberdayaan_berkelanjutan_kota_malang_ub_2016.pdf, diakses pada 20 Januari 2018.



Gambar 4.1. Skema Strategi Menuju Masyarakat Sejahtera dan Mandiri

Sumber: BAZNAS Kota Malang, “Arah Kebijakan BAZNAS Kota Malang 2014-2018, *Bridging Community Management*”

Lebih lanjut, berdasarkan penjelasan Ketua BAZNAS Kota Malang M. Fauzan Zenrif, untuk merealisasikan strategi di atas, pembentukan komunitas ekonomi masyarakat dilakukan dengan membentuk agen-agen sosial di masyarakat dalam sebuah wilayah kelurahan.²⁰ Agen-agen sosial tersebut disebut dengan Baitul Mal. Fungsi agen-agen sosial (Baitul Mal) tersebut adalah untuk mendampingi masyarakat dalam bidang ekonomi, dengan didasari oleh kerelaan menciptakan ekonomi masyarakat yang kondusif dan mandiri. Baitul Mal binaan ini merupakan perpanjangan tangan BAZNAS Kota Malang untuk mempermudah

²⁰M. Fauzan Zenrif, Wawancara (Malang, 16 Agustus 2017).

pengumpulan dan penyaluran ZIS, pembinaan, monitoring, evaluasi, dan peningkatan nilai manfaat dan perkembangan usaha mustahik binaan.²¹

Hal yang sama dijelaskan oleh Sulaiman selaku Manager BAZNAS Kota Malang.

“Dari program ekonomi itu, badan amil zakat membuat sebuah terobosan baru, sebuah pengelolaan pemberdayaan masyarakat miskin dari dana ZIS tadi, itu adalah dengan memberikan bantuan modal tanpa bunga kepada masyarakat yang sangat mudah diakses oleh masyarakat yang paling bawah... Berkenaan dengan itu, BAZNAS membentuk sebuah agen-agen sosial, bisa disebut agen-agen sosial, itu di masing-masing wilayah kelurahan. Hanya ada sampai saat ini di sembilan kelurahan agen-agen sosial itu, yang kita sebut dengan Baitul Mal. Sembilan kelurahan dari 57 kelurahan yang ada. Baitul Mal tersebut adalah sebuah lembaga sosial yang terdiri dari kelompok masyarakat yang peduli terhadap ekonomi masyarakat. Di sana ada delapan sampai sepuluh orang dalam satu kelurahan tersebut. Dengan struktur ketua, sekretaris, bendahara, dan koordinator-koordinator masing-masing RW. Dari situ, agen sosial yang kami bentuk kami cairkan dana ZIS dari BAZNAS.”²²

Sebagaimana disinggung di atas, hingga tahun 2017, ada 9 Baitul Mal yang dibentuk sebagai binaan BAZNAS Kota Malang di sembilan kelurahan. Adapun pada wilayah di mana belum didirikan Baitul Mal, pembinaan dan kegiatan yang lainnya ditangani secara langsung oleh Manager BAZNAS Kota Malang. Berdasarkan pernyataan Ketua BAZNAS Kota Malang M. Fauzan Zenrif, alasan mengapa hanya di sembilan kelurahan karena adanya keterbatasan

²¹BAZNAS Kota Malang, *Membangun Ekonomi Menata Sosial & Spiritual: Laporan Akhir Tahun 2016* (Malang: BAZNAS Kota Malang, 2017), hlm. 35.

²²Sulaiman, Wawancara (Malang, 24 Agustus 2017).

sumber daya manusia untuk mengkoordinasi dan keterbasan dana yang dimiliki.²³

Adapun kesembilan Baitul Mal tersebut disajikan pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1. Daftar Baitul Mal Binaan BAZNAS Kota Malang

No	Nama Baitul Mal (BM)	Alamat/Kelurahan	Tahun Dibentuk
1.	BM Al Hidayah	Jl. Jodipan Gg. I RW 07, Kelurahan Jodipan	2014
2.	BM Barokah	RW 07 Kelurahan Arjowinangun	2014
3.	BM Al Hakim	Jl. Titan Asri III CC-55, Kelurahan Pandanwangi	2015
4.	BM Al Amin	Jl. KH Malik Dalam Gg. 6 RW 04 Kelurahan Kedungkandang	2015
5.	BM Al Hikmah	Jl. Raya Cemorokandang No1, Kelurahan Cemorokandang	2015
6.	BM Dluhal Islam	Jl. Joyosuko Metro 41-H3, Kelurahan Merjosari	2015
7.	BM Al Qonaah	Jl. Nusakambngan No. 1, Kelurahan Kasin	2015
8.	BM Al Zahra	Kelurahan Kebonsari	2015
9.	BM Al Huda	Jl. Mayjen Sungkono 19 RT 01 RW 02, Kelurahan Buring	2017

Sumber: Diolah dari BAZNAS Kota Malang, *Membangun Ekonomi Menata Sosial & Spritual: Laporan Akhir Tahun 2016* dan BAZNAS Kota Malang, *Laporan Kinerja Pendayagunaan Dana Infaq Produktif Tahun 2017 (Semester I)*

Kemudian, pada setiap wilayah kelurahan yang telah dibentuk Baitul Mal, BAZNAS Kota Malang membentuk KMKP. KMKP merupakan komunitas yang menghimpun para masyarakat pelaku usaha kecil dan menengah. KMKP ini merupakan komunitas penerima modal produktif yang disalurkan BAZNAS Kota Malang. Dalam hal ini, KMKP terdiri dari dua jenis, yakni KMKP yang berada di bawah pengelolaan Baitul Mal binaan BAZNAS Kota Malang, dan KMKP yang

²³Pernyataan Ketua BAZNAS Kota Malang M. Fauzan Zenrif dalam Rapat Koordinasi dan Evaluasi *Zakat Community Development*, pada 14 September 2018 di Kantin Taman Kota Pemkot Malang.

secara langsung dibina oleh BAZNAS Kota Malang (tidak di bawah pengelolaan Baitul Mal binaan).²⁴

Modal produktif yang disalurkan oleh BAZNAS Kota Malang kepada KMKP selanjutnya digunakan untuk pengembangan usaha produktif. Dalam konteks KMKP di bawah pengelolaan Baitul Mal, modal ini diserahkan kepada Baitul Mal untuk kemudian disalurkan kepada masyarakat penerima (anggota KMKP) dalam bentuk dana bergulir. Modal yang sudah diserahkan kepada binaan tidak kembali lagi pada BAZNAS Kota Malang, tetapi menjadi modal tetap yang dimiliki oleh komunitas tersebut dan dikelola secara bersama-sama melalui Baitul Mal untuk dimanfaatkan kembali oleh KMKP dalam komunitas kelurahan yang sama. Tingginya manfaat modal produktif tersebut mendorong peningkatan jumlah anggota KMKP dari tahun ke tahun.

Pada tahun 2014, ada 1.105 anggota KMKP yang dibina BAZNAS Kota Malang, di mana 974 di antaranya berada pada pengelolaan Baitul Mal, sementara 131 lainnya dikelola BAZNAS Kota Malang secara langsung di bawah koordinasi Manager.²⁵ Kemudian hingga akhir 2015, anggota KMKP meningkat hingga berjumlah 1.621.²⁶ Selanjutnya, pada tahun 2016, jumlah anggota KMKP meningkat menjadi 1.979 usaha yang terdiri dari 272 jenis usaha, di mana 230 di antaranya merupakan KMKP non-Baitul Mal.²⁷ Pertengahan tahun 2017, jumlah anggota KMKP telah bertambah menjadi 2.142 usaha yang tersebar di berbagai

²⁴BAZNAS Kota Malang, *Laporan Akhir Tahun 2015* BAZNAS Kota Malang, (Malang: BAZNAS Kota Malang, 2015), hlm. 20.

²⁵BAZNAS Kota Malang, *Laporan Akhir Tahun 2015*, hlm. 20.

²⁶BAZNAS Kota Malang, *Membangun Ekonomi Menata Sosial*, hlm. 34.

²⁷BAZNAS Kota Malang, *Membangun Ekonomi Menata Sosial*, hlm. 34.

kelurahan, 269 di antaranya merupakan KMKP non-Baitul Mal.²⁸Hingga Desember 2017, jumlahnya mencapai 2.250 anggota dengan 702 jenis usaha.²⁹Rincian jumlah KMKP di sembilan kelurahan dan KMKP non-Baitul Mal digambarkan pada Gambar 4.2. (data per Juli 2017) dan peningkatannya dari tahun ke tahun ditunjukkan pada Gambar 4.3.

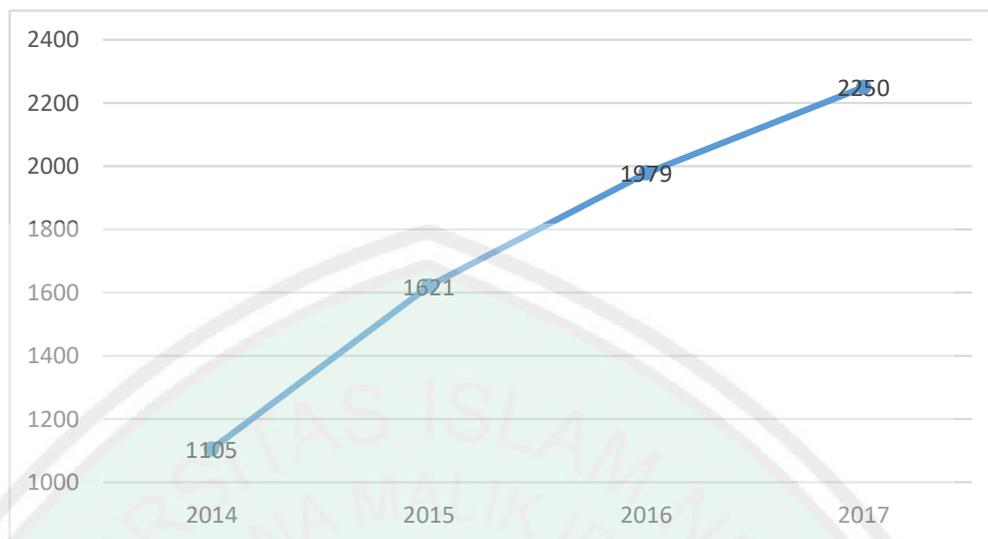


Gambar 4.2. Sebaran Jumlah KMKP Semester I Tahun 2017

Sumber: BAZNAS Kota Malang, *Laporan Kinerja Pendayagunaan Dana Infaq Produktif Tahun 2017 (Semester I)*

²⁸BAZNAS Kota Malang, *Laporan Kinerja Pendayagunaan*, hlm. 2.

²⁹Iwan Irawan, "Melalui Program Linkage, Baznas Kota Malang Bantu UMKM Kalahkan 'Gajah'," <https://www.bangsaonline.com/berita/40168/melalui-program-linkage-baznas-kota-malang-bantu-umkm-kalahkan-gajah>, diakses 04 Februari 2018.



Gambar 4.3. Grafik Peningkatan Jumlah Anggota KMKP 2014-2017

Sumber: Diolah dari berbagai sumber

Lebih lanjut, selain Baitul Mal dan pembentukan KMKP, upaya untuk mewujudkan kemandirian ekonomi juga dilakukan oleh BAZNAS Kota Malang dengan mendirikan Badan Usaha Milik Malang (BUMM). BUMM ini diciptakan sebagai sarana kepada pengurus Baitul Mal untuk memiliki badan usaha sendiri dalam rangka mewujudkan kemandirian pengelolaan Baitul Mal di masing-masing kelurahan. BUMM ini didirikan dalam bentuk CV dan Kelompok Usaha Bersama (Kube). Hingga Juni 2017, BUMM yang telah didirikan ditunjukkan pada Tabel 4.2. berikut,

Tabel 4.2. Daftar BUMM Binaan BAZNAS Kota Malang

No	Nama BUMM	Bidang Usaha	Hasil Produk
1.	CV. Barokah Utama Arjowinangun	Pengolahan biji Plastik (peletizer)	Pelet Plastik
2.	CV. Bangkit Mandiri Kedungkandang	Pengolahan biji plastik (Injeck)	Rege dan tutup paku
3.	CV. Berkah Utama Jodipan	Pengolahan biji plastik (Blowing)	Kantong Kresek
4.	CV. Karya Kebonsari	Pengolahan Bakso	Bakso Instan
5.	CV. Sinar Jaya Kasin	Grosir Bahan Pokok	Penjualan bahan pokok
6.	CV. Dhuha Merjosari	Dhuhal Mart	Penjualan kebutuhan rumah tangga
7.	CV. Citra Insan Madani	Rental mobil	Jasa antar
8.	Kube PKK M Buring	Rumah Produksi Herbal	Produk herbal
9.	BUMM Buring	Pabrik Krupuk	Krupuk
10.	Kube Buring	Penggemukan Kambing	Penjualan Kambing
11.	BUMM Polowijen	Penggemukan Kambing	Penjualan Kambing

Sumber: BAZNAS Kota Malang, *Laporan Kinerja Pendayagunaan Dana Infaq Produktif Tahun 2017 (Semester I)*

Berbagai program yang dikemukakan di atas menunjukkan bahwa BAZNAS Kota Malang berusaha melakukan berbagai upaya yang tujuan akhirnya adalah berusaha untuk meningkatkan produktivitas masyarakat sasaran yang pada tahap selanjutnya dapat menunjang kemandirian ekonomi. Hal itu diperkuat dengan usaha BAZNAS Kota Malang untuk mengintegrasikan berbagai KMKP sejenis melalui program *linkage*. Sebagai fokus penelitian, uraian lebih lanjut tentang program *linkage* akan dibahas pada bagian tersendiri pada sub-bab selanjutnya.

b. Program Kemandirian Kesehatan

Program kemandirian kesehatan BAZNAS Kota Malang dititikberatkan pada program yang memiliki dampak ekonomis bagi masyarakat sasaran. Pelaksanaan program tersebut direalisasikan oleh PKKMM. PKKMM merupakan organisasi pelaksana konsep dan teknis yang dibentuk oleh BAZNAS Kota Malang untuk dapat melaksanakan program berbasis masyarakat guna membantu menyelesaikan permasalahan kesehatan masyarakat kurang mampu di Kota Malang. Pembentukan PKKMM untuk pertama kalinya diresmikan pada 20 Februari 2016 di Kelurahan Kasin.³⁰

Hasil survei yang dilakukan pada sembilan Baitul Maal binaan BAZNAS Kota Malang sepanjang tahun 2015-2016, menemukan data mengenai profil kesehatan masyarakat. Data tersebut selanjutnya menjadi dasar pengembangan program kesehatan.³¹Selain itu, ditemukan pula bahwa permasalahan kesehatan memiliki siklus mata rantai yang sangat berkaitan dengan problem kemiskinan. Hal itu dibuktikan dengan data bahwa sebanyak 50 persen masyarakat binaan belum memiliki kartu jaminan kesehatan (BPJS).³²Kondisi ini menunjukkan bahwa mereka tidak memiliki akses untuk memperoleh jaminan kesehatan hingga pada ketidakmampuan masyarakat untuk menyelesaikan permasalahan kesehatannya. Karena itulah, eksistensi PKKMM yang dibentuk oleh BAZNAS Kota Malang merupakan *agent of change* kesehatan masyarakat.

Upaya menyelesaikan masalah-masalah kesehatan masyarakat selanjutnya dilakukan BAZNAS Kota Malang melalui konsep intervensi yang berkelanjutan.

³⁰BAZNAS Kota Malang, *Laporan Pendampingan Kemandirian Kesehatan*, hlm. 4.

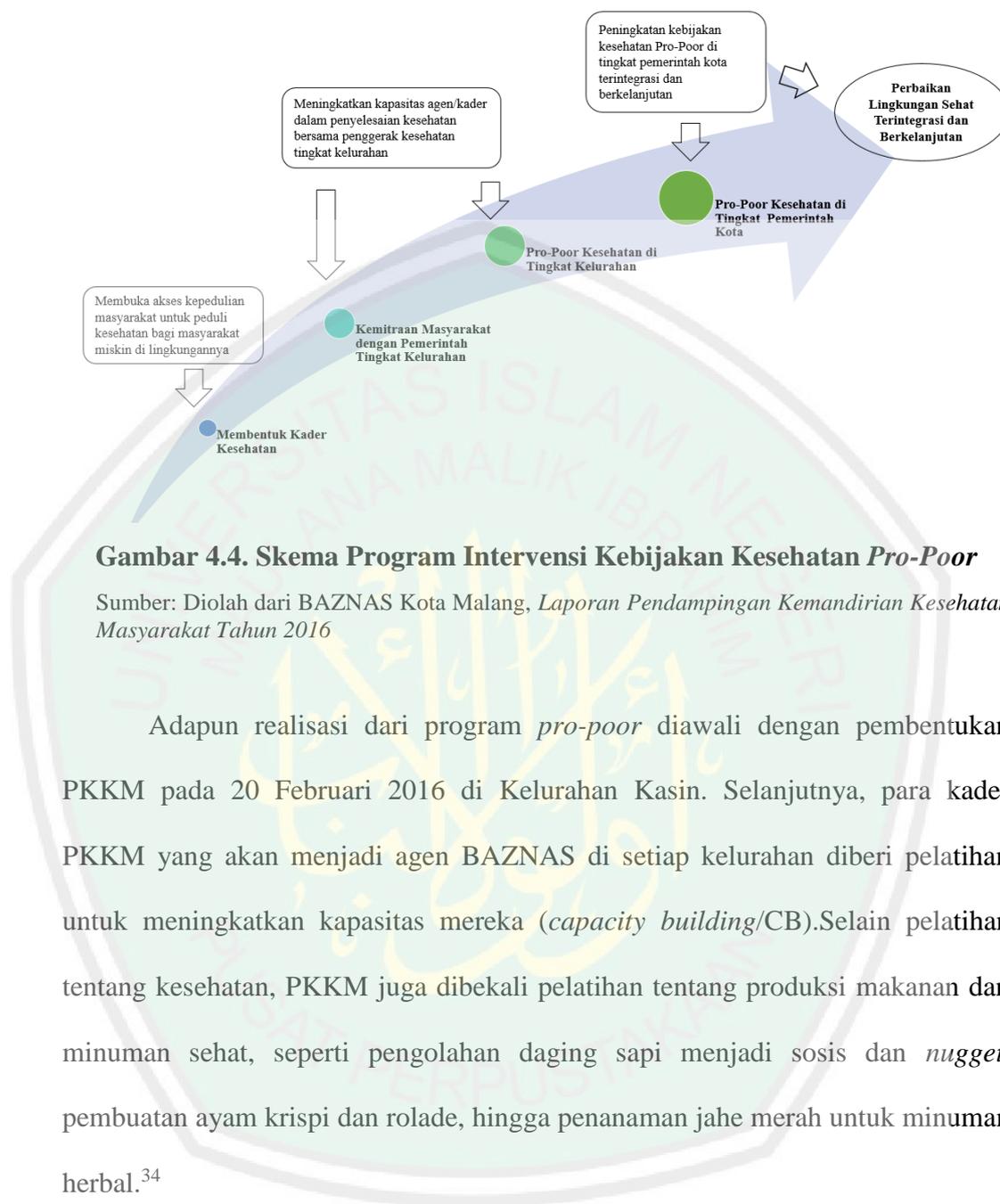
³¹BAZNAS Kota Malang, *Laporan Pendampingan Kemandirian Kesehatan*, hlm. v.

³²BAZNAS Kota Malang, *Laporan Pendampingan Kemandirian Kesehatan*, hlm. v.

Program intervensi tersebut disebut dengan program intervensi kesehatan *pro-poor* (pro masyarakat miskin). Program intervensi kesehatan *pro-poor* direalisasikan dengan membentuk kader kesehatan (PKKM) di setiap kelurahan. Pembentukan kader kesehatan ini dimaksudkan untuk membuka akses kepedulian masyarakat untuk lebih empati pada kesehatan masyarakat miskin yang ada dilingkungannya. Oleh BAZNAS Kota Malang, upaya ini disebut sebagai *participatory development*.

Langkah selanjutnya adalah menjalin kemitraan dengan pemerintah di tingkat kelurahan. Hal ini karena untuk menjalankan program *pro-poor* kesehatan dibutuhkan dukungan dan kerja sama dengan *stakeholder* terkait, dalam hal ini pemerintah di level kelurahan. Dengan demikian, kader kesehatan yang telah dibentuk sinergis dengan penggerak kesehatan yang ada di tingkat kelurahan, sehingga kapasitas agen/kader meningkat. Oleh BAZNAS Kota Malang, langkah ini disebut dengan *Partnership and Neighbourhood Development*. Hasil dari program *pro-poor* di tingkat kelurahan yang dijalankan oleh agen/kader selanjutnya menjadi dasar untuk mendorong program *pro-poor* di tingkat pemerintah kota. Diharapkan terjadi peningkatan kebijakan kesehatan *pro-poor* di level pemerintah Kota Malang yang terintegrasi dan berkelanjutan atau disebut sebagai *Local Good Governance* oleh BAZNAS Kota Malang. Muaranya adalah terjadinya perbaikan lingkungan yang sehat dan berkelanjutan.³³ Secara ringkas, uraian di atas digambarkan pada Gambar 4.4.

³³Diuraikan berdasarkan skema yang diadopsi dari BAZNAS Kota Malang, *Laporan Pendampingan Kemandirian Kesehatan*, hlm. iv.



Gambar 4.4. Skema Program Intervensi Kebijakan Kesehatan Pro-Poor

Sumber: Diolah dari BAZNAS Kota Malang, *Laporan Pendampingan Kemandirian Kesehatan Masyarakat Tahun 2016*

Adapun realisasi dari program *pro-poor* diawali dengan pembentukan PKKMM pada 20 Februari 2016 di Kelurahan Kasin. Selanjutnya, para kader PKKMM yang akan menjadi agen BAZNAS di setiap kelurahan diberi pelatihan untuk meningkatkan kapasitas mereka (*capacity building/CB*). Selain pelatihan tentang kesehatan, PKKMM juga dibekali pelatihan tentang produksi makanan dan minuman sehat, seperti pengolahan daging sapi menjadi sosis dan *nugget*, pembuatan ayam krispi dan rolade, hingga penanaman jahe merah untuk minuman herbal.³⁴

Selain itu, upaya BAZNAS Kota Malang untuk merealisasikan program kesehatan *pro-poor* adalah dengan pendirian Rumah Produksi Herbal atau *Herbal Production House* (HPH). HPH ini di-*launching* oleh Wali Kota Malang pada 19 November 2016 sekaligus diresmikan beberapa CV dan Kube binaan BAZNAS

³⁴BAZNAS Kota Malang, *Laporan Pendampingan Kemandirian Kesehatan*, hlm. 8-9

Kota Malang.³⁵ HPH ini bertempat di Jalan KH. Malik Dalam RT 04/RW 07, Buring, Kecamatan Kedungkandang. Kecamatan Kedungkandang. HPH ini dikembangkan sebagai tempat produksi makanan dan minuman sehat (maminse) yang merupakan makanan dan minuman herbal.

c. Program Kemandirian Pendidikan

BAZNAS Kota Malang memiliki arah kebijakan dan desain program dalam merealisasikan program menuju terwujudnya kemandirian masyarakat miskin dalam hal pendidikan melalui pemberdayaan komunitas. Berdasarkan *Executive Summary* Laporan BAZNAS Kota Malang, masalah masyarakat miskin Kota Malang di bidang pendidikan adalah kebanyakan dari mereka merupakan masyarakat tidak terdidik yang berakar dari tidak adanya kesempatan untuk membaca atau mendengarkan informasi penting. Untuk menyelesaikan masalah tersebut, program yang digagas adalah dengan membentuk Komunitas Peduli Pendidikan Masyarakat (KPPM). KPPM diarahkan pada pendidikan berbasis komunitas dan budaya lokal dalam bentuk permainan dan bersifat informal, atau disebut dengan program *Cultural Education Community* (CEC).³⁶

Adapun kerangka pelaksanaan CEC diawali dengan pembentukan KPPM. Selanjutnya, disusun perencanaan dan pendampingan untuk meningkatkan kapasitas KPPM. Dilakukan pemetaan potensi permainan tradisional secara optimal, sehingga ada kesiapan sumber daya, *software* dan *hardware* terkait dengan upaya menjaga kualitas proses dan luaran kegiatan pendampingan dapat

³⁵BAZNAS Kota Malang, *Laporan Pendampingan Kemandirian Kesehatan*, hlm. 3.

³⁶BAZNAS Kota Malang, *Executive Summary*, hlm. 2.

lebih dapat dijamin. Pemetaan potensi tersebut selanjutnya akan menghasilkan Standar Operasional Prosedur (SOP) bagi KPPM yang disusun dengan substansi kegiatan pendampingan dan kaidah pembelajaran yang efektif.³⁷Adapun, dalam pelaksanaannya, BAZNAS Kota Malang berperan dalam pengendalian terhadap proses pendampingan KPPM.

Tujuan pendampingan pendidikan berbasis masyarakat KPPM adalah untuk memberikan kesempatan bermain dan belajar khususnya pada masyarakat miskin guna lebih mengenali persoalan dan kebutuhan sebagai upaya menanggulangi pendidikan masyarakat miskin. Kemudian, juga untuk memahami potensi yang dimiliki, sehingga secara bersama-sama memiliki kesadaran untuk memecahkan persoalan-persoalan tersebut dengan potensi yang ada.

Adapun hasil yang diharapkan dari program CEC dan kegiatan KPPM adalah mampu menampung aspirasi masyarakat terkait dengan permasalahan dan kebutuhan mereka dalam upaya penanggulangan masalah pendidikan yang disebabkan oleh kemiskinan. Indikator dari hasil yang diharapkan adalah adanya kesadaran kritis terhadap permasalahan dan kemampuan untuk menanggulangi masalah pendidikan secara bersama; adanya kesadaran terhadap kebutuhan perlunya kelembagaan yang representatif; kesadaran terhadap kriteria pendidikan berbasis masyarakat; serta tumbuhnya partisipasi masyarakat, kepedulian sosial, dan memanfaatkan potensi yang ada

³⁷BAZNAS Kota Malang, *Executive Summary*, hlm. 8.

untuk kepentingan pendidikan berbasis masyarakat sehingga tercipta lingkungan edukatif.³⁸

Berdasarkan uraian tentang tiga program kemandirian BAZNAS Kota Malang di atas, di mana program kemandirian ekonomi menjadi fokus penelitian ini, secara sederhana skema program kemandirian ekonomi BAZNAS Kota Malang dapat digambarkan seperti Gambar 4.5. berikut,



³⁸BAZNAS Kota Malang, *Executive Summary*, hlm. 8-9.

B. Paparan Data dan Hasil Penelitian

1. Program *Linkage* BAZNAS Kota Malang

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh informasi bahwa program *linkage* bukan sebatas penyaluran modal dari BAZNAS Kota Malang ke Baitul Mal binaan yang selanjutnya diberikan kepada unit-unit usaha binaan. Program *linkage* dimaksudkan untuk membangun rantai jaringan (*link*) antar unit-unit usaha binaan (anggota KMKP). BAZNAS Kota Malang berusaha menghubungkan alur usaha anggota KMKP binaan mulai dari hulu ke hilir. Melalui program *linkage*, beberapa jenis usaha yang sejenis atau saling berkaitan akan diformulasi dalam format bagian hulu dan bagian hilir sehingga membentuk rantai pasok (*supply chain*). Hulu-hilir yang dimaksud adalah mulai dari proses penyediaan bahan baku, produksi, hingga pemasaran produk.

Berdasarkan observasi peneliti dalam Rapat Koordinasi dan Evaluasi *Zakat Community Development*, Ketua BAZNAS Kota Malang M. Fauzan Zenrif memaparkan contoh sebagai berikut,

“Seperti misalnya kalau di Merjosari, ada yang punya warung makan, ada toko *pracangan* [toko barang campuran], ada yang jual kue-kue. Ini sesungguhnya adalah sebuah pekerjaan yang bisa dikoneksikan antara satu dengan yang lain. Di mana toko *pracangan*-nya bisa menyiapkan [bahan-bahan], kemudian [usaha] kue-kue bisa membuat kuenya, setelah itu bisa dititipkan di warung makannya... Toko *pracangan* menyiapkan bahan untuk para jual kuenya, tukang jual kuenya dititipkan ke warung. Kalau kemudian gerakan ini ditambah lagi maka warung yang dititipi itu kalau ada kepentingan dari teman-teman binaan *ya* membelinya kepada warung itu. Sehingga hulu-hilir yang kita harapkan itu bisa betul-betul kita lakukan.”³⁹

³⁹Pernyataan Ketua BAZNAS Kota Malang M. Fauzan Zenrif dalam Rapat Koordinasi dan Evaluasi *Zakat Community Development*, pada 14 September 2017 di Kantin Taman Kota Pemkot Malang yang dihadiri oleh peneliti.

Lebih lanjut, program *linkage* memiliki tujuan untuk mendorong percepatan capaian usaha unit usaha binaan dalam mengatasi keterbatasan jaringan dan sumber daya unit-unit usaha yang tergabung dalam KMKP.⁴⁰ Jaringan yang dimaksud adalah keterbatasan jaringan usaha yang terdiri dari produsen, distributor, dan konsumen. Adapun sumber daya yang dimaksud adalah keterbatasan sumber daya modal untuk mengembangkan usaha, sumber daya manusia, ataupun sumber daya produksi.

Jadi berdasarkan hasil wawancara dan observasi, esensi dari program *linkage* adalah upaya untuk menjadikan unit-unit usaha binaan saling bersinergi sehingga dapat bersama-sama meningkatkan produktivitas usahanya. Karena itu, program *linkage* ini sekaligus merupakan program *community Development* sebagai realisasi dari *Zakat Community Development* (ZCD) yang dijalankan oleh BAZNAS Kota Malang. Adapun sasaran program *linkage* adalah unit-unit usaha binaan BAZNAS Kota Malang yang tergabung dalam KMKP.

a. Mekanisme Program *Linkage*

Berdasarkan hasil observasi peneliti, program *linkage* secara resmi di-*launching* oleh BAZNAS Kota Malang pada 16-17 Desember 2017 dalam rangkaian kegiatan Seminar Nasional dan Pasar Raya. Seminar Nasional bertajuk “Sinergi Membangun Negeri Bersama Ekonomi Komunitas Semut dalam Menghadapi Globalisasi”, dan Pasar Raya bertema “Dari Komunitas BAZNAS Kota Malang Untuk Indonesia: Pangung Pemberdayaan Komunitas dan *Launching Program Linkage*.”

⁴⁰BAZNAS Kota Malang, *Executive Summary*, hlm. 4

Program *linkage* ini merupakan program yang dirancang untuk saling menghubungkan sektor hulu hingga hilir unit usaha binaan BAZAS Kota Malang sehingga memiliki kekuatan dan kemandirian ekonomi melalui jejaring komunitas. Ketua BAZNAS Kota Malang M. Fauzan Zenrif, menganalogikan unit-unit usaha (KMKP) binaan tersebut sebagai semut atau disebut dengan “semut-semut ekonomi”. Semut merupakan hewan yang kecil, namun ketika mereka kompak dan bersatu maka akan menjadi kekuatan besar yang mampu mengalahkan gajah atau kelompok ekonomi yang besar (pemodal).⁴¹ Menurut Fauzan, hal itu menjadi penting seiring dengan terbukanya pasar dalam negeri dan pasar global sehingga menuntut persaingan yang ketat. Karenanya, pembinaan dan pengembangan UMKM perlu dilakukan untuk dapat meningkatkan kemandirian ekonomi mereka.⁴²

Adapun secara konseptual, berdasarkan *Executive Summary Zakat Community Development BAZNAS Kota Malang 2017-2018*, program *linkage* memiliki lima langkah kegiatan.⁴³ Pertama, sosialisasi kepada KMKP binaan pada masing-masing Baitul Mal agar mereka memahami arah dan tujuan program *linkage*. Kedua, *channeling the dot*, dengan menghubungkan antar usaha yang memiliki jenis usaha yang sama sehingga terjalin komunikasi dan hubungan saling membantu dan saling menguntungkan antar unit-unit usaha sejenis. Ketiga, *connecting the dot*, yakni dengan menghubungkan antar usaha yang tidak sejenis

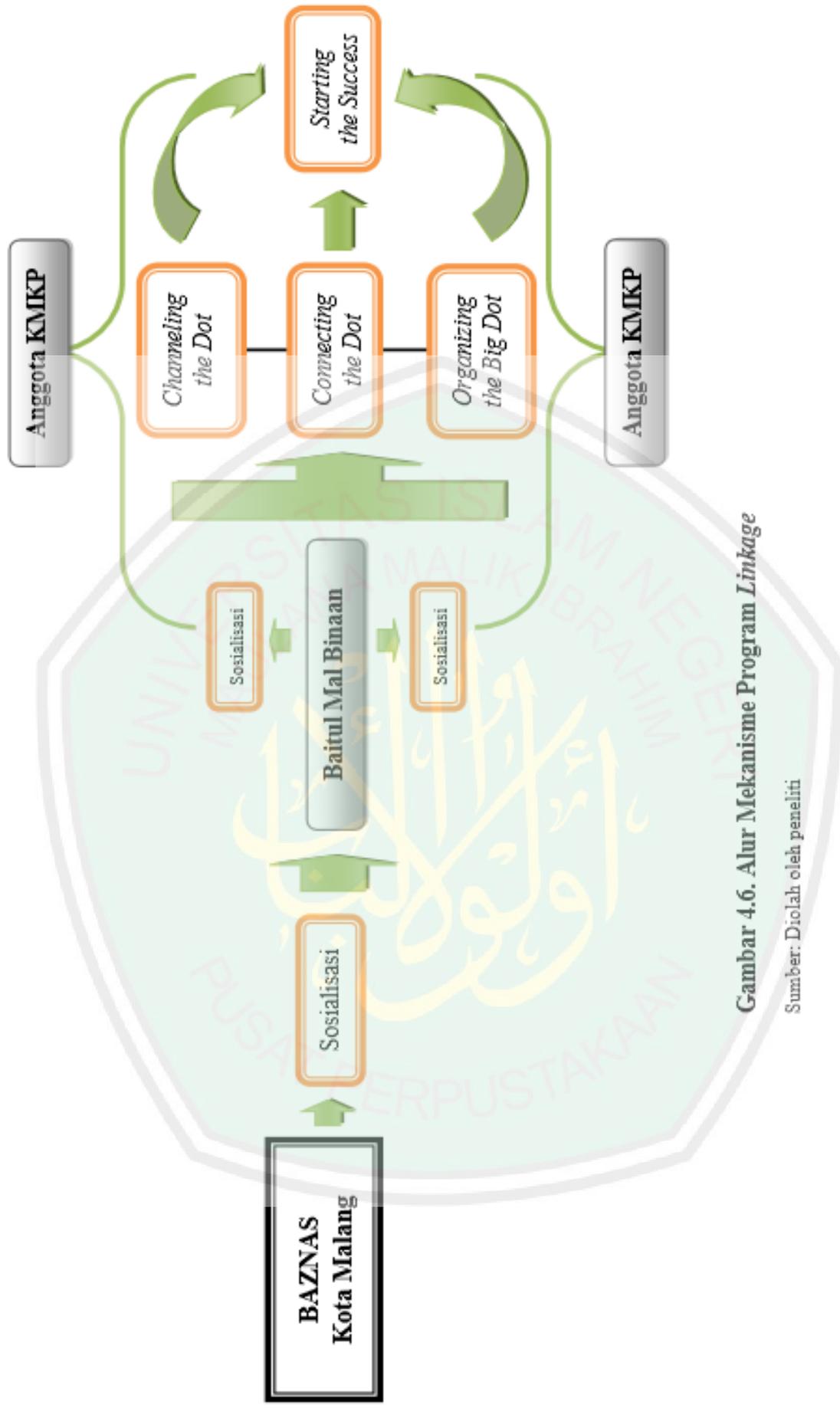
⁴¹Iwan Irawan, “Melalui Program *Linkage*.”

⁴²Faizal R. Arief, “Tingkatkan Kemandirian UMKM, Baznas Malang Gelar Seminar dan Pasar Raya,” *Times Indonesia*, 15 Desember 2017, <https://m.timesindonesia.co.id/read/163607/20171215/194712/tingkatkan-kemandirian-umkm-baznas-malang-gelar-seminar-dan-pasar-raya/>, diakses pada 05 Februari 2018.

⁴³BAZNAS Kota Malang, *Executive Summary*, hlm. 6.

tetapi saling memiliki keterkaitan hubungan produksi (hulu) dan hilir (distribusi). Keempat, *organizing the big dot*. Dilakukan dengan dua hal, (1) membentuk Kelompok Usaha Bersama bagi KMKP binaan dengan usaha sejenis sehingga dapat meminimalkan pengeluaran modal dan memperluas akses pasar; (2) membuat pabrik usaha untuk memfasilitasi KMKP binaan dengan usaha yang serumpun. Misalnya, pabrik tepung untuk usaha kue/gorengan, pabrik bakso untuk pedagang bakso, pabrik pupuk organik untuk petani, dan seterusnya. Kelima, *starting the success*, dengan menciptakan hubungan antara perbankan (bank syariah maupun bank umum) sebagai pelaksana modal bagi unit-unit usaha serta membuat galeri atau toko sebagai tempat pemasaran produk *linkage* KMKP.

Adapun alur mekanisme kegiatan program *linkage* secara ringkas dapat digambarkan melalui bagan pada Gambar 4.6. berikut,



Gambar 4.6. Alur Mekanisme Program Linkage

Sumber: Diciptakan oleh peneliti

Adapun skema realisasi program *linkage* dengan kesalinghubungan antar unit-unit usaha binaan dapat dicontohkan sebagai berikut,



Gambar 4.7. Skema *Linkage* Antar KMKP

Sumber: <https://assets.kompasiana.com/items/album/2017/12/23/linkage-program-baznas-kota-malang-5a3de84fdd0fa853b8446324.jpg?t=o&v=700> (diakses 9 Februari 2018).

Gambar 4.6. menggambarkan pola kesalingterhubungan unit-unit usaha dan komunitas binaan BAZNAS Kota Malang. KMKP yang bergerak pada usaha produksi (pertanian) kacang-kacangan dan jagung di-linkage menjadi pemasok bagi usaha pakan fermentasi dan pakan ikan. Pakan ikan kemudian di-linkage dengan petani ikan yang dapat menyuplai hasil produksinya kepada warung-warung. Sampah organik dan sampah plastik dari warung-warung ini kemudian dapat diolah oleh usaha pengolahan sampah organik dan pengolahan sampah plastik serta menyuplai bahan bagi pabrik kresek dan pabrik regge. Lalu pengolahan sampah plastik serta pabrik kresek dan pabrik regge di-linkage dengan toko-toko untuk pemasaran hasil produksi, dan seterusnya hingga membentuk kesalinghubungan dan saling membutuhkan antar unit usaha (anggota KMKP). Program *linkage* ini dapat terwujud dalam antar unit usaha binaan dalam satu kelurahan maupun antar unit usaha binaan se-Kota Malang (lintas kelurahan).

Sebagai contoh sederhana, skema program *linkage* antara pedagang roti, toko bahan campuran, toko kue, toko alat-alat dapur, dan jasa pembuat kue dapat digambarkan sebagai berikut,



Gambar 4.8. Contoh Skema *Linkage* antar KMKP

Sumber: Diolah oleh peneliti

Upaya untuk membentuk kerja sama, sinergitas, kesalinghubungan dan saling membutuhkan antar unit-unit usaha itu membutuhkan proses yang panjang. Hal itu sebagaimana hasil observasi peneliti dalam sebuah rapat koordinasi dan

evaluasi pada 14 September 2017, M. Fauzan Zenrif selaku Ketua BAZNAS Kota Malang di hadapan pengurus Baitul Mal binaan menyatakan bahwa,

“Memang itu tidak mudah, tetapi bukan berarti tidak boleh dimulai. Ini harus tetap dimulai, sekalipun hasilnya pasti tidak bersifat revolutif karena memang gerakan sosial seperti yang kita lakukan ini tidak bisa bersifat revolutif, tetapi biasanya bersifat evolutif. Nah, kalau itu bersifat evolutif, maka kita memang harus sabar. Tidak bisa kemudian *simsalabim*, langsung jadi. Tidak ada kemudian gerakan sosial seperti ini hari ini, hari ini langsung jadi, tidak bisa. Tetapi ini membutuhkan waktu yang sangat lama sekali.”⁴⁴

Pernyataan Fauzan di atas menunjukkan bahwa untuk mewujudkan program *linkage* membutuhkan jangka waktu yang panjang dan memerlukan usaha yang bertahap, berkelanjutan, berkesinambungan, dan evolutif. Artinya, untuk mencapai tujuan yang diharapkan dari program *linkage* butuh proses panjang dan waktu yang lama. Karena itu, Baitul Mal sebagai pelaksana teknis di lapangan perlu memiliki komitmen yang kuat dalam menjalankan dan mendorong proses *linkage*.

b. Temuan Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan berdasarkan data yang telah di paparkan, maka temuan penelitian ini terkait program *linkage* BAZNAS Kota Malang adalah:

⁴⁴Pernyataan Ketua BAZNAS Kota Malang M. Fauzan Zenrif dalam Rapat Koordinasi dan Evaluasi *Zakat Community Development*, pada 14 September 2017.

- 1) Program *linkage* BAZNAS Kota Malang berbeda dengan program *linkage* yang diatur oleh pemerintah dalam Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil Menengah No. 03 Tahun 2009.
- 2) Program *linkage* BAZNAS Kota Malang merupakan program *community development* yang berkelanjutan, jangka panjang, dan bersifat evolutif.

2. Implementasi Program *Linkage* dalam Menunjang Kemandirian Ekonomi Masyarakat

a. Implementasi Program *Linkage*

Berdasarkan jadwal pelaksanaan kegiatan program ZCD BAZNAS Kota Malang yang peneliti peroleh dari BAZNAS Kota Malang, diperoleh informasi bahwa rencana realisasi langkah program *linkage* mulai dari persiapan hingga evaluasi setiap kegiatan adalah sebagai berikut: (1) Sosialisasi dijadwalkan pada Agustus-September 2017; (2) *Channeling the dot* dijadwalkan pada Oktober-November 2017; (3) *Connnecting the dot* dijadwalkan pada akhir Januari hingga pertengahan Maret 2018; (4) *Organizing the big dot* dijadwalkan pada April-Mei 2018; (5) *Starting the success* adalah tujuan jangka panjang setelah empat kegiatan tersebut dilaksanakan. Jadi, meskipun peresmian program *linkage* dilakukan pada 16-17 Desember 2017, langkah awal implementasi program ini telah dimulai sejak Agustus 2017.

Berdasarkan hasil observasi peneliti di lapangan, meskipun realisasi langkah-langkah program *linkage* telah terjadwal, setiap baitul mal binaan mengimplementasikannya secara fleksibel. Waktu, cara, dan model dalam merealisasikannya disesuaikan dengan konteks dan kondisi di masing-masing

Baitul Mal setiap kelurahan. Untuk itu, penjelasan di bawah ini menguraikan tentang implementasi program *linkage* di berbagai kelurahan antara lain Kelurahan Merjosari, Kelurahan Kasin, Kelurahan Kebonsari, Kelurahan Kedungkandang, Kelurahan Buring, serta Kelurahan Jodipan. Adapun tentang program *linkage* di Kelurahan Arjowinangun, Cemorokandang, dan Pandanwangi tidak dibahas karena Baitul Mal di wilayah tersebut vakum dan mengalami masalah.

1) Kegiatan Sosialisasi

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan, sosialisasi program *linkage* memiliki dua bentuk atau pola, yaitu: pertama, sosialisasi dari BAZNAS Kota Malang ke pengurus Baitul Mal binaan; dan kedua, sosialisasi dari Baitul Mal ke masing-masing anggota KMKP binaan. Berdasarkan informasi yang peneliti peroleh melalui keterlibatan, terkait yang pertama, BAZNAS Kota Malang mengintensifkan komunikasi, konsolidasi, dan koordinasi dengan seluruh Baitul Mal binaan dan anggota KMKP di berbagai kelurahan. Konsolidasi dan koordinasi pertama sekaligus sosialisasi kepada seluruh pengurus Baitul Mal binaan dilaksanakan pada 11 September 2017 di Rumah Makan Prambanan Sari. Kemudian, konsolidasi dan koordinasi serta sosialisasi selanjutnya digelar pada 14 September 2017 di Kantin Taman Kota Lingkungan Pemkot Malang.

Berdasarkan kehadiran peneliti dalam rapat tersebut, Ketua BAZNAS Kota Malang M. Fauzan Zenrif menegaskan pentingnya komitmen setiap pengurus Baitul Mal sebagai perpanjangan tangan BAZNAS Kota Malang untuk

merealisasikan program *linkage*. Koordinasi ini sekaligus menjadi bentuk sosialisasi kepada pengurus Baitul Mal tentang bagaimana memulai proses *linkage*. Fauzan menjelaskan bahwa unit-unit usaha binaan perlu diklasifikasikan berdasarkan jenis usahanya untuk kemudian dilihat potensi koneksitas di antara mereka.

“Kalau tidak bisa di-*connecting*-kan semua usaha, cari beberapa usaha yang mungkin bisa kita lakukan. Kalau usaha itu bisa dilakukan tapi belum semua orang, *gak* apa-apa. Yang mau saja, nanti dari yang mau itulah akan terus bergerak, bergerak, dan kemudian menjadi besar.”

“Sekarang saya mohon semua ketua (Baitul Mal), cobalah itu diupayakan yang bisa dikoneksikan yang mana. Coba diusahakan untuk bisa diklasifikasi, jenis-jenis usahanya, terus setelah itu kalau bisa dilancarkan mana yang bisa saling dikoneksikan.... Dibuatkan jadwal pertemuan dengan semua komunitas, untuk kemudian diberikan penjelasan yang kemudian nanti diharapkan mereka itu dapat melakukan gerakan kebersamaan itu.”⁴⁵

Kedua, berdasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti, kegiatan sosialisasi Baitul Mal kepada masing-masing anggota KMKP dilakukan dengan cara yang beragam. Kegiatan sosialisasi ini juga sekaitan dengan pemetaan potensi *linkage* antar unit usaha. Pada Kelurahan Merjosari, sosialisasi kepada anggota KMKP sasaran program *linkage* ini dilaksanakan pada 14 Oktober 2017 yang bertempat di Masjid Raden Fatah Kelurahan Merjosari. Sosialisasi ini dihadiri oleh anggota binaan (KMKP) di Kelurahan Merjosari, pengurus Baitul Mal binaan se-Kota Malang, serta jajaran pengurus BAZNAS Kota

⁴⁵M. Fauzan Zenrif, penyampaian dalam Rapat Konsolidasi dan Koordinasi Program *Linkage* (Malang, 27 September 2017).

Malang.⁴⁶ Dalam kegiatan ini, anggota KMKP diberi penjelasan tentang program *linkage* dan pemahaman tentang pentingnya koneksitas antar usaha sebagai bagian dari sebuah komunitas.

Adapun di Kelurahan Kasin, berdasarkan hasil wawancara dengan Ketua Baitul Mal Al Qonaah Abdul Ashari diperoleh informasi bahwa sosialisasi *linkage* dilakukan setiap kali ada pencairan dana.⁴⁷ Anggota yang ingin melakukan pencairan dana dikumpulkan hingga mencapai antara 10-20 orang. Pencairan dana kemudian dilakukan secara kolektif setiap bulan sekaligus juga memberikan informasi dan pemahaman terkait program *linkage* kepada anggota.

“Tiap bulan ada pembinaan, pencairan tidak satu-satu *itu*. Kita kumpulkan, kita kasi undangan. Ya tidak semua datang, 20, 30. Kita lakukan pembinaan. Di samping acara kedua, pencairan. Di samping juga *linkage program*. Misalnya yang datang 20 dari 10 jenis usaha yang berbeda, ya kita sampaikan. Bapak ibu, kalau mau ada acara, beli (kue)nya ke tetangga. Kalau mau beli gula, ada di grosir.”⁴⁸

Kemudian, berdasarkan hasil wawancara dengan Fauzi selaku Ketua Baitul Mal Al Zahra Kebonsari, di Kelurahan Kebonsari sosialisasi dilakukan secara individual dengan berusaha memberikan pemahaman kepada masyarakat tentang pentingnya sinergitas antar usaha binaan.

“Kita sampaikan, tolong biasakan belanja di tetangga yang terdekat. Karena apa, saya ada satu contoh kecil. Karena kalau misalnya malam-malam *njenengan* sakit perut, yang datang itu tetangga. Kalau

⁴⁶“Sosialisasi *Linkage* Program BAZNAS Kota Malang di Baitul Maal Dluhal Islam Merjosari”, <http://baznas.malangkota.go.id/2017/10/sosialisasi-linkage-program-baznas-kota-malang-di-baitul-maal-dluhal-islam-merjosari/> (diakses 17 Februari 2018).

⁴⁷Abdul Ashari, Wawancara Ketua Baitul Mal Al Qona’ah Kelurahan Kasin di Kantor Baitul Mal Al Qona’ah Jalan Ternate Nomor 10A Kota Malang (Malang, 26 Februari 2018).

⁴⁸Abdul Ashari, Wawancara (Malang, 26 Februari 2018).

selisihnya katakanlah cuma lima puluh rupiah, ya tidak apa-apa, kita belanja, *ngitung-ngitung* buat tetangga.”⁴⁹

Hal yang sama dilakukan di Kelurahan Kedungkandang, sosialisasi yang dilakukan adalah sosialisasi per individu yang memiliki potensi untuk dikoneksikan. Menurut hasil wawancara dengan Imam Muslich selaku Sekretaris Baitul Mal Al Amin Kedungkandang, sosialisasi tidak lakukan secara bersamaan dengan mengumpulkan anggota binaan, melainkan secara bertahap dengan dimulai pada anggota yang memiliki potensi untuk di-*linkage* lebih awal. Imam mengatakan bahwa, “Ini *kan* ada ternak burung. Punya rencana mengumpulkan yang ternak burung dulu. Jadi *gak* semua.”⁵⁰

Adapun di Kelurahan Jodipan, berdasarkan hasil wawancara kepada Ketua Baitul Mal Al Hidayah Jodipan, Suaibah, ditemukan informasi bahwa sosialisasi program *linkage* sulit dimulai.⁵¹ Permasalahan terkait sulitnya realisasi program *linkage* adalah karena Baitul Mal Al Hidayah belum memiliki data yang valid dan *up date* terkait bentuk-bentuk usaha setiap unit usaha anggota KMKP. Ketiadaan data yang valid tersebut terjadi karena banyaknya unit usaha binaan tidak memiliki usaha tidak tetap. Usaha tidak tetap yang dimaksud adalah usaha-usaha yang ada tidak bertahan lama sehingga memulai usaha yang baru yang berbeda dengan usaha sebelumnya. Menurut Suaibah, kasus gonta-ganti usaha itu terjadi pada mayoritas dari sekitar 350 anggota binaan yang kemudian menjadikan

⁴⁹Fauzi, Wawancara Ketua Baitul Mal Al Zahra di Jalan Slamet Supriadi No. 8 Kebonsari (Malang, 28 Februari 2018).

⁵⁰Imam Muslich, Wawancara Sekretaris Baitul Mal Al Amin di Kantor Baitul Mal Al Amin Jalan KH. Malik Dalam Gg. 6 RW 04 Kelurahan Kedungkandang (Malang, 17 April 2018)

⁵¹Suaibah, Wawancara Ketua Baitul Mal Al Hidayah di Kediaman Jl. Jodipan Gg. I RW 07, Kelurahan Jodipan (Malang, 24 Oktober 2017).

pendataan jenis usaha menjadi berubah-ubah. Setidaknya bentuk usaha yang tetap hanyalah usaha toko *kelontong* (bahan campuran),

Sementara itu, hasil wawancara dengan M. Rois Amin selaku Sekretaris Baitul Mal Al Huda Buring diperoleh informasi bahwa sosialisasi program *linkage* oleh pengurus Baitul Mal Al Huda secara khusus belum dilaksanakan. Namun, sosialisasi yang pernah diadakan bersifat *top-down*. Maksudnya adalah penyampaian tentang program *linkage* telah disampaikan oleh BAZNAS Kota Malang sejak tahun 2016 ketika CV. PKKМ dibentuk. CV. PKKМ yang kemudian berubah nama menjadi Kelompok Usaha Bersama (Kube) PKKМ bergerak pada usaha produksi makanan dan minuman herbal atau *Herbal Production House* (HPH).⁵²

Berdasarkan penjelasan Sekretaris Baitul Mal Al Huda M. Rois Amin, hal itu tidak terlepas dari kondisi sosial ekonomi masyarakat Buring yang dari turunkemurun membudidayakan tanaman herbal. Karena itu, rencana awal program *linkage* diarahkan pada *linkage* antara hasil panen tanaman herbal masyarakat dengan Kube PKKМ yang membutuhkan suplai bahan-bahan baku produksi makanan dan minuman herbal.⁵³

2) *Channeling the Dot dan Connecting the dot*

Channeling the dot berarti menghubungkan unit usaha yang sama atau sejenis. Adapun *coonecting the dot* berarti menghubungkan antarusaha yang tidak

⁵²Tentang PKKМ sebagai bagian dari pemberdayaan kesehatan dan Kube PKKМ yang disebut juga dengan *Herbal Production House* telah peneliti paparkan pada bagian awal Bab IV sub pembahasan 3(b).

⁵³M. Rois Amin, Wawancara Sekretaris Baitul Mal Al Huda di kediaman yang juga Kantor Baitul Mal Al Huda (Malang, 14 Januari 2018)

sejenis tetap saling memiliki hubungan hulu ke hilir. Meskipun secara konseptual dibedakan, namun dalam realisasinya keduanya memiliki hubungan yang tak terpisah. Karena itu, pembahasan terkait dua kegiatan ini peneliti letakkan pada satu sub pembahasan yang sama agar penjelasannya dapat saling integral.

Lebih lanjut, selain sosialisasi, realisasi program *linkage* diawali dengan melakukan pendataan dan pemetaan potensi koneksitas antar unit usaha. Pendataan dan pemetaan tersebut berkaitan dengan jenis dan bentuk usaha yang dimiliki oleh masing-masing anggota KMKP. Data dan pemetaan potensi koneksitas tersebut selanjutnya menjadi semacam panduan dalam menghubungkan unit-unit usaha.

Pertama, di Kelurahan Merjosari. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, upaya mengimplementasikan program *linkage* di Kelurahan Merjosari oleh Baitul Mal Dluhal Islam dimulai dengan melakukan pendataan anggota yang berpotensi koneksitas. Data tersebut selanjutnya dilakukan pengkodean (*koding*) berdasarkan kategori usaha dan kelompok koneksitas. Setelah pengkodean (*koding*) dilakukan pemetaan potensi koneksitas antar usaha untuk menentukan *linkage-destination/source* dengan pengelompokan berdasarkan kelompok koneksitas.⁵⁴

Berdasarkan potensi koneksitas KMKP di Kelurahan Merjosari, potensi program *linkage* di Merjosari dapat dijelaskan antara lain misalnya usaha berupa toko bahan campuran (*pracangan*) memiliki potensi koneksitas dengan pedagang lain yang memiliki bentuk usaha berbeda serta usaha jasa, seperti *laundry* dan jasa

⁵⁴Lihat data Baitul Mal Dluhal Islam Merjosari, *Identitas Lengkap KMKP Baitul Maal "Dluhal Islam" yang Berpotensi Koneksitas* (Malang: BAZNAS Kota Malang, 2017).

cuci kendaraan. Contoh lain, usaha jasa berupa penjahit pakaian dikoneksikan dengan penjahit pakaian lainnya yang lebih besar (industri kecil dan industri besar) sehingga permintaan jasa jahit dapat dipenuhi secara bersama-sama yang kemudian dapat pula dibantu pemasarannya oleh usaha jual pakaian dan toko *online*.

Berdasarkan pemetaan potensi, menurut Sekretaris Baitul Mal Dluhal Islam Merjosari Anas Dwi Marwito, jenis usaha di Merjosari yang berpotensi besar untuk di-*linkage*, yakni usaha *pracangan* (penjual barang campuran), rumah makan (warung) dari tujuh wilayah (RW) Kelurahan Merjosari, serta usaha penjahit.⁵⁵ Upaya *linkage* itu juga didukung dengan keberadaan BUMM berupa Swalayan Dhuha. Swalayan ini menjual dan menyediakan bahan campuran yang diharapkan mampu memenuhi kebutuhan usaha anggota KMKP sekaligus memasarkan hasil produksi anggota KMKP binaan.

Namun demikian, berdasarkan wawancara yang peneliti telah lakukan, menurut Anas, meskipun telah melakukan pendataan, pemetaan dan pengkategorian potensi *linkage*, dalam realisasinya upaya *linkage* antar anggota binaan tidak mudah. Menurut Anas, program *linkage* adalah program paripurna untuk menyinergiskan antar usaha binaan. Dalam perjalanannya, rencana dan potensi koneksitas antar anggota binaan KMKP Baitul Mal di Merjosari terkendala pada penyesuaian *tools*, waktu dan tempat.⁵⁶

⁵⁵Anas Dwi Marwito, wawancara Sekretaris Baitul Mal Dluhal Islam Merjosari di Kantin Taman Kota (Dekat Kantor BAZNAS Kota Malang (Malang, 27 September 2017).

⁵⁶Anas Dwi Marwito, wawancara Sekretaris Baitul Mal Dluhal Islam Merjosari di Swalayan Dhuha Merjosari (Malang, 2 Maret 2018).

Selain itu, selera dalam artian ketidakcocokan dalam usaha serta karakter dari masing-masing anggota binaan yang berbeda menambah kompleksitas usaha untuk membangun *linkage*. Informasi yang sama peneliti peroleh dari hasil wawancara dengan Ketua Baitul Mal Dluhal Islam Muh. Jamaluddin Aziz. Menurutnya, upaya untuk *me-linkage* usaha seperti toko barang campuran, cenderung lebih susah dibanding upaya *me-linkage* usaha jasa.

“Untuk *me-linkage*-kan toko, agak susah. Karena kita tidak punya *connect* harga barang yang pas untuk mereka. Jadi kalau mau *kulakan* (mengambil barang dalam jumlah banyak), mereka *kan* juga harus cari yang murah. *Linkage* dalam bentuk jasa, Insya Allah banyak. Tapi, toko, minimarket, susah, bukan *gak* bisa ya, tapi agak susah. Faktor pertama, pengadaan barang.”⁵⁷

Meski demikian, realisasi *linkage* di Merjosari tetap ada namun tidak mampu secara maksimal dan keseluruhan. Hingga wawancara peneliti pada 2 Maret 2018, Anas menerangkan bahwa *linkage* yang telah berjalan adalah usaha jasa penjahit pakaian. Annisa Ropiah dan Sri Suliastiani adalah dua penjahit pakaian yang saling sinergi dalam hal produksi dan pemasaran. Selain itu, pemasaran juga dilakukan dengan cara menitipkan hasil produksi jilbab ke swalayan Dhuha Merjosari.

Kedua, Kelurahan Kasin. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, *linkage* yang melibatkan antar unit-unit usaha sejenis maupun unit usaha tidak sejenis namun memiliki keterkaitan belum terjalin di Kelurahan Kasin. Berdasarkan pemetaan potensi koneksitas yang dilakukan, Ashari selaku

⁵⁷Muh. Jamaluddin Aziz, wawancara Ketua Baitul Mal Dluhal Islam di kediamannya Jl. Joyosuko Metro No. 41-H3 (Malang, 25 Oktober 2017).

Ketua Baitul Mal Al Qonaah menjelaskan bahwa potensi usaha yang dapat di-*linkage*-kan adalah usaha warung, bakso, dan konveksi.⁵⁸ Tetapi untuk usaha bakso berbentuk *linkage* se-Kota Malang, di mana bukan hanya melibatkan antar unit usaha binaan di Kelurahan Kasin. Namun demikian, meskipun dalam temuan peneliti, *channeling the dot* dan *connecting the dot* belum terwujud, namun *linkage* yang terbangun di Kelurahan Kasin melibatkan anggota KMKP dengan CV. Sinar Kasin Jaya sehingga berwujud *organizing the big dot*.

Ketiga, Kelurahan Kebonsari. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ketua Baitul Mal Al Zahra, Fauzi, diperoleh informasi bahwa implementasi *linkage* antar unit usaha binaan di Kebonsari belum berjalan.⁵⁹ Karakter masyarakat binaan yang umumnya masih awam dinilai menjadi salah satu tantangan dalam mengimplementasikan program *linkage* di Kelurahan Kebonsari. Karena itu, menurut penjelasan Fauzi, implementasi *linkage* di Kebonsari belum dapat dijalankan. “Kalau *linkage*-nya, belum, belum solid banget ya.”⁶⁰ Namun, dari segi konsep, menurut Fauzi, gambaran-gambaran terkait koneksitas *linkage* antar unit usaha sudah ada.

Berdasarkan penjelasan Fauzi, pemetaan potensi *linkage* yang dilakukan antar unit usaha kue-kuean dan roti. Terdapat tiga anggota KMKP yang membuat dan menjual kue basah serta satu pembuat roti dapat saling dihubungkan untuk memenuhi kebutuhan produksi serta disinergikan dengan satu anggota yang pedagang kotak makanan. Contoh lain, antara enam anggota yang penjahit di-

⁵⁸Abdul Ashari, Wawancara (Malang, 26 Februari 2018).

⁵⁹Fauzi, Wawancara Ketua Baitul Mal Al Zahra di Jalan Slamet Supriadi No. 8 Kebonsari (Malang, 28 Februari 2018).

⁶⁰Fauzi, Wawancara (Malang, 28 Februari 2018).

linkage dengan lima penjual busana dan dua anggota yang berbisnis *online* untuk membantu dalam hal pemasaran.

Namun, berdasarkan penjelasan Fauzi dalam wawancara yang telah dilakukan, karena mayoritas unit usaha binaan adalah pedagang dan lokasi permukiman sebagian besar anggota di dekat pasar sehingga anggota memiliki kecenderungan untuk memenuhi kebutuhan usahanya ke pasar, termasuk untuk mengambil barang dalam jumlah grosir (*kulakan*). Untuk itu, jaringan usaha binaan yang sudah kuat dengan aktivitas ekonomi di pasar menjadikan realisasi program *linkage* belum sepenuhnya dapat dilakukan. Meski begitu, usaha untuk memberikan pemahaman kepada masyarakat tentang pentingnya sinergitas antar usaha binaan terus dilakukan.

“Kita sampaikan, tolong biasakan belanja di tetangga yang terdekat. Karena apa, saya ada satu contoh kecil. Karena kalau misalnya malam-malam *njenengan* sakit perut, yang datang itu tetangga. Kalau selisihnya katakanlah cuma lima puluh rupiah, ya tidak apa-apa, kita belanja, *ngitung-ngitung* buat tetangga.”⁶¹

Akan tetapi, temuan penelitian di Kelurahan Kebonsari menunjukkan bahwa meskipun *linkage* antar anggota KMKP belum terwujud, *linkage* yang dikembangkan adalah *linkage* bakso se-Kota Malang. Hal itu karena di Kelurahan Kebonsari didirikan BUMM CV. Karya Kebonsari yang bergerak usaha pengolahan bakso yang halal dan higienis (tentang *linkage* ini akan dijelaskan lebih lanjut dalam bagian *organizing the big dot*).

⁶¹Fauzi, Wawancara (Malang, 28 Februari 2018).

Keempat, Kelurahan Kedungkandang. Hasil wawancara peneliti dengan Bendahara Baitul Mal Al Amin Kedungkandang, Abdul Wahid, menghasilkan informasi bahwa program *linkage* belum berjalan.⁶² Tetapi meskipun belum berjalan, menurut paparan Sekretaris Baitul Mal Al Amin Imam Muslich, dari segi konsep dan sumber daya manusia telah siap. Berdasarkan pemetaan potensi koneksitas, unit-unit usaha yang berpotensi untuk di-*linkage* adalah konveksi, tukang jahit, dan toko pakaian. Kemudian usaha lainnya adalah ternak burung dan hasil bumi. Tetapi kendala bagi *linkage* hasil bumi adalah karena bersifat musiman, di mana barang hanya ada ketika masa panen.

Meskipun dalam wawancara yang telah dilakukan dengan Abdul Wahid dan Imam Muslich keduanya mengakui bahwa *linkage* di kelurahan Kedungkandang belum berjalan, tetapi terkait unit usaha pedagang bakso telah berkembang ke *linkage* se-Kota Malang dengan CV. Karya Kebonsari di Kelurahan Kebonsari yang memproduksi bakso.

Kelima, Kelurahan Buring. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, pada dasarnya program *linkage* antar unit-unit usaha di Kelurahan Buring belum berjalan. Tetapi berdasarkan penjelasan Sekretaris Baitul Mal Al Huda M. Rois Amin, rencana awal program *linkage* diarahkan pada *linkage* antara hasil panen tanaman herbal masyarakat dengan Kube PKKМ yang membutuhkan suplai bahan-bahan baku untuk produksi makanan dan minuman herbal. Dengan demikian, *linkage* yang diarahkan terwujud di Kelurahan Buring bukan antar

⁶²Abdul Wahid, Wawancara Bendahara Baitul Mal Al Amin di Kantor Baitul Mal Al Amin Jalan KH. Malik Dalam Gg. 6 RW 04 Kelurahan Kedungkandang (Malang, 17 April 2018)

sesama unit usaha anggota binaan, tetapi antar anggota binaan dengan Kube PKK. PKKM.

3) *Organizing the Big Dot*

Organizing the big dot dilakukan dengan membentuk Kube atau membuat pabrik usaha untuk menghubungkan alur usaha dari hulu ke hilir. Berdasarkan hasil penelitian di lapangan, ditemukan bahwa wujud dari langkah ini adalah *linkage* bakso se-Kota Malang. Caranya dengan mewujudkan keterhubungan unit-unit usaha pedagang bakso di berbagai kelurahan dengan CV. Karya Kebonsari sebagai BUMM pengolahan bakso. Keberadaan CV. Karya Kebonsari ini, oleh BAZNAS Kota Malang, diharapkan dapat menjadi penyedia kebutuhan bakso dari unit-unit usaha binaan bakso di berbagai kelurahan yang ada.

Linkage bakso se-Kota Malang itu tidak terlepas dari fakta bahwa unit-unit usaha binaan yang bergerak pada usaha dagangan bakso di berbagai kelurahan cukup banyak. Sementara, pada saat yang sama kebutuhan masyarakat atas bakso yang halal dan higienis cukup besar di tengah ketersediaan pasokan bakso (dari produsen) selama ini dipandang cenderung tidak sehat. Karena itulah, arah pengembangan *linkage* bakso lebih diutamakan dikembangkan antara CV. Karya Kebonsari dengan unit-unit usaha bakso se-Kota Malang. Fauzi selaku Ketua Baitul Mal Kebonsari menjelaskan,

“Karena sebenarnya dulu (*linkage*) konsepnya, dari Merjosari, termasuk Kasin, rencananya *kan* di sini. Terus (unit usaha binaan) baksonya mayoritas dan itu sangat mayoritas dan butuh segera. Langsung sama Pak Ketua (BAZNAS Kota Malang) diarahkan (*linkage*) bakso. (Se-Kota Malang?). Iya. Karena baksonya itu banyak

yang sangat, sangat, sangat, dibutuhkan itu sangat banyak. Di antaranya pengelolaan dengan cara yang halal dan higienis itu masih belum. Kalau kita bisa mengentas di situ, orang-orang akan tersaji dengan makanan yang halal dan higienis itu akan lebih bagus.”⁶³

Lebih lanjut, berdasarkan data yang diperoleh dari Baitul Mal Al Qonaah, untuk mewujudkan *linkage* bakso, pada 7 Maret 2018 digelar Sosialisasi *Linkage* Program Bakso yang bertempat di Balai RW 03 Kasin Jalan Sumba Nomor 27. Kegiatan itu dihadiri oleh 28 orang binaan pedagang baksodari berbagai kelurahan juga peneliti. Berdasarkan hasil pengamatan peneliti, dalam kegiatan itu dilakukan pemutaran film tentang permasalahan bakso, penjelasan tentang produkso bakso sehat dan higienis, diskusi hingga pembentukan pengurus *linkage* usaha bakso.

Selain itu, berdasarkan hasil pengamatan dan dokumentasi yang peneliti telah lakukan saat menyaksikan proses pembuatan bakso di CV. Karya Kebonsari, dalam prosesnya aktivitas produksi menggunakan mesin tanpa disentuh secara langsung oleh tangan sehingga kebersihannya terjamin. Proses penggilingan daging, mencampur daging dengan tepung dan bahan lainnya, hingga proses pengolahan bakso menjadi bulatan kecil dilakukan oleh mesin. Setelah mesin digunakan, segera dibersihkan sehingga tidak mengundang lalat dan serangga lainnya. Hal tersebut dilakukan sebagai bagian dari upaya menjamin kebersihan dan kesehatan produksi.

Selain daripada itu, fakta menarik yang peneliti temukan, berdasarkan hasil wawancara dengan Fauzi, ditemukan bahwa pengembangan usaha

⁶³Fauzi, Wawancara (Malang, 28 Februari 2018).

pengolahan bakso oleh CV. Karya Kebonsari ini juga ter-*linkage* dengan BUMM (swalayan) CV. Sinar Jaya Kasin. Kebutuhan bahan baku seperti tepung dan kanji untuk produksi bakso disuplai dari CV Sinar Jaya Kasin. Fauzi menjelaskan bahwa, “Aku juga termasuk kebutuhan tepung, kebutuhan kanji, aku sendiri *ngambilnya* dari Ashari.”⁶⁴ Ashari yang dimaksud adalah Ketua Baitul Mal Al Qona’ah Kasin yang mengelola CV Sinar Jaya Kasin. *Linkage* antar CV. Karya Kebonsari dengan CV. Sinar Jaya Kasin ini juga semakin didukung dengan jarak tempuh keduanya yang tidak terlalu jauh.

Lebih lanjut, berdasarkan hasil wawancara dengan Imam Muslich selaku Sekretaris Baitul Mal Al Amin Kedungkandang, terkait *linkage* bakso se-Kota Malang ini, di Kelurahan Kedungkandang ada dua orang pedagang bakso anggota KMKP yang telah menyatakan bersedia untuk *linkage*. Sementara di Kelurahan Merjosari, menurut penjelasan Anas, Baitul Mal Dluhal Islam pernah memberikan pendampingan kepada unit usaha penjual bakso binaan. Penjual bakso diberikan pelatihan sekaligus diharapkan dapat menyuplai kebutuhan baksonya dari BUMM yang memproduksi bakso di Kelurahan Kebonsari. Akan tetapi, faktor jarak yang jauh dari Merjosari ke Kebonsari, menjadi keluhan bagi para penjual bakso.

Selain bakso, berdasarkan hasil penelitian, *organizing the big dot* juga terwujud antara CV. Sinar Jaya Kasin dengan unit-unit usaha binaan di Kelurahan Kasin, khususnya unit-unit usaha pedagang (toko *klontongan*). Berdasarkan informasi dari Abdul Ashari selaku Ketua Baitul Mal Al Qonaah Kasin, CV. Sinar Jaya Kasin adalah BUMM binaan BAZNAS Kota Malang yang menjadi cikal

⁶⁴Fauzi, Wawancara (Malang, 28 Februari 2018).

bakal program *linkage*. Keberadaan CV ini didasari oleh fakta bahwa lebih dari 40 persen anggota KMKP binaan di Kelurahan Kasin adalah pedagang (dengan berbagai jenis dan bentuk usaha).⁶⁵

Jumlah anggota KMKP yang didominasi oleh pedagang ini kemudian dipandang berpeluang untuk dikoneksikan jika saja memiliki pusat grosir untuk memenuhi kebutuhan usaha. Untuk itulah, didirikan BUMM CV. Sinar Kasin Jaya sebagai swalayan dengan harga grosir, khususnya bagi anggota KMKP binaan. Karena itu, dalam wawancara yang peneliti lakukan, Ashari mengungkapkan bahwa sebelum program *linkage* secara resmi dijalankan, Kelurahan Kasin telah memulai membangun *linkage* antar pedagang binaan dengan eksistensi CV. Sinar Kasin Jaya.

“Masyarakat tidak kaget tentang program *linkage* karena tujuan awal adanya BUMM CV. Sinar Jaya Kasin ini adalah untuk meng-kulak-an atau diarahkan untuk di-*linkage*-kan.”⁶⁶

Dengan demikian, program *linkage* yang telah berjalan di Kelurahan Kasin terjalin antara anggota binaan dengan BUMM sebagai hulu atau pusat kebutuhan barang. Kemudian, untuk menjalin kesinambungan antara BUMM CV. Sinar Jaya Kasin dengan anggota KMKP, Baitul Mal menghimbau (tanpa pemaksaan) untuk melakukan pembelian barang di CV. Sinar Jaya Kasin minimal sekali dalam masa pencairan dana bergulir. Pembelian barang tersebut baik untuk kebutuhan usaha dagang maupun untuk kebutuhan rumah tangga. Sebagai upaya menjaga

⁶⁵Abdul Ashari, Wawancara (Malang, 26 Februari 2018).

⁶⁶Abdul Ashari, Wawancara (Malang, 26 Februari 2018).

kesinambungan itu, Baitul Mal melalui UPZ memberikan layanan jasa antar gratis bagi anggota binaan yang ingin berbelanja namun terkendala jarak.

Selain daripada itu, *organizing the big dot* juga terwujud antara Kube PKKMM Buring dengan unit-unit usaha binaan yang mengembangkan tanaman herbal. Salah satu tujuan eksistensi Kube PKKMM adalah memfasilitasi petani tanaman herbal yang turun-temurun telah membudidayakan tanaman herbal. Hanya saja, selama ini hasil panen pertanian herbal dijual langsung ke pasar atau tengkulak. Karena itu, berdasarkan penjelasan Sekretaris Baitul Mal Al Huda M. Rois Amin, untuk membantu memfasilitasi kebutuhan masyarakat petani herbal, BAZNAS Kota Malang menginisiasi untuk membentuk wadah, yang selanjutnya disebut HPH atau Kube PKKMM.⁶⁷

Lebih lanjut, berdasarkan wawancara peneliti dengan Sekretaris Baitul Mal Dluhal Islam Anas Dwi Marwoto, potensi usaha lain untuk disatukan dalam bentuk *organizing the big dot* adalah unit usaha penjahit. Karena itu, pengurus Baitul Mal Dluhal Islam mengupayakan *linkage* terjalin dalam bentuk usaha konveksi, bukan saja di antara anggota KMKP di Merjosari tetapi seluruh anggota KMKP dengan bentuk usaha sejenis di berbagai Baitul Mal binaan BAZNAS Kota Malang sehingga terbentuk *linkage* se-Kota Malang. Caranya adalah seluruh anggota binaan usaha jasa penjahit pakaian dikumpulkan kemudian dibuatkan komunitas jasa untuk produksi barang-barang dalam bentuk partai atau pemesanan

⁶⁷M. Rois Amin, Wawancara (Malang, 14 Januari 2018)

dalam jumlah besar.⁶⁸ Namun, menurut penjelasan Anas, upaya ini masih terkendala dalam hal modal yang besar.

4) *Starting the Success*

Starting the success diwujudkan dengan menciptakan hubungan antara perbankan (bank syariah maupun bank umum) sebagai pelaksana modal bagi unit-unit usaha serta membuat galeri atau toko sebagai tempat pemasaran produk *linkage* KMKP. Langkah ini merupakan tujuan jangka panjang dan dapat diwujudkan seiring dengan terbangunnya *linkage* antar berbagai jenis usaha. Sehingga, dalam penelitian ini, peneliti belum dapat memberikan uraian terkait perkembangan langkah dan kegiatan ini karena realisasinya belum terwujud.

Adapun implementasi program *linkage* di berbagai kelurahan dapat diringkas dalam Tabel 4.3. sebagai berikut,

⁶⁸Anas Dwi Marwito, Wawancara (Malang, 2 Maret 2018).

Tabel 4.3. Implementasi Program *Linkage* di Berbagai Kelurahan

Kegiatan	Kelurahan						Jodipan	Cemorokandang, Arjowinangun, Pandanwangi	
	Merjosari	Kasin	Kebonsari	Kedungkandang	Buring				
Sosialisasi	Sosialisasi dengan mengumpulkan binaan	Sosialisasi berkelompok setiap pencairan	Sosialisasi berkelompok setiap pencairan	Sosialisasi <i>doot to doot</i>	Belum	Belum	Belum	Ketiga kelurahan sedang vakum sehingga program <i>linkage</i> belum dapat dijalankan	
Connecting the Dot dan Channeling the Dot	<i>Linkage</i> penjahit dengan penjahit dan penjahit dengan swalayan	Belum	Belum	Belum	Belum	Belum	Belum		
Organizing the Big Dot	<i>Linkage</i> Bakso se-Kota Malang	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Linkage</i> Bakso se-Kota Malang. • <i>Linkage</i> antara CV. Sinar Jaya dan unit-unit usaha binaan 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Linkage</i> Bakso se-Kota Malang. • <i>Linkage</i> antara CV. Karya Kebonsari dan CV. Sinar Jaya Kasin 	<i>Linkage</i> Bakso se-Kota Malang	<i>Linkage</i> petani herbal dengan Kube PKK	Belum	Belum		
Starting the Successes	<i>Tujuan jangka panjang</i>								

Sumber: Diolah oleh peneliti

b. Keterlibatan *Stakeholders* dalam Implementasi Program *Linkage*

Keterlibatan *stakeholders* yang dimaksud adalah keterlibatan aktor pemerintahan mulai dari pemerintah tingkat kelurahan hingga aparat RT/RW dalam upaya mendukung implementasi program *linkage* yang berusaha dilakukan oleh Baitul Mal di berbagai kelurahan. Dalam konteks itu, di Kelurahan Merjosari, berdasarkan hasil wawancara dengan Anas Dwi Marwoto, ditemukan informasi bahwa dukungan *stakeholders* minim. Minimnya dukungan dan sikap pasif *stakeholders*, dalam hal pemerintah kelurahan dan pengurus RT/RW di Kelurahan Merjosari, dipandang menjadi hambatan tersendiri dalam mewujudkan program *linkage*. Padahal menurut Anas, dukungan dari pemerintah setempat menjadi modal utama untuk dapat membangun kesadaran masyarakat (anggota KMKP) binaan.

Menurut penjelasan Anas, pihak kelurahan mengetahui dan memahami aktivitas yang dilakukan oleh Baitul Mal. Hanya saja, keberpihakan pemerintah setempat dipandang hanya pada momentum tertentu. Misalnya, dalam ajang Otonomi Award Tingkat Kota Malang, pengurus Baitul Mal diundang untuk melakukan presentasi terkait KMKP, sebagai bagian dari program dan kegiatan pemerintah kelurahan Merjosari.

“Kalau ada penghargaan, otonomi award, kelurahan award, kita diundang untuk presentasi. Bahwa kegiatan ini bagian dari Kelurahan Merjosari... Harusnya *gak gitu*, momentum. Tapi benar-benar bersinergi, benar-benar tahapannya dilalui dengan benar. Tapi selama ini *ya begitu*.”⁶⁹

⁶⁹Anas Dwi Marwito, Wawancara (Malang, 27 Oktober 2017).

Berbeda dengan di Kelurahan Kasin, dukungan pemerintah lokal dalam hal ini RT/RW juga menjadi modal pengurus Baitul Mal. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ashari, RT/RW menjadi filter pertama bagi masyarakat untuk mengajukan pencairan dana ke Baitul Mal. Hal ini berarti bahwa kelayakan penerimaan pinjaman, salah satunya, ditentukan oleh rekam jejak (*track record*) anggota di RT/RW dan data pengembalian pinjaman di lembaga keuangan tingkat kelurahan (seperti koperasi PKK). Dukungan pemerintah kelurahan ditunjukkan dengan keberadaan kantor Baitul Mal Al Qona'ah yang berada di lingkungan Kantor Kelurahan Kasin Jalan Nusakambangan Nomor 1. Namun, hal tersebut hanya berlangsung sekitar setahun guna menjaga independensi Baitul Mal sebagai lembaga yang independen sehingga pindah ke Jalan Ternate Nomor 10 A.

Sementara itu, berdasarkan hasil wawancara dengan Abdul Wahid, pemerintah lokal seperti pengurus RT/RW di Kelurahan Kedungkandang mendukung perkembangan aktivitas Baitul Mal. RT/RW dalam hal ini menjadi sumber informasi Baitul Mal terkait masyarakat “yang bermasalah” yang mengajukan pinjaman ke Baitul Mal. Bahkan, pihak RT/RW harus menyetujui pengajuan pinjaman dana sebelum diajukan ke Baitul Mal. Syarat utama yang harus dipenuhi adalah memiliki usaha. Artinya, dana bergulir hanya diberikan kepada masyarakat yang telah memiliki usaha sehingga keberadaan dana tersebut hanya sebagai modal tambahan.

Adapun terkait dukungan pemerintah kelurahan di Kelurahan Buring, hasil wawancara peneliti dengan Ahmad Hasan selaku Ketua Baitul Al Huda Buring mengungkapkan bahwa pemerintah kelurahan pada hakikatnya memberikan

dukungan moral pada berbagai kegiatan dan aktivitas Baitul Mal dan masyarakat binaan. Namun, dukungan dalam bentuk material dan kontribusi nyata, menurutnya, belum tampak. Namun demikian, pihaknya memaklumi hal tersebut, karena pada dasarnya Baitul Mal dan BAZNAS Kota Malang dengan pemerintah kelurahan tidak memiliki hubungan struktural.

c. Kendala dalam Implementasi Program *Linkage*

Uraian pada sub-pembahasan tentang implementasi program *linkage* menunjukkan bahwa program *linkage* di berbagai kelurahan belum dapat dijalankan secara maksimal sebagaimana mestinya karena belum semua unit-unit usaha dapat dikoneksikan. Hal itu karena berbagai kendala dan hambatan yang dihadapi di berbagai kelurahan.

Pertama, di Kelurahan Merjosari. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa meskipun dalam tataran konsep, Baitul Mal Dluhal Islam telah memiliki data dan potensi koneksitas *linkage*, sulitnya membangun *linkage* antar anggota KMKP di Merjosari disebabkan oleh rendahnya kesadaran masyarakat (anggota KMKP) serta keterbatasan sumber daya manusia pengelola. Rendahnya kesadaran anggota KMKP ditunjukkan dengan keengganan untuk berkolaborasi dan saling bersinergi satu sama lain. Dalam wawancara yang dilakukan, Ketua Baitul Mal Dluhal Islam Merjosari Muh. Jamaluddin Aziz mengungkapkan bahwa,

“Mental masyarakat kita untuk bersatu antar sesama, agak susah. Itu yang perlu diubah, mental. Sehingga, ya *gak* mau. Ada toko tetangga yang agak maju sedikit, iri.... Masyarakat kita memang materialistiknya masih agak tinggi. Sifat iri.”⁷⁰

Informasi yang sama diungkapkan oleh Sekretaris Baitul Mal Dluhal Islam

Merjosari Anas Dwi Marwito,

“Semacam belum menyadarilah di masyarakat pentingnya itu. Kalau kulakan ya kulakan di situ. Bagaimana kita berkolaborasi itu belum, belum dirasa Saya sudah *ngomong* satu per satu, siapa yang mau pesan beras (di Swalayan). Tapi memang tidak mudah. Karena sudah biasa pesan di situ. Padahal *kan* kita sudah dampingi, kita berikan dana bergulir, tapi ya belum sadar.”⁷¹

Pernyataan di atas menggambarkan bahwa hambatan mewujudkan *linkage* antar usaha di Kelurahan Merjosari karena faktor selera dan karakter anggota KMKP. Selera yang dimaksud adalah terkait kecocokan dan ketidakcocokan dalam usaha. Adapun faktor karakter yang dimaksud adalah persoalan kesadaran anggota KMKP sebagai bagian dari binaan Baitul Mal dan BAZNAS yang seharusnya dapat memberikan hubungan timbal balik. Sebagai binaan yang telah memperoleh bantuan pinjaman pendanaan, maka seyogianya unit usaha binaan dapat memberikan keuntungan timbal balik bagi Baitul Mal sendiri sehingga dana yang ada dapat terus bergulir.

“Dengan dana bergulir, bergulir artinya berputar, pada kenyataannya tidak mudah, artinya bertepuk sebelah tangan *gitu*. Kita sudah berusaha.”⁷²

⁷⁰Muh. Jamaluddin Aziz, Wawancara (Malang, 25 Oktober 2017).

⁷¹Anas Dwi Marwito, Wawancara Sekretaris Baitul Mal Dluhal Islam Merjosari di Swalayan Dhuha Merjosari (Malang, 27 Oktober 2017).

⁷²Anas Dwi Marwito, Wawancara (Malang, 27 Oktober 2017).

“Initinya itu, belum bangun. Masyarakat itu belum bangun, *mbak*. Belum bangun. Kalau bangun, dia seperti keranjang, kita yang dicari. Kita harus cerdas membikin masyarakat itu bangun. Nah gimana caranya? Kita harus bersatu, kalau tidak bersatu, tidak bisa.”⁷³

Selain itu, hasil wawancara dengan Anas Dwi Marwito, menemukan bahwa keterbatasan sumber daya manusia pengelola juga menjadi hambatan tersendiri dalam memaksimalkan realisasi program *linkage*. Keterbatasan sumber daya manusia ini berjaln berkelindan dengan minimnya dukungan dan keterlibatan *stakeholders* pemerintah kelurahan dan RT/RW.

Kedua, Kelurahan Kasin. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ketua Baitul Mal Al Qonaah Ashari, menurutnya upaya mengimplementasikan program *linkage* di Kelurahan Kasin tidak memiliki kendala yang berarti. Masyarakat binaan secara pelan-pelan dapat menerima pemahaman tentang penting sinergi dan saling berkesinambungan. Meskipun demikian, Ashari mengakui bahwa mengubah pola pikir masyarakat untuk saling bersinergi satu sama lain bukanlah hal yang mudah.

Ketiga, Kelurahan Kebonsari. Berdasarkan wawancara peneliti dengan Fauzi selaku Ketua Baitul Mal Al Zahra Kebonsari, ditemukan informasi bahwa tantangan dalam mengimplementasikan *linkage* adalah pada bagaimana meyakinkan masyarakat untuk dapat solid. Selain itu, menjaga komitmen pengurus dan koordinator UPZ di setiap RW juga menjadi penting, sebab kerja yang dilakukan adalah kerja sosial. Pengalaman Baitul Mal Al Zahra adalah

⁷³Anas Dwi Marwito, Wawancara (Malang, 27 Oktober 2017).

mundurnya Sekretaris karena rendahnya komitmen, terutama karena kerja yang dilakukan merupakan kerja sosial. “Karena di sini kerja sosial, aku *gak iso* maksa. Jadi kalau *gak* ikhlas, ya tidak bisa,” kata Fauzi.⁷⁴

Fauzi juga berharap bahwa di dalam *linkage*, nantinya juga terdapat pendampingan manajemen usaha kepada binaan. Pendampingan manajemen usaha ini dinilai menjadi penting dalam rangka memberikan pemahaman kepada masyarakat tentang bagaimana mengelola usaha dengan manajemen yang baik. Sebab, menurut Fauzi, kenyataan yang ada, umumnya masyarakat tidak dapat mengelola perputaran modal dan keuntungan dengan baik. Kecenderungannya adalah keuntungan usaha dihabiskan, sehingga semakin besar keuntungan semakin besar pula pengeluaran. Sebaliknya, jika keuntungan menurun atau bahkan tidak untung, modal justru digunakan untuk kebutuhan hidup.

Keempat, Kelurahan Kedungkandang. Hasil wawancara yang telah dilakukan dengan pengurus Baitul Mal Al Amin Kedungkandang menemukan bahwa kendala yang dihadapi pada dasarnya sama dengan baitul mal lainnya, yakni terkait pemahaman dan kesadaran masyarakat. Kesadaran yang dimaksud adalah kesadaran untuk mengembalikan dana pinjaman. Sebab, pada awal eksistensi Baitul Mal Al Amin sebagian besar masyarakat yang meminjam tidak mengembalikan dananya. Menurut penjabar Abdul Wahid, karena pemahaman awal masyarakat yang salah paham terkait dana bergulir yang ada. Masyarakat memahami bahwa dana tersebut bersifat cuma-cuma, akibatnya pengembalian ke Baitul Mal tidak berjalan lancar. “Memang kita kesulitan itu pembinaan ke

⁷⁴Fauzi, Wawancara (Malang, 28 Februari 2018).

akhlak. Masyarakat kalangan menengah ke bawah harus didampingi, dibina, agamanya kurang,”⁷⁵

Kelima, Kelurahan Buring. Melalui wawancara dengan Ahmad Hasan selaku Ketua Baitul Mal Al Huda Buring, diperoleh informasi bahwa program *linkage* yang direncanakan dapat terwujud antara petani herbal dan Kube PKK di Buring dalam perkembangannya ini tidak dapat berjalan dan berkembang dengan baik. Kendalanya adalah karena kesenjangan harga antara biaya produksi dengan hasil produksi. Harga bibit dan biaya perawatan selama kurang lebih 10 bulan lebih mahal dari harga jual pasca panen. Akibatnya, banyak masyarakat yang mengeluh.

“Dari pembelian dan penjualan tidak seimbang. Bibitnya lebih mahal. Contohnya jahe merah. Bibitnya dulu belinya sembilan ribu, habis panen dijual tujuh ribu. Rugi. Jadi *gak* dilanjutkan, banyak yang mengeluh mengeluh.”⁷⁶

Hal yang setidaknya sama diakui oleh Fitria selaku petani tanaman herbal, bahwa biaya perawatan dan pemeliharaan tidak sebanding dengan harga hasil panen.

“Sebenarnya mau dibilang rugi ya *gak* rugi-rugi amat, mbak. Artinya, kita sudah dapat bibit di awal ya sudah itu saja. Selanjutnya kita tidak perlu beli bibit lagi untuk nanam lagi. Bibit sebelumnya bisa ditanam lagi. Hanya saja bibit awal itu dulu ternyata *gak* semua dibeli Kube untuk jamu. Jadi kami jual ke pasar. Belum lagi modal bibit hingga panen tidak sebanding pengeluarannya dengan hasil panen.”⁷⁷

⁷⁵Abdul Wahid, Wawancara (Malang, 17 April 2018).

⁷⁶Ahmad Hasan, Wawancara Ketua Baitul Mal Al Huda (Malang, 15 April 2018).

⁷⁷Fitria, Wawancara petani tanaman herbal di *Herbal Production House* (Malang, 15 April 2018).

Akibat kerugian tersebut banyak anggota KMKP binaan yang memutuskan untuk menghentikan budi daya tanaman herbal (untuk menyuplai ke Kube PKK) tersebut. Masalah terkait perkembangan *linkage* antar anggota KMKP yang menanam tanaman herbal dengan Kube PKK tersebut diakui Husfia selaku Manager Produksi Kube PKK Buring, “Dulu ada dari Baitul Mal, tapi *ndak* jalan.”⁷⁸Dengan kondisi demikian, anggota binaan yang bertahan sebagai penyuplai bahan baku ke Kube PKK hanya sekitar tiga orang. Mereka adalah binaan yang memang membudidayakan tanaman herbal dengan skala besar sehingga hasil panen yang diperoleh pun cukup banyak.

Keenam, Kelurahan Jodipan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Suaibah, program *linkage* sulit dijalankan di Jodipan karena masalah ketidakpastian bentuk dan jenis usaha anggota binaan. Menurut Nor Chasana selaku Sekretaris Baitul Mal Jodipan, ketidakpastian usaha kemudian berakibat pada dana yang digulirkan mengalami kemacetan karena pencairan dana tidak berbanding lurus dengan pengembalian dana.⁷⁹Tidak kembalinya dana yang digulirkan terjadi karena tidak adanya kesadaran dari anggota KMKP untuk melanjutkan usaha akibat *fighting spirit* dalam berusaha yang rendah. Sebagai contoh, sebagaimana diceritakan oleh Maun, seorang anggota mencairkan dana di Baitul Mal untuk membeli mesin cuci guna usaha jasa *laundry*. Kemudian mesin cucinya rusak, sehingga berhenti untuk melanjutkan usaha *laundry*-nya. Akibatnya, dana yang telah dicairkan tidak dapat dikembalikan. Atau seorang

⁷⁸Husfia, Wawancara Manager Produksi Kube PKK Buring di Kube PKK (Malang, 15 April 2018).

⁷⁹Nor Chasana, Wawancara di Kediaman Jl. Jodipan Gg. I RW 07, Kelurahan Jodipan (Malang, 24 Oktober 2017).

suami yang mencairkan dana di Baitul Mal untuk usaha jual burung. Tetapi dana yang telah digulirkan justru digunakan oleh istrinya menjual gorengan.⁸⁰

Menurut penjelasan Suaibah, problem tersebut di atas terjadi karena yang dibina oleh Baitul Mal Al Hidayah Jodipan adalah masyarakat yang “ekonominya sudah rusak.” Maksud dari “masyarakat yang ekonomi sudah rusak” adalah masyarakat miskin yang terjat rentenir. Masalah utama masyarakat di Kelurahan Jodipan adalah ketergantungan pada rentenir. Karena itu, semangat dan tujuan utama eksistensi Baitul Mal Al Hidayah adalah memberantas rentenir. “(Baitul Mal) Jodipan dari awal tujuan utamanya memberantas rentenir. Memisahkan rentenir dari nasabahnya. Di sini itu dulu, asal mulanya, di sini terkenalnya, rentenir.”⁸¹

Ketergantungan terhadap rentenir telah menciptakan lingkaran kemiskinan pada masyarakat di Kelurahan Jodipan karena ketidakmampuan masyarakat dalam membayar pinjaman pada rentenir. Sebagaimana dipahami, pinjaman uang pada rentenir memiliki bunga yang tinggi. Karena itu, menurut Suaibah, tuntutan untuk mengimplementasikan *linkage* di Kelurahan Jodipan menjadi sulit. Menurutnya, masyarakat binaan di Kelurahan Jodipan adalah masyarakat bawah (*grassroot*) yang baru memulai merintis usaha sehingga masih *trial and error*.

Selain itu, dukungan dari masyarakat setempat untuk terlibat dalam kegiatan Baitul Mal juga masih minim karena pola pikir masyarakat yang masih berorientasi pada materi (bayaran) sementara aktivitas Baitul Mal bersifat kerja sosial.

⁸⁰Suaibah, Wawancara (Malang, 24 Oktober 2017).

⁸¹Suaibah, Wawancara (Malang, 24 Oktober 2017).

“Saya sudah *ngerangkul* orang, anak-anak muda, ‘Ayo *direwangi*.’ ‘*Ga ono bayarane*. Kerja di pasar *lak ono bayarane*’.... Di sini tidak bisa. Aku *ndewe ngbayangno*, *yo ga iso*.”
 (“Saya sudah merangkul anak-anak muda, ‘Ayo dibantu’. [Jawaban mereka] ‘Tidak ada bayarannya. Kerja di pasar saja ada bayarannya.’ Di sini tidak bisa. Saya sendiri membayangkan, ya tidak bisa.”)

Ketujuh, Kelurahan Arjowinangun, Cemorokandang, Pandanwangi. Tiga kelurahan yang memiliki Baitul Mal binaan BAZNAS Kota Malang. Ketiga Baitul Mal itu adalah Baitul Mal Barokah di Kelurahan Arjowinangun yang berdiri sejak tahun 2014; Baitul Mal Al Hikmah di Kelurahan Cemorokandang yang berdiri sejak tahun 2015; serta Baitul Mal Al Hakim di Kelurahan Pandanwangi yang berdiri sejak tahun 2015. Berdasarkan observasi dan hasil wawancara peneliti dengan berbagai narasumber, ditemukan fakta bahwa ketiga Baitul Mal memiliki permasalahan sehingga belum menunjukkan perkembangan terkait program *linkage*.

Berdasarkan observasi peneliti ke Kelurahan Arjowinangun, diperoleh informasi bahwa pengelolaan Baitul Mal Barokah sedang vakum. Temuan peneliti, hal itu terjadi karena dua hal. Kesatu, karena komitmen pengurus yang kurang sehingga tidak dapat menjalankan pengelolaan Baitul Mal dengan baik. Kedua, kesadaran masyarakat binaan yang rendah, sehingga dana yang dicairkan sebagian besar tidak atau belum dikembalikan. Hal itu berjaln berkelindan dengan ketidakmampuan pengelola dalam menjalankan manajerial Baitul Mal.

Berdasarkan informasi yang diperoleh peneliti dari Isyanurokhim Koordinator UPZ RW 07 Kelurahan Arjowinangun, BAZNAS Kota Malang telah melakukan pergantian kepengurusan Baitul Mal Al Hikmah (namun kepengurusan

yang baru belum berjalan).⁸² Akibat kevakuman pengurus, CV. Barokah Utama Arjowinangun sebagai BUMM yang bergerak pada usaha pengolahan biji plastik juga berhenti beroperasi sejak sekitar enam bulan.

Informasi yang kurang lebih sama diperoleh peneliti dari Ketua Baitul Mal Al Qona'ah Kelurahan Kasin Abdul Ashari dan Bendahara Baitul Mal Al Amin Kedungkandang Abdul Wahid. Keduanya mengungkapkan bahwa pengelolaan Baitul Mal di Kelurahan Arjowinangun sedang pasif, di mana Ketua Baitul Mal Barokah Kelurahan Arjowinangun menunjukkan komitmen yang kurang untuk mengelola baitul mal,⁸³ sehingga ditangani langsung oleh BAZNAS Kota Malang dengan perlakuan khusus.

Kondisi yang sama dialami oleh Baitul Mal Al Hikmah Kelurahan Cemorokandang. Berdasarkan informasi yang peneliti himpun dari narasumber di berbagai kelurahan, Baitul Mal Cemorokandang mengalami kevakuman akibat rendahnya komitmen pengurus serta minimnya kesadaran masyarakat dalam pengembalian dana bergulir. Karena itu pula, program *linkage* di Kelurahan Cemorokandang masih sulit untuk diimplementasikan. Informasi dari Abdul Wahid mengungkapkan bahwa perputaran dana bergulir bagi KMKP binaan di Kelurahan Cemorokandang mengalami stagnasi serta pengurus baitul mal tidak aktif.

⁸²Isyanurokhim, Wawancara Koordinator UPZ RW 07 Kelurahan Arjowinangun di Kantor Kelurahan Arjowinangun (Malang, 16 April 2016).

⁸³Saat peneliti melakukan observasi ke Kelurahan Arjowinangun pada tanggal 16 April 2018, peneliti mengunjungi rumah Ketua Baitul Mal Barokah. Akan tetapi, yang bersangkutan tidak dapat ditemui karena sedang beraktivitas di luar rumah. Ketika peneliti meminta nomor telepon ke Isyanurokhim selaku Koordinator UPZ RW 07 maupun kepada anak yang bersangkutan, tidak ada nomor telepon yang dapat dihubungi.

Sementara di Kelurahan Pandanwangi, ketika peneliti menyampaikan maksud untuk melakukan wawancara terkait program *linkage*, Ketua Baitul Mal Al Hakim Anita Zuraida tidak dapat ditemui.⁸⁴ Penyebabnya adalah yang bersangkutan sedang berada di luar kota (selama beberapa bulan) untuk urusan keluarga sehingga tidak dapat diganggu. Sementara pengurus lainnya juga tidak dapat ditemui karena alasan yang sama. Untuk diketahui, pengelola Baitul Mal Al Hakim memiliki hubungan kekeluargaan, dalam hal ini ibu dan anak.

Berdasarkan wawancara peneliti dengan Bendahara Baitul Mal Al Amin Kedungkandang Abdul Wahid, diperoleh informasi bahwa pengelolaan binaan di Baitul Mal Al Hakim sebenarnya berjalan dengan baik dan menunjukkan perkembangan yang berarti.⁸⁵ Akan tetapi, karena pengelolaan Baitul Mal dijalankan oleh satu keluarga sehingga masalah keluarga yang terjadi pada salah satu pengurus (dalam hal ini Ketua Baitul Mal) melibatkan pengurus lainnya. Akibatnya adalah kepengurusan Baitul Mal tidak dapat berjalan maksimal. Untuk alasan itu, program *linkage* pada binaan KMKP di Kelurahan Pandanwangi belum dapat dijalankan.

d. Temuan Penelitian

Berdasarkan uraian tentang implementasi program *linkage* serta keterlibatan *stakeholders* dalam implementasi program *linkage* yang telah dikemukakan di atas, temuan penelitian ini adalah,

⁸⁴Komunikasi dilakukan melalui aplikasi *Whatsapp* pada tanggal 16 April 2018.

⁸⁵Abdul Wahid, Wawancara (Malang, 17 April 2018).

- 1) Implementasi program *linkage* di berbagai kelurahan bersifat fleksibel dengan disesuaikan pada kondisi masing-masing Baitul Mal dan masyarakat binaan, sehingga antara satu kelurahan dengan kelurahan lainnya dapat berbeda dalam mengimplementasikan.
- 2) Keterlibatan dan dukungan *stakeholders*, dalam hal ini adalah pemerintah di level kelurahan dan pihak RT/RW, dalam implementasi program *linkage* menjadi hal yang penting.
- 3) Belum semua unit usaha binaan dapat dikoneksikan karena kesadaran masyarakat untuk bersinergi yang rendah serta keterbatasan sumber daya manusia Baitul Mal untuk menggerakkan masyarakat.

3. Implikasi Program *Linkage* dalam Menunjang Kemandirian Ekonomi Masyarakat

a. Implikasi Program *Linkage*

Berdasarkan hasil wawancara survei dan observasi yang telah dilakukan oleh peneliti kepada beberapa sampel anggota KMKP secara acak (*random sampling*) ditemukan berbagai informasi yang dapat mengarah pada implikasi program *linkage*. Salah satu sampel anggota KMKP adalah Adiaستی (55 tahun) yang memiliki usaha toko *klontong* (*pracangan*). Berdasarkan wawancara dengan Adiaستی, diperoleh informasi bahwa usahanya mengalami perkembangan karena mengambil barang (*kulakan*) ke Swalayan CV. Sinar Jaya Kasin dengan harga yang dipandang relatif lebih murah. “*Kula’annya* lebih murah, tapi juga kadang *ngambil* di Pasar Gadang karena tidak tersedia di Toko Sinar Jaya

Kasin.”⁸⁶Perkembangan usaha itu ditandai dengan peningkatan jumlah dana pinjaman yang awalnya meminjam ke Baitul Mal pada tahun 2015 sebesar 1 juta menjadi 3,5 juta pada tahun 2018. Dengan bermitra dengan CV. Sinar Jaya Kasin, menurut Adiastruti, dapat mempermudah alur usaha untuk menyuplai barang

Adapun berdasarkan hasil wawancara dengan Munati (54 tahun), pedagang toko *klontong* (*pracangan*), diperoleh informasi bahwa usahanya telah ter-*linkage* dengan swalayan CV. Sinar Jaya Kasin karena sebagian besar barang dagangannya disuplai dari swalayan tersebut. Jarak yang lebih dekat dibanding ke Pasar Besar Malang dipandang memberikan keuntungan tersendiri. Sejak menyuplai barang dari swalayan CV. Sinar Jaya Kasin, Munati setidaknya dapat meminimalisir biaya transportasi, yang biasanya harus menghabiskan biaya sekitar 30 ribu. Pernyataan dan informasi yang diperoleh dari Munati dapat disimpulkan bahwa melalui *linkage* Munati dapat memangkas biaya transportasi dan dapat menabung lebih banyak.

“Saya *kula’annya* ke toko (CV. Sinar Jaya Kasin) hanya perancangan mbak. Enak *kula’an* ke toko mbak, *dapet* harga grosir, *deket* juga. Kalau ke Pasar Besar naik becak pulang pergi habis tiga puluh ribu mbak, *wong* harganya hampir sama. Niatnya juga mau bantu pengurus *kan* mbak. Karena dekat jadi bisa nambah barang *kula’an*.”⁸⁷

Kemudian, berdasarkan hasil wawancara dengan Qoniti (45 tahun) yang merupakan pedagang dengan bentuk usaha menjual mie pangsit, ditemukan informasi bahwa *linkage* yang terjalin antara Qoniti dengan CV. Sinar Jaya Kasin

⁸⁶Adiastruti, Wawancara anggota KMKP Kelurahan Kasin dengan jenis usaha pedagang toko *klontong* (Malang, 27 Februari 2018).

⁸⁷Munati, Wawancara anggota KMKP Kelurahan Kasin dengan jenis usaha pedagang toko *klontong* (Malang, 27 Februari 2018).

adalah pada kebutuhan minuman untuk pembeli. Menurutnya, hal itu lebih membantu karena distribusi barang dapat dilakukan oleh pengelola swalayan sehingga tidak perlu mengeluarkan biaya transportasi dalam memenuhi kebutuhan usaha.⁸⁸

Wawancara dengan Kasiani yang merupakan pedagang barang campuran mengungkapkan bahwa untuk memenuhi kebutuhan barang dagangannya, dirinya menyuplai barang dari CV. Sinar Jaya Kasin, seperti gula, mie, dan lainnya. Dengan mengambil barang di swalayan tersebut, ia mengaku terbantu karena tidak perlu mengeluarkan biaya transportasi sebab barang diantarkan langsung oleh pengelola swalayan tanpa biaya tambahan. Dengan begitu, biaya transportasi barang dapat ditabung atau dialihkan pada kebutuhan lain.⁸⁹

Selain itu, di Kelurahan Merjosari, berdasarkan hasil penelitian, *linkage* yang terjalin antar anggota binaan yang memiliki jenis usaha penjahit dapat berjalan dengan baik sehingga mampu mengembangkan usaha seperti yang dialami Annisa Ropiah dan Sri Suliastiani yang memiliki jenis usaha jasa yang sama spesialis pada jahitan jenis jilbab dan busanan muslimah. Hampir setiap hasil produksi dari Sri Suliastiani dititipkan untuk dijualkan di toko Annisa Ropiah, begitu pula sebaliknya. Beberapa jasa jahitan yang tidak mampu dikelola sendiri Annisa Ropiah dibagi kepada Sri Suliastiani. Selain itu, beberapa diantara hasil produksi Sri Suliastiani juga dititipkan di Swalayan Dhuha Merjosari. Kerjasama yang berlangsung antara keduanya bahkan telah berlangsung sebelum

⁸⁸Qoniti, Wawancara anggota KMKP Kelurahan Kasin dengan jenis usaha pedagang mie pangsit (Malang, 27 Februari 2018).

⁸⁹Kasiani, Wawancara anggota KMKP Kelurahan Kasin dengan jenis usaha pedagang toko *klontong* (Malang, 27 Februari 2018).

mereka memperoleh dana bergulir dari Baitul Mal, sehingga sinergi keduanya memiliki koneksi yang baik dan saling berbagi keuntungan antara satu sama lain.

Lebih lanjut, berbagai unit-unit usaha binaan di berbagai kelurahan pada dasarnya memiliki peluang yang besar untuk dikoneksikan. Akan tetapi, koneksi dalam bentuk *linkage* dengan sesama unit binaan berimplikasi pada pembentukan jaringan usaha baru sehingga jaringan usaha yang telah dibangun selama ini (sebelum di-*linkage* dengan sesama binaan) akan terganggu. Karena unit usaha binaan umumnya telah memiliki jaringan atau siklus bisnis sendiri, maka memutus mata rantai siklus tersebut untuk kemudian membangun jaringan baru antar sesama binaan cukup sulit.

Oleh karena itu, sebagaimana dipaparkan oleh Anas Dwi Marwito dalam wawancara, menurutnya koneksi di antara binaan tidak bisa serta-merta dilakukan karena sebelum anggota KMKP mereka telah memiliki koneksi dengan pihak lain yang sulit untuk diubah. Seperti misalnya Lilis Sunarmi binaan yang memiliki spesialisasi pada jahitan jenis *jeans*, seragam, dan baju laki-laki. Kemampuan produksi per hari yang dimiliki adalah menjahit 3 celana *jeans* atau 3 baju seragam atau dua celana formal. Lilis kemudian menjalin kerja sama dengan penjahit (di luar binaan) untuk membantu produksi.

Problem terkait kesulitan dalam memutus rantai pasok dengan jaringan usaha yang telah terbangun tersebut juga tidak terlepas dari kapasitas Baitul Mal. Menurut Jamaluddin dan Anas Dwi Marwito, Baitul Mal tidak memiliki kapasitas untuk dapat memaksa anggota KMKP yang ada untuk mengikuti pola *linkage* yang berusaha dibangun.

“Kita punya swalayan, *yambak ya*, dan itupun tidak maksimal. Karena memang akses jalan tidak begitu bagus, dan *ya* banyak faktor. Memang dulu, swalayan itu untuk mengayomi anggotanya, tapi kita punya kendala terutama di harga. Kita sudah sampaikan, ‘*Gak* usah beli ke yang lain, belilah ke anggota.’... ‘Saya sudah langganan *mas.*’ Nah, repotnya itu di situ. Walaupun harganya agak mahal, tapi karena sudah langganan, *ya* susah.”⁹⁰

Implikasi *linkage* terkait hal di atas juga terjadi pada *linkage* bakso se-Kota Malang. Menurut Sekretaris Baitul Mal Al Amin Kedungkandang Imam Muslich, kesulitan dalam implementasi *linkage* adalah keengganan masyarakat binaan untuk membentuk jaringan usaha baru. “Yang sulit itu karena kebanyakan pedagang bakso itu *kan* sudah ada *channel* sendiri, mengambil baksonya, bahannya.”⁹¹ Hal yang sama terjadi di Kelurahan Kebonsari. Menurut Ketua Baitul Mal Al Zahra Kebonsari Fauzi, jaringan usaha masyarakat binaan telah terbangun kuat sebelum menjadi anggota KMKP menjadikan realisasi program *linkage* belum sepenuhnya dapat dilakukan.⁹²

Hasil wawancara dengan Ari Kusumawati, anggota KMKP di Kelurahan Kebonsari dengan usaha pedagang kue basah menunjukkan bahwa hubungan usaha dengan langganan yang berlangsung lama telah melahirkan rasa percaya dan kenyamanan. Sementara dengan program *linkage* akan membentuk jaringan usaha baru sesama anggota KMKP sehingga perlu membangun kepercayaan kembali. “Boleh saja, *mbak* (untuk *linkage*). Tapi *ya gitu*, namanya sudah punya langganan, sudah percaya. Kadang lebih nyaman sama langganan.”⁹³

⁹⁰Muh. Jamaluddin Aziz, Wawancara (Malang, 25 Oktober 2017).

⁹¹Imam Muslich, Wawancara (Malang, 17 April 2018).

⁹²Fauzi, Wawancara (Malang, 28 Februari 2018).

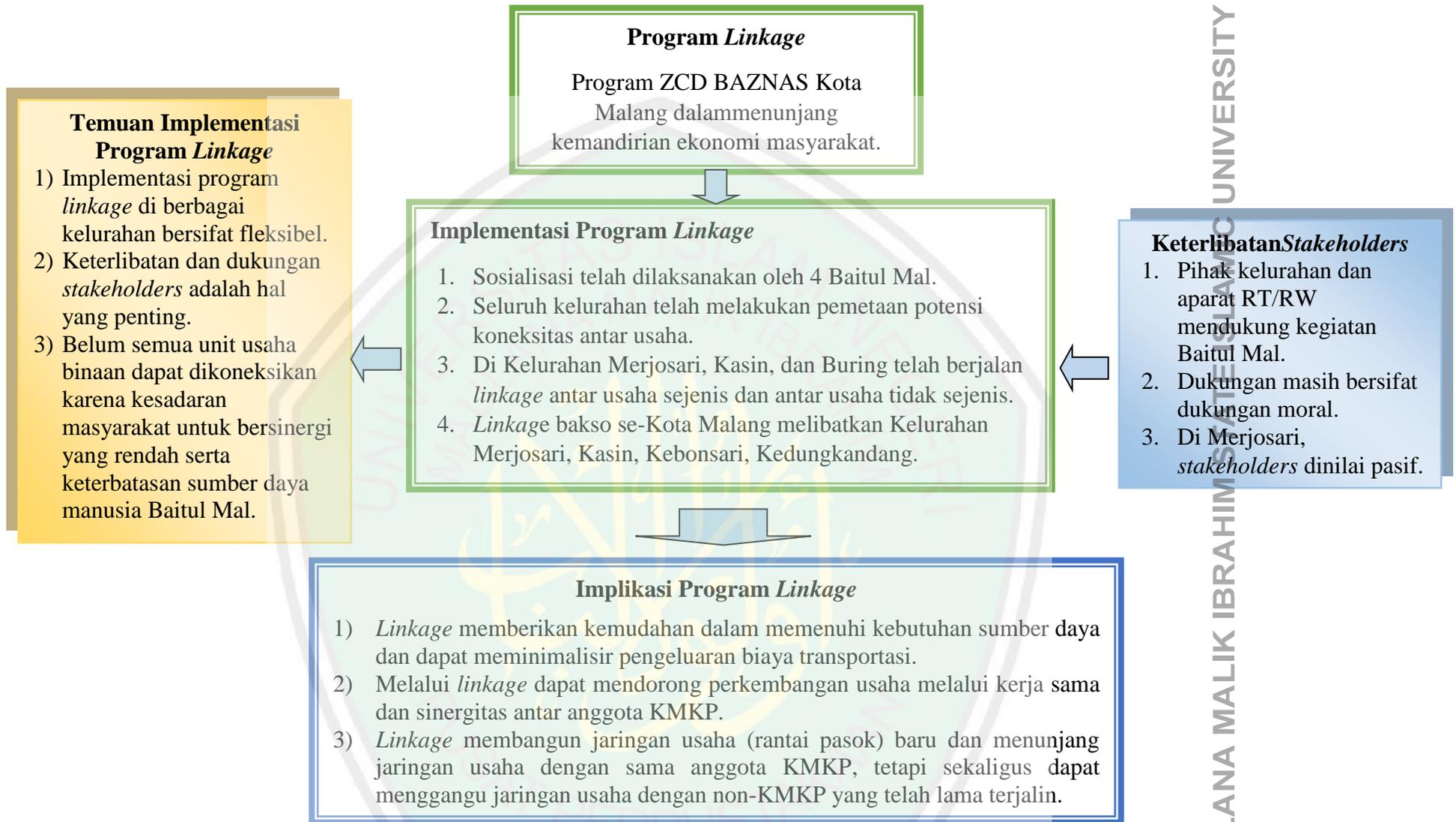
⁹³Ari Kusumawati, anggota KMKP dengan jenis usaha pedagang kue basah (Malang, 1 Maret 2018).

b. Temuan Penelitian

Adapun temuan penelitian terkait implikasi program *linkage* dapat diringkas sebagai berikut,

- 1) *Linkage* memberikan kemudahan dalam memenuhi kebutuhan sumber daya usaha karena kebutuhan barang dapat dipenuhi oleh sesama anggota KMKP binaan dan dapat meminimalisir pengeluaran biaya transportasi karena kebutuhan sumber daya dapat dipenuhi dengan mudah dan cepat.
- 2) Melalui *linkage* dapat mendorong perkembangan usaha melalui kerja sama dan sinergitas antar anggota KMKP.
- 3) *Linkage* membangun jaringan usaha (rantai pasok) baru dan memperkuat jaringan usaha dengan sesama anggota KMKP binaan, tetapi sekaligus berpotensi mengganggu jaringan usaha dengan non-KMKP yang telah lama terjalin.

Adapun penjelasan keseluruhan pada Bab IV terkait paparan data dan hasil penelitian serta temuan penelitian dapat digambarkan secara ringkas melalui bagan pada Gambar 4.9. di bawah ini.



Gambar 4.9. Bagan Ringkasan Paparan Data dan Hasil Penelitian

Sumber: Diolah oleh peneliti

BAB V

PEMBAHASAN

A. Program *Linkage* BAZNAS Kota Malang

1. Perbedaan Program *Linkage* BAZNAS Kota Malang dan Pemerintah

Sebagaimana telah dipaparkan pada Bab IV bagian paparan data dan hasil penelitian, program *linkage* ini merupakan program unggulan BAZNAS Kota Malang untuk menunjang kemandirian ekonomi masyarakat (KMKP) binaan. Program *linkage* dimaksudkan untuk membentuk jejaring komunitas ekonomi antar binaan dari sektor hulu hingga hilir, dengan mendorong terwujudnya sinergitas antar unit usaha binaan satu dengan lainnya dalam sebuah komunitas. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diketahui bahwa rangkaian program *linkage* ini dimulai dari dana yang disalurkan oleh BAZNAS Kota Malang kepada Baitul Mal, kemudian dari Baitul Mal digulirkan kepada masyarakat dalam bentuk dana produktif. Masyarakat penerima dana ini, yakni unit-unit usaha secara otomatis menjadi bagian komunitas yang disebut dengan KMKP, kemudian berusaha dihubungkan dan disinergiskan dari hulu ke hilir.

Temuan penelitian ini adalah bahwa program *linkage* BAZNAS Kota Malang berbeda dengan program *linkage* yang dimaksud oleh pemerintah sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri (Permen) Negara Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (KUKM) No. 03 Tahun 2009.¹ Dalam Permen tersebut, yang dimaksud dengan *linkage* adalah program untuk meningkatkan akses

¹Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil Menengah No. 03/Per/M.KUKM/III/2009 tentang Pedoman Umum *Linkage Program* Antara Bank Umum dengan Koperasi.

pembiayaan UKM. Dalam dunia perbankan, program *linkage* merupakan salah satu cara perbankan untuk mendorong intermediasi dengan memberdayakan sektor UKM. Dalam arti luas, program *linkage* merupakan kerja sama antara lembaga pemberi pinjaman (bisa berupa bank, yayasan, asuransi, perusahaan, dan lainnya) kepada lembaga keuangan mikro (bisa dalam bentuk koperasi, Baitul Mal, unit pengelola keuangan, unit kemitraan, dan lainnya) yang ditujukan sebagai permodalan anggota.

Berdasarkan temuan tersebut, maka program *linkage* yang menjadi fokus penelitian ini tidak sama dengan program *linkage* yang dikaji oleh Denizar Abdurrahman Mi'raj dan Muhammad Nafik.² Keduanya mengkaji *linkage* dalam arti pembiayaan dari lembaga keuangan perbankan ke Baitul Mal. Sementara *linkage* dalam penelitian ini bukan sekadar pembiayaan sebagai strategi mencapai sistem keuangan yang inklusif, tetapi pembiayaan produktif dari aktor yang bukan merupakan lembaga keuangan yang dititipkan ke Baitul Mal untuk dimanfaatkan secara bersama-sama dan secara bergulir oleh masyarakat binaannya. Kemudian, diharapkan masyarakat komunitas binaan dapat bersinergi sehingga memberikan kemanfaatan bersama.

Untuk lebih memperjelas, perbedaan program *linkage* BAZNAS Kota Malang dengan program *linkage* yang diatur oleh pemerintah dalam Permen No. 3 tahun 2009 ditunjukkan pada Tabel 5.1. Perbedaan tersebut terdiri dari aktor, model pembiayaan, sifat dana, tujuan program, dan model atau mekanisme

²Denizar Abdurrahman Mi'raj dan Muhamad Nafik H.R, "*Linkage Program* Bank Syariah Dengan BMT: Tinjauan Kritis Bagi Pengembangan Sistem Keuangan Islam Yang Lebih Kaffah," *JESTT*, Vol. 2 No. 10 Oktober 2015: 850-864.

linkage. Adapun persamaan keduanya terletak pada sasaran program, yakni unit-unit usaha UMKM.

Tabel 5.1. Perbedaan Program *Linkage* BAZNAS Kota Malang dan Pemerintah

Program <i>Linkage</i> dalam Permen KUKM No. 3 Tahun 2009	Program <i>Linkage</i> BAZNAS Kota Malang
Aktor yang terlibat adalah lembaga keuangan (perbankan), lembaga keuangan mikro (Baitul Mal, koperasi), anggota masyarakat.	Aktor yang terlibat adalah BAZNAS, Baitul Mal, dan anggota KMKP.
Pembiayaan dari lembaga pemberi pinjaman ke lembaga keuangan mikro untuk usaha anggota/UMKM.	Pembiayaan dari BAZNAS (lembaga pengelola ZIS) ke Baitul Mal untuk unit-unit usaha/UMKM
Dana berbentuk pinjaman dan kembali kepada lembaga pemberi pinjaman.	Dana bergulir dan dikelola oleh Baitul Mal untuk kebermanfaatan anggota tanpa kembali ke BAZNAS.
Memfasilitasi pemenuhan kebutuhan modal usaha.	Memfasilitasi pemenuhan kebutuhan modal dan mendorong sinergitas antar unit-unit usaha penerima dana.
Model <i>linkage</i> , yaitu <i>executing</i> , <i>channeling</i> , dan <i>joint financing</i>	Langkah-langkah <i>linkage</i> , yaitu sosialisasi, <i>channeling the dot</i> , <i>connecting the dot</i> , <i>organizing the big dot</i> , dan <i>starting the success</i> .

2. Program *Linkage* sebagai *Community Development*

Temuan penelitian ini adalah bahwa program *linkage* merupakan sebuah upaya pembangunan dan pengembangan masyarakat (*community development*) melalui pemanfaatan dana ZIS secara produktif. Sehingga tujuan jangka panjang zakat, yakni mentransformasikan para mustahik (penerima zakat) menjadi muzakki (pemberi zakat) dapat terwujud. Secara konseptual, hal ini disebut dengan *Zakat Community Development* (ZCD), dengan memaksimalkan potensi zakat untuk pemberdayaan dan pengembangan masyarakat.

Program *linkage* yang merupakan realisasi ZCD oleh BAZNAS Kota Malang berbeda dengan program *community development* lain yang dikemukakan pada bagian penelitian terdahulu. Penelitian Irsyad Andriyanto tentang *community development* yang dilakukan oleh Rumah Zakat Indonesia;³ Rijalush Shalihin tentang ZCD di Kabupaten Banyuasin;⁴ Hamzah tentang pemberdayaan mustahik di Kabupaten Bogor;⁵ serta Siti Lailatussufiani dkk. tentang pemberdayaan masyarakat oleh BAZNAS NTB⁶ menunjukkan bahwa program *community development* dilakukan oleh aktor melalui penyaluran dana produktif untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi ataupun melalui aktivitas pemberdayaan ekonomi.

Sementara program yang dilakukan oleh BAZNAS Kota Malang tidak hanya dalam bentuk penyaluran dana produktif tetapi membentuk komunitas (yang disebut dengan KMKP) dan membangun koneksitas di antara para penerima dana produktif (anggota KMKP) melalui kerja sama dan sinergitas usaha. Dalam hal ini, masyarakat penerima dana produktif diposisikan sebagai subjek dengan memberi ruang kepada mereka untuk mengembangkan diri secara bersama-sama. Dengan kerja sama dan sinergitas usaha di antara sesama masyarakat binaan akan membentuk jejaring yang kuat dan berkelanjutan (*sustainability*).

³Irsyad Andriyanto, "Strategi Pengelolaan Zakat Dalam Pengentasan Kemiskinan", *Walisongo*, Volume 19, Nomor 1 (Mei 2011): 25-46.

⁴Rijalush Shalihin "Zakat Community Development (ZCD) Dalam Pembangunan Ekonomi Masyarakat Desa Teluk Payo Kabupaten Banyuasin", *Nurani*, Vol. 16, No. 2 (Des 2016: 51 – 62).

⁵Hamzah, "Pemberdayaan *Mustahik* Zakat Menuju Kemandirian Usaha, Kasus di Kabupaten Bogor Jawa Barat", *Disertasi*, Program Studi Ilmu Penyuluhan Pembangunan, Bogor: Pascasarjana Institut Pertanian Bogor, 2015.

⁶Siti Lailatussufiani, M. Umar Burhan, dan Multifiah, "The Utilization of Zakat, Infaq and Shadaqah for Community Empowerment (Case Study of BAZNAS West Nusa Tenggara Province)", *International Journal of Business and Management Invention*, Volume 5 Issue 10 (Oktober, 2016): 152-160.

Penelitian ini juga berbeda dengan temuan Mochlasin yang mengkaji tentang *community development* di Kecamatan Salam, Kabupaten Magelang.⁷ Mochlasin mengkaji aktivitas *community development* yang bertumpu pada potensi masyarakat sendiri dengan mengeksplorasi potensi zakat profesi masyarakat. Artinya, program *community development* lahir dari masyarakat atau bersifat *bottom-up*. Sementara *community development* melalui program *linkage* melahirkan bentuk dua arah, yakni *mix* antara *top-down* dan *bottom-up*.⁸ *Top-down* karena program *community development* ini diinisiasi oleh BAZNAS Kota Malang yang secara teknis dilaksanakan oleh Baitul Mal sebagai *executing agent*. Tetapi perwujudannya juga bersifat *bottom-up* karena pada akhirnya keberlanjutan program ini membutuhkan kesadaran dan partisipasi aktif masyarakat secara sadar dan bersama-sama untuk saling bersinergi.

Lebih lanjut, tujuan dari program *linkage* ini didukung oleh teori komunitas yang dikembangkan oleh Patricia Auspos. Menurutnya, pembangunan komunitas bertujuan untuk meningkatkan *individual-level outcomes* menjadi *community-level effects*.⁹ Dalam program *linkage*, *individual-level outcomes* yang dimaksud adalah perkembangan usaha dan hasil yang dicapai oleh setiap individu

⁷Mochlasin, “*Community Development* dengan Instrumen Zakat Profesi di Desa Jumoyo, Kecamatan Salam, Kabupaten Magelang”, *Inferensi, Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, Vol. 9, No. 1 (Juni 2015): 95-116.

⁸Ada tiga macam pendekatan implementasi *community development*, yaitu pendekatan atas-bawah (*top-down*), pendekatan bawah-atas (*bottom-up*), dan pendekatan *mix* antara *top-down* dan *bottom-up*. Pendekatan *top-down* memposisikan pemerintah atau aktor lainnya sebagai inisiator program. Pendekatan *bottom-up* adalah keinginan masyarakat disalurkan pada pemerintah atau aktor lain kemudian dibuatkan program. Sementara campuran (*mix*) antara keduanya bersifat dua arah yang bersifat siklus. Lihat Herbasuki NC, “Implementasi Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) di Kota Semarang,” *Gema Publica Jurnal Manajemen dan Kebijakan Publik*, Vol. 2, Nomor 1, Maret 2016:55-65, hlm. 57.

⁹Lihat kembali Karen Fulbright-Anderson dan Patricia Auspos (eds.), *Community Change: Theories*, hlm. 15.

(unit-unit usaha anggota KMKP). Kemudian, jika masing-masing *outcomes* itu disinergikan, dihubungkan, didorong untuk saling berkesinambungan (*di-linkage*), maka akan terjadi *spillover effects* yakni menghasilkan kebermanfaatan dan capaian komunitas secara bersama-sama sehingga *outcomes* yang sifatnya individual tadi menjadi *outcomes* bersama atau *community-level effects*.

Dengan demikian, semangat dari program *linkage* ini sekaligus merupakan pengejawantahan dari ajaran Islam tentang pentingnya bersatu, tolong menolong, dan tidak bercerai-berai. Dalam Islam, tataran masyarakat diharapkan didasarkan pada prinsip *ta'awun* (tolong-menolong), *takaful* (saling menanggung), dan *tadhamun* (memiliki solidaritas). Hal itu sebagaimana ditegaskan dalam Surah Ali Imran ayat 103 serta surah At-Taubah ayat 71.

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا ۗ وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ
 قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُمْ مِنْهَا كَذَلِكَ يُبَيِّنُ
 اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ ﴿١٠٣﴾

Terjemahan:

“Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan **janganlah kamu bercerai berai**, dan ingatlah akan ni`mat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh musuhan, maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu **karena ni`mat Allah orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu daripadanya**. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayatnya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk. (QS Ali Imran;103)”¹⁰

¹⁰Q.S. Ali Imran: 103.

وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ
وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَيُطِيعُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ أُولَئِكَ سَيَرْحَمُهُمُ اللَّهُ إِنَّ
اللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ ﴿٧١﴾

Terjemahan:

“Dan orang-orang yang beriman, lelaki dan perempuan, sebahagian mereka (adalah) menjadi penolong bagi sebahagian yang lain. Mereka menyuruh (mengerjakan) yang ma`ruf, mencegah dari yang mungkar, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan mereka ta`at kepada Allah dan Rasul-Nya. Mereka itu akan diberi rahmat oleh Allah; sesungguhnya Allah Maha Perkasa lagi Maha Bijaksana. (QS. At-Taubah:71)”¹¹

Selain itu, temuan penelitian ini juga menunjukkan bahwa program *linkage* merupakan program yang berkelanjutan, jangka panjang, dan evolutif. Hal itu didukung dengan pandangan Alfitri, bahwa sebagai sebuah proses maka upaya membangun dan memberdayakan masyarakat membutuhkan rangkaian yang panjang dan tidak bisa seketika.¹² Didukung pula dengan pendapat Sunyoto Usman, sebagaimana dikutip Alfitri, bahwa pemberdayaan masyarakat adalah sebuah proses dalam bingkai usaha memperkuat apa yang disebut dengan *community self reliance* atau kemandirian.¹³ Untuk mewujudkan kemandirian di berbagai bidang sebagai tujuan pemberdayaan dan pengembangan masyarakat, maka hasilnya tidak dapat dilihat seketika, melainkan memerlukan waktu yang panjang.

¹¹Q.S. At-Taubah: 71.

¹²Alfitri, *Community Development: Teori dan Aplikasi* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011), hlm. 23.

¹³Sunyoto Usman, *Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004), dalam Alfitri, *Community Development*, hlm. 24.

Temuan ini juga didukung dengan penjelasan dari buku *Zakat Community Development* yang diterbitkan oleh Kementerian Agama. Bahwa program pemberdayaan masyarakat melalui ZCD merupakan program yang bertujuan untuk mewujudkan suatu tatanan kehidupan masyarakat yang baru (*new social order*), untuk itu ia membutuhkan suatu jangkauan waktu yang tidak sebentar.¹⁴ Artinya, program tersebut harus bersifat berkelanjutan (*sustainable*) dan diarahkan secara terus menerus secara berkelanjutan untuk mencapai tujuan akhir yang dicita-citakan.

Dalam ajaran Islam, konsep pemberdayaan telah diajarkan oleh Nabi Muhammad SAW, yaitu dari Anas bin Malik RA. Dikisahkan bahwa ketika seorang datang kepada Rasulullah SAW meminta pekerjaan, Nabi justru meminta kepada orang tersebut memberikan sesuatu yang ada di rumahnya kepada Nabi untuk dilelang. Padahal sangat mungkin bagi Nabi merekomendasikan kepada sahabat-sahabatnya untuk merekrutnya menjadi pegawai. Setelah barangnya dilelang, Nabi memberikan uangnya kepada si peminta pekerjaan tadi dengan berpesan agar segera satu dirham dibelikan makanan untuk keluarganya, dan satu dirham sisanya dibelikan kampak untuk selanjutnya dibuatkan gagang. Setelah itu, Nabi menyuruh lelaki tersebut mencari kayu bakar untuk dijual ke pasar dan melarang lelaki tersebut menemuinya sebelum waktu lima belas hari. Lima belas hari kemudian, lelaki tersebut mendatangi Rasulullah SAW dengan wajah bahagia karena dari bekerja menjual kayu tersebut ia bisa mendapatkan sepuluh dirham

¹⁴Kementerian Agama RI, *Zakat Community Development*, hlm. 101.

dan bisa digunakan untuk mencukupi kebutuhan keluarganya.¹⁵ Kisah ini memberikan makna tentang pentingnya pemberdayaan, di mana pemberdayaan merupakan suatu proses berkelanjutan untuk meningkatkan taraf kehidupan masyarakat melalui usaha dan kekuatannya sendiri.

B. Implementasi Program *Linkage* BAZNAS Kota Malang dalam Menunjang Kemandirian Ekonomi Masyarakat

1. Implementasi Program *Linkage* Bersifat Feksibel

Temuan penelitian terkait implementasi program *linkage* adalah bahwa program ini diimplementasikan secara fleksibel berdasarkan konteks dan kondisi Baitul Mal serta masyarakat sasaran di setiap kelurahan. Fleksibilitas implementasi program *linkage* itu terjadi karena menurut Cavaye, dalam Adiyoso, elemen dalam keberhasilan *community development* ditentukan oleh kerja sama, kemauan, kepemimpinan, kerja keras, dan organisasi yang terbina.¹⁶

Perbedaan implementasi program *linkage* di berbagai kelurahan terjadi karena perbedaan elemen-elemen yang terdapat di dalam masyarakat dan Baitul Mal di kelurahan itu. Elemen-elemen itu dapat dilihat dari dua aspek, yakni pada masyarakat dan pada organisasi (dalam hal ini Baitul Mal). Aspek dalam masyarakat yang menentukan bagaimana program *community development* dapat berjalan ditentukan oleh hasrat dan kemauan masyarakat untuk bekerja sama dan bersinergi. Sementara dari aspek organisasi ditentukan oleh pola kepemimpinan

¹⁵Muhammad Anshar, "Peran dan Dampak Program Pemberdayaan dan Kesejahteraan Keluarga terhadap Kesejahteraan Ekonomi Warga Kelurahan Sei Kera Hilir II Kota Medan," *At-Tafahum: Journal of Islamic Law*, Vol. 1 No. 2 Juli-Desember 2017: 25-42, hlm. 28-29.

¹⁶Dalam Wigny Adiyoso, *Menggugat Perencanaan Partisipatif dalam Pemberdayaan Masyarakat* (Surabaya: ITS Press, 2009), hlm. 25.

dan tata kelola dalam Baitul Mal itu serta kerja keras dan komitmen pengurus untuk menjalankan program *community development*.

Hal itu dapat dibuktikan pada Baitul Mal Al Qonaah Kasin. Perkembangan *linkage* yang cukup baik dapat dikatakan terjadi di Kelurahan Kasin. Pengurus Baitul Mal dirasa dapat melebur, dekat, bersahabat pada masyarakat, memberikan pelayanan yang ramah dan menyenangkan serta memiliki model kepemimpinan yang baik dan berbeda dengan Baitul Mal lainnya. Kemudian masyarakat memiliki kemauan untuk terlibat aktif dalam memenuhi kebutuhan usaha dan pribadinya pada swalayan CV. Sinar Jaya Kasin yang ada. Hubungan itu kemudian melahirkan rasa saling percaya (*mutual trust*) yang menjadi modal sosial (*social capital*) dalam implementasi program *linkage*. Menurut Zubaedi, aspek kepercayaan (*trust*) merupakan unsur yang sangat esensial dalam membentuk modal sosial, karena ia merupakan intinya modal sosial (*core of social capital*).¹⁷

2. Keterlibatan Stakeholders dalam Implementasi Program Linkage

Temuan penelitian terkait keterlibatan *stakeholders* menunjukkan bahwa dalam implementasi program *linkage* keterlibatan *stakeholders* pemerintah di level kelurahan dan perangkatnya menjadi penting. Temuan itu didukung dengan uraian tentang ZCD dalam buku *Zakat Community Development* yang diterbitkan oleh Kementerian Agama. Menurut Kementerian Agama, dalam proses pemberdayaan dan program pengembangan masyarakat, instansi pemerintah

¹⁷Zubaedi, *Wacana Pembangunan Masyarakat: Ragam Perspektif Pengembangan dan Pemberdayaan Masyarakat* (Yogyakarta: Ar Ruz Media, 2007), hlm. 196.

merupakan salah satu pihak yang memiliki kedudukan sangat penting.¹⁸ Dalam konteks pengelolaan zakat, posisi pemerintah telah diatur dalam UU Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat. Pada Pasal 34 ayat 3 disebutkan bahwa pemerintah berwenang dalam pengawasan dan pembinaan, meliputi sosialisasi, edukasi, dan fasilitasi.

Temuan itu juga didukung oleh Soetomo, bahwa *community development* adalah suatu proses yang merupakan usaha masyarakat yang diintegrasikan dengan otoritas pemerintah guna memperbaiki kondisi sosial ekonomi dan kultural masyarakat.¹⁹ Hal ini mengindikasikan perlunya kemitraan dan sinergitas antara pemerintah dengan masyarakat. Begitupula menurut Kementerian Agama, program pendayagunaan zakat untuk penanggulangan kemiskinan akan semakin optimal apabila sinergi antara pemerintah, lembaga pengelola zakat, dan masyarakat terjadi dengan baik.²⁰ Demikian pula dalam *Arah Kebijakan BAZNAS Kota Malang 2014-2018*, disebutkan bahwa untuk mewujudkan masyarakat berdaya menuju masyarakat mandiri maka penguatan kemitraan strategis antara BAZNAS dengan pemerintah kelurahan diperlukan. Kemitraan strategis ini oleh BAZNAS Kota Malang disebut dengan tata kelola pro pemberdayaan masyarakat miskin (*pro poor governance*).²¹

¹⁸Kementerian Agama RI, *Zakat Community Development Model Pengembangan Zakat* (Jakarta: Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Direktorat Pemberdayaan Zakat Kementerian Agama RI, 2013), hlm. 107.

¹⁹Soetomo, *Strategi-Strategi Pembangunan Masyarakat* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2006), hlm. 79.

²⁰Kementerian Agama RI, *Standarisasi Amil Zakat di Indonesia* (Jakarta: Direktorat Pemberdayaan Zakat Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Kementerian Agama RI, 2013), hlm. 89.

²¹BAZNAS Kota Malang, "Arah Kebijakan BAZNAS Kota Malang 2014-2018, *Bridging Community Management*", hlm. 7. Makalah disampaikan dalam Seminar Nasional Ekonomi Islam dalam Rangkaian Musyawarah Nasional (Munas) Forum Silaturahmi Studi Ekonomi Islam

Selain itu, pentingnya keterlibatan *stakeholders* lain juga ditegaskan oleh Kementerian Agama, bahwa perwujudan program ZCD memerlukan keterlibatan aktor lain, yang disebut sebagai kelompok pendamping. Kelompok pendamping yang dimaksud adalah perorangan atau kelompok yang mempunyai kepedulian terhadap pengembangan dan pembinaan masyarakat dalam rangka memajukan sosial ekonomi.²² Peran kelompok pendamping di sini menjadi strategis karena mampu memosisikan diri sebagai fasilitator, mediator, motivator, edukator, komunikator dan aktif menciptakan media konsultatif yang baik sewaktu diperlukan.²³ Kelompok pendamping ini dapat bersifat perseorangan maupun kelompok seperti berbagai Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) atau organisasi kemasyarakatan (*civil society*).

3. Kendala dalam Implementasi Program *Linkage*

Temuan penelitian terkait kendala dalam implementasi program *linkage* menemukan adanya dua faktor utama yang menjadi kendala implementasi program *linkage*, yakni faktor dari masyarakat dan faktor dari Baitul Mal. Faktor dari masyarakat berkaitan dengan karakter masyarakat yang masih egois dan iri hati sehingga kesadaran untuk bekerja sama dan bersinergi yang rendah. Faktor dari internal Baitul Mal berkaitan dengan keterbatasan sumber daya manusia yang dimiliki oleh Baitul Mal dalam mengimplementasikan program *linkage* secara maksimal. Kedua temuan tersebut selanjutnya dibahas sebagai berikut:

(FoSSEI), pada 6 September 2016 di Universitas Brawijaya Malang, http://munasfossei-2016.weebly.com/uploads/6/9/8/5/69855329/pemberdayaan_berkelanjutan_kota_malang_ub_2016.pdf, diakses pada 20 Januari 2018.

²²Kementerian Agama RI, *Zakat Community Development*, hlm. 110.

²³Kementerian Agama RI, *Zakat Community Development*, hlm. 110.

a. Rendahnya kesadaran masyarakat untuk bersinergi

Temuan penelitian menunjukkan bahwa karakter masyarakat yang masih diliputi oleh perasaan iri atas kesuksesan unit usaha lainnya yang berakibat pada rendahnya kesadaran untuk bersinergi menjadi kendala dalam implementasi program *linkage*. Temuan ini didukung oleh pendapat Edi Suharto dalam buku *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat*. Menurut Suharto, kata kunci dari *community development* adalah adanya kesadaran masyarakat untuk berpartisipasi.²⁴ Jim Ife juga menegaskan bahwa kegiatan *community development* mengandung upaya untuk meningkatkan partisipasi dan rasa memiliki (*participating* dan *belonging together*) terhadap program yang dilaksanakan. Partisipasi masyarakat sebagai suatu konsep dalam *community development* merupakan sebuah konsep sentral dan menjadi prinsip dasar dari *community development*.²⁵

Menurut Suharto, hal itu sejalan pula dengan pengertian pengembangan masyarakat yang berasal dari dua konsep yakni, pengembangan dan masyarakat. Pertama, pengembangan atau pembangunan merupakan usaha bersama dan terencana untuk meningkatkan kualitas kehidupan manusia. Sebagai usaha bersama, maka proses tersebut hanya dapat dilakukan dengan dan atas persetujuan masyarakat. Persetujuan tersebut membutuhkan kesadaran dan komitmen untuk berpartisipasi.

²⁴Edi Suharto, *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat: Kajian Strategis Pembangunan Kesejahteraan Sosial dan Pekerjaan Sosial* (Bandung: Refika Aditama, 2009), hlm. 39.

²⁵Jim Ife, *Alternatif Pengembangan Masyarakat di Era Globalisasi: Community Development* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008). Dikutip dalam Agus Triyono, "Pemberdayaan Masyarakat Melalui *Community Development* Program Posdaya (Pos Pemberdayaan Keluarga) PT. Holcim Indonesia Tbk. Pabrik Cilacap," *KomuniTi*, Vol. VI, No. 2 September 2014: 111-121, hlm. 114.

Sementara kedua, masyarakat memiliki dua makna konsep; (1) masyarakat sebagai sebuah tempat bersama, yakni sebuah wilayah geografi yang sama; (2) masyarakat sebagai kepentingan bersama, yakni kesamaan kepentingan berdasarkan kebudayaan dan identitas.²⁶ Sebagai masyarakat yang memiliki kepentingan bersama, maka kepentingan bersama tersebut hanya dapat diidentifikasi ketika masyarakat memiliki kesadaran untuk terbuka satu sama lain yang selanjutnya bermuara pada terwujudnya jalinan kerja sama. Partisipasi masyarakat itu menjadi penting karena sebagaimana dikatakan Suharto, pengembangan masyarakat berfokus pada upaya menolong anggota masyarakat yang memiliki kesamaan minat untuk bekerja sama, mengidentifikasi kebutuhan bersama dan kemudian melakukan kegiatan bersama untuk memenuhi kebutuhan tersebut.²⁷

Temuan penelitian ini sejalan pula dengan prinsip ZCD yang dikemukakan pada Bab II, bahwa salah satu prinsip dalam ZCD adalah partisipasi. Dalam hal ini, mustahik/penerima/masyarakat merupakan pelaku (subyek) dan bukan sebagai obyek program. Adapun untuk menjadikan masyarakat sebagai subjek, maka prasyarat utama adalah masyarakat harus memiliki kesadaran untuk menggerakkan dan mengembangkan dirinya. Partisipasi masyarakat itu menjadi penting karena modal *community development* yang dilakukan oleh BAZNAS Kota Malang adalah *development with community*, di mana model ini memberi ruang partisipasi masyarakat sehingga masyarakat menjadi subjek, bukan sekadar objek.

²⁶Edi Suharto, *Membangun Masyarakat*.

²⁷Edi Suharto, *Membangun Masyarakat*, hlm. 38.

Oleh karena itu, mewujudkan program *linkage* sebagai bagian dari *community development* harus dimulai dengan mengubah *mindset* dan menggugah kesadaran secara kolektif masyarakat. Sejalan pula dengan tujuan ZCD yakni menumbuhkan kesadaran dan kepedulian mustahik/penerima manfaat ZIS tentang kehidupan yang berkualitas; menumbuhkan partisipasi menuju kemandirian masyarakat; serta menumbuhkan jaringan sosial ekonomi kemasyarakatan.²⁸ Partisipasi masyarakat tersebut juga menjadi modal sosial (*social capital*) untuk mewujudkan pengembangan masyarakat.²⁹ Modal sosial di sini merujuk pada adanya kerja sama kolaboratif di antara masyarakat yang dilandasi oleh kesalingpercayaan (*mutual trust*) untuk mencapai sebuah tujuan yang memberikan kebermanfaatn bersama.

Menurut Zubaedi, pengembangan masyarakat didasari oleh sebuah cita-cita bahwa masyarakat bisa dan harus mengambil tanggung jawab dalam merumuskan kebutuhan, mengusahakan kesejahteraan, menangani sumber daya, dan mewujudkan tujuan hidup mereka. Pengembangan masyarakat ini diarahkan untuk membangun komunitas suportif (*supportive communities*) yakni masyarakat yang kehidupannya didasarkan pada pengembangan dan pembagian sumber daya serta adanya interaksi sosial, partisipasi, dan upaya saling menolong.³⁰

²⁸BAZNAS, "Zakat Community Development", <http://pusat.baznas.go.id/zakat-community-development/>, diakses tanggal 21 Agustus 2017.

²⁹Lihat kembali Karen Fulbright-Anderson dan Patricia Auspos, *Community Change: Theories, Practice, and Evidence* (Maryland: The Aspen Institute, 2006), hlm. 22.

³⁰Zubaedi, *Wacana Pembangunan Masyarakat: Ragam Perspektif Pengembangan dan Pemberdayaan Masyarakat* (Yogyakarta: Ar Ruz Media, 2007), hlm. 16-17.

b. Keterbatasan sumber daya manusia Baitul Mal

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia yang dimiliki oleh Baitul Mal masih terbatas sehingga menjadi kendala dalam mengimplementasikan program *linkage* dan menggerakkan kesadaran masyarakat secara maksimal. Temuan ini didukung dengan temuan Azizah dan Suprayogi dalam penelitiannya tentang *Analisis Keoptimalan Fungsi Baitul Maal pada Lembaga Keuangan Mikro Islam*, dengan studi kasus pada Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Nurul Jannah di Gresik dan BMT Muda di Surabaya.³¹ Temuan keduanya, menunjukkan bahwa kendala organisasi dapat menjadi penghambat untuk dapat berkembang. Kendala organisasi yang dimaksud adalah kurangnya SDM untuk dapat menghimpun dana baitul mal.

Temuan itu juga didukung oleh temuan yang sama dari penelitian Afif dan Darwanto tentang tata kelola BMT Mekar Da'wah Tangerang Selatan berbasis prinsip 6C dan modal sosial.³² Keduanya menemukan bahwa sejak awal pembentukannya, masalah yang dihadapi oleh Baitul Mal adalah keterbatasan baik dari sisi sumber daya manusia. Temuan yang sama ditemukan oleh Rusby dkk. Bahwa permasalahan Baitul Mal dan BMT adalah minimnya sumber daya manusia yang dimiliki.³³

³¹Rana Ayu Azizah dan Noven Suprayogi, "Analisis Keoptimalan Fungsi Baitul Maal pada Lembaga Keuangan Mikro Islam (Studi Kasus pada BMT Nurul Jannah di Gresik dan BMT Muda di Surabaya), *JESTT*, Vol. 1 No. 12 Desember 2014, hlm. 848.

³²Syafik Wildan Afif dan Darwanto, "Tata Kelola Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) Berbasis Prinsip 6C dan Modal Sosial: Studi Pada BMT Mekar Da'wah," *al-Uqud: Journal of Islamic Economics*, Volume 1 Nomor 2, July 2017: 121-138, hlm. 125.

³³Zulkifli Rusby, Zulfadli Hamzah, dan Hamzah, "Analisa Permasalahan Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) melalui Pendekatan *Analytical Network Process* (ANP)," *Jurnal Al-hikmah*, Vol. 13, No. 1, April 2016:18-29, hlm. 24.

Permasalahan terkait keterbatasan sumber daya manusia pada Baitul Mal ini terjadi karena Baitul Mal merupakan lembaga yang aktivitasnya mengelola dana yang bersifat nirlaba (sosial) yang bersumber dari ZIS untuk dikelola dan disalurkan kepada mustahik atau untuk kepentingan publik.³⁴ Menurut pandangan Mustaring, pengelolaan dana Baitul Mal merupakan isu yang cukup sensitif, sehingga memerlukan pengelola yang memiliki integritas dan profesionalitas tinggi, baik secara moral maupun secara teknis.³⁵ Integritas secara moral dibutuhkan karena aktivitas Baitul Mal bersifat sosial sehingga ketidakjujuran dalam pengelolaan dana atau kesalahan pengelolaan dana akan menurunkan kepercayaan masyarakat pada Baitul Mal. Dengan demikian, keterbatasan sumber daya manusia yang dimiliki oleh Baitul Mal di berbagai kelurahan menjadi salah satu kendala dalam mengimplementasikan program *linkage*.

C. Implikasi Program *Linkage* dalam Menunjang Kemandirian Ekonomi Masyarakat

Temuan penelitian terkait implikasi dari implementasi program *linkage* menunjukkan bahwa melalui *linkage* memberikan kemudahan dalam memenuhi kebutuhan sumber daya usaha serta dapat meminimalisir pengeluaran biaya transportasi yang harus dikeluarkan. Hal itu sejalan dengan kaidah ekonomi dalam pemberdayaan masyarakat, bahwa pemberdayaan masyarakat adalah proses

³⁴Yusar Sagara dan Muharam Angga Pratama, "Penguatan Ekonomi Kerakyatan Melalui Baitul Mal Tanwil (BMT) sebagai Balai Usaha Mandiri Rakyat Terpadu (BUMRT)," *Sosio Didaktika: Social Science Education Journal*, 3 (1), 2016: 81-91, hlm. 82.

³⁵ Mustaring, "Eksistensi "Baitul Maal" dan Peranannya dalam Perbaikan Ekonomi Rumah Tangga dalam Era Masyarakat Ekonomi ASEAN," *Jurnal Supremasi*, Volume XI Nomor 2, Oktober 2016:118-128, hlm. 125.

perolehan pelaku ekonomi untuk mendapatkan *surplus value* sebagai hak manusia yang terlibat dalam kegiatan ekonomi.³⁶ Dalam hal ini, *surplus value* yang dirasakan oleh anggota KMKP binaan seiring dengan terjalannya *linkage* adalah adanya kemudahan pemenuhan sumber daya usaha serta kemampuan menekan biaya transportasi karena sumber daya usaha yang dibutuhkan dapat dipenuhi oleh sesama anggota KMKP.

Temuan itu didukung pula oleh pandangan Kartasasmita, dalam Sobarna, bahwa upaya yang paling pokok dalam rangka pemberdayaan masyarakat salah satunya adalah peningkatan akses terhadap sumber-sumber kemajuan ekonomi, seperti modal, teknologi, informasi, dan pasar.³⁷ Selain itu, berdasarkan pandangan Suharto, kemandirian masyarakat juga ditandai dengan kemampuan menjangkau sumber-sumber daya (*access to resources*).³⁸ Sumber daya yang dimaksud adalah sumber daya pendukung kelangsungan dan keberlanjutan usaha. Temuan itu juga didukung dengan pendapat Tribowo dan Subono, bahwa masyarakat dipandang sudah berdaya ketika masyarakat sudah mampu memanfaatkan akses pada sumber daya.³⁹ Dengan kata lain, berdasarkan

³⁶Yusbar Yusuf, Rita Yani Iyan, dan Edwin Saputra, “Implikasi Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Pedesaan terhadap Pendapatan Pedagang Kecil di Kecamatan Langgam Kabupaten Pelalawan Propinsi Riau Tahun 2007-2010,” *Jurnal Ekonomi*, Vol. 19 No. 2 (2011):1-11, hlm. 3.

³⁷Ginandjar Kartasasmita, *Pembangunan Untuk Rakyat : Memadukan Pertumbuhan dan Pemerataan* (Jakarta: CIDES, 1996). Dalam Ayi Sobarna, “Konsep Pemberdayaan Ekonomi Bagi Masyarakat Miskin Perkotaan,” *Mimbar*, Volume XIX No. 3 Juli – September 2003: 316-329, hlm. 320.

³⁸Edi Suharto, “Coping Strategies dan Keberfungsian Sosial: Mengembangkan Pendekatan Pekerjaan Sosial Dalam Mengkaji dan Menangani Kemiskinan”, Makalah, disampaikan pada Seminar “Kemiskinan dan Keberfungsian Sosial: Merancang-Kembangkan Program Pembangunan Kesejahteraan Sosial yang Bernuansa Pekerjaan Sosial” pada Selasa 17 Desember 2002 di Institut Pertanian Bogor, http://www.policy.hu/suharto/modul_a/makindo_07.html, diakses pada 16 Januari 2018.

³⁹Darwan Triwibowo dan Nur Iman Subono, *Meretas Arah Kebijakan Sosial Baru di Indonesia* (Jakarta: Pustaka LP3ES, 2009), hlm. 59. Dalam Ernawati, “Karakteristik Program Pemberdayaan

argumentasi Glenn dan Nina, hasil ini menunjukkan bahwa masyarakat telah memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi apa yang mereka butuhkan dan tahu bagaimana cara memenuhi, mencapai dan melakukannya.⁴⁰

Lebih lanjut, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa implikasi program *linkage* adalah mendorong terjadinya perkembangan atau peningkatan usaha. Adanya perkembangan usaha yang dialami oleh anggota KMKP sasaran program *linkage* menunjukkan keberhasilan program *community development* yang dilakukan. Menurut Dewanti, ukuran keberhasilan program pemberdayaan masyarakat di bidang ekonomi salah satunya adalah terjadi peningkatan usaha. Adapun peningkatan usaha dapat dilihat dari kinerja usaha, misalnya penjualan, nilai tambah, keuntungan atau dari dampak sosial dan ekonomi yang lebih luas misalnya penyerapan tenaga kerja dan lain-lain.⁴¹ Selain itu, perkembangan usaha juga dapat dilihat dari pertumbuhan usaha, dalam hal pertumbuhan jumlah produksi, penjualan, pendapatan dan keuntungan.⁴² Perkembangan usaha tersebut kemudian dapat mendorong kemampuan *asset management* sebagai salah satu indikator kemandirian,⁴³ yang salah satunya ditandai dengan adanya kesadaran menabung (*saving*) dan mengelola keuntungan untuk kebutuhan jangka panjang.

Mustahik oleh Lembaga Amil Zakat Nasional di Indonesia”, *Inferensi, Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, Vol. 10, No.2 (Desember 2016): 309-334, hlm. 314.

⁴⁰Glenn L. dan Nina W., “Measuring Community Empowerment: A Fresh Look at Organizational Domains” *Health Promotion International*, Vol. 16, No.2 (2001), hlm. 181. Dalam Kementerian Agama RI, *Zakat Community Development*, hlm. 61.

⁴¹Ida Susi Dewanti, “Pemberdayaan Usaha Kecil dan Mikro: Kendala dan Alternatif Solusinya,” *Jurnal Administrasi Bisnis*, Volume 6. No. 2, Januari 2010: 1-10, hlm. 6.

⁴²Citra Lestari, Nawazirul Lubis, dan Widiyanto, “Pengaruh Jaringan Usaha, Inovasi Produk dan Persaingan Usaha Terhadap Perkembangan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (Studi pada IKM Makanan di Kecamatan Kuningan Kabupaten Kuningan Jawa Barat),” *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, Volume 4, Nomor 2, Tahun 2015:185-196, hlm. 189

⁴³Edi Suharto, “Coping Strategies dan Keberfungsian Sosial.”

Temuan lain dari penelitian ini terkait implikasi program *linkage* adalah dengan adanya *linkage* antar unit-unit usaha dapat membangun jaringan usaha (rantai pasok) baru dan memperkuat jaringan usaha dengan sama anggota KMKP binaan. Temuan itu didukung oleh pandangan Budiharso, dalam Daulay, bahwa salah satu strategi pengembangan ekonomi masyarakat adalah membentuk jaringan usaha yang kuat. Maksud dari jaringan usaha yaitu adanya keterkaitan dan ketergantungan satu kelompok dengan kelompok lainnya dalam hal pengadaan bahan baku, barang yang sudah siap di pasarkan dan pemasarannya untuk saling membantu dan bekerjasama dalam jaringan yang solid.⁴⁴

Jaringan usaha, menurut Jarillo dalam Lestari dkk., merupakan hasil keputusan dan upaya para usahawan untuk meningkatkan daya saing melalui kerja sama dengan unit-unit usaha lain. Daya saing usaha yang lebih tinggi dapat dicapai melalui jaringan usaha karena para pelaku usaha dapat melakukan spesialisasi sehingga usaha lebih efisien, menekan biaya-biaya transaksi, dan meningkatkan fleksibilitas karena adanya rekanan yang terpercaya. Karena itu, hasil penelitian Lestari dkk. menemukan bahwa jaringan usaha memberikan pengaruh yang signifikan terhadap perkembangan usaha mikro kecil dan menengah.⁴⁵ Namun demikian, menurut Dewanti, pemberdayaan ekonomi bagi usaha mikro sering kali tidak berhasil salah satunya kelompok usaha tidak solid,

⁴⁴Edhi Budiharso, "Pemberdayaan Kelompok Perempuan Dalam Pengembangan Ekonomi di Pedesaan," Disampaikan pada Seminar *The Best Practices in Community Empowerment*, Jakarta, 14 Agustus 2009, dikuti dalam Raihanah Daulay, "Strategi Jaringan Usaha Untuk Meningkatkan Pendapatan Masyarakat", *Ekonomikawan: Jurnal Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan*, Vol. 11, No. 12 (2012): 1-12, hlm. 1.

⁴⁵Citra Lestari, dll. "Pengaruh Jaringan Usaha."

sehingga tidak ada *multiplier effect* dari keberhasilan yang telah diraih oleh salah satu anggota.⁴⁶

Lebih lanjut, secara konseptual, jaringan usaha yang sejalan dengan konsep program *linkage* adalah model kerja sama dan kolaborasi. Kerja sama di sini mengacu kepada praktek antara dua pihak atau lebih unit usaha untuk mencapai tujuan bersama. Motivasinya adalah memperoleh kemanfaatan bersama yang saling menguntungkan, dengan harapan menghemat biaya dan waktu serta untuk memecahkan persoalan dalam lingkungan dan sistem yang kompleks. Adapun motivasi utama untuk berkolaborasi adalah memperoleh hasil kolektif yang mungkin tidak dapat dicapai jika masing-masing pihak bekerja secara sendiri-sendiri.⁴⁷ Temuan di atas juga didukung pula oleh pandangan Nelson W. Polsby dalam bukunya *The International Encyclopedia of the Social Sciences* bahwa *community development* mendorong adanya *community power* di mana masyarakat memiliki kekuatan sendiri.⁴⁸ *Community power* tersebut ditandai dengan kekuatan masyarakat binaan untuk dapat mengembangkan usaha secara bersama-sama melalui sinergitas antar satu dengan lainnya yang pada akhirnya dapat memperkuat kemandirian ekonomi di antara mereka.

⁴⁶Hastu Prabatmodjo, "Pengembangan Jaringan Usaha Bagi Usaha Kecil dan Menengah dalam Rangka Menghadapi Integrasi Ekonomi Global", *Jurnal Analisis Sosial*, Edisi 2, Februari 1996: 39-50. Dalam Ida Susi Dewanti, "Pemberdayaan Usaha Kecil", hlm. 2.

⁴⁷Rina Fiati dan Zuliyati, "Strategi Pengembangan Jaringan Usaha UMKM Pigura Kaligrafi Memasuki Pasar Ekspor," *Jurnal Dianmas*, Volume 5, Nomor 1, April 2016: 53-63, hlm. 58.

⁴⁸Kurnia Suci Indraningsih, dkk, "Laporan Akhir Anjak TA. 2015, Analisis Kebijakan Implementasi Program Pemberdayaan Masyarakat Pedesaan," Pusat Sosial Ekonomi dan Kebijakan Pertanian Badan Penelitian dan Pengembangan Pertanian Kementerian Pertanian 2015, hlm. 11.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian penelitian, hasil temuan penelitian dan pembahasan tentang program *linkage* BAZNAS Kota Malang, maka dapat disimpulkan,

1. Program *linkage* BAZNAS Kota Malang merupakan program *community development* atau ZCD melalui pendayagunaan dana ZIS untuk mewujudkan dan menunjang kemandirian ekonomi masyarakat. Program ini berbeda dengan program *linkage* yang diatur oleh pemerintah dalam Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Nomor 3 tahun 2009. Program ini merupakan usaha jangka panjang, berkelanjutan, dan bersifat evolutif yang bertujuan untuk mewujudkan kemandirian ekonomi masyarakat guna mentransformasikan para mustahik menjadi muzakki seiring dengan peningkatan kapasitas ekonomi yang dimilikinya.
2. Program *linkage* terdiri langkah-langkah yang meliputi sosialisasi, menghubungkan unit-unit usaha binaan yang sejenis maupun yang tidak sejenis tetapi memiliki keterkaitan (*channeling the dot* dan *connecting the dot*), dan membentuk unit usaha bersama untuk mewadahi kebutuhan yang sama dari unit-unit usaha binaan (*organizing the big dot*). Dalam implementasinya, langkah-langkah tersebut bersifat fleksibel sesuai dengan konteks dan kondisi Baitul Mal dan masyarakat sasaran. Selain itu, implementasinya program *linkage* membutuhkan dukungan dan keterlibatan *stakeholders* pemerintah

lokal di level kelurahan dan RT/RW. Sementara itu, kendala dalam implementasi program *linkage* adalah kesadaran masyarakat untuk bersinergi antar satu sama lain yang rendah dan persoalan keterbatasan sumber daya manusia yang dimiliki oleh Baitul Mal sebagai *executing agent*.

3. Implikasi program *linkage* dalam menunjang kemandirian ekonomi masyarakat adalah dapat memberikan kemudahan kepada anggota KMKP dalam memenuhi kebutuhan sumber daya usaha. Selain itu, juga dapat meminimalisir pengeluaran biaya transportasi karena kebutuhan sumber daya dapat dipenuhi dengan mudah dan cepat. Melalui *linkage* juga dapat mendorong perkembangan usaha melalui kerja sama dan sinergitas antar anggota KMKP serta membangun jaringan usaha (rantai pasok) baru dan menunjang jaringan usaha dengan sesama anggota KMKP binaan.

B. Implikasi

Berdasarkan kesimpulan penelitian di atas, penelitian ini menghasilkan implikasi akademis dan implikasi praktis, yaitu:

1. Implikasi akademis (teoritis) dari penelitian ini menunjukkan bahwa untuk dapat mewujudkan tujuan dari *community development* membutuhkan suatu proses yang panjang, membutuhkan kesadaran dan keterlibatan aktif masyarakat sasaran, serta perlunya dukungan dari *stakeholders*.
2. Implikasi praktis penelitian ini menunjukkan bahwa untuk dapat mengoptimalkan program *community development* guna menunjang kemandirian ekonomi masyarakat, maka BAZNAS dan Baitul Mal perlu

didukung dengan ketersediaan sumber daya manusia yang berkompeten dan memiliki komitmen dalam kerja sosial kemasyarakatan.

C. Saran

Adapun saran peneliti kepada berbagai pihak adalah:

1. Kepada Baitul Mal binaan BAZNAS Kota Malang di berbagai kelurahan, perlu membentuk pola kepemimpinan dan tata kelola yang baik sehingga dapat menggerakkan kesadaran masyarakat anggota KMKP untuk berpartisipasi dalam mewujudkan *linkage* antar sesama unit-unit usaha binaan.
2. Kepada BAZNAS Kota Malang, diharapkan dapat mendorong keterlibatan aktor lain, seperti lembaga swadaya masyarakat (organisasi *civil society*) dalam menjalankan program *linkage*. Hal ini menjadi penting karena program *community development* membutuhkan keterlibatan multi-aktor sehingga BAZNAS Kota Malang tidak bisa menjadi aktor tunggal. Dengan keterlibatan berbagai aktor, diharapkan tujuan program *linkage* dapat dicapai secara maksimal dan menyeluruh.
3. Kepada pemerintah Kota Malang di berbagai level, mulai level kota, kecamatan, kelurahan, hingga aparat RT/RW perlu memiliki komitmen dan dukungan aktif dalam implementasi program *linkage* mengingat tujuan program *linkage* pada hakikatnya sejalan dengan tujuan pemerintahan itu sendiri, yakni mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Apalagi BAZNAS adalah lembaga yang dibentuk oleh pemerintah sehingga BAZNAS tidak dapat berjalan sebagai *single actor* tanpa dukungan pemerintah.

4. Kepada perguruan tinggi, program *linkage* merupakan program *community development* yang dapat diintegrasikan dengan program pengabdian kepada masyarakat. Karena itu, untuk mendukung realisasi dan pencapaian tujuan program *linkage*, perguruan tinggi perlu bersinergi dengan BAZNAS Kota Malang dan pemerintah untuk dapat terlibat secara riil sebagai bentuk komitmen dalam menjalankan kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi, khususnya pengabdian kepada masyarakat.

D. Rekomendasi

Keterbatasan penelitian ini adalah peneliti hanya fokus pada implementasi program *linkage* dan implikasi dari implementasi program *linkage* tersebut. Karena program *linkage* yang dikaji masih *on going process*, olehnya itu belum dapat dilihat implementasinya secara maksimal di berbagai kelurahan. Untuk itu, rekomendasi untuk peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengkaji lebih lanjut terkait perkembangan implementasi program *linkage* di berbagai kelurahan dan diharapkan dapat mengkaji terkait bagaimana kemandirian ekonomi masyarakat yang dicapai sebagai hasil dari proses program *linkage* yang telah diimplementasikan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Abdurrahman, Hafidz dan Yahya Abdurrahman. *Bisnis dan Muamalah Kontemporer*. Bogor: Al-Azhar Freshzone Publishing, 2015.
- Adiyoso, Wignyo. *Menggugat Perencanaan Partisipatif dalam Pemberdayaan Masyarakat*. Surabaya: ITS Press, 2009.
- Afandi, Agus. *Modul Participatory Action Research (PAR) untuk Pengorganisasian Masyarakat (Community Organizing)*. Surabaya: LPM IAIN Sunan Ampel, 2012.
- Alfitri. *Community Development: Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011.
- BAZNAS. *Outlook Zakat Indonesia 2017*. Jakarta: Pusat Kajian Strategis BAZNAS, 2016.
- Bungin, M. Burhan. *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana Prenada, 2008).
- Firmansyah (ed.). *Potensi dan Peran Zakat dalam Mengurangi Kemiskinan: Studi Kasus Jawa Barat dan Jawa Timur*. Jakarta: Pusat Penelitian Ekonomi LIPI, 2009.
- Fulbright-Anderson, Karen dan Patricia Auspos (eds.). *Community Change: Theories, Practice, and Evidence*. Maryland: The Aspen Institute, 2006.
- Hasan, M. Ali. *Zakat, Pajak, Asuransi dan Lembaga Keuangan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1995.
- Inoed, Amiruddin., dkk. *Anatomi Fiqhi Zakat: Potret Dan Pemahaman Badan Amil Zakat Sumatera Selatan, Cet. I*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005.
- Kementerian Agama RI. *Zakat Community Development Model Pengembangan Zakat*. Jakarta: Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Direktorat Pemberdayaan Zakat Kementerian Agama RI, 2013
- Kementerian Agama RI. *Panduan Organisasi Pengelola Zakat*. Jakarta: Direktorat Pemberdayaan Zakat Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Kementerian Agama RI, 2013.
- Kementerian Agama RI. *Standarisasi Amil Zakat di Indonesia*. Jakarta: Direktorat Pemberdayaan Zakat Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Kementerian Agama RI, 2013.
- Kusharto, Cynthia Clarita., dkk. (ed.). *Kumpulan Model Linkage Keuangan Antara Pinjaman Dana Bergulir PNPM Mandiri dan Lembaga Keuangan*. Tanpa Tempat: Kelompok Kerja (Pokja) PNPM Mandiri bekerjasama dengan PNPM Support Facility (PSF), 2014.

- Miles, Mathew B. dan A. Michael Huberman. *Analisis Data Kualitatif, Buku Sumber tentang Metode-Metode Baru*. Jakarta: UI Press, 1992.
- Muin, Rahmawati. *Manajemen Zakat*. Makassar: Alauddin Press, 2011.
- Mulyana, Deddy. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.
- Moleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009.
- Nasir, Moh. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2003.
- Sarwono, Jonathan. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006.
- Silalahi, Ulber. *Metode Penelitian Sosial Kuantitatif*, Cet. IV. Bandung: PT. Refika Aditama, 2015.
- Soetomo. *Strategi-Strategi Pembangunan Masyarakat*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2006.
- Sukmadinata, Nana Syaodi. *Metode Penelitian Pendidikan*, Cetakan Kesembilan. Bandung: Remaja Rosdakarya bekerja sama Universitas Pendidikan Indonesia. 2013.
- Suharto, Edi. *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat: Kajian Strategis Pembangunan Kesejahteraan Sosial dan Pekerjaan Sosial*. Bandung: Refika Aditama, 2009.
- Zubaedi. *Wacana Pembangunan Masyarakat: Ragam Perspektif Pengembangan dan Pemberdayaan Masyarakat*. Yogyakarta: Ar Ruz Media, 2007.

Jurnal Ilmiah

- Afif, Syafik Wildan dan Darwanto. "Tata Kelola Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) Berbasis Prinsip 6C dan Modal Sosial: Studi Pada BMT Mekar Da'wah." *al-Uqud: Journal of Islamic Economics*, Volume 1 Nomor 2, July 2017: 121-138.
- Amalia dan Kasyful Mahalli. "Potensi dan Peranan Zakat Dalam Mengentaskan Kemiskinan di Kota Medan". *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, Vol. 1, No.1 (Desember 2012): 70-87.
- Andriyanto, Irsyad. "Starategi Pengelolaan Zakat Dalam Pengentasan Kemiskinan", *Walisongo*, Volume 19, Nomor 1 (Mei 2011): 25-46.
- Anis, Fahami Muhammad dan Salina H. Kassim. "Effectiveness of Zakat-Based Programs On Poverty Alleviation and Economic Empowerment of Poor Women: A Case Study of Bangladesh". *Journal of Islamic Monetary Economics and Finance*, Vol. 1, No.2 (February 2016): 229-258.
- Anshar, Muhammad. "Peran dan Dampak Program Pemberdayaan dan Kesejahteraan Keluarga terhadap Kesejahteraan Ekonomi Warga Kelurahan

- Sei Kera Hilir II Kota Medan.” *At-Tafahum: Journal of Islamic Law*, Vol. 1 No. 2 Juli-Desember 2017: 25-42.
- Azizah, Rana Ayu dan Noven Suprayogi. “Analisis Keoptimalan Fungsi Baitul Maal pada Lembaga Keuangan Mikro Islam (Studi Kasus pada BMT Nurul Jannah di Gresik dan BMT Muda di Surabaya). *JESTT*, Vol. 1 No. 12 Desember 2014.
- Daulay, Raihanah. “Strategi Jaringan Usaha Untuk Meningkatkan Pendapatan Masyarakat.” *Ekonomikawan: Jurnal Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan*, Vol. 11, No. 12 (2012): 1-12.
- Dewanti, Ida Susi. “Pemberdayaan Usaha Kecil dan Mikro: Kendala dan Alternatif Solusinya.” *Jurnal Administrasi Bisnis*, Volume 6. No. 2, Januari 2010: 1-10.
- Ernawati. “Karakteristik Program Pemberdayaan Mustahik oleh Lembaga Amil Zakat Nasional di Indonesia”. *Inferensi, Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, Vol. 10, No.2 (Desember 2016): 309-334.
- Fiati, Rina dan Zuliyati. “Strategi Pengembangan Jaringan Usaha UMKM Pigura Kaligrafi Memasuki Pasar Ekspor.” *Jurnal Dianmas*, Volume 5, Nomor 1, April 2016: 53-63.
- Firmansyah. “Zakat sebagai Instrumen Pengentasan Kemiskinan dan Kesenjangan Pendapatan”. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan*, Vol 21, No. 2 (Desember 2013): 179-190.
- Hendri, Nedi. “Analisis Model-Model Pendayagunaan Dana Zakat dalam Pemberdayaan Masyarakat Miskin Kota di Provinsi Lampung”. *Akuisisi*, Vol. 11, No. 2 (November 2015): 63-73.
- Hoque, Nazamul., dkk. ”Poverty Alleviation By Zakah In A Transitional Economy: A Small Business Entrepreneurial Framework”. *Journal of Global Entrepreneurship Research* (2015):5-7.
- Kasmel, Anu dan Pernille Tanggaard Andersen. “Measurement of Community Empowerment in Three Community Programs in Rapla (Estonia)”. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 8 (2011) 799-817.
- Khuluqo, Ihsana El. “The Role of Zakat In National Economic Development”. *International Journal of Business, Economics and Law*, Vol. 9, Issue 5 (April 2016): 214-223.
- Kholiq, Abdul. “Pendayagunaan Zakat, Infak dan Sedekah untuk Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Miskin di Kota Semarang”. *Riptek*, Vol. 6, No. 1 (Tahun 2012): 1-7.
- Lailatussufiani, Siti. “The Utilization of Zakat, Infaq and Shadaqah for Community Empowerment (Case Study of BAZNAS West Nusa Tenggara Province)”. *International Journal of Business and Management Invention*, Volume 5 Issue 10 (Oktober, 2016): 152-160.

- Lestari, Citra; Nawazirul Lubis; dan Widiyanto. “Pengaruh Jaringan Usaha, Inovasi Produk dan Persaingan Usaha Terhadap Perkembangan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (Studi pada IKM Makanan di Kecamatan Kuningan Kabupaten Kuningan Jawa Barat).” *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, Volume 4, Nomor 2, Tahun 2015: 185-196.
- Majid, M. Shabri Abd. “The Motivation of Muzakki to Pay Zakah: Study At The Baitul Mal Aceh”, *Signifikan: Jurnal Ilmu Ekonomi*, Volume 6 (1) (April, 2017).
- Mi’raj, Denizar Abdurrahman dan Muhamad Nafik H.R. “Linkage Program Bank Syariah Dengan BMT: Tinjauan Kritis Bagi Pengembangan Sistem Keuangan Islam Yang Lebih Kaffah”. *JESTT*, Vol. 2 No. 10 (Oktober 2015): 850-864.
- Mochlasin. “Community Development dengan Instrumen Zakat Profesi di Desa Jumoyo, Kecamatan Salam, Kabupaten Magelang”. *Inferensi, Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, Vol. 9, No. 1 (Juni 2015): 95-116.
- Mustaring. “Eksistensi “Baitul Maal” dan Peranannya dalam Perbaikan Ekonomi Rumah Tangga dalam Era Masyarakat Ekonomi ASEAN.” *Jurnal Supremasi*, Volume XI Nomor 2, Oktober 2016:118-128.
- Muttaqin, Rizal. “Kemandirian dan Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Pesantren (Studi atas Peran Pondok Pesantren Al-Ittifaq Kecamatan Rancabali Kabupaten Bandung terhadap Kemandirian Ekonomi Santri dan Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Sekitarnya)”. *JESI Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia*, Volume I, No.2 (Desember 2011): 66-94.
- NC, Herbasuki. “Implementasi Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) di Kota Semarang,” *Gema Publica Jurnal Manajemen dan Kebijakan Publik*, Vol. 2, Nomor 1, Maret 2016: 55-65.
- Nizar, Muhammad. “Model Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat melalui Pengelolaan Zakat, Infaq dan Shadaqah (ZIS) di Masjid Besar Syarif Hidayatullah Karangploso Malang”. *Malia*, Volume 8, Nomor 1 (Desember 2016): 41-60.
- Noviaturrahman, Fifi. “Pengumpulan dan Pendayagunaan Zakat, Infaq dan Sedakah”. *ZISWAF*, 2 (Desember, 2015).
- Rusby, Zulkifli; Zufadli Hamzah; dan Hamzah. “Analisa Permasalahan Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) melalui Pendekatan *Analytical Network Process* (ANP).” *Jurnal Al-hikmah*, Vol. 13, No. 1, April 2016:18-29.
- Sagara, Yusar dan Muharam Angga Pratama. “Penguatan Ekonomi Kerakyatan Melalui Baitul Mal Tanwil (BMT) sebagai Balai Usaha Mandiri Rakyat Terpadu (BUMRT).” *Sosio Didaktika: Social Science Education Journal*, 3 (1), 2016: 81-91.

- Shalihin, Rijalush. "Zakat Community Development (ZCD) Dalam Pembangunan Ekonomi Masyarakat Desa Teluk Payo Kabupaten Banyuwasin", *Nurani*, Vol. 16, No. 2 (Desember 2016): 51-62.
- Situmorang, Johnny W. "Membangun Kemandirian Ekonomi Indonesia Berbasis Koperasi dan UMKM". *Infokop*, Volume 24 No. 2 (Desember 2014):28-43.
- Sobarna, Ayi. "Konsep Pemberdayaan Ekonomi Bagi Masyarakat Miskin Perkotaan," *Mimbar*, Volume XIX No. 3 Juli-September 2003: 316-329.
- Syafnur, Afdhalum., Rika Nofitri, dan Winda Sulastri. "E-Supply Chain Management untuk Memajukan Usaha Kecil Menengah dalam Strategi Persaingan Bisnis". *Jurnal Teknologi dan Sistem Informasi*, Volume 1, Nomor 1, (Desember 2014): 51-54
- Thalib, Hamidy., Muhammad Irwan, dan Ihsan Ro'is. "Model Pengelola Zakat Untuk Mengatasi Kemiskinan di Kota Bima". *Maqdis: Jurnal Kajian Ekonomi Islam*, Volume 2, Nomor 1 (Januari-Juni 2017): 21-34.
- Triyono, Agus. "Pemberdayaan Masyarakat Melalui *Community Development* Program Posdaya (Pos Pemberdayaan Keluarga) PT. Holcim Indonesia Tbk. Pabrik Cilacap." *KomuniTi*, Vol. VI, No. 2 September 2014: 111-121.
- Widiastuti, Tika dan Suherman Rosyidi. "Model Pendayagunaan Zakat Produktif oleh Lembaga Zakat dalam Meningkatkan Pendapatan *Mustahiq*". *JEBIS*, Vol. 1, No. 1 (Januari-Juni 2015): 89-102.
- Widjajanti, Kesi. "Model Pemberdayaan Masyarakat," *Jurnal Ekonomi Pembangunan*. Volume 12, Nomor 1 (Juni 2011): 15-27.
- Yusuf, Yusbar; Rita Yani Iyan; dan Edwin Saputra. "Implikasi Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Pedesaan terhadap Pendapatan Pedagang Kecil di Kecamatan Langgam Kabupaten Pelalawan Propinsi Riau Tahun 2007-2010." *Jurnal Ekonomi*, Vol. 19 No. 2 (2011): 1-11.
- Zaini, Mukhamat. "Pemberdayaan Ekonomi Ummat Melalui Zakat Produktif (Studi Kritik Atas Tata Kelola Badan Amil Zakat Nasional [BAZNAS] Kabupaten Nganjuk)". *Jurnal Lentera*, Vol. 14, No. 2 (September 2016): 148-162.

Makalah, Paper, Laporan

- Badan Pusat Statistik. "Profil Kemiskinan di Indonesia Maret 2017," *Berita Resmi Statistik* No. 66/07/Th. XX (17 Juli 2017).
- Baitul Mal Dluhal Islam Merjosari. *Identitas Lengkap KMKP Baitul Maal "Dluhal Islam" yang Berpotensi Koneksitas* (Malang: BAZNAS, 2017).
- Baitul Mal Dluhal Islam Merjosari. *Potensi Koneksitas KMKP Baitul Maal Dluhal Islam* (Malang: BAZNAS Kota Malang, 2017)

- BAZNAS Kota Malang, *Executive Summary Zakat-Community Development* Badan Amil Zakat Nasional Kota Malang 2017-2018. Malang: BAZNAS Kota Malang, 2017.
- BAZNAS Kota Malang, “Arah Kebijakan BAZNAS Kota Malang 2014-2018, *Bridging Community Management*,” Makalah, Disampaikan pada Seminar Nasional Musyawarah Nasional Forum Silaturahmi Studi Ekonomi Islam (FoSSEI), 6 September 2016, di Universitas Brawijaya, Malang, http://munasfossei-2016.weebly.com/uploads/6/9/8/5/69855329/pemberdayaan_berkelanjutan_kota_malang_ub_2016.pdf, diakses pada 03/09/2017.
- BAZNAS Kota Malang. *Laporan Kinerja Pendayagunaan Dana Infaq Produktif Tahun 2017: Semester 1*, Malang: t.p, 2017.
- BAZNAS Kota Malang. *Laporan Akhir Tahun 2015*. Malang: BAZNAS Kota Malang, 2015.
- BAZNAS Kota Malang. *Laporan Pendampingan Kemandirian Kesehatan Masyarakat Tahun 2016*. Malang: BAZNAS Kota Malang, 2016.
- BAZNAS Kota Malang, *Membangun Ekonomi Menata Sosial & Spiritual: Laporan Akhir Tahun 2016* (Malang: BAZNAS Kota Malang, 2017).
- Heriyanto. “Aplikasi Rantai Pasok Pada Usaha Kecil Menengah di Kota Palembang”. *Prosiding Seminar Nasional dan Call for Paper Economic Globalization Trend & Risk For Developing Country*, Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha, 22-24 Mei 2014.
- Indraningsih, Kurnia Suci; dkk. “Laporan Akhir Anjak TA. 2015, Analisis Kebijakan Implementasi Program Pemberdayaan Masyarakat Pedesaan,” Pusat Sosial Ekonomi dan Kebijakan Pertanian Badan Penelitian dan Pengembangan Pertanian Kementerian Pertanian 2015.
- Jaelani, Aan. “Zakah Management for Poverty Alleviation in Indonesia and Brunei Darussalam”, *MPRA Paper* (22 Februari 2016).
- Kementrian Perdagangan, ”Kemandirian Ekonomi untuk Meningkatkan Daya Saing Bangsa Melalui Kedaulatan Pangan (*Feeding The Nation: Challenges & Solution*),” *Makalah*, disampaikan pada Program “Ayo Indonesia” Rappler dan SB-IPB, Bogor: 22 Oktober 2016.
- Noor, Zainulbahar. *Peran Zakat dalam Mendukung Tujuan Pembangunan Berkelanjutan*, Laporan Singkat Mei 2017. Jakarta: BAZNAS dan UNDP, 2017.
- Pusat Kajian Strategis BAZNAS. “Analisis Dampak Program Zakat Produktif terhadap Tingkat Kesejahteraan Mustahik: Model CIBEST”. Berita Resmi No. 01/01/BR/II/2017, Februari 2017. Jakarta: Puskas BAZNAS, 2017.
- Satrio, Eko dan Didik Siswanto. “Analisis Faktor Pendapatan, Kepercayaan dan Religiusitas Dalam Mempengaruhi Minat Muzakki untuk Membayar Zakat

Penghasilan Melalui Lembaga Amil Zakat”, *Simposium Nasional Akuntansi, XIX* (Lampung, 2016).

Suharto, Edi. 2002, “Coping Strategies dan Keberfungsian Sosial: Mengembangkan Pendekatan Pekerjaan Sosial Dalam Mengkaji dan Menangani Kemiskinan”, Makalah, disampaikan pada Seminar “Kemiskinan dan Keberfungsian Sosial: Merancang-Kembangkan Program Pembangunan Kesejahteraan Sosial yang Bernuansa Pekerjaan Sosial” pada Selasa 17 Desember 2002 di Institut Pertanian Bogor, http://www.policy.hu/suharto/modul_a/makindo_07.html, diakses pada 16 Januari 2018.

Sukirman dan Mamik Indaryani. “Strategi Pemberdayaan Usaha Kecil Menuju Kemandirian Usaha dengan Menerapkan Manajemen Profesional,” *Penelitian Hibah Bersaing*, Kudus: Universitas Muria Kudus, 2014.

Yusuf, Moeed. “Community Targeting for Poverty Reduction: Lessons from Developing Countries”, *The Pardee Papers*, 8 (February, 2010).

Skripsi, Tesis, Disertasi

Fadhilah, Nur. “Pengelolaan Zakat Berdasarkan Asas Keadilan (Studi Kasus Pengelolaan Zakat di Malang Jawa Timur)”. *Disertasi*, Yogyakarta: Universitas Gajah Mada, 2016.

Hamzah. “Pemberdayaan *Mustahik* Zakat Menuju Kemandirian Usaha, Kasus di Kabupaten Bogor Jawa Barat”, *Disertasi*, Pascasarjana Institute Pertanian Bogor, 2015.

Muktirrahman. “Peran Modal Sosial Pondok Pesantren Sidogiri dalam Mengembangkan Koperasi Jasa Keuangan Syariah”. *Tesis*. Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2017.

Nisa’, Khoirun. *Studi Perkembangan Zakat Profesi Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kota Malang*. Skripsi: Jurusan Al-Ahwal Al-Syakhshiyah, Fakultas Syari’ah, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2011, <http://etheses.uin-malang.ac.id/1330/>, diakses pada 10 September 2017.

Prayitno, Budi. “Optimalisasi Pengelolaan Zakat pada Badan Amil Zakat Daerah (Tinjauan Terhadap Badan Amil Zakat Daerah Kabupaten Muna Propinsi Sulawesi Tenggara),” *Tesis*, Program Magister Ilmu Hukum, Universitas Diponegoro (2008).

Rahayu, Ngudi. “Optimalisasi Pendayagunaan Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS) dalam Pemberdayaan Ekonomi *Mustahiq* Melalui Program Usaha Ternak Kambing di Lazis Qaryah Thayyibah Purwokerto”. *Skripsi*, Jurusan Ekonomi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Purwokerto (2017).

Rijal, Najamuddin Khairur. "Respons Pemerintah Lokal Terhadap Ancaman Terorisme Global: Kasus di Kota Malang". *Tesis*. Program Pascasarjana Universitas Airlangga Surabaya. 2015.

Sholihin "Model Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Melalui Pengelolaan Zakat, Infaq, dan Sedekah (ZIS) (Studi Pada Badan Amil Zakat Kota Malang)". *Tesis*, Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2010.

Wulandari, Annisa Hartiwi. "Strategi Pendayagunaan Dana Zakat melalui Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat (Studi Rumah Zakat)". *Skripsi*, Program Studi Muamalat (Ekonomi Syariah) Fakultas Syariah dan Hukum UIN Syarif Hidayatullah Jakarta (2010).

Artikel Online

Arief, Faizal R. "Tingkatkan Kemandirian UMKM, Baznas Malang Gelar Seminar dan Pasar Raya," *Times Indonesia*, 15 Desember 2017, <https://m.timesindonesia.co.id/read/163607/20171215/194712/tingkatkan-kemandirian-umkm-baznas-malang-gelar-seminar-dan-pasar-raya/>, diakses pada 05 Februari 2018.

Ariyanti, Fiki. "Strategi Pemerintah Jokowi Kurangi Tingkat Kemiskinan", *Liputan 6.com*, 22 Juni 2015, <https://m.liputan6.com/amp/2256860/strategi-pemerintah-jokowi-kurangi-tingkat-kemiskinan?espv=1>, diakses pada 18 September 2017.

Badan Amil Zakat Nasional. "*Profil Badan Amil Zakat Nasional*", <http://Pusat.Baznas.Go.Id/Profil/>, diakses pada 02 September 2017.

Badan Amil Zakat Nasional. "Zakat Community Development", <http://pusat.baznas.go.id/zakat-community-development/>, diakses tanggal 21 Agustus 2017.

BAZNAS Kota Malang. "Profil", <http://baznas.malangkota.go.id/profil/>, diakses pada 20 Januari 2018.

BAZNAS Kota Malang. "Kontak Kami", <http://baznas.malangkota.go.id/kontak-kami/>, diakses pada 20 Januari 2018.

Indonesia", *TIMES Indonesia*, Jakarta 2 Mei 2017, <https://www.timesindonesia.co.id/read/147378/20170502/211054/keren-baznas-kota-malang-jadi-prototype-program-baznas-seindonesia/>, diakses pada 02 September 2017.

Danu. "Potensi Zakat PNS Malang Bisa Mencapai 2,5 Miliar", *Harian Bhirawa* 06/11/2014, <http://harianbhirawa.com/2014/11/potensi-zakat-pns-malang-bisa-capai-rp25-miliar/>, diakses pada 02 September 2017.

Fahmi, Ismail. "Baznas Baru Serap Potensi Zakat 1%, Kenapa Susah Ya?," *Bisnis.com*, 3 Agustus 2013, dalam

- <http://finansial.bisnis.com/read/20130803/9/154915/baznas-baru-serap-potensi-zakat-1-kenapa-susah-ya>, diakses pada 12 September 2017.
- Florentin, Vindry. “Baznas: Potensi Zakat di Indonesia Mencapai Rp 217 Triliun,” *Tempo.com*, 7 Juni 2016, <https://m.tempo.co/read/news/2016/06/07/151777667/baznas-potensi-zakat-di-indonesia-mencapai-rp-217-triliun>, diakses pada 12 September 2017.
- Irawan, Iwan. “Melalui Program Linkage, Baznas Kota Malang Bantu UMKM Kalahkan 'Gajah',” <https://www.bangsaonline.com/berita/40168/melalui-program-linkage-baznas-kota-malang-bantu-umkm-kalahkan-gajah>, diakses 04 Februari 2018.
- Jajeli, Rois. “Potensi Zakat di Jatim Rp 15 T, Ini Tantangan Lembaga Amil Zakat,” <https://news.detik.com/berita-jawa-timur/d-3417306/potensi-zakat-di-jatim-rp-15-t-ini-tantangan-lembaga-amil-zakat>, diakses pada 4 September 2017.
- Juoro, Umar. “Kemandirian Ekonomi Nasional: Bagaimana Kita Membangunnya?,” *Dialog Demokrasi The Habibie Center*, <https://habibiecenter.or.id/wp-content/uploads/2016/04/Kemandirian-Ekonomi-Nasional-Makalah-Umar-Juoro.pdf>, diakses pada 29/09/2017.
- Permana, Fuji Eka. “Fiqih Zakat on SDGs akan Disampaikan di PBB”, *Republika*, 26 Juli 2017, <http://khazanah.republika.co.id/berita/dunia-islam/islam-nusantara/17/07/26/otp1ql396-fiqih-zakat-on-sdgs-akan-disampaikan-di-pbb>, diakses pada 20 Januari 2018.
- Putri, Sany Eka. “Baznas Kota Malang Sulit Entas Kemiskinan, Ini Penyebabnya”, *Surya Malang*, 19/06/2016, <http://suryamalang.tribunnews.com/2016/06/19/baznas-kota-malang-sulit-entas-kemiskinan-ini-penyebabnya>, diakses pada 02 September 2017.
- Rizqa, Hasanul. “Indonesia Tuan Rumah Zakat Dunia”, *Republika*, 20 Februari 2017, <http://khazanah.republika.co.id/berita/dunia-islam/wakaf/17/02/20/olo47o313-indonesia-tuan-rumah-forum-zakat-dunia>, diakses pada 20 Januari 2018.
- Rofiq, Aunur. “Optimalisasi Pengelolaan dan Regulasi Zakat”, <http://www.beritasatu.com/blog/ekonomi/2764-optimalisasi-pengelolaan-dan-%09regulasi-zakat.html>, diakses pada 12 September 2017.
- Siringoringo, Renniwaty. “Karakteristik dan Fungsi Intermediasi Perbankan di Indonesia, *Buletin Ekonomi Moneter dan Perbankan*, Juli 2012. diakses dalam <http://www.bi.go.id/id/publikasi/jurnal-ekonomi/Documents/82478c7a78924e3f87f76007a95b3b3eRenniwatySirinoringo6184.pdf> (diakses pada 29/09/2017).
- The World Bank. “*Perkembangan Triwulanan Prekonomian Indonesia Juni 2017: Naik Peringkat*”. www.worldbank.org/in/country/indonesia/publication/indonesia-economic-quarterly-march-2017, diakses pada 18 September 2017.

- Vicka, Patricia. “Menkeu Menyoroti Potensi Zakat yang Belum Digarap Maksimal,” *Metrotvnews.com*, 23 Agustus 2017, <http://ekonomi.metrotvnews.com/read/2017/08/23/748164/menkeu-menyoroti-potensi-zakat-yang-belum-digarap-maksimal>, diakses pada 12 September 2017.
- “Arti Kata Pendayagunaan”, <http://www.kamuskbbi.id/kbbi/artikata.php?mod=view&Pendayagunaan&id=47812-arti-maksud-definisi-pengertian-Pendayagunaan.html>, diakses pada 2 Oktober 2017.
- “Definition Linkage”, *Oxford Dictionary*, <https://en.oxforddictionaries.com/definition/linkage>, diakses pada 29 September 2017.
- “Ekonomi Mandiri Nucare”, <https://nucarelazisnu.org/ekonomi-mandiri-nucare/>, diakses pada 23 Desember 2017.
- “Gelar Seminar, Baznas Kota Malang Harus Berani Lakukan Audit Eksternal,” *Kampung Berita.id*, 18 Desember 2018, <http://kampungberita.id/gelar-seminar-baznas-kota-malang-harus-berani-lakukan-audit-eksternal/>, diakses pada 17 Januari 2018.
- “Independent”, “independence”, “authonomy”, <http://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/>, diakses pada 29 September 2017.
- “Mandiri”, “berdikari”, <https://kbbi.web.id/>, diakses pada 29 September 2017.
- “Mewujudkan Kemandirian Ekonomi Nahdliyin”, <http://www.nu.or.id/post/read/77805/mewujudkan-kemandirian-ekonomi-nahdliyin>, diakses pada 23 Desember 2017.
- “Penciptaan Lapangan Kerja Mandiri”, <https://www.nurulhayat.org/penciptaan-lapangan-kerja-mandiri>, diakses pada 23 Desember 2017.
- “Perempuan Berdaya”, <https://www.lazismu.org/ekonomi/>, diakses pada 23 Desember 2017.
- “Profil Pengurus”, <http://baznas.malangkota.go.id/wp-content/uploads/2014/03/PROFIL-PENGURUS.pdf>, diakses 22 Januari 2018.
- “Sosialisasi *Linkage* Program BAZNAS Kota Malang di Baitul Maal Dluhal Islam Merjosari”, <http://baznas.malangkota.go.id/2017/10/sosialisasi-linkage-program-baznas-kota-malang-di-baitul-maal-dluhal-islam-merjosari/>, diakses 17 Februari 2018.
- “1000 UMKM”, <https://www.lazismu.org/ekonomi/>, diakses pada 23 Desember 2017.

Peraturan Perundang-Undangan

Lampiran Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil Menengah No. 03/Per/M.KUKM/III/2009 tentang Petunjuk Teknis *Linkage Program* Antara Bank Umum Dengan Koperasi.

Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil Menengah No. 03/Per/M.KUKM/III/2009 tentang Pedoman Umum *Linkage Program* Antara Bank Umum dengan Koperasi.

Undang-Undang (UU) Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat.

Majalah

“Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS)”, *Majalah Zakat*, September 2016.

“Laporan Zakat Nasional Januari 2017”, *Majalah Zakat*, Edisi Februari 2017

Wawancara

Abdul Ashari, Wawancara Ketua Baitul Mal Al Qona'ah Kelurahan Kasin (Malang, 26 Februari 2018).

Abdul Wahid, Wawancara Bendahara Baitul Mal Al Amin Kelurahan Kedungkandang (Malang, 17 April 2018)

Adiastuti, Wawancara anggota KMKP Kelurahan Kasin (Malang, 27 Februari 2018).

Anas Dwi Marwito, Wawancara Sekretaris Baitul Mal Dluhal Islam Kelurahan Merjosari (Malang, 17 September 2018; 2 Maret 2018).

Ari Kusumawati, Wawancara anggota KMKP Kelurahan Kebonsari (Malang, 13 Maret 2018).

Fauzi, Wawancara Ketua Baitul Mal Al Zahra Kelurahan Kebonsari (Malang, 28 Februari 2018).

Fitria, Wawancara petani tanaman herbal di *Herbal Production House* (Malang, 15 April 2018).

Husfia, Wawancara Manager Produksi Kube PKKMB Buring (Malang, 15 April 2018).

Imam Muslich, Wawancara Sekretaris Baitul Mal Al Amin Kelurahan Kedungkandang (Malang, 17 April 2018)

Isyanurokhim, Wawancara Koordinator UPZ RW 07 Kelurahan Arjowinangun (Malang, 16 April 2016).

Kasiani, Wawancara anggota KMKP Kelurahan Kasin (Malang, 27 Februari 2018).

- M. Fauzan Zenrif, Wawancara Ketua BAZNAS Kota Malang (Malang, 16 Agustus 2017; 14 September 2017).
- M. Rois Amin, Wawancara Sekretaris Baitul Mal Al Huda Kelurahan Buring (Malang, 14 Januari 2018)
- Muh. Jamaluddin Aziz, Wawancara Ketua Baitul Mal Dluhal Islam Kelurahan Merjosari (Malang, 25 Oktober 2017).
- Munati, Wawancara anggota KMKP Kelurahan Kasin (Malang, 27 Februari 2018).
- Nor Chasana, Wawancara Sekretaris Baitul Mal Al Hidayah Kelurahan Jodipan (Malang, 24 Oktober 2017).
- Qoniti, Wawancara anggota KMKP Kelurahan Kasin (Malang, 27 Februari 2018).
- Suaibah, Wawancara Ketua Baitul Mal Al Hidayah Kelurahan Jodipan (Malang, 24 Oktober 2017).
- Sulaiman, Wawancara Manager BAZNAS Kota Malang (Malang, 24 Agustus 2017; 6 September 2017).



LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1: Dokumentasi Penelitian



Gambar 1. Rapat Konsolidasi, Koordinasi, dan Sosialisasi Program Linkage

Sumber: Dokumentasi peneliti, 14 September 2017



Gambar 2. Seminar Nasional dan Pasar Raya dalam Rangka Launching Program Linkage

Sumber: Dokumentasi peneliti, 16 Desember 2017



Gambar 3. Swalayan Dhuha dan Baitul Mal Dluhal Islam Merjosari

Sumber: Dokumentasi peneliti, 15 dan 25 Oktober 2017



Gambar 4. Kantor Kelurahan Kasin yang Pernah menjadi Sekretariat Baitul Mal Al Qonaah

Sumber: Dokumentasi peneliti, 25 Februari 2018



Gambar 5. Baitul Mal Al Qona'ah sekaligus CV Sinar Kasin Jaya

Sumber: Dokumentasi peneliti, 26 Februari 2018



Gambar 6. Baitul Mal Al Huda Buring dan Herbal Production House Kube PKKMBuring

Sumber: Dokumentasi peneliti, 15 April 2018 dan 14 Januari 2018



Gambar 7. Proses Produksi dan Mesin Produksi Minuman Herbal Kube PKKMBuring

Sumber: Dokumentasi peneliti, 15 April 2018



Gambar 8. Produk Minuman Herbal Produksi Kube PKK M Buring

Sumber: Dokumentasi peneliti, 27 Februari 2018 dan 15 April 2018



Gambar 9. Sosialisasi *Linkage Program Bakso* se-Kota Malang

Sumber: Dokumentasi peneliti, 7 Maret 2018



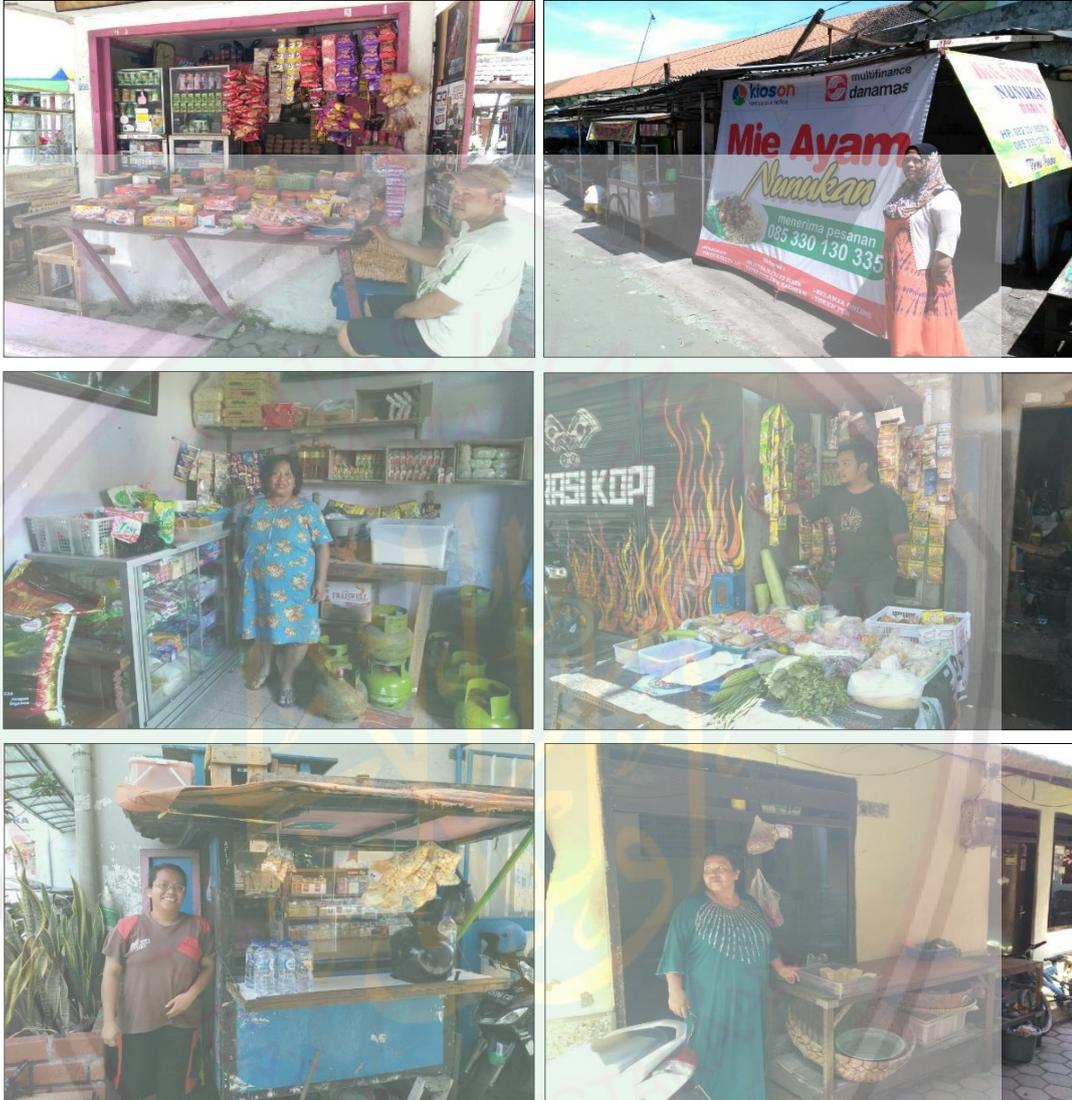
Gambar 10. Proses Pembuatan Bakso di CV. Karya Kebonsari

Sumber: Dokumentasi peneliti, 19 Maret 2018



Gambar 11. Mesin Injeksi CV. Bangkit Mandiri Kedungkandang

Sumber: Dokumentasi peneliti, 17 April 2018



Gambar 12. Anggota KMKP dan Jenis Usahanya

Sumber: Dokumentasi peneliti, 27 Februari 2018

Lampiran 2: Data dan Informasi Hasil Wawancara

Tanggal	Informan, Jabatan, dan Tempat Wawancara	Pertanyaan dan Jawaban
16 Agustus 2017, 14 September 2018	Dr. Fauzan Zenrif, M,Ag (Ketua BAZNAS Kota Malang) di Kantor BAZNAS Kota Malang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana gambaran konsep program <i>linkage</i>? “BAZNAS memiliki tiga tujuan yaitu kemandirian ekonomi, pendidikan dan kesehatan. Dari ketiga ini, BAZNAS mengutamakan kemandirian ekonomi masyarakat Malang melalui <i>Capacity Building</i> dan <i>Community Development</i>. Dalam <i>Community Development</i>, proses atau alur pendayagunaan dana BAZNAS Kota Malang diharapkan dari hulu ke hilir. Jadi, anggota binaan dihimpun dalam komunitas yang disebut dengan Komunitas Masyarakat Kota Produktif (KMKP) yang difasilitasi oleh baitul mal yang dibentuk oleh BAZNAS Kota Malang. Anggota KMKP ini diharapkan bisa saling sinergi dari hulu ke hilir. Inilah yang disebut dengan program <i>linkage</i>.” 2. Bagaimana latar belakang inisiasi program <i>linkage</i>? “<i>Sampean</i> lihat di situ, di halaman 15 di situ. Jadi program <i>linkage</i> itu sesungguhnya sebuah inisiasi untuk meningkatkan outcomes individual-level effect menjadi community-level effect. Jadi, ini outcomes individu, individu, individu, individu, individu kalau outcomes-outcomes itu dijadikan satu, itu sesungguhnya akan meningkatkan level, namanya level community. Bagaimana <i>approach</i> ke <i>community change</i> itu sesungguhnya salah satunya dilakukan dengan <i>linkage</i>.” 3. Bagaimana tujuan dan target program <i>linkage</i>? “Apa sih sesungguhnya yang diinginkan. Yang diinginkan itu adalah fokus pada bagaimana peningkatan level-level komunitas. Oleh karena itu, teori komunitas sesungguhnya diharapkan dapat menurunkan angka penurunan pekerjaan. Coba <i>sampean</i> lihat disitu teori community-nya itu apa. Jadi, pengembangan komunitas itu sesungguhnya diharapkan bagaimana menyelesaikan permasalahan-permasalahn kemiskinan.”

Tanggal	Informan, Jabatan, dan Tempat Wawancara	Pertanyaan dan Jawaban
		<p>4. Bagaimana rencana dan proses pelaksanaan program <i>linkage</i>? “Kalau dalam program kita itu ada connecting the dot, ada connecting the big dot. Itu sesungguhnya adalah untuk mengintegrasikan dari satu menjadi dua, dua menjadi lima, lima menjadi sepuluh. Jadi rencananya Agustus ini seharusnya sudah mulai kita bahas.” “Dibuatkan jadwal pertemuan dengan semua komunitas, untuk kemudian diberikan penjelasan yang kemudian nanti diharapkan mereka itu dapat melakukan gerakan kebersamaan.” “Program <i>linkage</i> itu tidak mudah, tetapi bukan berarti tidak boleh dimulai. Ini harus tetap dimulai, sekalipun hasilnya pasti tidak bersifat revolutif karena memang gerakan sosial seperti yang kita lakukan ini tidak bisa bersifat revolutif, tetapi biasanya bersifat evolutif.” “Seperti misalnya kalau di Merjosari, ada yang punya warung makan, ada toko <i>pracangan</i>, ada yang jual kue-kue. Ini sesungguhnya adalah sebuah pekerjaan yang bisa dikoneksikan antara satu dengan yang lain. Di mana toko <i>pracangan</i>-nya bisa menyiapkan bahan-bahan, kemudian usaha kue-kue bisa membuat kuenya, setelah itu bisa dititipkan di warung makannya. Toko <i>pracangan</i> menyiapkan bahan untuk para jual kuenya, tukang jual kuenya dititipkan ke warung. Kalau kemudian gerakan ini ditambah lagi maka warung yang dititipi itu kalau ada kepentingan dari teman-teman binaan ya membelinya kepada warung itu. Sehingga hulu-hilir yang kita harapkan itu bisa betul-betul kita lakukan.”</p> <p>5. Berapa jumlah anggota KMKP dan bagaimana sebarannya? “Dalam rentang waktu 2014 sampai 2016, BAZNAS Kota Malang telah memiliki 1.979 anggota binaan dengan 272 jenis unit usaha, se-Kota Malang. Anggota binaan tersebut dihimpun dalam komunitas yang difasilitasi oleh baitul mal yang dibentuk oleh BAZNAS Kota Malang. Jadi, Baitul Mal ini sebagai agen-agen sosial BAZNAS di masyarakat.”</p>
24 Agustus 2017, 6 September	Sulaiman (Manager BAZNAS Kota Malang) di Kantor	<p>1. Bagaimana gambaran konsep program <i>linkage</i>? “Anggota binaan BAZNAS berusaha di-linkage satu sama lain. <i>Linkage</i> sendiri berasal dari program ekonomi. Program linkage sendiri dicanangkan untuk menjaga komunitas baitul Mal</p>

Tanggal	Informan, Jabatan, dan Tempat Wawancara	Pertanyaan dan Jawaban
2017	BAZNAS Kota Malang	<p>binaan Baznas 9 kelurahan untuk mencegah pengaruh global dari luar sehingga terciptanya perkembangan kemandirian ekonomi binaan.”</p> <p>2. Bagaimana latar belakang inisiasi program <i>linkage</i>? “BAZNAS membuat sebuah terobosan baru, sebuah pengelolaan pemberdayaan masyarakat miskin dari dana ZIS tadi, itu adalah dengan memberikan bantuan modal tanpa bunga kepada masyarakat yang sangat mudah diakses oleh masyarakat yang paling bawah.” “BAZNAS membentuk sebuah agen-agen sosial, bisa disebut agen-agen sosial, itu di masing-masing wilayah kelurahan. Hanya ada sampai saat ini di sembilan kelurahan agen-agen sosial itu, yang kita sebut dengan Baitul Mal. Sembilan kelurahan dari 57 kelurahan yang ada. Baitul Mal tersebut adalah sebuah lembaga sosial yang terdiri dari kelompok masyarakat yang peduli terhadap ekonomi masyarakat. Di sana ada delapan sampai sepuluh orang dalam satu kelurahan tersebut. Dengan struktur ketua, sekretaris, bendahara, dan koordinator-koordinator masing-masing RW. Dari situ, agen sosial yang kami bentuk kami cairkan dana ZIS dari BAZNAS.</p> <p>3. Tujuan dan target program <i>linkage</i>? “Tujuan utama <i>linkage</i> adalah kemandirian ekonomi. Mandiri yang dimaksudkan adalah pertama kemandirian kesadaran masyarakat atas dana yang diberikan kepada mereka sebagai dana infaq produktif. Bagaimana dana tersebut bisa bertahan di masyarakat dengan pengelolaan dan hasil pengelolaan dana tersebut. Mandiri ketika masyarakat tidak lagi membutuhkan BAZNAS dan baitul mal untuk membina karena mampu mengelola dengan baik dana yang ada. Mandiri ketika mereka sadar bahwa tanpa pengawasan dana tersebut sebaiknya diolah dan dikembalikan dengan baik serta diwaktu yang telah ditentukan agar bisa diputar menjadi usaha yang lain dengan orang lain. Mandiri yakni kesadaran untuk bersinergi antar usaha. Rendahnya kesadaran masyarakat dalam bersinergi antar usaha atau tidak adanya kesadaran menghubungkan masing-masing unit usaha binaan yang tersedia sehingga mematahkan atau tidak optimalnya usaha kecil sekitar yang masuk dalam tatanan binaan. Contohnya, membeli</p>

Tanggal	Informan, Jabatan, dan Tempat Wawancara	Pertanyaan dan Jawaban
		<p>barang di luar usaha binaan sedangkan telah tersedia barang yang sama di dalam binaan.”</p> <p>4. Bagaimana rencana dan proses pelaksanaan program <i>linkage</i>? ”Agen sosial yang dibentuk di 9 kelurahan yang disebut juga baitul mal merupakan agen yang secara sukarela mengelola dana infaq produktif. Meski demikian, sebagian dari mereka diberikan dana untuk dikelola yang jumlahnya lebih besar dari anggota baitulmal per-kelurahan. Mereka menjadi distributor atas usaha-usaha kecil di kelurahan sendiri atau di 8 kelurahan lainnya. Ada juga yang menjadi agen utama. Masing-masing usaha mereka tidaklah sama, namun dalam item yang sama. Sehingga tujuan untuk mensinergikan atau <i>linkage</i> antar usaha bisa tercipta. Sayangnya banyak diantara usaha tersebut masih sulit <i>ter-linkage</i> karena kurangnya kesadaran masyarakat dalam berbisnis. Kurangnya jiwa profesionalitas dalam menjalankan usaha mereka, sehingga seringkali usaha di dalam binaan baznas ini lebih melirik market di luar binaan.” ”Rencana awalnya akan disosialisasikan dulu ke baitul mal binaan. Baitul mal selanjutnya menjadi <i>executing agent</i> di masyarakat untuk menjalankan <i>linkage</i>.”</p> <p>5. Berapa jumlah anggota KMKP dan bagaimana sebarannya? ”Sejak 2014-hingga Juli 2017 sudah didistribusikan 3.8 milyar kepada masyarakat yang bersifat produktif. Satu orang atau satu unit usaha digulirkan dana 1-5 juta selama setahun. Sampai saat ini, jumlah anggota binaan 2.140 usaha dan 219 jenis usaha. Dana ini digulirkan kepada UKM binaan BAZNAS yang disebut KMKP yakni Baitul Mal 9 kelurahan binaan dan 1 non binaan atau di luar dari Baitul Mal.”</p>
24 Oktober 2017	Suaibah (Ketua Baitul Mal Al Hidayah) dan Nor Chasanah di Kediaman Jl.	<p>1. Bagaimana potensi koneksitas unit-unit usaha binaan? ”Kelurahan Jodipan memiliki permasalahan yang kompleks. Baitul Mal Al Hidayah belum memiliki data yang valid terkait bentuk-bentuk usaha setiap anggota binaan. Banyak anggota tidak memiliki usaha tidak tetap. Usaha-usaha yang ada tidak bertahan lama sehingga memulai usaha yang baru. Mayoritas dari sekitar 350 anggota binaan gonta-ganti usaha. Akibatnya kita</p>

Tanggal	Informan, Jabatan, dan Tempat Wawancara	Pertanyaan dan Jawaban
	Jodipan Gg. I RW 07, Kelurahan Jodipan	<p>sulit dalam memetakan potensi koneksitas <i>linkage</i> antar usaha. Ada yang usaha gorengan, gorengan tidak laku, besok ganti jualan rujak. Ada usaha jual buah, kemudian buah yang dijual tidak laku sehingga busuk kemudian beralih menjual bawang. Ada pedagang kaki lima yang menjual gorengan kemudian beralih menjual burung, atau penjual tahu yang kemudian beralih menjual burung. Penjual bakso beralih menjual pangsit, penjual nasi kuning kemudian berubah menjual soto, dan seterusnya.”</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Bagaimana rencana implementasi program <i>linkage</i>? “Belum tau, mbak, mau bagaimana, anggota binaan banyak yang tidak mengembalikan uang yang dicairkan. Banyak masuk pencairan, tapi orang tidak ada yang mengembalikan.” 3. Bagaimana perkembangan langkah-langkah program <i>linkage</i> di kelurahan ini? “Implementasi program <i>linkage</i> di kelurahan Jodipan cukup sulit untuk dimulai. Jadi belum ada perkembangan.” 4. Apa saja kendala dalam implementasi program <i>linkage</i>? “Yang dibina di sini itu adalah masyarakat yang ekonominya sudah rusak. Baitul Mal Jodipan ini dari awal tujuan utamanya memberantas rentenir. Memisahkan rentenir dari nasabahnya. Di sini itu dulu, asal mulanya, di sini terkenalnya, rentenir 5. Bagaimana keterlibatan <i>stakeholders</i> dalam implementasi program <i>linkage</i>? “Saya sudah <i>ngerangkul</i> orang, anak-anak muda, ‘Ayo <i>direwangi</i>.’ ‘<i>Ga ono bayarane</i>. Kerja di pasar <i>lak ono bayarane</i>’ Di sini tidak bisa. Aku <i>ndewe ngbayangno, yo ga iso</i>.”
27 Oktober 2017 dan 2 Maret 2018	Anas Dwi Marwito (Sekretaris Baitul Mal Dluhal Islam Merjosari) di Swalayan Dhuha Merjosari	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana potensi koneksitas unit-unit usaha binaan? “Berdasarkan pemetaan potensi, ada dua jenis usaha di Merjosari yang sejatinya berpotensi besar untuk di-<i>linkage</i>, yakni usaha <i>pracangan</i> dan rumah makan (warung) dari tujuh wilayah kelurahan Merjosari. Upaya <i>linkage</i> itu juga didukung dengan keberadaan BUMM berupa Swalayan Dhuha. Swalayan ini menjual dan menyediakan bahan campuran yang diharapkan mampu memenuhi kebutuhan bahan baku anggota KMKP.”

Tanggal	Informan, Jabatan, dan Tempat Wawancara	Pertanyaan dan Jawaban	
		<p>2. Bagaimana rencana implementasi program <i>linkage</i>? “Upaya mengimplementasikan program <i>linkage</i> di Kelurahan Merjosari oleh Baitul Mal Dluhal Islam dimulai dengan melakukan pendataan anggota yang berpotensi koneksitas. Kita sudah lakukan pendataan potensi koneksitas, bahkan kita buat paling rapi.”</p> <p>3. Bagaimana perkembangan langkah-langkah program <i>linkage</i> di kelurahan ini? “Langkah awal implementasi program <i>linkage</i> di Kelurahan Merjosari adalah dengan menggelar sosialisasi Kegiatan sosialisasi program <i>linkage</i> ini dilaksanakan pada 14 Oktober 2017 yang bertempat di Masjid Raden Fatah Kelurahan Merjosari. Tapi meskipun telah melakukan pendataan, pemetaan dan pengkategorian potensi <i>linkage</i>, dalam realisasinya upaya <i>linkage</i> antar anggota binaan tidak mudah. Dalam perjalanannya, rencana dan potensi koneksitas antar anggota binaan KMKP Baitul Mal di Merjosari terkendala pada penyesuaian <i>tools</i>, waktu dan tempat.”</p> <p>4. Apa saja kendala dalam implementasi program <i>linkage</i>? “Semacam belum menyadarilah di masyarakat pentingnya itu. Kalau kulakan ya kulakan di situ. Bagaimana kita berkolaborasi itu belum, belum dirasa Saya sudah <i>ngomong</i> satu per satu, siapa yang mau pesan beras (di Swalayan). Tapi memang tidak mudah. Karena sudah biasa pesan di situ. Padahal <i>kan</i> kita sudah dampingi, kita berikan dana bergulir, tapi ya belum sadar.” “Initya itu, belum bangun. Masyarakat itu belum bangun, <i>mbak</i>. Belum bangun. Kalau bangun, dia seperti keranjang, kita yang dicari. Kita harus cerdas membikin masyarakat itu bangun. Nah gimana caranya? Kita harus bersatu, kalau tidak bersatu, tidak bisa.”</p> <p>5. Bagaimana keterlibatan <i>stakeholders</i> dalam implementasi program <i>linkage</i>? “Dukungan kelurahan tidak ada. Kalau ada penghargaan, otonomi award, kelurahan award, kita diundang untuk presentasi. Bahwa kegiatan ini bagian dari Kelurahan Merjosari... Harusnya <i>gak gitu</i>, momentum. Tapi benar-benar bersinergi, benar-benar tahapannya dilalui dengan benar. Tapi selama ini <i>ya begitu</i>.”</p>	

Tanggal	Informan, Jabatan, dan Tempat Wawancara	Pertanyaan dan Jawaban	
		<p>“Kami terus terang kekurangan energi. Untuk <i>nge-push</i> (menekan) ke RT/RW, kami butuh energi. Nama besar BANZAS itu hanya cukup <i>nggaung</i> dari sisi legalitas, tapi dari segi operasional belum ada gaungnya.”</p> <p>“Kalau kekuatan Merjosari itu tidak ada, kita hanya <i>bonek</i> saja, <i>bondo</i> nekat saja. Betul. Kita hanya dikasi SK sama Pak Fauzan, ‘Inggih Pak’. <i>Gitu</i> saja.”</p>	
14 Januari 2018	M. Rois Amin (Sekretaris Baitul Mal Al Huda) Kantor Baitul Mal Al Huda.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana potensi koneksitas unit-unit usaha binaan? “Jumlah anggota KMKP yang menjadi binaan sebanyak 68 orang yang mayoritas merupakan masyarakat dengan usaha pertanian herbal. Jadi, potensinya ya petani herbal dengan Kube PKK.” 2. Bagaimana rencana implementasi program <i>linkage</i>? “Rencana awal program <i>linkage</i> diarahkan pada <i>linkage</i> antara hasil panen tanaman herbal masyarakat dengan Kube PKK yang membutuhkan suplai bahan-bahan baku produksi makanan dan minuman herbal.” 3. Bagaimana perkembangan langkah-langkah program <i>linkage</i> di kelurahan ini? “Kita belum ada perkembangan. Karena dengan PKK lagi <i>mandeg</i>.” 4. Apa saja kendala dalam implementasi program <i>linkage</i>? “Sebagian anggota tidak mengembalikan dana secara rutin sehingga harus ditindaklanjuti melalui surat peringatan. Hubungan sosial masyarakat yang cukup erat seperti keluarga sendiri sehingga pengurus merasa sungkan untuk menagih pinjaman.” 5. Bagaimana keterlibatan <i>stakeholders</i> dalam implementasi program <i>linkage</i>? “Pihak kelurahan mendukung segala aktivitas Baitul Mal. Meskipun kontribusi secara nyata belum diberikan.” 	
26 Februari 2018	Abdul Azhari (Ketua Baitul Mal Al Qona’ah Kelurahan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana potensi koneksitas unit-unit usaha binaan? “Sebagian besar binaan kita adalah pedagang. Kira-kira 40 persen. Karena itu, CV. Sinar Jaya Kasin yang menjadi cikal bakal program <i>linkage</i> dulu dibentuk karena jumlah anggota KMKP 	

Tanggal	Informan, Jabatan, dan Tempat Wawancara	Pertanyaan dan Jawaban	
	Kasin) di Kantor Baitul Mal Al Qona'ah Jalan Ternate Nomor 10A Kota Malang	<p>yang didominasi oleh pedagang ini dipandang berpeluang untuk dikoneksikan jika saja memiliki pusat grosir untuk memenuhi kebutuhan usaha.”</p> <p>“Potensi usaha selain pedagang yang dapat di-linkage-kan adalah usaha warung, bakso, dan konveksi. <i>Linkage</i> bakso, <i>linkage</i> yang direncanakan adalah se-Kota Malang.”</p> <p>2. Bagaimana rencana implementasi program <i>linkage</i>? Masyarakat tidak kaget tentang program <i>linkage</i> karena tujuan awal adanya BUMM LCV. Sinar Jaya Kasin ini adalah untuk meng-kulak-an atau diarahkan untuk di-linkage-kan.”</p> <p>3. Bagaimana perkembangan langkah-langkah program <i>linkage</i> di kelurahan ini? “Tiap bulan ada pembinaan, pencairan tidak satu-satu itu. Kita kumpulkan, kita kasi undangan. Ya tidak semua datang, 20, 30. Kita lakukan pembinaan. Di samping acara kedua, pencairan. Di samping juga <i>linkage program</i>. Misalnya yang datang 20 dari 10 jenis usaha yang berbeda, ya kita sampaikan. Bapak ibu, kalau mau ada acara, beli (kue)nya ke tetangga. Kalau mau beli gula, ada di grosir.”</p> <p>““Kalau satu-satu, misalnya ke dua puluh orang, saya <i>ngomongnya</i> dua puluh kali dengan bahasa yang sama. Ya capek. Jadi, kita kumpulkan. Pertama sebagai silaturahmi. Kedua, promosi. Yang ketiga adalah menjaga hubungan keluarga. Untuk mengubah <i>mindset</i> orang supaya datang ke sini (Baitul Mal) membawa (infak) uang seribu, dua ribu, tidak mudah, <i>mbak</i>.”</p> <p>4. Apa saja kendala dalam implementasi program <i>linkage</i>? “Tidak ada kendala yang berarti. Masyarakat bisa pelan-pelan menerima pemahaman tentang pentingnya sinergi.”</p> <p>“Pengurus tidak ada anggota keluarga. Paling tidak, mempermudah komunikasi walaupun tidak serumah, bisa saling menjaga, bisa menjadi seperti keluarga, gotong royong, silaturahmi.”</p> <p>5. Bagaimana keterlibatan <i>stakeholders</i> dalam implementasi program <i>linkage</i>? “Kelurahan sangat mendukung. Bahkan RT/RW menjadi filter pertama bagi masyarakat untuk</p>	

Tanggal	Informan, Jabatan, dan Tempat Wawancara	Pertanyaan dan Jawaban
		<p>mengajukan pencairan dana ke Baitul Mal. Kelayakan penerimaan pinjaman, salah satunya, ditentukan oleh <i>track record</i> anggota di RT/RW dan data pengembalian pinjaman di lembaga keuangan tingkat kelurahan seperti koperasi PKK.“</p>
28 Februari 2018	Fauzi (Ketua Baitul Mal Al Zahra Kelurahan Kebonsari) di Jalan Slamet Supriadi No. 8 Kebonsari.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana potensi koneksitas unit-unit usaha binaan? “Asli tujuan KMKP ingin <i>kan</i> pingin membina orang-orang, tambahan untuk hasil <i>lah</i>. Saya juga tidak menutup, orang-orang yang tidak punya (usaha). Tapi mayoritas sudah ada usaha. Ada yang juga sudah tidak mengembangkan, seperti ojek. (Jadi meskipun konsumtif, kalau mendesak, tetap dikasi?) Ya... Karena salah satu tujuannya dari Pak Fauzan (BAZNAS) sendiri, <i>pengen</i> memberantas rentenir, hitungannya seperti itu. Tapi itu tidak sampai 10 persen.” 2. Bagaimana rencana implementasi program <i>linkage</i>? “Karena sebenarnya dulu (<i>linkage</i>) konsepnya, dari Merjosari, termasuk Kasin, rencananya <i>kan</i> di sini. Terus (unit usaha binaan) baksonya mayoritas dan itu sangat mayoritas dan butuh segera. Langsung sama Pak Ketua (BAZNAS Kota Malang) diarahkan (<i>linkage</i>) bakso. (Se-Kota Malang?). Iya. Karena baksonya itu banyak yang sangat, sangat, sangat, dibutuhkan itu sangat banyak. Di antaranya pengelolaan dengan cara yang halal dan higienis itu masih belum. Kalau kita bisa mengentas di situ, orang-orang akan tersaji dengan makanan yang halal dan higienis itu akan lebih bagus.” 3. Bagaimana perkembangan langkah-langkah program <i>linkage</i> di kelurahan ini? “Kalau <i>linkage</i>-nya, belum, belum solid banget ya. Tapi konsepnya sudah ada. Tetapi karena mayoritas unit usaha binaan adalah pedagang dan lokasi permukiman sebagian besar anggota di dekat pasar sehingga anggota memiliki kecenderungan untuk memenuhi kebutuhan usahanya ke pasar, termasuk untuk mengambil barang dalam jumlah grosir (<i>kulakan</i>).” “Kita sampaikan Kita orang Islam, usaha, usaha sendiri, modal, modal sendiri. Setelah ada hasil, sebagian kecil ada hak orang lain. Karena itulah usahakan untuk berinfak. Aku dulunya

Tanggal	Informan, Jabatan, dan Tempat Wawancara	Pertanyaan dan Jawaban	
		<p>sama teman-teman itu salah. Salah menyampaikan. Kita sampaikan untuk berinfak, tapi kalau tidak mau tidak apa-apa. Akhirnya banyak yang tidak berinfak. Nah sekarang, kita sampaikan kalau berinfak itu sebuah keharusan, soal nilainya terserah.”</p> <p>“Kita sampaikan, tolong biasakan belanja di tetangga yang terdekat. Karena apa, saya ada satu contoh kecil. Karena kalau misalnya malam-malam <i>njenengan</i> sakit perut, yang datang itu tetangga. Kalau selisihnya katakanlah cuma lima puluh rupiah, ya tidak apa-apa, kita belanja, <i>ngitung-ngitung</i> buat tetangga.”</p> <p>4. Apa saja kendala dalam implementasi program <i>linkage</i>? “Tantangan dalam mengimplementasikan <i>linkage</i> di Kelurahan Kebonsari adalah pada bagaimana meyakinkan masyarakat untuk dapat solid. Menjaga komitmen pengurus dan koordinator UPZ di setiap RW juga menjadi penting, sebab kerja yang dilakukan adalah kerja sosial. Pengalaman Baitul Mal Al Zahra adalah mundurnya Sekretaris karena rendahnya komitmen, terutama karena kerja yang dilakukan merupakan kerja sosial. Karena di sini kerja sosial, aku <i>gak iso</i> maksa. Jadi kalau <i>gak</i> ikhlas, ya tidak bisa.”</p> <p>5. Bagaimana keterlibatan <i>stakeholders</i> dalam implementasi program <i>linkage</i>? “Pihak kelurahan tahu tentang program Baitul Mal dan BAZNAS, karena waktu mendirikan baitul mal, minta rekomendasi dari kelurahan. Setiap Pengobatan gratis, lurah diundang. Dukungannya masih dalam bentuk pelayanan.”</p>	
17 April 2018	Imam Muslich (Sekretaris Baitul Mal Al Amin) dan Abdul Wahid (Bendahara Baitul Mal Al Amin) di Kantor Baitul Mal	<p>1. Bagaimana potensi koneksitas unit-unit usaha binaan? “Unit-unit usaha yang berpotensi untuk di-<i>linkage</i> adalah konveksi, tukang jahit, dan toko pakaian, ternak burung dan hasil bumi. Kendala bagi <i>linkage</i> hasil bumi adalah karena bersifat musiman, di mana barang hanya ada ketika masa panen.”</p> <p>2. Bagaimana rencana implementasi program <i>linkage</i>? “Terkait program <i>linkage</i>, program ini belum berjalan di Kelurahan Kedungkandang. Tapi, dari segi konsep dan sumber daya manusia telah siap.”</p>	

Tanggal	Informan, Jabatan, dan Tempat Wawancara	Pertanyaan dan Jawaban	
	<p>Al Amin Jalan KH. Malik Dalam Gg. 6 RW 04 Kelurahan Kedungkandang</p>	<p>“Ini <i>kan</i> ada ternak burung. Punya rencana mengumpulkan yang ternak burung dulu. Jadi <i>gak</i> semua.”</p> <p>3. Bagaimana perkembangan langkah-langkah program <i>linkage</i> di kelurahan ini? “Perkembangan implementasi <i>linkage</i> masih pada tahap sosialisasi. Sosialisasi yang dilakukan adalah sosialisasi per individu yang memiliki potensi untuk dikoneksikan. Sosialisasi tidak dilakukan secara bersamaan dengan mengumpulkan anggota binaan, melainkan secara bertahap dengan dimulai pada anggota yang memiliki potensi untuk di-<i>linkage</i> lebih awal.” “Linkage masih dalam tahap sosialisasi, Tapi khusus untuk bakso, unit usaha pedagang bakso telah berkembang ke <i>linkage</i> se-Kota Malang dengan Kebonsari. Sudah Ada dua orang pedagang bakso anggota KMKP yang telah menyatakan bersedia untuk <i>linkage</i>.”</p> <p>4. Apa saja kendala dalam implementasi program <i>linkage</i>? “Memang kita kesulitan itu pembinaan ke akhlak. Masyarakat kalangan menengah ke bawah harus didampingi, dibina, agamanya kurang,” “Yang sulit itu karena kebanyakan pedagang bakso itu <i>kan</i> sudah ada <i>channel</i> sendiri, <i>mengambil</i> baksonya, bahannya.” “Dari BAZNAS sendiri <i>kan</i> sampai hari ini <i>kan</i>, belum ada standar sendiri (untuk <i>linkage</i>). Maunya BAZNAS itu <i>kan</i>, kalau bisa maunya (<i>linkage</i> antar) satu baitul mal sendiri. Tapi kalau satu baitul mal sendiri <i>kan</i> agak sulit, karena mereka sama-sama tahu gitu <i>lho</i>. Kalau bisa, selain dihubungkan di Kedungkandang, bisa dihubungkan ke Merjosari, Kasin, <i>gitu</i>.”</p> <p>5. Bagaimana keterlibatan <i>stakeholders</i> dalam implementasi program <i>linkage</i>? “Pengurus RT/RW mendukung perkembangan aktivitas Baitul Mal. RT/RW ini menjadi sumber informasi Baitul Mal terkait masyarakat yang bermasalah yang mengajukan pinjaman ke Baitul Mal. Pihak RT/RW harus menyetujui pengajuan pinjaman dana sebelum diajukan ke Baitul Mal. Saya (Abdul Wahid) ini ketua RT 7, jadi saya tau anggota yang bermasalah.”</p>	

Tanggal	Informan, Jabatan, dan Tempat Wawancara	Pertanyaan dan Jawaban
27 Februari 2018	Adiastuti (55 tahun, pedagang toko <i>lontong</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa usaha yang Bapak/Ibu jalankan? “Usahanya Cuma toko klontongan kecil dan banyak saingan.” 2. Bagaimana perkembangan usahanya selama menjadi menjadi binaan BAZNAS? “Sebenarnya <i>ndak</i> tentu mbak <i>dapet</i> berapa per hari, kadang <i>gak</i> ada laku malah. Di sini sudah banyak yang jualan kaya saya, mbak, <i>ndak</i> kayak dulu. Ya kalau laku Alhamdulillah, meski <i>ndak</i> banyak. Tapi pasti bisa untuk <i>ngembaliin</i> ke baitul mal.” 3. Apa yang Bapak/Ibu ketahui tentang program <i>linkage</i>? “<i>Kula’annya</i> lebih murah, tapi juga kadang <i>ngambil</i> di Pasar Gadang karena tidak tersedia di Toko Sinar Jaya Kasin.” 4. Bagaimana kesediaan Bapak/Ibu untuk di-<i>linkage</i>-kan? “Lebih enaklah mba minjem sama baznas ketimbang di kelurahan dulu itu.”
27 Februari 2018	Munati (54 tahun, pedagang toko klontong)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa usaha yang Bapak/Ibu jalankan? “Toko pracangan” 2. Bagaimana perkembangan usahanya selama menjadi menjadi binaan BAZNAS? “Dulu modalnya dari anak, terus <i>minjem</i> di PKK. Tapi di PKK harus bayar jasa. Contohnya saya <i>minjem</i> dua juta, uang jasanya itu lima puluh ribu. <i>Sa’ulannya</i> (sebulan) 10 ribu jasanya.” “<i>Minjem</i> di Baznas (Baitul Mal) <i>gak</i> ada uang jasanya, ya itu cuma infaq sukarela. Paling sedikit seingat saya 15 ribu <i>mbak</i> infaq. Kadang juga kalau keuntungannya lebih, saya lebihkan. Terus dibayarnya <i>kan</i> 10 bulan jadi waktunya panjang. Keuntungan usaha saya ini saya putar lagi dan saya <i>simpen</i> juga. Dibandingkan dulu <i>minjem</i> di PKK saya bisa <i>nyimpen</i> lebih banyaklah, mbak. Keuntungannya juga kadang saya pakai untuk makan sehari-hari.” 3. Apa yang Bapak/Ibu ketahui tentang program <i>linkage</i>? “Saya <i>kula’annya</i> ke toko (CV. Sinar Jaya Kasin) hanya perancangan mbak. Enak <i>kula’an</i> ke

Tanggal	Informan, Jabatan, dan Tempat Wawancara	Pertanyaan dan Jawaban
		<p>toko mbak, <i>dapet</i> harga grosir, <i>deket</i> juga. Kalau ke Pasar Besar naik becak pulang pergi habis tiga puluh ribu mbak, <i>wong</i> harganya hampir sama.”</p> <p>4. Bagaimana kesediaan Bapak/Ibu untuk di-<i>linkage</i>-kan? “Niatnya juga mau bantu pengurus <i>kan</i> mbak. Karena dekat jadi bisa nambah barang <i>kula'an</i>.”</p>
27 Februari 2018	Qoniti (45 tahun, pedagang mie pangsit)	<p>1. Apa usaha yang Bapak/Ibu jalankan? “Dagang mie pangsit”</p> <p>2. Bagaimana perkembangan usahanya selama menjadi menjadi binaan BAZNAS? “Lebih lega karena pemasukan lebih banyak dari biasanya. Keuntungannya bisa untuk sekolah, makan dan juga modal kembali. Alhamdulillah pinjaman BAZNAS membantu modal mbak, saya <i>ndak</i> pernah telat bayar selalu tepat waktu <i>itu</i>.”</p> <p>3. Apa yang Bapak/Ibu ketahui tentang program <i>linkage</i>? “Saya <i>kula'aanya</i> untuk kebutuhan toko saja mbak, kayak minuman untuk pembeli, <i>Kulaa'an</i> ke toko (swalayan CV. Sinar Jaya Kasin) enak. Jadi kalau <i>ndak</i> bisa ngambil sendiri bisa dihubungi dan diantarkan jadi pelayanannya itu enak.”</p> <p>4. Bagaimana kesediaan Bapak/Ibu untuk di-<i>linkage</i>-kan? “Mau. Kan enak. Barngnya bisa diantarkan, orang-orangnya juga sudah kenal.”</p>
27 Februari 2018	Sancoko (38 tahun, pedagang pracangan melinjo)	<p>1. Apa usaha yang Bapak/Ibu jalankan? “Saya sudah 8 tahun jualan seperti ini, selain ini saya juga jualan Online, tapi dana dari Baznas saya modalkan untuk jualan melinjo ini.”</p> <p>2. Bagaimana perkembangan usahanya selama menjadi menjadi binaan BAZNAS? “Keuntungan saya lumayan mba, meski jualan Online juga tapi jualan Online g nentu penghasilannya Kalau ini tiap hari past ada saja pemasukannya. Selain bayar pinjaman keuntungannya bisa saya ikutkan arisan. Ssaya malah ambil 3 nama di arisan mba. Saya juga bisa nabung beli tanah. Alhamdulillah mba dengan bantuan dana ini saya jadi terbantu banyak”.</p> <p>3. Apa yang Bapak/Ibu ketahui tentang program <i>linkage</i>?</p>

Tanggal	Informan, Jabatan, dan Tempat Wawancara	Pertanyaan dan Jawaban
		<p>“Ini enak mba, meringankan istilahnya. Tidak mengikat sama sekali, nda ada jaminan nda kaya di bank-bank itu mba. Bayarnya juga bulanan, kan kalau pinjam di bank tetel itu bayarnya mingguan mba. Kadang belum laku jualan tukang tagihnya udah nagih depan toko kita. Belum lagi cara nagihnya maksa.”</p> <p>4. Bagaimana kesediaan Bapak/Ibu untuk di-<i>linkage</i>-kan? “Mau-mau saja. Itung-itung membantu orang lain mba. Sambil jualan sambil beramal lah gitu mba.”</p>
27 Februari 2018	Sutikno (57 tahun, penjual ATK)	<p>1. Apa usaha yang Bapak/Ibu jalankan? “ATK. Saya jualan ATK saja, sama fotokopian ini.”</p> <p>2. Bagaimana perkembangan usahanya selama menjadi menjadi binaan BAZNAS? “Saya sangat terbantu dengan adanya bantuan baznas ini mba, infaknya itu sama dengan beramal secara tidak langsung. Alhamdulillah, membantu modal. “</p> <p>3. Apa yang Bapak/Ibu ketahui tentang program <i>linkage</i>? “Kula’annya juga itu sewajarnya kok, dengan kata lain kita ngebantu pengurus kan mba. Diantarkan lagi kalau kita nda sempet kesana langsung.”</p> <p>4. Bagaimana kesediaan Bapak/Ibu untuk di-<i>linkage</i>-kan? “Ya nda apa-apa. Karena sangat membantu, meskipun tidak semua kebutuhan tersedia, tapi sangat-sangat membantu.”</p>
12 Maret 2017	Ria Dwisaputri (28 tahun, jual baju online, pulsa dan jahit)	<p>1. Apa usaha yang Bapak/Ibu jalankan? “saya jualan ini mba, jual online baju, jual pulsa juga. Kadang kalau ada yang minta jahitkan, saya jahitkan.”</p> <p>2. Bagaimana perkembangan usahanya selama menjadi menjadi binaan BAZNAS? “ Saya baru aja minjem mba, 2017 ini. Baru sekali minjem saya, rencananya mau pinjem lagi. Alhamdulillah pinjaman pertama itu lancar. Untung ya untung Alhamdulillah, jadi bisa bayar infak, juga ngembaliin pinjaman. Mudahan bisa tambah nanti (jumlah pinjamannya).“</p>

Tanggal	Informan, Jabatan, dan Tempat Wawancara	Pertanyaan dan Jawaban	
		<p>3. Apa yang Bapak/Ibu ketahui tentang program <i>linkage</i>? “Sinergi? Apa itu mba? Kalau <i>kula’an</i> saya paham mba. Kan saya jualan baju ini <i>kula’an</i> mba.”</p> <p>4. Bagaimana kesediaan Bapak/Ibu untuk di-<i>linkage</i>-kan? “Boleh mba, kalau ada yang mau kerjasama <i>kan</i> enak mba. Tujuannya juga saling membantu. Saya mau mba kalau nanti ada yang ngajakin.”</p>	
13 Maret 2017	Ari Kusmawati (39 tahun, penjual kue basah)	<p>1. Apa usaha yang Bapak/Ibu jalankan? “saya cuma jualan kue basah mba, seperti yang ada di spanduk luar itu mba.”</p> <p>2. Bagaimana perkembangan usahanya selama menjadi menjadi binaan BAZNAS? “Alhamdulillah kalau dibilang berkembang ya berkembang mba. Alhamdulillah adalah mba bisa di putar kembali. Kalau untung ya untung mba, meski nggak banyak. Saya dulu minjemnya untuk modal peralatan, trus buat modal bahannya sampai sekarang.”</p> <p>3. Apa yang Bapak/Ibu ketahui tentang program <i>linkage</i>? “ Saya paham mba tujuannya. Wong saya dulu waktu di Jakarta organisasi-organisasi kaya gini. Sudah paham. Kaya <i>kula’an</i> atau kerjasama <i>kan</i> sesama anggota yang punya usaha.”</p> <p>4. Bagaimana kesediaan Bapak/Ibu untuk di-<i>linkage</i>-kan? “Saya setuju-setuju aja kalau mau kerja sama atau <i>kula’an</i> mba, tapi yo namanya udah punya langganan kaya tepung dan lainnya ya susah. Tapi mungkin nanti bisalah. Saya biasanya ngambil di warung depan situ loh mba, tapi nggak tau itu sesama binaan atau bukan. Kapan hari saya juga kan punya pesanan banyak, minta tolong sama warga sini juga mba yang punya keahlian buat kue, ceritanya biar nggak keteteran dan berbagi gitu. Tapi akhirnya pas sudah hari H malah nggak ada yang dibuat, padahal udah janji. Kan saya jaga kuantitas dan kualitas saya sebagai pedagang, kalau jadinya kaya gitu jadi susah mau ngajak lagi. Traumalah ceritanya mba.”</p> <p>“Boleh saja, <i>mbak</i> (untuk <i>linkage</i>). Tapi ya <i>gitu</i>, namanya sudah punya langganan, sudah</p>	

Tanggal	Informan, Jabatan, dan Tempat Wawancara	Pertanyaan dan Jawaban	
10 April 2018	Fitria (34 tahun, petani herbal)	<p>percaya. Kadang lebih nyaman sama langganan.”</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Apa usaha yang Bapak/Ibu jalankan? “saya ibu rumah tangga dan tani herbal.” 2. Bagaimana perkembangan usahanya selama menjadi menjadi binaan BAZNAS? “Untung sih nggak banyak mba, soalnya hasil jualannya nggak sebanding dengan capeknya dan pemeliharanya sampai bisa dipanen. Tapi di bandingkan jual di lain, ya lebih enak jual ke BAZNAS (KUBE PKK), nggak pakai transport dan harga jualnya sama dengan harga pasar. Kalau harga lagi naik ya bisa untung banyak. Kalau harga turun ya kadang rasanya rugi. “ 3. Apa yang Bapak/Ibu ketahui tentang program <i>linkage</i>? “ Dari awal memang disampaikan untuk <i>kula’an</i> sama BAZNAS. Hasil tani kita dijual ke BAZNAS untuk dijadikan jamu. ” 4. Bagaimana kesediaan Bapak/Ibu untuk di-<i>linkage</i>-kan? “Sejauh ini di sini sisa sedikit yang <i>kula’an</i> sama BAZNAS mba, sawahnya kebanyakan sudah di jual untuk bangun rumah atau pindah usaha lain. Saya kan memang dari awal tani herbal, saya masih <i>kula’an</i> karena memang masih nanam bareng ibu saya.” 	

Lampiran 3: Penerimaan dan Pemanfaatan Dana ZIS oleh BAZNAS Kota Malang

Tabel 1. Penerimaan Zakat Per Bulan Tahun 2016

No.	Bulan	Nominal (Rp.)
1.	Januari	176.619,43
2.	Februari	45.001.684,65
3.	Maret	45.034.002,37
4.	April	45.077.682,13
5.	Mei	45.204.946,48
6.	Juni	466.431,03
7.	Juli	47.769.231,29
8.	Agustus	58.295.244,17
9.	September	82.822.538,13
10.	Oktober	47.734.897,00
11.	November	48.083.073,75
12.	Desember	47.799.338,65
Jumlah Tahun 2016		513.465.689,08

Sumber: Diolah dari BAZNAS Kota Malang, *Membangun Ekonomi Menata Sosial & Spiritual: Laporan Akhir Tahun 2016*

Tabel 2. Penerimaan Infaq Per Bulan Tahun 2016

No.	Bulan	Nominal (Rp.)
1.	Januari	190.991.919,44
2.	Februari	150.966.930,09
3.	Maret	295.941.126,36
4.	April	208.696.782,27
5.	Mei	229.123.630,74
6.	Juni	215.982.430,89
7.	Juli	244.110.239,24
8.	Agustus	230.587.310,04
9.	September	240.246.485,76
10.	Oktober	234.938.768,80
11.	November	216.571.905,30
12.	Desember	388.298.536,61
Jumlah Tahun 2016		2.846.456.065,54

Sumber: Diolah dari BAZNAS Kota Malang, *Membangun Ekonomi Menata Sosial & Spiritual: Laporan Akhir Tahun 2016*

Adapun pemanfaatan dana zakat berdasarkan peruntukan dan perinciannya sepanjang tahun 2016 dapat dilihat pada Tabel 3 dan pemanfaatan dana infaq berdasarkan peruntukan dan perinciannya sepanjang tahun 2016 dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 3. Pemanfaatan Dana Zakat Tahun 2016

No.	Sasaran Ashnaf	Nominal (Rp.)
1.	Fakir-Miskin	319.370.000
2.	Mualaf	10.000.000
3.	Riqob	5.000.000
4.	Ghorim	3.000000
5.	Sabilillah	85.800.000
Jumlah Pemanfaatan		423.170.000

Sumber: BAZNAS Kota Malang, *Membangun Ekonomi Menata Sosial & Spritual: Laporan Akhir Tahun 2016*

Tabel 4. Pemanfaatan Dana Infaq Tahun 2016

No.	Sasaran Ashnaf	Nominal (Rp.)
1.	Fakir	319.442.000
2.	Miskin	1.614.080.000
3.	Amil	165.385.000
4.	Mualaf	425.000
5.	Ghorim	-
6.	Sabilillah	77613.000
7.	Ibnu Sabil	3.110.000
Jumlah Pemanfaatan		2.180.055.000

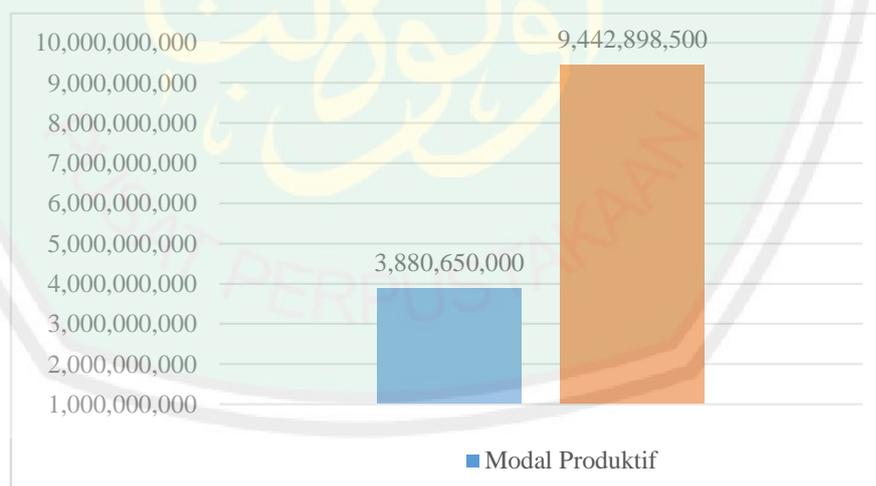
Sumber: BAZNAS Kota Malang, *Membangun Ekonomi Menata Sosial & Spritual: Laporan Akhir Tahun 2016*

Lampiran 4: Sebaran Modal Produktif dan Manfaat Produktif BAZNAS Kota Malang

Tabel 1. Sebaran Modal Produktif BAZNAS Kota Malang (Per Semester I 2017)

No	Nama Baitul Mal (BM)	Modal Produktif (Rp.)
1	BM Al Hidayah Jodipan	500.000.000
2	BM Barokah Arjowinangun	768.680.000
3	BM Al Hakim Pandanwangi	360.000.000
4	BM Al Amin Kedungkandang	279.500.000
5	BM Al Hikmah Cemorokandang	156.500.000
6	BM Dhuhul Islam Merjosari	353.200.000
7	BM Al Qonaah Kasin	324.200.000
8	BM Al Zahra Kebonsari	211.000.000
9	BM Al Huda Buring	11.400.000
10	Non-BM	916.170.000
	Total Modal	3.880.650.000
	Manfaat Produktif	9.442.898.500

Sumber: Data diolah dari BAZNAS Kota Malang, *Laporan Kinerja Pendayagunaan Dana Infaq Produktif Tahun 2017 (Semester I)*



Gambar 1. Perbandingan Total Modal Produktif dan Total Manfaat Produktif

Sumber: Diolah oleh peneliti

Tabel 2. Manfaat Produktif yang Diperoleh Baitul Mal

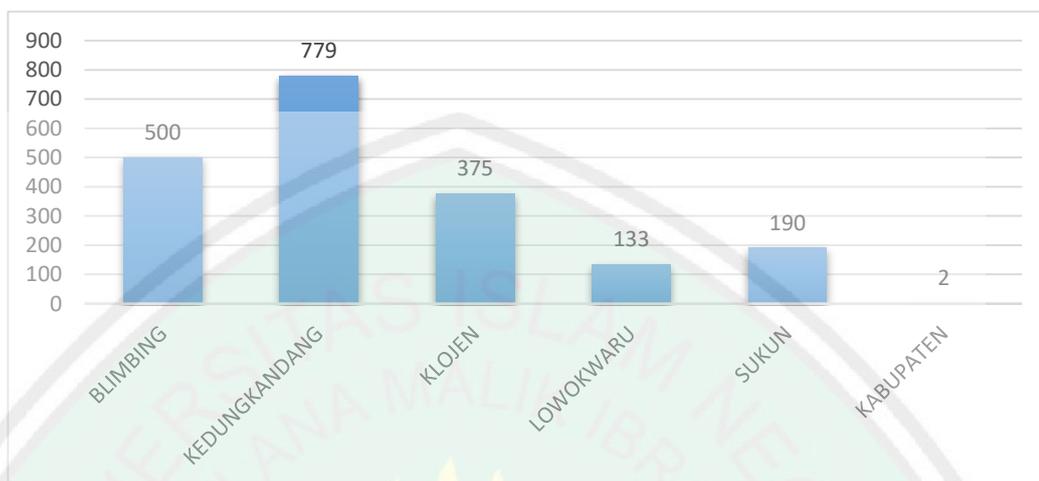
No	Nama Baitul Mal (BM)	Modal Produktif	Manfaat Produktif	Pertambahan Modal
1	BM Al Hidayah Jodipan	500.000.000	2.525.936.000	2.025.936.000
2	BM Barokah Arjowinangun	768.680.000	1.363.082.500	594.402.500
3	BM Al Hakim Pandanwangi	360.000.000	1.260.000.000	900.000.000
4	BM Al Amin Kedungkandang	279.500.000	465.000.000	185.500.000
5	BM Al Hikmah Cemorokandang	156.500.000	157.000.000	500.000
6	BM Dhuhal Islam Merjosari	353.200.000	802.705.000	449.505.000
7	BM Al Qonaah Kasin	324.200.000	1.044.275.000	720.075.000
8	BM Al Zahra Kebonsari	211.000.000	506.000.000	295.000.000
9	BM Al Huda Buring	11.400.000	20.300.000	8.900.000
10	Non-BM	916.170.000	1.298.600.000	382.430.000
	Total (Rp.)	3.880.650.000	9.442.898.500	5.562.248.500

Sumber: Data diolah dari BAZNAS Kota Malang, *Laporan Kinerja Pendayagunaan Dana Infaq Produktif Tahun 2017 (Semester I)*

**Gambar 2. Perbandingan Sebaran Modal Produktif dan Manfaat Produktif**

Sumber: Diolah oleh peneliti

Lampiran 5: Sebaran KMKP di Kota Malang



Gambar 1. Sebaran KMKP di Kota Malang Tahun 2016

Sumber: Data Sebaran KMKP Binaan BAZNAS Wilayah Kecamatan di Kota Malang, diperoleh dari Manager BAZNAS Kota Malang Sulaiman (8 September 2017)

1. Kecamatan Blimbing

Tabel 1. Sebaran KMKP Kecamatan Blimbing

No.	Kelurahan	Jumlah KMKP
1.	Balearjosari	6
2.	Blimbing	5
3.	Jodipan	325
4.	Kesatrian	1
5.	Pandanwangi	114
6.	Polehan	2
7.	Polowijen	4
8.	Purwantoro	2
9.	Purwodadi	41
10.	Bunulrejo	0
11.	Arjosari	0
Jumlah		500

Sumber: Data Sebaran KMKP Binaan BAZNAS Wilayah Kecamatan di Kota Malang, diperoleh dari Manager BAZNAS Kota Malang Sulaiman (8 September 2017)

2. Kecamatan Kedungkandang

Tabel 2. Sebaran KMKP Kecamatan Kedungkandang

No.	Kelurahan	Jumlah KMKP
1.	Arjowinangun	419
2.	Bumiayu	3
3.	Cemorokandang	123
4.	Kedungkandang	209
5.	Kotalama	16
6.	Lesanpuro	3
7.	Mergosono	5
8.	Tlogowaru	1
9.	Wonokoyo	0
10.	Buring	0
11.	Sawojajar	0
12.	Madyopuro	0
Jumlah		779

Sumber: Data Sebaran KMKP Binaan BAZNAS Wilayah Kecamatan di Kota Malang, diperoleh dari Manager BAZNAS Kota Malang Sulaiman (8 September 2017)

3. Kecamatan Klojen

Tabel 3. Sebaran KMKP Kecamatan Klojen

No.	Kelurahan	Jumlah KMKP
1.	Bareng	5
2.	Kasin	294
3.	Kauman	1
4.	Kiduldalem	20
5.	Klojen	40
6.	Oro-oro Dowo	2
7.	Samaan	10
8.	Sukoharjo	3
9.	Rampal Claket	0
10.	Penanggungan	0
11.	Gadingkasri	0
Jumlah		375

Sumber: Data Sebaran KMKP Binaan BAZNAS Wilayah Kecamatan di Kota Malang, diperoleh dari Manager BAZNAS Kota Malang Sulaiman (8 September 2017)

4. Kecamatan Lowokwaru

Tabel 4. Sebaran KMKP Kecamatan Lowokwaru

No.	Kelurahan	Jumlah KMKP
1.	Jatimulyo	1
2.	Lowokwaru	7
3.	Merjosari	117
4.	Sumbersari	1
5.	Tasikmadu	3
6.	Tunggulwulung	1
7.	Tunjungsekar	3
8.	Tulusrejo	0
9.	Mojolangu	0
10.	Dinoyo	1
11.	Tlogomas	0
12.	Ketawanggede	0
Jumlah		134

Sumber: Data Sebaran KMKP Binaan BAZNAS Wilayah Kecamatan di Kota Malang, diperoleh dari Manager BAZNAS Kota Malang Sulaiman (8 September 2017)

5. Kecamatan Sukun

Tabel 5. Sebaran KMKP Kecamatan Sukun

No.	Kelurahan	Jumlah KMKP
1.	Bandulan	8
2.	Bandungrejosari	2
3.	Ciptomulyo	1
4.	Gadang	1
5.	Karangbesuki	7
6.	Kebonsari	141
7.	Mulyorejo	12
8.	Pisangcandi	15
9.	Sukun	1
10.	Tanjungrejo	2
11.	Bakalan Krajan	0
Jumlah		190

Sumber: Data Sebaran KMKP Binaan BAZNAS Wilayah Kecamatan di Kota Malang, diperoleh dari Manager BAZNAS Kota Malang Sulaiman (8 September 2017)

Lampiran 6: Persuratan

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
PASCASARJANA

Jalan: Ir. Soekarno No.01 Dadaprejo, Kota Batu 65323. Telepon. 0341-531133
 Website: <http://pasca.uin-malang.ac.id>, Email: pps@uin-malang.ac.id

Nomor : Un.03.Ps/TL.03/107/2017
 Hal : **Permohonan Ijin Survey**

24 Agustus 2017

Kepada
 Yth. Ketua Badan Amil Zakat Nasional Kota Malang
 di Tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Berkenaan dengan adanya tugas akhir perkuliahan, kami menganjurkan mahasiswa dibawah ini diminta untuk melakukan survey ke lembaga yang Bapak/Ibu pimpin. Oleh karena itu, mohon dengan hormat kepada Bapak/Ibu berkenan memberikan ijin bagi mahasiswa kami :

Nama : Zulfiyah
 NIM : 15801001
 Program Studi : Magister Ekonomi Syariah
 Pembimbing : 1. H. Slamet, M.M., Ph.D..
 2. Dr. Indah Yuliana, M.M.
 Judul Penelitian : BAZNAS Kota Malang dalam Membangun Kemandirian Ekonomi Masyarakat Melalui Program Linkage

Demikian permohonan ini disampaikan, atas perkenan dan kerjasamanya kami sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb



Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I
 NIP. 19612311983031032



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
PASCASARJANA

Jalan Ir. Soekarno No. 34 Batu 65323, Telepon & Faksimile (0341) 531133
Website: <http://pasca.uin-malang.ac.id>, Email: pps@uin-malang.ac.id

Nomor : Un.03.PPs/HM.01.1/153/2017
Hal : **Permohonan Ijin Penelitian**

06 Desember 2017

Kepada
Yth. Kepala Baznas Kota Malang
-Di
Tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Berkenaan dengan tugas penulisan tesis bagi mahasiswa kami, maka dengan ini mohon kepada Bapak/Ibu untuk berkenan memberi ijin kepada mahasiswa di bawah ini melakukan penelitian pada lembaga yang Bapak/Ibu pimpin:

Nama : Zulfiyah
NIM : 15801001
Program Studi : Magister Ekonomi Syariah
Dosen Pembimbing : 1. H. Slamet, M.M., Ph.D.
2. Dr. Hj. Indah Yuliana, M.M.
Judul Tesis : Implementasi Program Linkage dalam Memperkuat Kemandirian Ekonomi Masyarakat (Studi Pada Badan Amil Zakat Nasional {Baznas} Kota Malang)

Demikian permohonan ini disampaikan, atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih

Wassalamu'alaikum Wr.Wb



Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I
NIP. 195612311983031032