



## **Manajemen Zakat Produktif Bagi Pendidikan Pesantren : Analisis Peran Baznas Kota Surabaya Melalui Program Insentif**

Santi Dwi Wahyuni<sup>1</sup>, Mardiyah<sup>2</sup>, Muhammad Thohir<sup>3</sup>  
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya<sup>1,2,3</sup>  
[santidwiwahyuni14@gmail.com](mailto:santidwiwahyuni14@gmail.com)<sup>1,2,3</sup>

### **Abstrak**

Zakat produktif memiliki peran strategis dalam mendukung keberlanjutan pendidikan pesantren, terutama pada lembaga yang belum memperoleh bantuan pemerintah. Penelitian ini membahas manajemen pendayagunaan zakat oleh BAZNAS Kota Surabaya melalui program berdakwah yang difokuskan pada pemberian insentif guru pesantren dan bantuan biaya pendidikan santri. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pelaksanaan program serta dampaknya terhadap kesejahteraan pendidik dan keberlangsungan pendidikan di pesantren. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, melalui pengumpulan data dari dokumentasi dan wawancara dengan pengelola program. Hasil temuan menunjukkan bahwa program telah menjangkau lebih dari 15 lembaga pesantren, dengan dua guru dan sekitar 10% santri per lembaga sebagai penerima manfaat. Meskipun terdapat kendala dalam pelaporan dan pemahaman mekanisme program, inisiatif ini dinilai efektif dalam memperkuat peran pesantren sebagai pusat pemberdayaan umat. Program ini juga berpotensi meningkatkan kepercayaan publik terhadap pengelolaan zakat. Dengan demikian, pengelolaan zakat produktif oleh BAZNAS dapat menjadi model pemberdayaan pendidikan berbasis pesantren yang dapat direplikasi di wilayah lain.

**Kata Kunci:** zakat produktif, BAZNAS Surabaya, pendidikan pesantren

### **Abstract**

*Productive zakat plays a strategic role in supporting the sustainability of Islamic boarding school education, especially in institutions that have not received government assistance. This study examines the management of zakat utilization by the Surabaya City BAZNAS through a da'wah program focused on providing incentives for Islamic boarding school teachers and providing financial assistance to students. The purpose of this study is to analyze the program's implementation and its impact on the welfare of teachers and the sustainability of education in Islamic boarding schools. This study used qualitative methods with a descriptive approach, collecting data from documentation and interviews with program managers. The findings indicate that the program has reached more than 15 Islamic boarding school institutions, with two teachers and approximately 10% of the students per institution as beneficiaries. Despite challenges in reporting and understanding the program's mechanisms, this initiative is considered effective in strengthening the role of Islamic boarding schools as centers for community empowerment. This program also has the potential to increase public trust in zakat management. Thus, the management of productive zakat by BAZNAS can serve as a model for empowering Islamic boarding school-based education that can be replicated in other regions.*

**Keywords:** productive zakat, Surabaya BAZNAS, Islamic boarding school education

## PENDAHULUAN

Manajemen kerap digunakan sebagai istilah dalam berbagai persoalan yang melibatkan sumber daya alam, sumber daya manusia, maupun organisasi. Hersey dan Blanchard dalam Diding menyebutkan bahwa manajemen adalah proses kerja sama antara individu atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi, yang berlaku pada semua bentuk dan jenis organisasi. Gulick menyatakan bahwa manajemen dapat disebut sebagai ilmu apabila teori-teori yang ada mampu membimbing manajer secara jelas dalam bertindak pada situasi tertentu, serta memungkinkan mereka memprediksi dampak dari tindakan yang diambil (Winiarska & Kizielewicz, 2023).

Istilah manajemen secara umum mengacu pada proses pelaksanaan aktivitas yang diselesaikan secara efisien melalui pemanfaatan tenaga atau peran orang lain. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), manajemen adalah penggunaan sumber daya secara efektif guna mencapai tujuan. Sementara itu, Terry dalam Mesiono menyatakan bahwa manajemen terdiri dari serangkaian proses seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, yang dilakukan untuk menetapkan serta mencapai tujuan dengan menggunakan sumber daya manusia. Dalam pandangan Blanchard (dalam Mesiono), manajemen merupakan proses kerja sama dengan dan melalui individu serta kelompok dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia demi mencapai tujuan organisasi (Hidayah et al., 2021).

Menurut Hafidhuddin, zakat dalam istilah syariat adalah sejumlah harta tertentu yang telah memenuhi syarat-syarat tertentu dan wajib dikeluarkan oleh seorang Muslim untuk diberikan kepada pihak-pihak yang berhak, sesuai ketentuan yang telah ditetapkan dalam ajaran Islam. Sementara itu, menurut Chapra, zakat merupakan kewajiban keagamaan yang kedudukannya setara dengan shalat, puasa, dan ibadah haji, yang wajib dikeluarkan dalam jumlah tertentu berdasarkan kekayaan atau penghasilan bersih seseorang. Ia juga menegaskan bahwa hasil dari zakat tidak dapat digunakan secara bebas oleh pemerintah, melainkan harus dikelola sesuai dengan ketentuan yang telah digariskan oleh syariat. Hal ini pun ditegaskan dalam firman Allah SWT dalam Surah Al-Bayyinah ayat 5, yang memerintahkan untuk menunaikan zakat sebagai bentuk ibadah kepada-Nya (Syahrul Amsari, 2019).

### *Surah Al-Bayyinah: Ayat 5*

﴿وَمَا أُمِرُوا إِلَّا لِيَعْبُدُوا اللَّهَ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ حُنَفَاءَ وَيُقِيمُوا الصَّلَاةَ وَيُؤْتُوا الزَّكَاةَ وَذَلِكَ دِينُ الْقَيِّمَةِ

Artinya:

*"Padahal mereka tidak disuruh kecuali supaya menyembah Allah dengan memurnikan*

*ketaatan kepada-Nya dalam (menjalankan) agama yang lurus, dan supaya mereka mendirikan shalat dan menunaikan zakat; dan yang demikian itulah agama yang lurus."*

Rasulullah SAW bersabda, "Islam dibangun di atas lima perkara: bersaksi bahwa tidak ada tuhan kecuali Allah dan Muhammad adalah utusan-Nya; mendirikan salat; melaksanakan puasa (di bulan Ramadan); menunaikan zakat; dan berhaji ke Baitullah (bagi yang mampu)" (HR. Muslim).

Zakat merupakan realisasi kepedulian sosial, yang akan mencegah atau minimal mengurangi terjadinya penumpukan dan perputaran harta di kalangan orang-orang yang kelebihan harta dengan orang yang kekurangan harta. Zakat termasuk ke dalam ibadah sosial yang diperintahkan Islam apabila telah memenuhi syarat nisab dan haulnya untuk diberikan sesama manusia dalam bermasyarakat. Maka dari itu penyaluran dalam program pendidikan untuk orang miskin sangatlah penting agar bangsa Indonesia menjadi bangsa yang cerdas, bermoral, pandai dan berkarakter lewat zakat (Fakhriah, 2016). Manajemen pendayagunaan zakat adalah proses yang terstruktur dan terencana untuk mengelola dana zakat agar tepat sasaran, efisien, dan sesuai dengan prinsip-prinsip syariat Islam. Dalam hal ini, manajemen berperan sebagai alat kerja sama antara individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan sosial dan keagamaan yang telah ditetapkan, yaitu membantu mustahik (penerima zakat) serta memberdayakan mereka agar menjadi mandiri (Abubakar, 2015).

Berdasarkan kesepakatan mayoritas ulama dan cendekiawan Muslim mengenai fungsi sosial zakat, maka dikembangkanlah suatu kerangka pemberdayaan zakat yang diarahkan untuk mendukung pembiayaan pendidikan. Salah satu cara yang umum dilakukan adalah dengan menyalurkan dana zakat (selain infak dan sedekah) sebagai sumber pendanaan beasiswa bagi anak-anak Muslim dari keluarga kurang mampu. Metode ini telah banyak diterapkan oleh Badan atau Lembaga Amil Zakat di Indonesia. Selain itu, terdapat pula model pemberdayaan zakat yang tidak secara langsung diberikan kepada individu, melainkan digunakan untuk mendukung biaya operasional pendidikan di sekolah atau madrasah, seperti pembangunan fasilitas fisik. Namun, pendekatan ini sering memunculkan perdebatan, karena pemanfaatan zakat untuk tujuan tersebut tidak secara eksplisit disebutkan dalam delapan kelompok penerima zakat (aşnāf) (Abu Malik et al., 2023).

Mencapai tujuan nasional mensejahterakan umat bukanlah hal yang mudah, melainkan memerlukan usaha yang panjang, konsisten, dan penuh kesungguhan. Hal ini tidak bisa dicapai hanya dalam waktu singkat atau dengan cara instan, seperti membalikkan telapak tangan. Karena itu, sudah seharusnya kita semua melakukan perenungan dan introspeksi mendalam terhadap diri sendiri dan lingkungan sekitar. Kita perlu mempertanyakan, adakah kesalahan dalam rumusan,

strategi, atau pelaksanaan yang menyebabkan impian bersama menuju kesejahteraan dan kebahagiaan tampak semakin sulit diraih, bahkan terasa mustahil, seperti mencoba menggenggam asap. Kenyataan yang ada menunjukkan bahwa meskipun berbagai upaya telah ditempuh untuk memperbaiki kondisi bangsa dari waktu ke waktu, hasilnya masih belum optimal. Salah satu jalur paling penting dan strategis yang terus digarap adalah pendidikan, yang selama ini dipercaya sebagai kunci utama dalam membangun kemajuan peradaban dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat (Maulana et al., 2023).

Pendidikan dipandang sebagai faktor fundamental yang memengaruhi perkembangan suatu bangsa. Tidak berlebihan jika dikatakan bahwa kemajuan bangsa akan sangat ditentukan oleh kualitas pendidikannya. Pendidikan tidak hanya mencetak manusia yang cerdas secara intelektual, tetapi juga membentuk karakter, etika, dan nilai-nilai kebangsaan. Di Indonesia sendiri, pendidikan terbagi menjadi dua jalur utama, yaitu pendidikan formal dan pendidikan nonformal. Pendidikan formal mencakup jenjang-jenjang pendidikan yang terstruktur seperti sekolah dasar hingga perguruan tinggi. Sementara itu, pendidikan nonformal, sebagaimana yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 Pasal 1, merupakan jalur pendidikan di luar pendidikan formal yang dapat diselenggarakan secara terstruktur dan berjenjang pula. Pendidikan nonformal ini memiliki peran yang sangat penting, khususnya dalam menjangkau masyarakat yang tidak dapat mengakses pendidikan formal karena berbagai kendala, seperti faktor usia, keterbatasan geografis, ekonomi, atau keterbatasan waktu (Sulfemi, 2019).

Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang memiliki karakteristik dan tujuan yang khas. Sejak awal pendiriannya, pesantren tidak dirancang untuk menghasilkan lulusan yang siap bekerja di sektor industri atau menjadi tenaga profesional di bidang-bidang modern sebagaimana orientasi sebagian besar sekolah atau universitas. Sebaliknya, pesantren lebih berfokus pada pembinaan moral, spiritual, dan pemahaman mendalam terhadap ajaran agama Islam. Tujuan utama pesantren adalah mencetak generasi yang alim dalam ilmu agama, serta shalih dalam perilaku dan tindakan (Firmansyah & Fadlillah, 2021).

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan non formal yang memperdalam ilmu atau pendidikan agama Islam dan mengamalkannya sebagai pedoman hidup sehari-hari dengan mementingkan moral dalam kehidupan bermasyarakat. Dengan kata lain, pesantren mengutamakan pembentukan karakter religius dan keteladanan moral dibandingkan pencapaian akademik atau keterampilan teknis tertentu. Pesantren telah lama menjadi bagian penting dalam sistem pendidikan di Indonesia, khususnya dalam mendidik generasi muda dengan nilai-nilai keagamaan, moral, dan karakter (Ahmad et al., 2022).

Di pesantren, para santri tidak hanya belajar ilmu agama seperti tafsir, fiqh, dan hadits, tetapi juga diajarkan keterampilan hidup, kewirausahaan, hingga pelajaran umum yang mendukung kecakapan mereka di masyarakat. Dengan sistem pengajaran yang khas dan berbasis komunitas, pesantren mampu membentuk individu yang berakhlak mulia, mandiri, serta mampu berperan aktif dalam pembangunan bangsa (Imam, 2017).

Hal lain yang juga menjadi kekuatan pesantren adalah kemandiriannya. Sebagian besar pesantren tidak bergantung kepada bantuan pemerintah atau intervensi kekuasaan, sehingga mereka dapat menjalankan sistem pendidikan dan nilai-nilai yang diyakini secara konsisten. Kemandirian ini menjadikan pesantren mampu menjaga kemurnian visi dan misinya dalam membina para santri. Mereka dapat fokus pada tujuan jangka panjang, yakni membentuk manusia berakhlak mulia yang memiliki pemahaman agama yang kuat, dan sekaligus berperan positif dalam kehidupan bermasyarakat. Oleh karena itu, keberadaan pesantren sebagai bagian dari pendidikan tidak hanya perlu dihargai, tetapi juga perlu terus diberdayakan dan dikembangkan agar kontribusinya terhadap bangsa semakin nyata dan terasa.

Dalam konteks mendukung penyelenggaraan pendidikan, khususnya pesantren, zakat memiliki peran yang sangat strategis. Selama ini zakat sering dipahami hanya sebagai bantuan konsumtif, padahal potensinya jauh lebih besar, yakni sebagai instrumen pemberdayaan masyarakat, termasuk dalam sektor pendidikan. Zakat, sebagai salah satu rukun Islam, mengandung unsur pembersihan dan penyucian harta. Secara terminologi, zakat berarti bersih, tumbuh, dan baik. Dalam konteks sosial, zakat berfungsi untuk menciptakan keseimbangan dan keadilan ekonomi, sehingga tidak terjadi kesenjangan yang terlalu lebar antara kelompok masyarakat. Zakat merupakan kewajiban bagi setiap Muslim untuk mengeluarkan sebagian harta apabila telah mencapai nisab dan haul, yang kemudian disalurkan kepada delapan golongan (asnaf) sebagaimana diatur dalam ajaran Islam. Pendayagunaan zakat yang tepat tidak hanya sekadar memenuhi kebutuhan dasar mustahik, tetapi juga dapat menciptakan kesejahteraan yang berkelanjutan (Rahmasari, 2024).

Zakat dan pendidikan merupakan dua elemen penting yang saling berkaitan. Secara filosofis, zakat mengandung makna suci, tumbuh, bersih, dan baik sejalan dengan semangat pendidikan yang juga merupakan investasi pengetahuan dan karakter untuk masa depan. Melalui zakat, dapat diberikan dukungan berupa beasiswa, pembangunan sarana belajar, pelatihan keterampilan, dan program pendidikan lainnya bagi mereka yang membutuhkan. Zakat menjadi stimulus untuk membangkitkan motivasi, menggali potensi, serta meningkatkan produktivitas ekonomi dan sosial dalam kehidupan masyarakat (Yasmansyah & Iswantir, 2022). Dalam hal ini,

penting untuk disadari bahwa para mustahik juga memiliki potensi besar yang dapat dikembangkan untuk berkontribusi positif bagi masyarakat luas. Sayangnya, potensi ini sering kali belum mendapatkan penghargaan yang layak.

Lebih jauh lagi, zakat memiliki dua dimensi utama. Dimensi vertikal adalah sebagai bentuk ketaatan kepada Allah SWT, sedangkan dimensi horizontal adalah wujud nyata kepedulian terhadap sesama manusia. Implementasi zakat secara optimal di sektor pendidikan akan memperkuat dimensi horizontal ini, karena pendidikan merupakan hak dasar setiap individu yang tidak boleh diabaikan. Bila mustahik diberikan akses pendidikan yang memadai melalui bantuan zakat, maka mereka akan tumbuh menjadi individu yang berdaya, bahkan dalam jangka panjang bisa menjadi muzakki—yakni pemberi zakat, bukan lagi penerima. Dengan demikian, zakat memiliki efek transformasional yang luar biasa (Fakhriah, 2016).

Saat ini, berbagai lembaga amil zakat telah mengembangkan program-program berbasis pendidikan, seperti pemberian beasiswa pendidikan, pembangunan sekolah berbasis pesantren, pelatihan guru, hingga pengadaan alat belajar bagi anak-anak dari keluarga miskin. Hal ini menunjukkan bahwa zakat memiliki cakupan dan potensi besar untuk berperan aktif dalam pembangunan pendidikan di Indonesia, khususnya pendidikan nonformal yang selama ini sering luput dari perhatian pemerintah. Oleh karena itu, integrasi antara zakat dan pendidikan perlu terus didorong, agar tercipta masyarakat yang cerdas, berkeadilan sosial, dan sejahtera secara merata (Fitriani et al., 2023).

Dalam konteks ini, kehadiran lembaga resmi pengelola zakat seperti Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) memainkan peranan penting dalam mengoptimalkan pengumpulan dan pendistribusian zakat secara profesional dan tepat sasaran. Lembaga zakat seperti BAZNAS sangat berkontribusi dalam mewujudkan pengelolaan zakat yang terarah, sistematis, dan akuntabel. Dalam menjalankan tugasnya, BAZNAS mengacu pada fungsi-fungsi manajemen seperti *planning, organizing, actuating, controlling, dan evaluating* (POACE), sehingga seluruh proses mulai dari perencanaan hingga pengawasan penyaluran zakat dapat dilakukan secara efektif. Hal ini diperkuat dengan lahirnya Undang-Undang No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat yang secara resmi mengukuhkan BAZNAS sebagai lembaga yang diberi wewenang untuk mengelola zakat secara nasional (Asmadia & Wahyu, 2021).

Salah satu contoh nyata implementasi program zakat yang menyentuh bidang pendidikan adalah BAZNAS Kota Surabaya. Lembaga ini berlokasi di Jl. Medokan Asri Barat X/MA Blok N-19A, Kota Surabaya, Provinsi Jawa Timur yang aktif menjalankan berbagai program zakat

berbasis kebutuhan masyarakat. Beberapa program unggulannya antara lain *Surabaya Sigap*, *Surabaya Berdakwah*, *Surabaya Cerdas*, dan *Surabaya Sehat*. Di antara program-program tersebut, *Program Surabaya Berdakwah* memiliki fokus khusus dalam mendukung pendidikan keagamaan di pesantren. Melalui program ini, BAZNAS Kota Surabaya memberikan insentif kepada para guru pesantren serta bantuan pendidikan bagi para santri yang tengah menempuh pendidikan agama. Inisiatif ini merupakan wujud nyata dari sinergi antara zakat dan pendidikan, sekaligus menjadi jembatan antara para muzakki dan mustahik dalam memperkuat syiar Islam di tengah masyarakat (Salsabila & Paksi, 2025).

Pemberian insentif bagi guru pesantren dan bantuan biaya pendidikan bagi santri merupakan bagian dari program Surabaya Berdakwah, salah satu program unggulan BAZNAS Kota Surabaya. Meskipun namanya berfokus pada dakwah, program ini secara nyata turut memperkuat sektor pendidikan, khususnya di lingkungan pesantren dan madrasah diniyah. Dukungan diberikan dalam bentuk bantuan biaya pendidikan bagi santri dari keluarga kurang mampu serta insentif bagi guru yang telah berdedikasi. Kedua subprogram ini telah diatur dalam Surat Keputusan BAZNAS Kota Surabaya Tahun 2023, yang menetapkan Standar Operasional Prosedur (SOP) penyaluran zakat untuk biaya pendidikan dan Surat Keputusan BAZNAS Kota Surabaya Tahun 2023, yang menetapkan Standar Operasional Prosedur (SOP) Penyaluran Zakat bantuan insentif guru pesantren (Maulana et al., 2024).

Lahirnya program ini adalah adanya kepedulian terhadap lembaga-lembaga pendidikan keagamaan yang belum sepenuhnya mendapatkan perhatian dari pemerintah. Banyak dari lembaga tersebut yang berjuang mandiri dan membutuhkan bantuan, baik secara operasional maupun dalam kesejahteraan tenaga pengajarnya. Melalui program ini, BAZNAS Kota Surabaya berkomitmen untuk menjangkau lembaga-lembaga tersebut sebagai bagian dari upaya pemerataan pendidikan, peningkatan kualitas sumber daya manusia, dan penguatan peran pesantren dalam membangun generasi yang berakhlak dan berdaya saing.

Lebih dari itu, peran BAZNAS dalam memberikan perhatian khusus pada pendidikan pesantren juga menjadi bentuk dukungan terhadap eksistensi lembaga pendidikan yang selama ini turut mendidik generasi bangsa dalam aspek spiritual, moral, dan sosial. Dengan demikian, peran strategis zakat melalui lembaga seperti BAZNAS bukan hanya mencakup pemenuhan kebutuhan dasar, tetapi juga mencakup upaya pemberdayaan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui jalur pendidikan.

Untuk itu kajian ini penting dilakukan guna memberikan wawasan mengenai sinergi antara lembaga zakat dan institusi pendidikan di pesantren dalam meningkatkan mutu pendidikan

keagamaan di Indonesia. Dari sudut pandang manajemen pendidikan, penelitian ini juga akan memperkaya pemahaman tentang bagaimana pengelolaan sumber daya (dalam hal ini zakat) dapat dioptimalkan melalui perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program pendidikan secara efisien dan berdaya guna. Dengan demikian, studi ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi pengambil kebijakan, praktisi pendidikan, serta pengelola zakat dalam menciptakan sistem pendidikan yang inklusif dan berkeadilan.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai pengelolaan pendayagunaan zakat oleh BAZNAS Kota Surabaya, khususnya dalam bidang pendidikan. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menggambarkan realitas sosial secara holistik dan kontekstual, serta memberikan ruang bagi peneliti untuk mengeksplorasi fenomena secara mendalam berdasarkan perspektif para pelaku di lapangan.

Metode studi kasus digunakan karena fokus penelitian ini diarahkan pada satu entitas organisasi, yakni BAZNAS Kota Surabaya, dengan perhatian khusus pada program insentif bagi guru pesantren dan bantuan biaya pendidikan bagi santri. Studi ini bertujuan untuk memahami proses perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, serta dampak dari program-program tersebut dalam konteks pemberdayaan pendidikan pesantren. Pengumpulan data dilakukan melalui teknik wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi terhadap kebijakan, laporan kegiatan, serta data pendukung lainnya. Seluruh data yang diperoleh kemudian dianalisis secara deskriptif-kualitatif melalui proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, untuk memperoleh pemahaman yang menyeluruh terkait praktik pendayagunaan zakat di bidang pendidikan oleh BAZNAS Kota Surabaya.

## **TEMUAN DAN PEMBAHASAN**

### **1. Manajemen Zakat Produktif Dalam Pendidikan oleh BAZNAS Kota Surabaya**

BAZNAS Kota Surabaya dibentuk berdasarkan Surat Keputusan Wali Kota Surabaya Nomor 188.45/262/436.1.2/2021 dan 188.45/263/436.1.2/2021. Surat keputusan tersebut mengangkat dan menetapkan kepengurusan BAZNAS Kota Surabaya untuk periode 2021 hingga 2026. BAZNAS Kota Surabaya diberikan mandat resmi untuk mengelola Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS) di wilayah Kota Surabaya, dengan tujuan memastikan pengumpulan dan pendistribusian zakat dapat berjalan optimal dan terarah.



Visi yang diusung BAZNAS Kota Surabaya adalah "*Menjadi lembaga utama menyejahterakan umat*" Untuk mewujudkan visi tersebut, BAZNAS memiliki delapan misi, salah satunya adalah *meningkatkan sinergi dan kolaborasi multipihak dalam rangka mewujudkan masyarakat yang adil dan makmur*. Misi ini menjadi landasan penting dalam upaya mendukung sektor pendidikan, khususnya pendidikan di pesantren. Melalui kerja sama dengan berbagai pihak, termasuk lembaga pendidikan, tokoh masyarakat, serta instansi terkait, BAZNAS berkomitmen untuk menyalurkan zakat secara strategis dalam bentuk bantuan insentif bagi guru pesantren dan biaya pendidikan bagi santri. Dukungan ini diharapkan tidak hanya memperkuat peran pesantren dalam membina generasi yang berakhlak dan berilmu, tetapi juga menjadi bagian dari upaya menciptakan keadilan sosial dan kesejahteraan umat secara menyeluruh.

Menurut keterangan dari Bapak Zulfikar M.H, S.H., selaku Staf Pelaksana Pendistribusian dan Pendayagunaan BAZNAS Kota Surabaya, sumber utama dana zakat berasal dari Aparatur Sipil Negara (ASN) Kota Surabaya. Setiap ASN, termasuk Pegawai Negeri Sipil (PNS), diwajibkan membayar zakat melalui mekanisme potongan langsung sebesar 2,5% dari berbagai jenis pendapatan, seperti gaji pokok, tunjangan kinerja, gaji ke-13, maupun pendapatan tambahan lainnya. Dengan jumlah ASN yang mencapai sekitar 12 ribu orang di Surabaya, serta variasi pendapatan masing-masing, jumlah dana zakat yang terkumpul menjadi sangat signifikan. Selain dari ASN, terdapat pula zakat dari kalangan muzakki umum (non-PNS), namun kontribusi mereka relatif kecil, hanya sekitar 2% dari total dana yang terkumpul.

BAZNAS Kota Surabaya memiliki lima program utama yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan umat dan pemberdayaan masyarakat. Program CERDAS berfokus pada pendidikan dengan memberikan beasiswa, perlengkapan sekolah, dan dukungan untuk pesantren, memastikan anak-anak dari keluarga kurang mampu mendapatkan akses pendidikan yang layak. Program SEHAT berfokus pada layanan kesehatan bagi masyarakat miskin, menyediakan pengobatan gratis, pemeriksaan rutin, serta edukasi pola hidup sehat agar masyarakat bisa menjaga kesejahteraan fisik tanpa terbebani biaya medis. Program SIGAP adalah program tanggap darurat yang memberikan bantuan kepada korban bencana berupa logistik, kebutuhan pokok, serta layanan evakuasi dan pendampingan, sekaligus mengedukasi masyarakat mengenai mitigasi bencana untuk meningkatkan kesiapsiagaan mereka.

Selain itu, Program BERDAKWAH mendukung penguatan dakwah Islam melalui pemberdayaan pesantren, madrasah, dan majelis taklim. Program ini memberikan insentif bagi guru pesantren dan beasiswa untuk santri guna memastikan pendidikan agama yang berkualitas. Terakhir, Program BERDAYA bertujuan untuk memberdayakan ekonomi masyarakat dengan memberikan modal usaha, pelatihan keterampilan, dan pendampingan kepada mustahik agar mereka dapat mandiri secara ekonomi dan mengurangi ketergantungan pada bantuan. Melalui kelima program ini, BAZNAS Kota Surabaya berkomitmen untuk menciptakan masyarakat yang lebih mandiri, sehat, cerdas, dan sejahtera.

Dana zakat yang berhasil dihimpun oleh BAZNAS Kota Surabaya kemudian didayagunakan melalui berbagai program strategis, mencakup bidang pendidikan, kesehatan, ekonomi, dan sosial kemanusiaan, seperti yang sudah dibahas sebelumnya ini. Meskipun pendayagunaan menyentuh berbagai sektor, bidang pendidikan menjadi salah satu fokus utama, terutama dalam mendukung pendidikan berbasis pesantren. Zakat merupakan realisasi kepedulian sosial, yang akan mencegah atau minimal mengurangi terjadinya penumpukan dan perputaran harta di kalangan orang-orang yang kelebihan harta dengan orang yang kekurangan harta. Zakat termasuk ke dalam ibadah sosial yang diperintahkan Islam apabila telah memenuhi syarat nisab dan haulnya untuk diberikan sesama manusia dalam bermasyarakat. Maka dari itu penyaluran dalam program pendidikan untuk orang miskin sangatlah penting agar bangsa Indonesia menjadi bangsa yang cerdas, bermoral, pandai dan berkarakter lewat zakat (Fakhriah, 2016).

Berdasarkan kesepakatan mayoritas ulama dan cendekiawan Muslim mengenai fungsi sosial zakat, maka dikembangkanlah suatu kerangka pemberdayaan zakat yang diarahkan untuk mendukung pembiayaan pendidikan. Salah satu cara yang umum dilakukan adalah dengan menyalurkan dana zakat (selain infak dan sedekah) sebagai sumber pendanaan beasiswa bagi anak-anak Muslim dari keluarga kurang mampu. Metode ini telah banyak diterapkan oleh Badan atau Lembaga Amil Zakat di Indonesia. Selain itu, terdapat pula model pemberdayaan zakat yang tidak secara langsung diberikan kepada individu, melainkan digunakan untuk mendukung biaya operasional pendidikan di sekolah atau madrasah, seperti pembangunan fasilitas fisik. Namun, pendekatan ini sering memunculkan perdebatan, karena pemanfaatan zakat untuk tujuan tersebut tidak secara eksplisit disebutkan dalam delapan kelompok penerima zakat (*aṣṇāf*) (Hermanto, 2023).

Sebagaimana telah diketahui, delapan kelompok *aṣṇāf* yang berhak menerima zakat adalah:

a. Kaum fakir (al-fuqarā')

Kaum fakir didefinisikan sebagai orang yang sama sekali tidak memiliki harta dan pekerjaan, serta sangat membutuhkan bantuan dari orang lain. Yusuf Qaradawi menambahkan bahwa kaum fakir juga mencakup mereka yang tidak memiliki kemampuan bekerja atau keahlian, sehingga dikategorikan sebagai tuna karya permanen. Kelompok ini sebaiknya dipenuhi kebutuhan hidupnya dari zakat, baik melalui panti sosial, panti jompo, dan sarana bantuan lainnya, agar mereka dapat menjalani hidup yang tenang dan bermartabat sebagai seorang Muslim.

b. Kaum miskin (al-masākīn)

Kaum miskin adalah mereka yang memiliki harta dan pekerjaan, namun tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. Oleh karena itu, mereka perlu diberikan dana zakat yang memadai agar dapat menunjang usaha mandiri dan keluar dari kemiskinan. Bagi mereka yang belum bekerja, bantuan bisa berupa peralatan kerja atau fasilitas usaha yang layak.

c. Para pengurus zakat (al-‘āmilīn ‘alaiha)

Amil zakat adalah mereka yang diberi tanggung jawab untuk mengumpulkan, menyimpan, mendistribusikan, dan mencatat pengelolaan dana zakat. Untuk tugas ini, mereka berhak mendapat insentif dari dana zakat, dengan ketentuan maksimal sebesar satu per delapan dari total zakat yang terkumpul.

d. Orang yang baru masuk Islam (al-muallafah qulūbuhum)

Kategori muallaf yang berhak atas zakat terbagi menjadi empat kelompok:

- 1) Mereka yang imannya masih lemah dan perlu dikuatkan dengan bantuan zakat.
- 2) Mereka yang memiliki pengaruh agar orang lain tertarik memeluk Islam.
- 3) Mereka yang mampu melindungi kaum Muslimin dari ancaman pihak luar.
- 4) Mereka yang dapat mengatasi kelompok pembangkang yang menolak membayar zakat.

e. Budak yang ingin merdeka (fī al-riqāb)

Mereka adalah budak yang sedang berusaha menebus dirinya agar terbebas dari perbudakan. Zakat dapat diberikan untuk membantu menebus kebebasannya.

f. Orang yang terlilit hutang (al-ghārimīn)

Tiga jenis orang yang masuk kategori ini adalah:

- 1) Mereka yang berhutang demi menghindari fitnah atau untuk menyelesaikan sengketa.
- 2) Mereka yang berhutang demi keperluan hidup dirinya atau keluarganya.

- 3) Mereka yang berhutang untuk kepentingan sosial, seperti pembangunan masjid atau madrasah.

Syarat utama bagi mereka adalah: tidak mampu membayar hutang, hutangnya digunakan untuk hal yang diperbolehkan syariat, bersifat mendesak, dan menimbulkan kemudharatan jika tidak segera dilunasi.

- g. Orang yang sedang menjalankan tugas agama (*fi sabīlillāh*)

Definisi *fi sabīlillah* adalah segala jalan yang mengantarkan kepada keridhaan Allah, baik melalui ilmu maupun amal. Menurut jumhur ulama, ini awalnya dimaknai secara khusus sebagai jihad di medan perang.

- h. Musafir yang kehabisan bekal (*ibn al-sabīl*)

*Ibn al-sabīl* adalah orang yang sedang melakukan perjalanan demi tujuan yang diridhai Allah, dan mengalami kesulitan dana di perjalanan. Ia dapat dibantu zakat dari wilayah yang ia lewati untuk meneruskan perjalanannya (Najiyah et al., 2022).

Namun demikian, sebagian besar ulama kontemporer menafsirkan kategori *fi sabīlillah* secara lebih luas, mencakup semua bentuk kegiatan yang bermanfaat bagi umat, termasuk kegiatan dakwah dan pendidikan, pembangunan fasilitas umum, dan sebagainya.

Oleh sebab itu, lahir gagasan bahwa zakat dapat digunakan untuk mendukung pembiayaan pendidikan yang berkualitas, termasuk untuk menggaji guru dan tenaga kependidikan, menyediakan fasilitas belajar, membangun infrastruktur pendidikan, hingga membiayai operasional lembaga riset. Pemanfaatan dana zakat ini tidak hanya melalui satu kategori saja, tetapi juga bisa melalui kategori fakir, miskin, amil (bila sekolah bertindak sebagai amil), *fi sabīlillah*, dan *ibn al-sabīl* (Muchasan, 2015).

Dalam sektor pendidikan, BAZNAS Surabaya menjalankan program unggulan berupa pemberian insentif kepada guru pesantren dan beasiswa pendidikan bagi santri. Kedua program ini merupakan bagian dari program besar BAZNAS Surabaya yang bernama Program Surabaya Berdakwah, yang bertujuan memperkuat peran lembaga pendidikan berbasis keagamaan dalam mencetak generasi yang cerdas, mandiri, dan berakhlak mulia. Bantuan insentif untuk guru bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan para pengajar di pesantren agar mereka lebih termotivasi dalam menjalankan tugas pendidikan dan dakwah. Sementara itu, program bantuan biaya pendidikan santri membantu meringankan beban biaya

pendidikan, sehingga lebih banyak santri dari keluarga kurang mampu dapat melanjutkan studi mereka di lembaga pendidikan pesantren.

Selain bidang pendidikan, BAZNAS Kota Surabaya juga mengarahkan dana zakat untuk program kesehatan melalui layanan pengobatan gratis, bidang ekonomi melalui pemberian modal usaha dan pelatihan keterampilan, serta bidang sosial kemanusiaan seperti bantuan bencana dan santunan bagi dhuafa. Namun, dibandingkan dengan bidang lain, program di sektor pendidikan nonformal, khususnya pemberdayaan pesantren melalui insentif guru dan beasiswa santri, menjadi salah satu prioritas utama dalam rangka mendukung visi BAZNAS untuk meningkatkan kesejahteraan umat melalui pendidikan yang berkualitas dan berbasis nilai-nilai keislaman.

Dengan pengelolaan yang terstruktur dan terarah, BAZNAS Kota Surabaya tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pengumpul zakat, tetapi juga sebagai motor penggerak dalam membangun kemandirian umat, khususnya melalui jalur pendidikan di pesantren yang berkelanjutan dan strategis. Untuk mencapai tujuan tersebut secara optimal, diperlukan adanya manajemen pendayagunaan zakat yang profesional, transparan, dan akuntabel. Manajemen yang baik akan memastikan bahwa zakat yang dihimpun dapat disalurkan secara tepat sasaran, berdaya guna, serta memberikan dampak nyata bagi peningkatan kualitas hidup mustahik, terutama dalam bidang pendidikan keagamaan (Sulfemi, 2019).

Manajemen pendayagunaan zakat merupakan aspek penting dalam memastikan bahwa dana zakat yang dihimpun dapat memberikan manfaat secara maksimal bagi para mustahik. BAZNAS Kota Surabaya, sebagai lembaga resmi pengelola zakat, telah menjalankan peran strategis dalam mendayagunakan zakat untuk sektor pendidikan, khususnya di lingkungan pesantren. Melalui program-program seperti bantuan insentif guru pesantren dan biaya pendidikan bagi santri, BAZNAS menunjukkan komitmen dalam mendukung pendidikan keagamaan yang berkelanjutan. Pengelolaan ini tidak hanya dilakukan secara administratif, tetapi juga melibatkan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan pelaporan yang terintegrasi. Oleh karena itu, diperlukan manajemen pendayagunaan zakat yang profesional, transparan, dan akuntabel agar tujuan pemberdayaan dan peningkatan kualitas pendidikan dapat tercapai secara optimal (Syahrul Amsari, 2019).

Manajemen pendayagunaan zakat yang diterapkan oleh BAZNAS Kota Surabaya telah melalui perencanaan yang matang dan pengelolaan yang sistematis. Salah satu implementasi pendayagunaan zakat ini dapat dilihat dalam program insentif untuk guru pesantren dan beasiswa untuk pendidikan santri yang termasuk dalam Program Berdakwah

Surabaya. Program ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan agama Islam di pesantren-pesantren yang ada di Kota Surabaya. BAZNAS Kota Surabaya telah memastikan bahwa program tersebut berjalan dengan baik dan memberikan dampak yang positif, terutama bagi guru dan santri yang terlibat. Insentif yang diberikan kepada guru pesantren diharapkan dapat meningkatkan motivasi dan kesejahteraan mereka dalam menjalankan tugas pendidikan dan dakwah, sementara beasiswa pendidikan untuk santri bertujuan untuk meringankan biaya pendidikan mereka sehingga mereka dapat fokus pada proses belajar (Salsabila & Paksi, 2025).

Bentuk manajemen pendayagunaan zakat oleh BAZNAS Kota Surabaya dalam bidang pendidikan secara nyata tercermin dalam diterbitkannya Surat Keputusan (SK) yang mengatur *Standar Operasional Prosedur (SOP)* penyaluran zakat untuk dua program utama, yaitu bantuan insentif guru pesantren dan bantuan biaya pendidikan pesantren. Program ini mulai dijalankan sejak tahun 2023, sebagai bagian dari upaya sistematis untuk memastikan bahwa dana zakat yang dihimpun dapat dimanfaatkan secara terstruktur, tepat sasaran, dan memberikan dampak jangka panjang, khususnya dalam mendukung pendidikan keagamaan di Kota Surabaya.

SK tersebut bukan hanya dokumen administratif, tetapi merupakan bagian penting dari manajemen pendayagunaan zakat. Di dalamnya memuat berbagai unsur manajerial, seperti:

- 1) Tujuan Program – SK menjelaskan tujuan utama dari program, yaitu untuk memberikan penghargaan dan dukungan finansial kepada guru pesantren serta membantu santri dari keluarga kurang mampu agar tetap bisa melanjutkan pendidikan di pesantren. Ini menunjukkan adanya *arah strategis* dalam pendistribusian dan pendayagunaan zakat.
- 2) Perencanaan dan Dasar Hukum – SK juga memuat dasar hukum yang menjadi landasan pelaksanaan program, baik dari sisi regulasi zakat nasional maupun kebijakan internal BAZNAS. Perencanaan pendistribusian dana zakat ditetapkan melalui kriteria sasaran penerima, jadwal pelaksanaan, serta mekanisme pengusulan dan verifikasi data.
- 3) Prosedur Pelaksanaan – Dalam SK dijelaskan secara rinci tahapan pelaksanaan program, mulai dari pendataan calon penerima, proses seleksi, verifikasi lapangan, hingga mekanisme penyaluran dana. Hal ini menunjukkan adanya pengorganisasian dan pembagian tugas yang jelas dalam struktur internal BAZNAS.
- 4) Penganggaran dan Pertanggungjawaban – Pengelolaan keuangan juga menjadi bagian penting dalam SK tersebut. Dana zakat yang disalurkan tercatat dalam rencana anggaran

dan memiliki prosedur pertanggungjawaban yang akuntabel, sehingga proses penyaluran dapat diaudit dan diawasi sesuai prinsip transparansi.

- 5) Evaluasi dan Pengawasan – Walaupun tidak selalu dijelaskan secara teknis dalam SK, tetapi keberadaan SOP memungkinkan BAZNAS untuk melakukan evaluasi berkala terhadap efektivitas program, tingkat kebermanfaatan bantuan, serta berbagai tantangan yang muncul dalam implementasinya.

Dengan adanya SK ini, BAZNAS Kota Surabaya telah menunjukkan penerapan prinsip manajemen zakat yang menyeluruh, mulai dari tahap perencanaan hingga evaluasi. Dokumen ini menjadi instrumen penting yang menjamin bahwa pengelolaan zakat dalam sektor pendidikan dilakukan dengan pendekatan yang sistematis, profesional, dan bertanggung jawab. Oleh karena itu, SK tersebut dapat dianggap sebagai representasi nyata dari manajemen pendayagunaan zakat yang terukur dan berorientasi pada hasil (outcome), bukan hanya output semata.

## **2. Perencanaan dan Pelaksanaan Program Insentif**

Dalam upaya mendukung pendidikan di pesantren, perencanaan program bantuan insentif guru pesantren dan bantuan biaya pendidikan santri oleh BAZNAS Kota Surabaya dilakukan melalui proses yang terstruktur, terarah, dan berdasarkan landasan hukum yang jelas. Salah satu bentuk konkret dari perencanaan ini adalah ditetapkannya Standar Operasional Prosedur (SOP) dan persyaratan umum bagi calon penerima bantuan, sebagaimana tertuang dalam Surat Keputusan BAZNAS Kota Surabaya Pasal 6 SK/P/BAZNAS.SBY/X/2023 dan SK/P/BAZNAS.SBY/II/2023. Dalam SK tersebut, terdapat dua program utama yang berkaitan dengan pendidikan pesantren, yaitu program bantuan insentif untuk guru pesantren dan program bantuan biaya pendidikan pesantren untuk santri. Berikut ini isi dari :

### **Pasal 6 SK/P/BAZNAS.SBY/X/2023**

- a. Mustahiq yang mendapat santunan adalah guru pesantren yang telah mengajar minimal 5 tahun di lembaganya, dengan bisyarah kurang dari Rp. 300.000,- tiap bulannya
- b. Calon mustahiq adalah warga Kota Surabaya
- c. Calon mustahiq mengajukan secara tertulis permohonan zakat Insentif Guru Pesantren dengan cara mengisi form pengajuan dan pakta integritas. Data-data yang dilampirkan sebagai berikut :
  - 1) Photocopy KTP,

- 2) Photocopy Kartu Keluarga,
- 3) SK mengajar dan rekomendasi dari pimpinan lembaga pesantren
- d. Penerima diverifikasi oleh staf pelaksana pendistribusian dan atau yang mewakili untuk diseleksi diantaranya yang layak untuk dipertimbangkan dalam rapat
- e. Keputusan kelayakan penyaluran dilakukan melalui rapat pleno
- f. Penyerahan dana zakat dilakukan oleh wakil bidang pendistribusian dengan membuat tanda terima
- g. Tanda terima dibuat sebanyak tiga copy. Satu untuk sekretariat, satu untuk mustahiq, dan satu lagi untuk wakil bidang keuangan untuk pembukuan

#### **Pasal 6 SK/P/BAZNAS.SBY/II/2023**

- a. Mustahiq yang mendapat santunan adalah santri dari pesantren / madin dengan dibuktikan surat keterangan dari lembaga
- b. Calon mustahiq adalah warga Kota Surabaya, diutamakan sedang mondok di pesantren / madin wilayah Kota Surabaya
- c. Calon mustahiq mengajukan secara tertulis permohonan zakat biaya pendidikan pesantren / madin dengan cara mengisi form pengajuan dan pakta integritas sebagaimana contoh terlampir. Data - data yang dilampirkan sebagai berikut :
  - 1) Photocopy KTP,
  - 2) Photocopy Kartu Keluarga,
  - 3) Surat rekomendasi dari lembaga pesantren / madin
- d. Penerima bantuan dipastikan tergolong sabilillah dan atau fakir
- e. Permohonan diverifikasi oleh staf pelaksana pendistribusian dan atau yang mewakili untuk seleksi diantaranya yang layak untuk dipertimbangkan dalam rapat
- f. Keputusan kelayakan penyaluran dilakukan melalui rapat pleno
- g. Penyerahan dana zakat dilakukan oleh wakil bidang pendistribusian dengan membuat tanda terima
- h. Tanda terima dibuat sebanyak tiga copy. Satu untuk sekretariat, satu untuk mustahiq, dan satu lagi untuk wakil bidang keuangan untuk pembukuan

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu staf bidang pendistribusian, yakni Mas Ubed, dijelaskan bahwa *“perencanaan program tidak hanya bergantung pada dokumen administrasi dan SK semata, tetapi juga dilakukan melalui survei lapangan.”* Survei ini menjadi bagian penting dari proses validasi dan verifikasi, karena digunakan untuk menilai kelayakan calon penerima bantuan secara langsung. Surveyor dari BAZNAS akan menggali



informasi terkait kondisi tempat tinggal, pengeluaran bulanan, jumlah tanggungan keluarga, dan kebutuhan dasar lainnya yang mencerminkan living cost (biaya hidup) calon mustahik. Hasil survei inilah yang kemudian menjadi dasar pertimbangan dalam menetapkan nominal bantuan yang akan diberikan. Dimana BAZNAS Kota Surabaya menetapkan bahwa bantuan pendidikan santri hanya diberikan maksimal untuk 10% dari jumlah santri yang terdaftar di masing-masing lembaga, dengan batas maksimal 20 santri per lembaga. Besaran bantuan juga bersifat variatif tergantung kondisi ekonomi santri, dengan jumlah bantuan maksimal Rp500.000 per bulan per santri. Dengan demikian, bantuan tidak bersifat seragam, melainkan disesuaikan dengan kebutuhan riil masing-masing penerima.

Proses perencanaan ini menunjukkan bahwa BAZNAS Kota Surabaya memiliki sistem manajemen yang matang dan profesional dalam mengelola zakat. Selain berlandaskan aturan tertulis dan hukum yang kuat, prosesnya juga melibatkan pengamatan langsung terhadap realitas sosial ekonomi mustahik, sehingga penyaluran zakat benar-benar menyentuh aspek yang paling dibutuhkan. Ini menjadi bukti bahwa BAZNAS tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga menjadi penggerak pemberdayaan umat, khususnya melalui sektor pendidikan pesantren yang selama ini kerap terabaikan oleh sistem bantuan pemerintah. Dengan pendekatan tersebut, BAZNAS berupaya menghadirkan keadilan sosial dan kontribusi nyata dalam meningkatkan kualitas pendidikan berbasis keislaman.

Pelaksanaan program bantuan insentif guru pesantren dan biaya pendidikan santri oleh BAZNAS Kota Surabaya dimulai sejak tahun 2023 dan telah menunjukkan hasil yang positif dalam mendukung pendidikan di lembaga-lembaga pesantren yang belum tersentuh secara maksimal oleh bantuan pemerintah. Program ini dilaksanakan berdasarkan Surat Keputusan BAZNAS Kota Surabaya Tahun 2023 yang berisi Standar Operasional Prosedur (SOP) penyaluran zakat untuk kedua jenis bantuan tersebut. SOP ini mencakup dasar hukum, tujuan, kriteria penerima, prosedur pelaksanaan, dan mekanisme penyaluran bantuan secara terstruktur. Dan tentunya kedua program ini dilaksanakan berdasarkan Prosedur yang telah diatur dalam SOP BAZNAS Kota Surabaya. Berikut ini isi prosedurnya :

#### **Pasal 7 SK/P/BAZNAS.SBY/II/2023**

- 1) Staf sekretariat mencatat permohonan dalam buku surat masuk
- 2) Staf sekretariat menginformasikan kepada anggota pengurus bidang verifikasi untuk meneliti kelayakan untuk dipertimbangkan dalam rapat
- 3) Sekretariat menjadwalkan dan mengundang rapat pengambilan keputusan penyaluran zakat biaya pendidikan pesantren / madin

- 4) Keputusan diterima atau ditolak disampaikan secara tertulis dan menyebutkan tanggal penandatanganan bagi yang disetujui
- 5) Berdasarkan surat keputusan persetujuan, lembaga pesantren / madin para calon penerima manfaat atau yang mewakili harus memiliki rekening BSI sebagai sarana penyaluran insentif
- 6) Staf sekretariat memelihara seluruh file dokumentasi penyaluran hingga masa program berakhir
- 7) Mekanisme pencatatan keuangan tetap menggunakan SOP baku yang berlaku bagi bidang keuangan Baznas Kota Surabaya

#### **Pasal 7 SK/P/BAZNAS.SBY/II/2023**

- 1) Staf sekretariat mencatat permohonan dalam buku surat masuk
- 2) Staf sekretariat menginformasikan kepada anggota pengurus bidang verifikasi untuk meneliti kelayakan untuk dipertimbangkan dalam rapat
- 3) Sekretariat menjadwalkan dan mengundang rapat pengambilan keputusan penyaluran zakat bantuan guru pesantren
- 4) Keputusan diterima atau ditolak disampaikan secara tertulis dan menyebutkan tanggal penandatanganan bagi yang disetujui
- 5) Berdasarkan surat keputusan persetujuan, lembaga pesantren / madin para calon penerima manfaat atau yang mewakili harus memiliki rekening BSI sebagai sarana penyaluran insentif
- 6) Staf sekretariat memelihara seluruh file dokumentasi penyaluran hingga masa program berakhir
- 7) Mekanisme pencatatan keuangan tetap menggunakan SOP baku yang berlaku bagi bidang keuangan Baznas Kota Surabaya

Jadi, Pelaksanaan program bantuan insentif guru pesantren dan biaya pendidikan santri oleh BAZNAS Kota Surabaya dilaksanakan berdasarkan ketentuan yang tercantum dalam Pasal 7 SK/P/BAZNAS.SBY/II/2023 dan Pasal 7 SK/P/BAZNAS.SBY/X/2023. Tahapan pelaksanaan dimulai dari pencatatan permohonan oleh staf sekretariat dalam buku surat masuk. Selanjutnya, sekretariat akan menginformasikan permohonan tersebut kepada anggota pengurus bidang verifikasi untuk meneliti kelayakan calon penerima bantuan, yang hasilnya akan dipertimbangkan dalam rapat pengambilan keputusan. Sekretariat kemudian menjadwalkan dan mengundang rapat tersebut. Keputusan, baik diterima maupun ditolak, disampaikan secara tertulis, dan apabila disetujui, akan disertai dengan tanggal

penandatanganan. Berdasarkan surat keputusan persetujuan, lembaga pesantren atau madrasah diniyah (madin) yang mengusulkan bantuan harus memastikan bahwa calon penerima manfaat memiliki rekening BSI sebagai sarana penyaluran insentif. Seluruh dokumen penyaluran disimpan oleh staf sekretariat hingga program berakhir. Proses pencatatan keuangan dilakukan sesuai dengan SOP baku yang berlaku di bidang keuangan BAZNAS Kota Surabaya.

Berdasarkan informasi dari Mas Ubed, staf bidang pendistribusian dan pendayagunaan zakat yang terlibat langsung dalam program ini, hingga saat ini sudah terdapat sekitar 15 lembaga pesantren yang menjadi penerima manfaat. Untuk program insentif guru pesantren, setiap lembaga mengusulkan minimal dua orang guru yang telah memenuhi kriteria, seperti masa kerja minimal lima tahun dan penghasilan bulanan di bawah Rp300.000. Dengan demikian, tercatat sekitar 30 guru pesantren telah menerima bantuan insentif dari program ini. Sementara itu, pada program bantuan biaya pendidikan santri, BAZNAS Kota Surabaya menetapkan bahwa jumlah penerima bantuan maksimal sebesar 10% dari jumlah total santri di masing-masing lembaga, dengan batas maksimal sebanyak 20 santri per lembaga. Berdasarkan data yang dihimpun dari lapangan, total santri penerima manfaat mencapai 210 orang dari 15 lembaga pesantren. Mereka menerima bantuan sesuai hasil verifikasi lapangan dan kebutuhan yang telah ditentukan.

Keberhasilan pelaksanaan ini menunjukkan bahwa manajemen pendayagunaan zakat dalam bidang pendidikan oleh BAZNAS Kota Surabaya telah mampu menjangkau kelompok mustahik yang membutuhkan, khususnya di kalangan pesantren yang tidak tersentuh bantuan pemerintah. Dengan dukungan data, perencanaan matang, serta mekanisme penyaluran yang akuntabel, program ini menjadi salah satu bentuk konkret kontribusi zakat dalam meningkatkan kesejahteraan dan kualitas pendidikan umat.

### **3. Dampak Terhadap Pendidikan dan Kesejahteraan Pesantren**

Program bantuan insentif guru pesantren dan biaya pendidikan santri yang digagas oleh BAZNAS Kota Surabaya membawa pengaruh positif terhadap keberlangsungan pendidikan di lingkungan pesantren. Program ini secara langsung meringankan beban lembaga-lembaga pesantren yang selama ini berjalan dengan sumber daya yang terbatas. Dengan bantuan insentif kepada para guru pesantren, mereka yang sebelumnya menerima bisyaroh (honor) di bawah standar, kini merasa lebih dihargai dan terbantu dalam mencukupi kebutuhan sehari-hari. Peningkatan kesejahteraan ini turut berdampak pada semangat mengajar dan dedikasi mereka dalam mendidik para santri.

Dari sisi pendidikan, dukungan biaya bagi para santri turut memfasilitasi kelangsungan proses belajar mengajar. Banyak santri dari kalangan keluarga dhuafa yang sebelumnya kesulitan untuk melanjutkan pendidikan karena keterbatasan biaya, kini dapat terus menimba ilmu di pesantren tanpa kendala finansial. Program ini juga memberikan efek psikologis yang positif, karena santri merasa diperhatikan dan didukung oleh masyarakat melalui lembaga zakat. Dengan demikian, akses pendidikan yang merata dan berkeadilan menjadi lebih terbuka, terutama bagi kelompok masyarakat yang kurang mampu.

Selain itu, dampak program ini tidak hanya dirasakan secara individual, tetapi juga secara institusional. Pesantren yang mendapatkan dukungan dari BAZNAS menjadi lebih kuat dan stabil secara kelembagaan. Dengan adanya bantuan yang berkelanjutan, pesantren mampu mengembangkan program-program pendidikan yang lebih terarah dan profesional. Bahkan, pesantren yang sebelumnya tidak tersentuh bantuan pemerintah pun kini memiliki kesempatan untuk tumbuh dan berkembang dalam sistem pendidikan nasional.

Dari sudut pandang sosial, program ini memperkuat rasa solidaritas dan kepedulian antar sesama umat. Masyarakat yang menunaikan zakat dapat melihat secara nyata bagaimana dana zakat disalurkan kepada pihak yang benar-benar membutuhkan. Hal ini memperkuat kepercayaan publik terhadap BAZNAS sebagai lembaga pengelola zakat yang amanah dan transparan. Dampak jangka panjangnya adalah terciptanya masyarakat yang sadar zakat dan saling mendukung dalam membangun kesejahteraan bersama.

Secara keseluruhan, program bantuan insentif guru pesantren dan biaya pendidikan santri menjadi bagian dari strategi pembangunan sumber daya manusia berbasis keislaman yang kuat. Pesantren sebagai lembaga pendidikan tradisional mendapat penguatan peran dalam pembangunan masyarakat, khususnya dalam bidang keagamaan, pendidikan, dan sosial. Jika program ini terus dilanjutkan dan dikembangkan, maka pesantren akan semakin siap menjawab tantangan zaman dan melahirkan generasi yang berakhlak mulia serta mandiri secara ekonomi dan intelektual. Melalui pendidikan juga, mustahik (penerima zakat) dibekali bekal ilmu dan keterampilan yang pada akhirnya dapat meningkatkan taraf hidup mereka di masa depan. Hal ini juga sejalan dengan visi besar BAZNAS Kota Surabaya dalam membangun masyarakat yang sejahtera, mandiri, dan berdaya.

**INSTRUMEN PENDUKUNG ( DOKUMENTASI )***Gambar 1 Wawancara Di Kantor Baznas Kota Surabaya**Gambar 2 Observasi Dokumen SK Baznas Kota Surabaya***KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil pembahasan, dapat disimpulkan bahwa Manajemen pendayagunaan zakat oleh BAZNAS Kota Surabaya dalam mendukung pendidikan di pesantren melalui program insentif bagi guru dan santri merupakan bentuk inovasi strategis dalam pemberdayaan dana zakat yang berdampak langsung pada sektor pendidikan. Program ini dijalankan dalam kerangka *Program Surabaya Berdakwah* yang fokus pada peningkatan kualitas pendidikan keagamaan di lingkungan pesantren.

Pelaksanaan program menunjukkan adanya perencanaan yang matang, pelaksanaan yang sistematis, serta pelaporan yang akuntabel. BAZNAS Kota Surabaya telah berhasil mengintegrasikan fungsi zakat tidak hanya sebagai alat untuk memenuhi kebutuhan dasar mustahik, tetapi juga sebagai instrumen untuk menciptakan perubahan sosial yang berkelanjutan, khususnya dalam bidang pendidikan Islam. Insentif kepada guru pesantren menjadi bentuk penghargaan dan dukungan konkret atas dedikasi mereka dalam mengajar, membina, dan membentuk karakter generasi muda. Di sisi lain, pemberian insentif kepada santri tidak hanya meringankan beban biaya pendidikan, tetapi juga berperan dalam meningkatkan motivasi dan prestasi belajar santri, serta menumbuhkan rasa percaya diri dan semangat dalam menuntut ilmu agama.

BAZNAS Kota Surabaya telah menerapkan prinsip-prinsip manajemen zakat yang baik, seperti transparansi, akuntabilitas, tepat sasaran, dan berorientasi pada pemberdayaan. Tahapan-tahapan yang dilalui mulai dari identifikasi kebutuhan, seleksi penerima manfaat, verifikasi data, hingga monitoring dan evaluasi program menjadi bukti bahwa lembaga ini telah melaksanakan tugasnya dengan profesional. Dengan demikian, program insentif guru dan santri pesantren ini menunjukkan bahwa zakat memiliki peran signifikan dalam mendukung pembangunan sumber daya manusia berbasis nilai-nilai keislaman, sekaligus memperkuat fungsi pesantren sebagai pusat pendidikan dan dakwah yang berkelanjutan.

## REFERENSI

- Abu Malik, Z., Syarafuddin, M., Tinggi Dirasat Islamiyyah Imam Syafi, S., Thamrin Gg Kepodang No, J. M., Pakem Kranjangan Sumbersari, G., Sumbersari, K., Jember, K., & Timur, J. (2023). Pengelolaan Dana Zakat dalam Bentuk Beasiswa Pendidikan dengan Syarat Perekrutan Tenaga Kerja Pada Lembaga Amil Zakat (Laz Sukoharjo). *Journal on Education*, 5(2), 4235–4247. <https://doi.org/10.31004/JOE.V5I2.1139>
- Abubakar, A. (2015). PEMBERDAYAAN ZAKAT UNTUK PENDIDIKAN. *Nur El-Islam*, Volume 2 Nomor 1.
- Ahmad, A., Sari, A. J. T., Wardana, A. H., Rosyid, M. N. I., Widiyanto, E., & Rasyad, A. (2022). TREN PERKEMBANGAN PENDIDIKAN NON-FORMAL. *JP (Jurnal Pendidikan) : Teori Dan Praktik*, 7(2), 76–82. <https://doi.org/10.26740/JP.V7N2.P76-82>
- Asmadia, T., & Wahyu, S. (2021). Manajemen Pendistribusian Dana Zakat Pendidikan Pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Kuantan Singingi. *ZAWA: Management of Zakat and Waqf Journal*, 1(2), 33. <https://doi.org/10.31958/ZAWA.V1I2.5064>
- Fakhriah, D. (2016). EFEKTIVITAS PENYALURAN DANA ZAKAT DI BAZNAS KOTA BEKASI DALAM PENINGKATAN PENDIDIKAN MELALUI PROGRAM BEKASI CERDAS. *Skripsi UIN Syarif Hidayatullah*.
- Firmansyah, M. H., & Fadlillah. (2021). PERAN PONDOK PESANTREN SEBAGAI LEMBAGA PEMBENTUKAN AKHLAK. *SIRAJUDDIN: Jurnal Penelitian Dan Kajian Pendidikan Islam*, 1(1), 1–18. <https://doi.org/10.55120/SIRAJUDDIN.V1I1.387>
- Fitriani, E., Mudlofir, A., & Doloh, N. (2023). Optimizing Zakat: A Multidisciplinary Analysis of Zakat Utilization for Enhancing Inclusive Education. *FOKUS Jurnal Kajian Keislaman Dan Kemasyarakatan*, 8(2), 185–194. <https://doi.org/10.29240/JF.V8I2.8928>
- Hermanto, A. (2023). *MANAJEMEN ZISWAF Zakat Infak Sedekah dan Wakaf*. Literasi Nusantara Abadi. [https://perpuskita.perpustakaandigital.com/detail/manajemen-ziswaf-zakat-infak-sedekah-dan-wakaf/48796?utm\\_source=chatgpt.com](https://perpuskita.perpustakaandigital.com/detail/manajemen-ziswaf-zakat-infak-sedekah-dan-wakaf/48796?utm_source=chatgpt.com)
- Hidayah, H., Tinggi, S., Tarbiyah, I., & Karimun, M. (2021). TEORI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM. *MUMTAZ - Education Management and Islamic Studies*, 1(1), 44–52. <https://doi.org/10.70936/MUMTAZ.V1I1.3>
- Imam, S. (2017). PONDOK PESANTREN: Lembaga Pendidikan Pembentukan Karakter Imam SyDIH ¶i. *Jurnal Pendidikan Islam*, 8.
- Maulana, A., Fitryani, F., Novantori, H., Novantori, H., & Hardiansyah, N. (2024). PENINGKATAN KESEJAHTERAAN EKONOMI MELALUI PENDISTRIBUSIAN ZAKAT PRODUKTIF PADA BAZNAS KOTA SURABAYA. *Seminar Nasional Teknologi Dan Multidisiplin Ilmu (SEMNASTEKMU)*, 4(1), 26–34. <https://doi.org/10.51903/T4PSDM86>

- Maulana, A., Wahyuningdyah, E. T., Novantori, H., Studi, P., Pembangunan, E., Wijaya, U., Surabaya, P., & Id, A. A. (2023). Pemanfaatan Kembali Penyaluran Dana Zakat Produktif melalui Kewirausahaan Sosial untuk Mengatasi Kemiskinan di Kota Surabaya. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 8(4). <https://doi.org/10.30651/JMS.V8I4.20924>
- Muchasan, A. (2015). *Peranan Pemberdayaan Zakat dalam Meningkatkan Pendidikan*. 1(2).
- Najiyah, F., Khasanah, U., & Asas, F. (2022). Manajemen zakat di Indonesia (tantangan dan solusi). *Insight Management Journal*, 2(2), 45–53. <https://doi.org/10.47065/IMJ.V2I2.115>
- Rahmasari, I. N. (2024). Peran Badan Amil Zakat Nasional Kota Semarang dalam Pengembangan Mutu Pendidikan Islam di Kota Semarang. *BUDAI: MULTIDISCIPLINARY JOURNAL OF ISLAMIC STUDIES*, 3(2), 116–121. <https://doi.org/10.30659/BUDAI.3.2.116-121>
- Salsabila, N. R., & Paksi, G. M. (2025). Innovation in Education Care Program on People's Schooling Participation at LAZ DQ of Sidoarjo. *Management of Zakat and Waqf Journal (MAZAWA)*, 7(2), 156–172. <https://doi.org/10.15642/MZW.2025.7.2.156-172>
- Sulfemi, W. B. (2019). *Modul Manajemen Pendidikan Non Formal*. <https://doi.org/10.31227/OSF.IO/P9BEZ>
- Syahrul Amsari. (2019). Analisis Efektifitas Pendayagunaan Zakat Produktif Pada Pemberdayaan Mustahik (Studi Kasus LAZISMU Pusat). *AGHNIYA: Jurnal Ekonomi Islam*, 1(2). <https://doi.org/10.30596/AGHNIYA.V1I2.3191>
- Winiarska, M., & Kizielewicz, J. (2023). Process management in organizations-a discussion on terminology. *Management*, 27(1). <https://doi.org/10.58691/man/168612>
- Yasmansyah & Iswantir. (2022). Kontribusi Zakat Untuk Pendidikan. In *SAIO* (pp. vi–140). <https://repo.uinbukittinggi.ac.id/756/1/BUKU> Kontribusi ZAKAT-1.pdf?utm\_source=chatgpt.com