

BAB V

PEMBAHASAN

A. Pengelolaan Dana Abadi Umat di Kementerian Agama Kabupaten

Pamekasan

Kementerian Agama kabupaten Pamekasan dalam pengelolaan dana abadi umat yang bersumber dari Kementerian Agama RI hanya sebatas penyalur dan menyediakan beberapa program untuk pemanfaatan dana abadi umat. Selain itu di Kementerian Agama kabupaten Pamekasan juga mengelola dana kesejahteraan yang merupakan turunan dari dana abadi umat, pengelolaan tersebut di kelola oleh suatu bidang yang di dalamnya akan mengelola yang berkaitan dengan kesejahteraan masyarakat.

Pengelolaan dana abadi umat di kabupaten Pamekasan di kelola oleh bidang manajemen zakat dan wakaf kemnetrian Agama kabupaten Pamekasan dan membuat suatu lembaga yang fokus mengurus kesejahteraan yang bekerjasama dengan baznas bernama UPZ, di dalam UPZ tersebut pengelolaan dana abadi umat terjadi mulai dari tahap persiapan pengumpulan dan penyaluran juga monitoring dari evaluasi program prprogram kemalsahatan yang bersumber dari Dana abadi umat.¹

Dana Abadi Umat merupakan dana yang didapatkan dan dikumpulkan untuk kemaslahatan umat, dalam hal tersebut perlu adanya pengelolaan yang baik dan tepat sasaran. Manajemen atau pengelolaan menurut Rudy Haryanto adalah usaha yang dilakukan bersama dalam menentukan capaian tujuan organisasi dengan melaksanakan fungsi fungsi pengelolaan seperti *Planning, Organizing, Actiuating, Controllig*. manajemen sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan, menjaga keseimbangan diantara tujuan tujuan yang yang bertentangan, untuk mecapai efisiensi dan efektivitas.²

Pengelolaan dana abadi umat di Kementerian Agama kabupaten Pamekasan dikelola dan disalurkan dengan berbagai bentuk pengelolaan mulai dari perencanaan,

¹ Hasil observasi di kementerian Agama Kabupaten pamekasan tanggal 20 Desember 2024

² Rudy haryanto,, *Manajemen sumber daya insani dalam membentuk budaya kerja islami*, Duta media publishing , Pamekasan 2021

pengorganisasian, pelaksanaan dan juga pengawasan hal tersebut sesuai dengan Fungsi fungsi manajemen dan juga hasil penelitian yang sudah dilakukan baik dari observasi dokumentasi dan wawancara di bawah ini :

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan dalam manajemen merupakan fungsi yang sangat penting untuk keberlangsungan dan efektivitas sebuah organisasi. perencanaan dapat di artikan sebagai proses penyusunan rencana kerja yang akan dicapai. rencana kerja memuat informasi detail mengenai tujuan yang hendak dicapai, rute yang akan ditempuh, potensi hambatan, serta strategi untuk menghadapinya. Menurut George R.Terry perencanaan yaitu dasar pemikira dari tujuan dan penyusunan langkah langkah yang akan dicapai untuk mencapai tujuan.³

Perencanaan dana abadi umat di Kementerian Agama kabupaten Pamekasan dimulai dari berbagai langkah, hasil observasi yang sudah dilakukan menunjukkan bahwa dana abadi umat di kabupaten Pamekasan berasal dari dua sumber yaitu dari pusat dan dari hasil. dana abadi yang bersumber dari BPKH disalurkan kepada setiap kemterian Agama di bawahnya termasuk kemnetrian Agama kabupaten Pamekasan.

Kementerian Agama kabupaten Pamekasan mengelola penyaluran dana abadi umat dari BPKH. Pengelolaan tersebut sebagai penyaluran dari program kemaslahatan yang ada. menurut mawardi Kementerian Agama kabupaten Pamekasan sebelum melakukan penyaluran dana abadi umat terlebih dahulu menentukan rencana yang akan dilakukan dalam proses penyalueran tersebut. Rencana terebut tersusun mulai dari awal hingga pelaksanaan dan juga pengawasan setelah realisasi program kemaslahatan dari dana abadi umat.

Perencanaan dari pengelolaan dana abadi umat dilakukan oleh bidang manajemen zakat dan wakaf yang di dalamnya terdapat lembaga Unit peneglolaan zakat (UPZ) yang bekerjasama dengan pihak luar seperti Baznas, Laz, dan yang lainnya. Pihak

³ Ibid

UPZ melakukan perencanaan dengan menetapkan tujuan program dan bagaimana efektifitas yang akan didapatkan setelah menetapkan tujuan program.

Aspek terpenting dari perencanaan merupakan penetapan tujuan target yang ingin dicapai. Tujuan akan memberikan arah dan motivasi dalam melaksanakan suatu program dan tujuan akan dirumuskan dengan jelas sesuai target yang akan dicapai. Penetapan target merupakan awal dari bagaimana mengukur efektivitas keberhasilan dari program yang akan di jalankan sehingga sangat penting bagi suatu organisasi yang akan melaksanakan program untuk merencanakannya dengan baik sehingga hasil dari program tersebut efektif dan efisien.

Penegelolaan dana abadi umat di kabupaten Pamekasan melakukan perencanaan dengan menetapkan tujuan dari program kemaslahatan. Hal yang dilakukan adalah dengan mengidentifikasi program sehingga bisa memetakan akan disalurkan kepada beberapa bidang. Sejauh ini program kemaslahatan dana abadi umat berjalan dan disalurkan dengan membentuk Kampung zakat yang dalam programnya bekerja sama dengan Baznas Pamekasan.⁴

Kampung zakat yang di bentuk sebagai wujud dari program kemaslahatan diawali dengan perencanaan apa saja yang akan dilakukan setelah terbentuknya kampung zakat tersebut, kemudian akan diajukan bersama Baznas kepada pusat dengan di sertai beberapa pertimbangan dan dokumen yang dilengkapi dengan rencana kerja dari kampung zakat sebagai program kemaslahatan dari dana abadi umat kabupaten Pamekasan.

Perencanaan yang dilakukan di kementerian Agama kabupaten Pamekasan adalah dengan mengidentifikasi dan juga menyiapkan dokumen dokumen yang dibutuhkan serta tujuan dan target yang akan di capai setelah program kemaslahatan ini sudah dilakukan, perencanaan tersebut menyeluruh sampai tahap pengawasan dari program tersebut.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

⁴ Hasil wawancara dengan bapak kepala kemenaga pamekasan bapak mawardi

Pengorganisasian merupakan langkah kedua yang dilakukan dalam proses pengelolaan. Pengorganisasian adalah pengelompokan dari berbagai tujuan sehingga akan diketahui bagaimana tugas dan tanggung jawab dan bagaimana memilah tanggung jawab dari target yang akan dicapai. Pengorganisasian yang efektif sangat penting karena akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas program yang akan dicapai.⁵

Hasil penelitian yang dilakukan di Kementerian Agama kabupaten Pamekasan dalam proses pengorganisasian adalah dengan membagi beberapa tugas kepada beberapa bagian sesuai dengan program yang akan dituju, terkait dana abadi umat penyalurannya harus terdapat pada 6 aspek maka pembagian tugas juga mengikuti pada beberapa bidang di Kementerian Agama kabupaten Pamekasan.⁶

Aspek penyaluran dana abadi umat di Pamekasan untuk di bidang kemaslahatan menurut Halim di kelola oleh manajemen zakat dan wakaf, untuk pendidikan di kelola oleh pendma (pendidikan madrasah), untuk pelaksanaan bimbingan di kelola oleh bidang bimas ilham, dan untuk pelayanan haji dilakukan oleh bidang haji dan umroh Kementerian Agama kabupaten Pamekasan. Hal tersebut sesuai dengan tugas pokok dan fungsi dari berbagai bidang dibawah Kementerian Agama kabupaten Pamekasan.

Setiap bidang memiliki program tersendiri yang akan diajukan kepada pusat untuk bisa didanai oleh dana abadi umat, menurut beberapa ketua seksi pada masing masing bidang bahwa yang akan menerima pendanaan dari dana abadi umat selain dari program kemaslahatan harus mengajukan proposal kepada pusat, untuk program kemaslahatan memang ada dari pusat dan juga menggunakan dana dari UPZ itu sendiri. Bapak Wildan menjelaskan bahwa pengorganisasian program kemaslahatan dari dana abadi bekerja sama dengan Baznas sebagai pelaksana dari program tersebut.⁷

Menurut Stoner, Freeman, dan Gilbert, pengorganisasian adalah suatu proses untuk merencanakan, mengatur, dan mendistribusikan pekerjaan, otoritas, serta

⁵ Rudy Haryanto, 12

⁶ Hasil wawancara dengan Kementerian Agama kabupaten Pamekasan

⁷ Hasil wawancara Bapak Wilda Ketua UPZ Kemenag kabupaten Pamekasan

sumber daya dalam organisasi agar tujuan dapat dicapai secara efisien. Robbins dan Coulter menambahkan bahwa pengorganisasian melibatkan penetapan tugas yang harus diselesaikan, siapa yang akan menyelesaikannya, bagaimana tugas tersebut dikelompokkan, siapa yang bertanggung jawab, serta di mana keputusan akan diambil.⁸

Pengorganisasian dalam pengelolaan dana abadi umat di kementerian Agama kabupaten Pamekasan dilakukan dengan membagi setiap bidang sesuai tugas pokok dan fungsinya dan pemanfaatan dana abadi umat mengikuti tugas utama dari setiap bidang tersebut. Dalam hal ini peneliti lebih berfokus pada program kemaslahatan yang ada di kementerian Agama kabupaten Pamekasan dimana program tersebut di kelola oleh bidang manajemen zakat dan wakaf yang didalamnya sudah di bantu lembaga Unit peneglola zakat (UPZ) yang bekerjasama dengan baznas.

UPZ Kementerian Agama kabupaten Pamekasan bekerjasama dengan Baznas Pamekasan dalam merealisasikan program kemaslahatan dari manfaat dana abadi umat salah satunya dengan membentuk kampung zakat, dalam hal pengorganisasian yang dilakukan adalah membagi tugas dan fungsi dari baznas dan juga UPZ. dalam hal rancangan kerja dan pengawasan dilakukan oleh UPZ untuk pelaksanaannya dan juga pembiayaannya disatukan kepada baznas.

Pengelolaan dan pengorganisasian kampung zakat pembiayaannya dilakukan oleh baznas dengan dana yang juga diberikan oleh UPZ melalui pengumpulan infaq dan sadaqoh dari karyawan Kementerian Agama. Dan pengajuan pemanfaatan dana abadi umat ke pusat namun atas nama baznas. Hal ini sesuai dengan teori pengorganisasian bahwa pengorganisasian sangat penting dalam membagi tugas pokok dan fungsi agar program kemaslahatan bisa berjalan efisien dan efektif hasil akhirnya program yang akan dilaksanakan bisa berhasil dengan baik dan tepat sasaran.

Pengorganisasian adalah fungsi manajemen yang sangat penting untuk memastikan sumber daya organisasi dimanfaatkan secara efektif dan efisien dalam

⁸ Robbins, & Coulter, M. *Management* (13th ed.). Pearson. 2016.

mencapai tujuan. Dengan struktur yang tepat, pembagian tugas yang jelas, dan koordinasi yang baik, program dapat berjalan dengan lancar, beradaptasi dengan perubahan, dan program kemaslahatan bisa tercapai. Pengorganisasian bukan hanya sekadar membuat bagan organisasi, tetapi lebih kepada membangun sistem yang memungkinkan orang bekerja sama secara efektif untuk mencapai tujuan bersama.⁹

c. Pelaksanaan (*Actuating*)

Pelaksanaan merupakan fungsi dari peneglolaan sebagai actor dalam melaksanakan apa yang sudah di rencanakan dan dioragnisaikan. Pelaksanaan merupakan tindakan nyata dan kongkret dalam mengimplemntasian rencana kerja yang sudah disusun. Dalam hal ini pelaksaanaan akan meliputi pengarahan motivasi dan pengawasan.¹⁰

Pelaksanaan dalam peneglolaan dana abadi umat di Kementerian Agamaa kabupaten Pamekasan sudah di kelompokkan berdasarakan beberpa bidangn sesuai dengan obejkayang akan dijadikan tujua dari penyaluran dana abadi umat. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti yang berfokus pada program kemaslahatan di Kementerian Agamaa kabupaten Pamekasan yang dikelola oleh UPZ sebagai pelaksannaya pelakasannay tersebut bekerjasama dengan baznas dalam membantu merealisaikan program tersebut.

Dana abadi umat dalam pelkasannya di salurkan dengan mengajuakn proposal kepada pusat yang diajukan oleh pihak ketiga dan pihak ketiga tersebut merupakan baznas. UPZ dalam hal bekerja sebagai inisiator dan pengawas dalam program tersebut namun pendannya murni langsung turun ke baznas. Untuk dana daerahnya pihak UPZ menyetir kepada baznas dan untuk merealisakannya UPZ mengajukan proposal kembali kepada baznas.¹¹

UPZ dalam hal ini mempunyai program pengumpulan zakat infaq dan shodakoh yang diwajibkan kepada setiap karyawan kemenag dengan besaran tidak di tetapkan. dana tersebut akan di setorkan kepada baznas dan baznas akan memgelolan 30% bisa

⁹ Rudy haryanto 5

¹⁰ ibid

¹¹ Hasil wawancara bersama ketua upz bapak wildan

untuk kegiatan kemenag dan 70% untuk baznas. Dalam hal ini UPZ sejauh ini sudah menyetorkan setiap bulan kepada baznas sebesar 10 juta dengan laporan ada di lampiran. Untuk program kesehatan baznas akan didanai dari dana tersebut tetapi dengan mengajukan proposal kepada baznas.

Griffin menjelaskan bahwa pelaksanaan melibatkan upaya untuk membimbing, memotivasi, dan mengkoordinasikan sumber daya manusia serta aktivitas operasional agar tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan cara yang efektif dan efisien. pelaksanaan adalah upaya untuk menggerakkan anggota organisasi agar bersedia bekerja dan berusaha mencapai sasaran, baik sasaran kelompok maupun individu. Proses ini melibatkan pengarahan, pemberian instruksi dan panduan; motivasi, mendorong dan menginspirasi karyawan; kepemimpinan, mengkoordinasi tim, dan komunikasi, memastikan aliran informasi yang efektif.¹²

Dana abadi umat dikelola dan dilaksanakan di Kementerian Agama kabupaten Pamekasan dilaksanakan sesuai perencanaan yang sudah dilakukan, hal ini berfokus pada program kesehatan yang dilakukan oleh UPZ, UPZ menjadi ujung tombak dari pelaksanaan penyaluran dana abadi umat sehingga menjadi program kesehatan. UPZ melakukan perencanaan dengan melaksanakan program tersebut, selanjutnya melakukan motivasi dengan melakukan berbagai tindakan agar pelaksanaan program tersebut bisa berjalan dengan lancar, setelah itu UPZ juga melakukan pengawasan terhadap program yang sudah berjalan.

Pelaksanaan dalam manajemen merupakan fungsi yang utama karena berfokus pada penggerakan sumber daya, terutama manusia, untuk mewujudkan rencana dan keputusan yang telah dirumuskan dalam tahap perencanaan dan pengorganisasian program kesehatan yang merupakan hasil dari penyaluran dana abadi umat. Inti dari pelaksanaan adalah implementasi dan memastikan bahwa program, diselesaikan secara efektif dan efisien demi tercapainya kesehatan umat. Pelaksanaan dalam manajemen merupakan salah satu fungsi utama yang berfokus pada penerjemahan

¹² Muhammad Darsa, "implementasi fungsi actuating dalam manajemen program", *MAHIRA JOURNAL of Arabic studies*, vol 2 no 1 2022

rencana menjadi tindakan konkret untuk mencapai tujuan dari peneglolaan dana abadi umat tersebut.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang terakhir yang juga menjadi penting sebagai evaluator terhadap fungsi manajemen yang lain, pengawasan juga menjadi bahan untuk memperbaiki beberapa program yang sudah dijalankan manajemen pengawasan dapat diartikan sebagai pengelolaan aktivitas pengawasan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, hingga evaluasi kegiatan pengawasan.¹³

Hasil penelitian yang dilakukan mengenai pengawasan dalam pengelolaan dana abadi umat di kemnterian Agamaa kabupaten Pamekasan , bahwa aspek pengawasan disini di awasi meluai kinerja yang sudah dilakukan pada program yang sudah berjalan, ada beberapa langkah yang dilakukan yaitu pihak kemnang melkuaknevaluasi meluai laporan yang diserahkan selanjutnya menginditfikasi laporan tersebut yang mana yang harus di evaluasi selanjutnya aka dilaksanakan evaluasi bersama dari laporan tersebut.

Pengawasan yang dilakukan oleh kemnterian Agamaa dilaksanakan oleh pihak UPZ yang juga yang secara Inagsung turun kelapangan dalam hal pengawasan program yang ada, isalnya oada prhram kampung zakat, menurut keternagan bapak wildan pihak UPZ melkuakn pengawasan langsung ke tempat kampung zakatuntuk menegtahui sejauh mana prpghram kampung zakat tersebut berjalan. Dalam program kampung zakat didalmnya meanngani beberapa seperti kewierusahaan, zakat produktif dan juga peltihan keungan. Hal itu diawasi langsung setiap 3 bulan sekali selain pihak kampung zakat melakukan peloiran kepada UPZ dan baznas setiap bulan.¹⁴

Langkah selanjtnya yang dilakukan oleh pihak UPZ adalah mlajuakn perbaikan atas adanya permasalahan dari kampung zakat terebut dana menayakan bagaimna

¹³ ibid

¹⁴ Hasil wawancara bersama ketua UPZ bapak wildan

dampak dari permasalahan tersebut, sehingga UPZ akan memikirkan solusi setelah melakukan identifikasi permasalahan dari aspek pengawasan agar program kemasyarakatan yang ada di kampung zakat tersebut bisa berjalan lebih baik.

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang bertujuan untuk memastikan bahwa semua kegiatan organisasi berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Menurut Usman Effendi, pengawasan adalah langkah penting yang harus dilakukan agar setiap aktivitas dapat dinyatakan berhasil. Fungsi pengawasan mencakup pemantauan, penilaian, dan pelaporan terhadap pencapaian tujuan, serta penerapan tindakan korektif jika diperlukan. Hal ini sejalan dengan pendapat Brantas yang menyatakan bahwa pengawasan berperan dalam mengidentifikasi kesalahan dan penyimpangan yang mungkin terjadi selama pelaksanaan kegiatan.¹⁵

Pengelolaan dana abadi umat di Kementerian Agama kabupaten Pamekasan melakukan pengawasan mulai dari awal perencanaan jadi setiap program yang akan berjalan akan diawasi, di program kemasyarakatan dalam penyaluran dana abadi umat ini dilakukan pengawasan dari awal perencanaan program tersebut sehingga akan lebih efisien dan efektif apabila ada beberapa permasalahan yang terjadi, kemnag selalu memberikan solusi dari setiap hal yang sedang diawasi apabila dalam pengawasan tersebut menemukan permasalahan.

Hal-hal yang dilakukan dalam pengawasan baik langsung atau tidak langsung adalah mengidentifikasi permasalahan, mengelompokkan permasalahan dan juga menelaah bagaimana untuk bisa memberikan solusi dari permasalahan yang ada di kampung zakat. Dalam hal ini UPZ selalu menekankan fungsi manajemen POAC dalam melakukan pengawasan dan juga menggunakan rumus 5W1H dalam melaksanakan pengawasan agar ada hasil yang dilakukan di setiap pengawasan.¹⁶

Pengawasan yang efektif sangat penting bagi jalannya program karena beberapa alasan. Pertama, pengawasan membantu memastikan bahwa program berjalan sesuai dengan rencana dan tujuan organisasi. Kedua, pengawasan membantu mendeteksi dan

¹⁵ Handoko, 13

¹⁶ Handoko, 7

mengoreksi penyimpangan atau masalah yang mungkin timbul. Ketiga, pengawasan meningkatkan efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya. Keempat, pengawasan mendorong akuntabilitas dan transparansi dalam organisasi. Dan yang terakhir, pengawasan dapat meningkatkan kedisiplinan kerja pegawai. pengawasan merupakan fungsi manajemen yang tidak terpisahkan dari upaya pencapaian tujuan di awal. Melalui proses perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, dan evaluasi yang sistematis, pengawasan memastikan bahwa program kemaslahatan ini tetap berada di jalur yang benar dan mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi.

B. Efektivitas Pengelolaan Dana Abadi Umat Dalam Mewujudkan

Kemaslahatan Masyarakat di Kabupaten Pamekasan

Efektivitas peneglolaan dana abadi umat dalam mewujudkan program kemaslahatn di kabupaten Pamekasan merupakanukiran untuk bisa megetahui sejauhmana program kemlasahatan dari dana badi umat bisa tercapai, Efektivitas adalah ukuran keberhasilan pencapaian tujuan yang telah direncanakan, ia mengukur sejauh mana sebuah rencana dapat diwujudkan, dan mencakup beberapa aspek penting seperti pelaksanaan tugas pokok sesuai harapan, pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, ketepatan waktu pelaksanaan kegiatan, serta partisipasi aktif dari anggota dalam mencapai tujuan bersama.

efektivitas mencerminkan hubungan antara tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan fungsi peneglolaan dana abadi umat dengan hasil yang dicapai berupa bentuk kemlasahatan umat, Semakin banyak rencana yang berhasil diimplementasikan, semakin tinggi pula tingkat efektivitas kemlasahatan yang akan dicapai sesuai rencaa yang sudah disusun. Oleh karena itu, efektivitas dapat diartikan sebagai ukuran keberhasilan yang dicapai melalui suatu cara atau usaha tertentu dalam rangka mewujudkan tujuan yang diinginkan. Efektivitas mengukur sejauh mana tujuan tercapai dan mencerminkan tingkat keselarasan antara tujuan yang ditetapkan dengan hasil yang diraih. Beberapa ahli mendefinisikan efektivitas dengan interpretasi yang beragama, bergantung pada sudut

pandangan yang mereka gunakan. Ada beberapa ukuran efektivitas yang menjadi ukuran tentang keberhasilan dari tujuan organisasi berikut akan disajikan dan dijelaskan sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti.

1. Ketepatan sasaran program

Dana Abadi Umat (DAU) merupakan dana yang berasal dari efisiensi biaya penyelenggaraan ibadah haji dan sumber lain yang sah, yang ditujukan untuk kemaslahatan umat. Secara umum, DAU dialokasikan untuk enam program utama: pendidikan, keagamaan, kesehatan, pembangunan sarana ibadah, kemaslahatan umat, dan pengoptimalan pelayanan haji.

Di Kabupaten Pamekasan, penyaluran DAU juga mencakup komponen-komponen tersebut, meskipun secara administratif, dana yang diterima mungkin tidak secara khusus disebut Dana Abadi Umat, melainkan sebagai dana kesejahteraan atau kemaslahatan. Hal ini diungkapkan oleh Bapak Halim, Kepala Penyelenggaraan Haji dan Umroh Kementerian Agama Kabupaten Pamekasan bahwa dana kesejahteraan yang ada di kabupaten Pamekasan akan diagi sesuai dengan bidang dan bisa disalurkan oleh dana badi umat. seperti pembangunan KUA yang bi kelola oleh kasi bimas islam , bantuan 2 madrasah yang dilakukan oleh kasi pendma , untuk efektivitas peneyelenggaraan haji yang dilakukan oleh kasi haji dan umroh dan untuk program utamnaya program kemlasahatan di laksanakan oleh kasi manajemen zakat dan wakaf yang didalamnya terdapat lembaga UPZ.¹⁷

Efektivitas Pencapaian Tujuan (Goal Attainment Theory) menempatkan perumusan tujuan yang terstruktur dan terukur sebagai fondasi pendorong kinerja, baik pada level individu maupun organisasi. Landasan teori ini adalah keyakinan bahwa tujuan yang dirancang dengan baik memberikan arah yang jelas, memotivasi individu untuk berupaya, dan memudahkan evaluasi keberhasilan. Pengaruh tujuan terhadap kinerja dimediasi oleh beberapa mekanisme. Pertama, tujuan memfokuskan perhatian dan tindakan pada aktivitas yang relevan, sehingga mengurangi gangguan. Kedua, tujuan yang menantang memicu motivasi dan mendorong individu untuk

¹⁷ Hasil observasi pada 23 desember di kantor kementerian agama kabupaten pamekasan

bekerja lebih keras. Ketiga, tujuan memelihara ketekunan dan resiliensi, membantu individu untuk tetap fokus dan mengatasi hambatan. Terakhir, tujuan memfasilitasi pengembangan strategi dan rencana aksi yang efektif untuk mewujudkan hasil yang diinginkan.¹⁸

Pemanfaatan Dana Abadi Umat (DAU) di Kabupaten Pamekasan difokuskan pada enam program utama, yaitu pendidikan, keAgamaaan, kesehatan, pembangunan sarana ibadah, peningkatan kesejahteraan masyarakat, dan pengoptimalan pelayanan haji. Di Pamekasan, penyaluran DAU ini diimplementasikan melalui berbagai program dan bantuan. pada tahun 2024, ada bantuan untuk dua sekolah yang mengajukan proposal, pembangunan Kantor Urusan Agama (KUA), dan program unggulan "Kampung Zakat." Program Kampung Zakat ini merupakan inisiatif kolaboratif antara Kementerian Agama, BAZNAS, dan lembaga zakat lainnya. program ini dimulai dengan memberikan empat ekor kambing kepada masyarakat di Desa Nyalabuh Daya. Desa ini dipilih karena lokasinya strategis dan masyarakatnya dinilai siap untuk menjalankan program peternakan kambing yang modern dan efisien. Program ini bertujuan untuk meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat melalui usaha peternakan yang berkelanjutan.

Program ini sejalan dengan teori pencapaian tujuan (Goal Attainment Theory), yang menekankan pentingnya tujuan yang jelas, terukur, dan terstruktur untuk mencapai hasil yang efektif. Dengan adanya tujuan yang jelas, fokus pada tindakan yang relevan, motivasi yang kuat, dan kerjasama yang baik, program Kampung Zakat diharapkan dapat memberikan dampak positif bagi masyarakat Pamekasan. Teori Efektivitas Pencapaian Tujuan menawarkan kerangka kerja yang komprehensif untuk memahami bagaimana perumusan dan pengelolaan tujuan yang efektif dapat secara signifikan meningkatkan kinerja dalam berbagai konteks. Jadi efektivitas peneglolaan dana abadi umat dalam hal ketepatan program sudah dilakukan dan sudah terjadi di kabupaten Pamekasan. Sejauh ini cukup efektif sehingga memberikan dampak kemaslahatan kepada umat.

¹⁸ Daft, R. L. *Organization theory and design*. Mason, OH: South-Western Cengage Learning. 2020

2. Sosialisasi program

Efektivitas sosialisasi program diukur berdasarkan tingkat keberhasilan program kemaslahatan dalam mencapai tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya. Tujuan ini beragama, mencakup peningkatan pemahaman masyarakat terhadap program kemaslahatan yang didanai oleh Dana abadi umat, perubahan perilaku target sasaran sesuai yang diharapkan, dan peningkatan partisipasi aktif dalam program. Penilaian efektivitas tidak semata-mata didasarkan pada volume informasi yang disebarkan, melainkan terutama pada dampak nyata yang ditimbulkan setelah program kemaslahatan Kementerian Agama kabupaten Pamekasan terealisasi.

Sosialisasi Dana Abadi Umat yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama Republik Indonesia di Kabupaten Pamekasan bertujuan untuk memberikan pemahaman mendalam mengenai mekanisme penyaluran dan pengelolaan dana tersebut di tingkat daerah. Program ini menekankan potensi manfaat yang dapat diraih setiap daerah, yang besarnya disesuaikan dengan jumlah calon jamaah haji yang terdaftar. Proses pencairan dana sendiri dilakukan melalui sistem pengajuan proposal. Dalam pelaksanaannya di Pamekasan, Kepala Kementerian Agama pamekasan mengumpulkan para kepala seksi dari berbagai bidang yang berpotensi menerima alokasi Dana Abadi Umat, meliputi Seksi Haji dan Umroh, Unit Pengelola Zakat (UPZ), Bimbingan Masyarakat Perguruan Tinggi (Bimas PT), Pendidikan Madrasah (Pendma), dan Bimbingan Masyarakat Islam (Bimas Islam). Pertemuan ini menjadi wadah penjelasan detail mengenai tata cara pengajuan dana.¹⁹

Penjelasan dari masing-masing bidang memberikan gambaran konkret pemanfaatan dana. Seksi Haji dan Umroh mengkonfirmasi penerimaan alokasi dana, meskipun pengelolaan keuangannya tetap berada di pusat. Fokus utama di tingkat daerah adalah optimalisasi pelayanan bagi jamaah haji serta peningkatan kualitas pelatihan petugas haji demi kelancaran ibadah. Sementara itu, UPZ menjelaskan

¹⁹ Hasil observasi di kementerian agama kabupaten pamekasan 23 desember 2024

bahwa Dana Abadi Umat tidak hanya dialokasikan untuk urusan haji, tetapi juga untuk program-program kemaslahatan umat yang mereka kelola. Beberapa contohnya adalah pembentukan Kampung Zakat melalui kerjasama dengan Baznas, renovasi beberapa Kantor Urusan Agama (KUA) di bawah koordinasi Bimas Islam, serta pemberian bantuan dana pendidikan kepada dua Madrasah Tsanawiyah (MTs) swasta yang berada di bawah naungan Seksi Pendma.²⁰

Sosialisasi program adalah langkah strategis yang memainkan peran penting dalam memastikan keberhasilan suatu kebijakan atau inisiatif. Secara konseptual, sosialisasi mencakup penyampaian informasi secara sistematis kepada masyarakat atau pemangku kepentingan untuk membangun pemahaman dan mendorong partisipasi aktif. Proses ini berakar pada teori komunikasi yang menekankan pentingnya penyampaian pesan yang efektif. Model komunikasi dua arah, yang melibatkan interaksi dan umpan balik, menjadi kunci untuk memastikan informasi diterima dengan jelas. Selain itu, partisipasi pemangku kepentingan juga sangat berpengaruh dalam meningkatkan rasa kepemilikan terhadap program yang dilaksanakan.²¹

Efektivitas sosialisasi program dinilai dari sejauh mana program tersebut berhasil mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan ini beragama, meliputi peningkatan pemahaman publik, perubahan perilaku yang ditargetkan, serta peningkatan partisipasi aktif masyarakat. Tolok ukur efektivitas bukan sekadar volume informasi yang disebarkan, melainkan dampak riil yang dirasakan oleh audiens. Beberapa aspek krusial menunjang tercapainya efektivitas ini. *Pertama, tujuan yang jelas*, dirumuskan secara spesifik dan terukur, memfasilitasi penyusunan strategi dan evaluasi program. *Kedua, ketepatan sasaran*, dicapai dengan pemahaman mendalam mengenai karakteristik audiens (demografi, psikografi, dan kebutuhan), sehingga pemilihan saluran dan perumusan pesan komunikasi menjadi lebih tepat guna. *Ketiga, kualitas pesan* yang mudah dicerna, relevan dengan

²⁰ Hasil wawancara dengan kasi penyelenggaraan haji dan umroh bapak halim

²¹ Rodriguez, "Monitoring and Evaluation: Ensuring Program Accountability." *Development Studies Quarterly*, Vol 2No 29, 2020,98-110.

kebutuhan dan disajikan secara menarik, dapat ditingkatkan melalui penggunaan bahasa yang sederhana, visual yang memikat, serta contoh-contoh yang konkret.

Dana Abadi Umat di Pamekasan yang peneglolaan dilakukan oleh kemnetrian Agamaa kabupaten Pamekasan melakukan sosialisasi dengan melibatkan berbagai bidang di bawah Kementerian Agamaa, mencakup enam komponen utama penyaluran dana. Hal ini menunjukkan komitmen pemerintah dalam memanfaatkan dana tersebut secara luas dan merata untuk berbagai aspek kebutuhan umat, mulai dari peningkatan kualitas ibadah haji, pengelolaan zakat yang efektif, hingga peningkatan mutu pendidikan.hal tersebut yang mencerminkan komitmen pemerintah dalam mendistribusikan manfaat Dana Abadi Umat secara luas dan merata.

Sosialisasi Dana Abadi Umat di Pamekasan merupakan upaya penting untuk memastikan pemanfaatan dana tersebut secara efektif dan transparan.. Fokus utama sosialisasi adalah memberikan pemahaman yang komprehensif kepada setiap bidang terkait prosedur pengajuan dan pemanfaatan dana. Pemahaman yang baik ini krusial agar setiap bidang dapat merencanakan dan melaksanakan program yang berdampak positif maksimal bagi masyarakat. Dengan demikian, sosialisasi ini tidak hanya bertujuan untuk menyampaikan informasi, tetapi juga untuk memberdayakan masyarakat melalui pengelolaan Dana Abadi Umat yang akuntabel dan tepat sasaran. Melalui sosialisasi yang efektif, diharapkan setiap bidang dapat mengajukan proposal yang berkualitas dan relevan dengan kebutuhan masyarakat, sehingga Dana Abadi Umat dapat dimanfaatkan secara optimal untuk kemaslahatan umat.

3. Pencapaian tujuan program

Ketepatan sasaran adalah elemen kunci dalam perencanaan, implementasi, dan evaluasi program. Dalam konteks efektivitas program, ketepatan sasaran mengacu pada sejauh mana program dirancang dan dilaksanakan untuk memenuhi kebutuhan, harapan, dan karakteristik kelompok target. Teori ini menyoroti pentingnya penyesuaian antara tujuan program, metode pelaksanaan, dan tujuan yang dituju untuk mencapai hasil yang optimal.dalam ini pencapaian tujuan program adalah

mengatahui sejauh man efektivitas program kemaslahatan yang di danai dana abadi umat di kemnetrian Agamaa kabupaten Pamekasan.²²

Realisasi pencapaian program kemaslahatan Dana Abadi Umat di Kabupaten Pamekasan menunjukkan upaya komprehensif dalam meningkatkan kesejahteraan umat melalui berbagai bidang. Di bidang manajemen zakat dan wakaf, diinisiasi pembentukan Kampung Zakat di Desa Nyalabu Daya melalui kerjasama UPZ dan BAZNAS Pamekasan, dengan fokus pada program zakat produktif di bidang peternakan. Hal ini menandakan sinergi dana abadi umat dengan program zakat yang sudah berjalan, bertujuan meningkatkan ekonomi masyarakat secara berkelanjutan. Di bidang pendidikan, bantuan afirmasi disalurkan kepada dua sekolah swasta, MTs As-Shiddiq di Proppo dan MA Ismailiyah di Pasean, meliputi rehab ringan, pembelajaran digital, peningkatan kapasitas guru, dan alat tulis kantor.

Bantuan ini berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan melalui perbaikan infrastruktur dan peningkatan mutu SDM guru. Sementara itu, di bidang Bimas Islam, alokasi dana sebesar 17,7 miliar digunakan untuk renovasi kantor KUA se-Kabupaten Pamekasan, rehabilitasi musolla di Kementerian Agamaa, dan peningkatan kapasitas penyuluh Agamaa. Hal ini bertujuan meningkatkan kualitas pelayanan keAgamaaan melalui perbaikan fasilitas dan peningkatan kompetensi para penyuluh. Ketiga bidang ini saling berkaitan melalui fokus pada peningkatan kualitas SDM, perbaikan infrastruktur, dan pemberdayaan masyarakat, serta menekankan pentingnya sinergi antar lembaga dalam mencapai tujuan kemaslahatan umat di Pamekasan.²³

Ketepatan sasaran merupakan salah satu faktor krusial yang menentukan keberhasilan suatu program dalam mencapai tujuannya. Konsep ini menitikberatkan pada sejauh mana program dirancang dan dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan, harapan, dan karakteristik kelompok target. Program yang tepat sasaran mampu

²² Wilson, "The Role of Target Alignment in Achieving Program Goals." *Public Administration Journal*, vol 62 no 4, 2018 , 500-515.

²³ Hasil observasi di kemnterian agama kabupaten pamekasan 20 Desember 2024

memberikan dampak yang signifikan karena seluruh elemen pelaksanaannya mulai dari perencanaan hingga evaluasi berfokus pada manfaat yang relevan.²⁴

Implementasi program yang berhasil juga memerlukan pendekatan yang fleksibel dan kontekstual. Pelaksanaan harus mempertimbangkan dinamika lokal dan adaptif terhadap perubahan kebutuhan di lapangan. Program yang tidak menyesuaikan dengan realitas penerima manfaat sering kali mengalami kegagalan, meskipun telah dirancang dengan baik. Oleh karena itu, monitoring dan evaluasi menjadi tahapan akhir yang penting untuk memastikan bahwa program benar-benar memberikan hasil yang diharapkan. Evaluasi yang berbasis sasaran memungkinkan pengelola program untuk mengidentifikasi kelemahan, menyesuaikan strategi, dan meningkatkan efektivitas secara keseluruhan.

Dalam peneglolaan dana abadi umat yang digunakan untuk program kemlasahatan , ketepatan sasaran dapat diterapkan pada berbagai bidang seperti pendidikan, kesehatan, atau pemberdayaan masyarakat dimana hal terebut dibagi sesuai dengan bidang ayang ada di kenterian Agamaa kabupatem Pamekasan. Dalam program pendidikan ketepatan sasaran dialkukan dengan memberikan bantuan kepada 2 madrasah di apemaksan untuk dapat meningkatkan taraf pendidikan dan kualitas pendidikan di madrasah yang mendapatkan bantuan.

Dalam bimbingan keislaman hal yang dilakuakn dengan melakuakn renovasi KUA sebagai tempat pelayanan bagi masyarakat yang membutuhkan layanan bimbingan islam dan kebutuhan lainnya , sedangkan dalam bidang penyelenggaran haji dilakukan dengan mengefektifkan penyelengraan haji dnegan memberikan pendampingan dan fasilitas haji yang lebih baik. Sedangka dalam biddang kesejahteraan dilakukan dengan membentuk kampung zakat yang hal iyu bisa menambha kemaslahatan masyarakatbdalam bidang perekonomian. Dengan memastikan bahwa setiap langkah program disesuaikan dengan kebutuhan penerima manfaat, efektivitas program akan meningkat secara signifikan.

²⁴ Wilson, "The Role of Target Alignment in Achieving Program Goals." *Public Administration Journal*, vol 62 no 4, 2018 , 500-515.

Melalui pendekatan berbasis ketepatan sasaran, program kemaslahatan tidak hanya menjadi lebih efektif tetapi juga relevan bagi kelompok target yang dilayani. Ini menunjukkan bahwa keberhasilan suatu program tidak hanya bergantung pada besarnya anggaran atau kompleksitas rencana, tetapi juga pada kemampuan untuk memahami dan menjawab kebutuhan nyata dari masyarakat yang menjadi sasaran. ketepatan sasaran juga tidak hanya memastikan keberhasilan program, tetapi juga meningkatkan efisiensi sumber daya yang digunakan.

C. Kendala Pengelolaan Dana Abadi Umat Dalam Mewujudkan Efektivitas Program Kemaslahatan di Kementerian Agama Kabupaten Pamekasan

Pengelolaan dana abadi umat untuk mewujudkan efektivitas kemaslahatan di Kementerian Agama Kabupaten Pamekasan menghadapi beberapa tantangan. Berbagai aspek pengelolaan perlu dievaluasi agar tujuan kemaslahatan di Pamekasan tercapai. Berdasarkan hasil penelitian peneliti Bapak Wildan, penanggung jawab program kemaslahatan, menekankan bahwa setiap program pasti memiliki kendala. Kunci keberhasilan terletak pada kemampuan mengelola kendala tersebut agar tujuan program tetap tercapai secara efektif dan berjalan semestinya.

Permasalahan utama yang dihadapi pengelola program kemaslahatan di Kementerian Agama Pamekasan berkisar pada anggaran dan banyaknya program wajib dari pusat. kendala utama dalam pengelolaan program kemaslahatan di Kemenag adalah keterbatasan anggaran, terutama karena banyaknya program wajib dari pusat yang tidak diiringi alokasi dana yang memadai. Contohnya, pembentukan kampung zakat memerlukan upaya kolaborasi dengan pemerintah daerah dan pihak lain untuk mencari pendanaan, yang akhirnya berujung pada kerjasama dengan Baznas.²⁵

Meskipun penyaluran dana kemaslahatan kepada masyarakat dinilai cukup efektif, terdapat beberapa kendala yang mempengaruhi efektivitasnya. pengelolaan kampung zakat, termasuk program zakat produktif di bidang peternakan dan bantuan

²⁵ Hasil wawancara dengan bapak wildan ketua upz kemenag

modal bergulir, telah berjalan cukup baik. Bahkan, bantuan modal bergulir telah berkembang pesat dari 10 menjadi 50 UMKM yang bergabung dan aktif. Namun, kendala muncul pada program peternakan kambing melalui zakat produktif, yaitu tingginya angka kematian kambing.

Kendala merupakan hal yang wajar dan justru mendorong evaluasi serta perbaikan agar program berjalan efektif dalam mewujudkan kemaslahatan. Selain masalah anggaran, pengelolaan organisasi dan keterampilan sumber daya manusia juga krusial dan memerlukan solusi. Hasil observasi menyebutkan selain masalah anggaran, pengembangan lembaga dan kualitas SDM juga menjadi perhatian. Pengalihan pengelolaan program kemaslahatan ke UPZ yang baru terbentuk menyebabkan pengelolaan organisasi yang belum optimal dan kebutuhan peningkatan kapasitas SDM dalam menangani program ini. Untuk mengatasi kendala tersebut dan meningkatkan efektivitas program kemaslahatan, beberapa langkah telah dan akan dilakukan diantaranya menjalin kerjasama dengan pihak lain untuk mengadakan pendampingan melalui pelatihan. Contohnya, kerjasama dengan IAIN untuk pelatihan pengelolaan keuangan kemaslahatan, yang bertujuan meningkatkan keterampilan SDM.²⁶

Pengelolaan Dana Abadi Umat (DAU) di Kabupaten Pamekasan, jika ditinjau melalui lensa prinsip kemaslahatan dan *good governance*, memperlihatkan adanya dinamika antara tantangan dan peluang. Analisis SWOT sebelumnya telah memetakan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi. Hal tersebut dikaitkan dengan prinsip-prinsip *good governance* dan kemaslahatan.²⁷ Prinsip partisipasi, yang menekankan keterlibatan masyarakat dalam pengambilan keputusan, dapat diimplementasikan dalam pengelolaan DAU melalui pengawasan publik, transparansi laporan keuangan, dan pelibatan tokoh masyarakat.

Ancaman kurangnya partisipasi, yang teridentifikasi dalam SWOT, menuntut upaya proaktif untuk membuka ruang dialog dan informasi. Prinsip aturan hukum (*rule of law*) mengharuskan pengelolaan DAU berlandaskan peraturan perundang-undangan

²⁶ Hasil wawancara dengan bapak wildan ketua upz kemenag pamekasan

²⁷ Sedarmayanti, *Tata Pemerintahan yang Baik (Good Governance) dalam Rangka Otonomi Daerah*. Bandung: Mandar Maju, 2014

yang berlaku, termasuk kepatuhan terhadap regulasi keuangan syariah dan audit independen.²⁸ Ancaman perubahan regulasi membutuhkan adaptasi dan pemahaman yang cepat. Transparansi, sebagai prinsip penting, menuntut akses mudah bagi publik terhadap informasi pengelolaan DAU, mulai dari perencanaan hingga pelaporan, yang dapat diwujudkan melalui publikasi laporan keuangan dan pemanfaatan teknologi informasi. Kelemahan dalam pelaporan keuangan, yang teridentifikasi dalam SWOT, harus diatasi dengan sistem yang lebih akurat dan transparan.

Selanjutnya, prinsip responsif menuntut lembaga pengelola DAU untuk peka terhadap kebutuhan masyarakat dan aspirasi pemangku kepentingan, yang mencakup kemampuan identifikasi masalah, pemberian solusi, dan evaluasi dampak program. Koordinasi yang belum optimal antara Kemenag, BAZNAS, dan lembaga terkait, sebagai kelemahan dalam SWOT, perlu diperbaiki untuk meningkatkan responsivitas. Prinsip berorientasi konsensus menekankan pengambilan keputusan melalui musyawarah dan mufakat dengan melibatkan pihak terkait.

Prinsip keadilan (*equity*) memastikan distribusi manfaat DAU secara adil dan merata, dengan kriteria penerima manfaat yang jelas dan mekanisme penyaluran yang efektif. Prinsip efektivitas dan efisiensi menuntut penggunaan dana DAU yang optimal untuk mencapai tujuan kemaslahatan, melalui perencanaan program yang matang, pelaksanaan yang tepat sasaran, dan pengawasan yang ketat. Kelemahan dalam perencanaan anggaran dan potensi inefisiensi, yang teridentifikasi dalam SWOT, perlu diatasi dengan peningkatan kapasitas SDM dan koordinasi yang lebih baik. Terakhir, prinsip akuntabilitas menuntut pertanggungjawaban lembaga pengelola DAU atas dana yang dipercayakan, melalui pelaporan keuangan yang transparan, audit independen, dan mekanisme pertanggungjawaban yang jelas.

Dari sudut pandang kemaslahatan, pengelolaan DAU harus berorientasi pada pencapaian kebaikan dan pencegahan kemudharatan bagi umat manusia. Hal ini mencakup pemenuhan kebutuhan dasar masyarakat, pengentasan kemiskinan, dan pengembangan ekonomi umat. Dengan mengintegrasikan prinsip *good governance* dan kemaslahatan,

²⁸ Mardiasmo, *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.. 2009.

DAU dapat dimanfaatkan secara optimal untuk mewujudkan kesejahteraan dan kemajuan di Kabupaten Pamekasan. Upaya perbaikan berkelanjutan, berdasarkan evaluasi dan masukan berbagai pihak, sangat penting untuk memastikan pengelolaan DAU senantiasa berorientasi pada pencapaian kemaslahatan yang sebesar-besarnya.

Ibadah haji merupakan kewajiban spiritual bagi setiap Muslim yang memiliki kemampuan finansial dan fisik, dan hanya wajib dilaksanakan sekali seumur hidup. Di Indonesia, sebagai negara dengan populasi Muslim terbesar di dunia, antusiasme masyarakat untuk menunaikan ibadah haji sangat tinggi. Setiap tahun, jumlah pendaftar haji terus meningkat signifikan. Namun, keterbatasan kuota haji yang diberikan pemerintah Arab Saudi menyebabkan waktu tunggu keberangkatan menjadi sangat panjang, bahkan bisa mencapai 11 hingga 20 tahun. Sebagai syarat awal pendaftaran, calon jemaah diwajibkan menyetorkan dana sebesar Rp25 juta untuk memperoleh nomor antrean. Akumulasi setoran ini dalam jangka panjang menyebabkan terjadinya penumpukan dana dalam jumlah besar, yang per April 2018 tercatat telah mencapai lebih dari Rp105 triliun, terdiri dari setoran awal dan nilai manfaatnya, serta sekitar Rp3,2 triliun dana abadi umat yang merupakan surplus pengelolaan.

Melihat kompleksitas pengelolaan dana haji yang terus berkembang, pemerintah membentuk Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) pada tahun 2017. BPKH diamanahkan oleh Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2014 untuk mengelola dana haji secara menyeluruh—mulai dari penerimaan, pengembangan investasi, hingga pertanggungjawaban keuangan. Prinsip utama yang mendasari pengelolaan tersebut mencakup aspek syariah, kehati-hatian, transparansi, keamanan, nilai manfaat, dan likuiditas. Sejak resmi mengambil alih pengelolaan dana haji dari Kementerian Agama pada Februari 2018, BPKH telah menempatkan sebagian besar dana tersebut dalam instrumen investasi syariah, seperti Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) dan Sukuk Dana Haji Indonesia (SDHI), dengan outstanding mencapai Rp37,9 triliun per Juni 2018. Namun, pengelolaan dana haji tidak lepas dari perdebatan publik, terutama saat muncul wacana pemanfaatan dana tersebut untuk pembiayaan infrastruktur. Presiden Joko Widodo menyatakan bahwa sebagian dana haji dapat diinvestasikan ke sektor ini,

mengingat potensi imbal hasilnya yang lebih tinggi dibandingkan deposito syariah. Menteri PPN/Bappenas mendukung gagasan ini dengan menyebut bahwa investasi infrastruktur bisa memberikan return hingga 12–13 persen, dibandingkan hanya 5–6 persen dari deposito. Meski demikian, sebagian pihak, termasuk DPR, menilai bahwa langkah ini berpotensi menyalahi UU 34 Tahun 2014 jika tidak dijalankan dengan kehati-hatian dan prinsip syariah yang ketat.

Sementara itu, Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia (DSN-MUI) melalui fatwanya menyatakan bahwa investasi dana haji, termasuk pada sektor infrastruktur, diperbolehkan selama memenuhi prinsip syariah dan prinsip kehati-hatian. DSN-MUI menegaskan bahwa dana setoran awal merupakan hak individu dari setiap calon jemaah, dan setiap keuntungan yang dihasilkan dari pengelolaan tersebut harus dikembalikan secara proporsional kepada pemilik dana. Oleh karena itu, transparansi dan kejelasan akad menjadi sangat penting. Dalam hal ini, BPKH menerapkan akad wakalah atau pemberian kuasa, yang mencakup kesepakatan antara calon jemaah dan BPKH tentang bentuk dan mekanisme pengelolaan dana. Akad tersebut telah mendapat legitimasi dari DSN-MUI sebagai bentuk perlindungan hukum dan etika syariah.

Dalam rangka menjamin keterbukaan, BPKH merencanakan implementasi sistem akun virtual (virtual account) yang akan memperlihatkan saldo dan hasil pengembangan dana setiap jemaah secara periodik. Inisiatif ini bertujuan agar para calon jemaah memiliki akses langsung terhadap informasi pengelolaan dana mereka selama masa tunggu keberangkatan. Selain itu, BPKH juga bekerja sama dengan lebih dari 30 lembaga keuangan syariah sebagai Bank Penerima Setoran Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji (BPS-BPIH) untuk memastikan penyaluran dan pengelolaan dana dilakukan secara efisien dan terintegrasi. Ke depan, BPKH juga menjajaki peluang investasi di dalam negeri maupun di Arab Saudi, termasuk sektor riil seperti pembiayaan UMKM syariah. Langkah ini dinilai mampu mendukung penguatan ekonomi umat secara langsung, selama tetap menerapkan manajemen risiko dan prinsip syariah secara ketat. Dalam praktik internasional, model lembaga seperti BPKH bukanlah hal baru. Malaysia, misalnya, telah lebih dahulu membentuk lembaga Tabung Haji yang menjadi rujukan

global dalam pengelolaan dana haji berbasis syariah. Bahkan, sejarah Islam mencatat bahwa konsep lembaga keuangan publik yang amanah dan syar'i telah ada sejak zaman Rasulullah SAW melalui institusi baitul maal.

Secara keseluruhan, pembentukan dan operasionalisasi BPKH dapat dikatakan sebagai langkah maju dalam tata kelola keuangan syariah nasional. Meskipun sudah berada pada jalur yang tepat, pengelolaan dana haji tetap memerlukan komitmen jangka panjang, inovasi yang berkelanjutan, serta pengawasan ketat agar manfaatnya benar-benar dirasakan oleh jemaah dan masyarakat luas. Penguatan regulasi, edukasi publik, serta pelibatan ulama dan akademisi menjadi aspek penting dalam mendukung pengelolaan dana haji yang tidak hanya sah secara hukum, tetapi juga berkah dan maslahat secara spiritual dan sosial. Pengelolaan Dana Abadi Umat (DAU) oleh Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) dapat dikatakan sebagai upaya strategis dalam mendukung keberlanjutan program-program keumatan. Namun, efektivitas pengelolaan DAU hingga saat ini masih menghadapi sejumlah tantangan baik dari sisi tata kelola, dampak nyata terhadap masyarakat, maupun akuntabilitas distribusi dana. Secara kelembagaan, BPKH telah membangun fondasi tata kelola yang sesuai prinsip good governance dan syariah compliance. Hingga kini, pemanfaatan hasil pengembangan DAU lebih banyak tersalur ke program-program bantuan pendidikan dan sosial, tetapi cakupannya dinilai belum merata, baik secara geografis maupun sektoral.

Salah satu aspek yang memengaruhi efektivitas DAU adalah belum optimalnya sinergi antara BPKH dan institusi-institusi keumatan seperti pesantren, lembaga zakat, dan lembaga pendidikan Islam. Tanpa mitra pelaksana yang kapabel dan jaringan distribusi yang kuat, penyaluran hasil pengembangan DAU cenderung terpusat dan berpotensi kurang menyentuh kebutuhan riil umat di tingkat akar rumput. Selain itu, evaluasi terhadap dampak sosial dari program-program tersebut belum sepenuhnya terintegrasi ke dalam sistem pelaporan yang bersifat kuantitatif dan kualitatif.

Dari perspektif transparansi, meskipun BPKH telah mempublikasikan laporan tahunan dan audit eksternal, informasi yang tersedia untuk publik mengenai program-program hasil DAU masih terbatas. Hal ini menimbulkan kesan bahwa DAU dikelola

lebih ke arah administratif daripada sebagai alat pemberdayaan umat secara proaktif dan progresif. Dengan potensi dana yang besar dan terus berkembang, DAU seharusnya menjadi pendorong lahirnya inovasi-inovasi sosial berbasis Islam—misalnya, melalui inkubator ekonomi syariah, program pemberdayaan UMKM umat, hingga investasi sosial pada teknologi dan pendidikan berbasis nilai-nilai Islam. Untuk itu, BPKH perlu memperkuat perencanaan berbasis kebutuhan umat (*need-based planning*), meningkatkan kapasitas mitra pelaksana, dan membuka kanal feedback dari masyarakat agar pengelolaan DAU benar-benar berdampak luas dan berjangka panjang.

Kesimpulannya, efektivitas pengelolaan Dana Abadi Umat secara kelembagaan berada di jalur yang benar, tetapi masih memerlukan lompatan dari segi *impact delivery* dan inovasi. Kunci peningkatan efektivitas terletak pada sinergi multipihak, transparansi programatik, serta kesediaan untuk bertransformasi dari sekadar pengelola dana menjadi agen perubahan sosial keumatan. Dengan demikian, DAU bukan hanya amanah keuangan, tetapi juga instrumen strategis dalam pembangunan peradaban Islam yang inklusif dan berkeadilan.

Pengoptimalan peran Dana Abadi Umat (DAU) sebagai instrumen kebermanfaatan jangka panjang, Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) perlu menerapkan strategi pengelolaan yang lebih terarah, inklusif, dan berbasis kebutuhan riil umat. Kolaborasi yang kuat dengan lembaga keumatan, perencanaan partisipatif, diversifikasi program produktif, serta transparansi informasi menjadi elemen kunci dalam menciptakan pengelolaan yang berdampak luas. Tidak kalah penting, penguatan sistem evaluasi berbasis dampak dan pelibatan para ahli akan menjamin bahwa setiap kebijakan yang diambil berpijak pada data serta kebutuhan di lapangan. Dengan pendekatan ini, DAU dapat menjadi fondasi transformasi sosial yang berkelanjutan dan membawa masalahat bagi umat secara menyeluruh.

Sebagai bentuk penguatan tata kelola dana haji dan dana abadi umat secara akademik, disarankan agar BPKH meningkatkan transparansi dan akuntabilitas melalui penerapan sistem pelaporan berbasis teknologi informasi yang terintegrasi dan dapat diakses publik, khususnya calon jemaah haji. Selain itu, perlu dilakukan kajian mendalam

secara periodik terhadap instrumen investasi yang digunakan agar selalu sejalan dengan prinsip syariah, memiliki profil risiko yang terkendali, dan memberikan nilai manfaat optimal bagi jemaah. Pengembangan kapasitas kelembagaan BPKH juga perlu diarahkan pada peningkatan kompetensi sumber daya manusia, penguatan tata kelola manajemen risiko, serta perluasan kemitraan strategis dengan lembaga keuangan syariah nasional dan internasional. Tidak kalah penting, diperlukan keterlibatan aktif akademisi, ulama, dan masyarakat sipil dalam proses pengawasan dan evaluasi, guna memastikan bahwa dana yang dikelola benar-benar memberikan maslahat bagi umat dan tidak keluar dari kerangka maqashid syariah.