

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Data Umum

1. Profil Baznas

Gambar 4.1 BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan



Sumber : Dokumentasi Pribadi 2025

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Provinsi Kalimantan Selatan merupakan lembaga resmi yang dibentuk oleh pemerintah untuk mengelola zakat pada tingkat provinsi. Keberadaan lembaga ini didasarkan pada berbagai regulasi, antara lain Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2014, Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 118 Tahun 2014, serta Keputusan

Gubernur Kalimantan Selatan Nomor 188.44/0182/KUM/2016. BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan memiliki tugas dan kewenangan dalam menghimpun, mengelola, serta menyalurkan dana zakat, infak, sedekah (ZIS), dan Dana Sosial Keagamaan Lainnya (DSKL) kepada masyarakat yang berhak menerimanya. Pemberlakuan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 semakin mempertegas kedudukan BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan sebagai lembaga yang memiliki otoritas dalam pengelolaan zakat di wilayah Provinsi Kalimantan Selatan. Berdasarkan ketentuan dalam undang-undang tersebut, BAZNAS ditetapkan sebagai lembaga pemerintah nonstruktural yang bersifat independen serta bertanggung jawab kepada pemerintah dan masyarakat dalam menjalankan tugasnya.³³

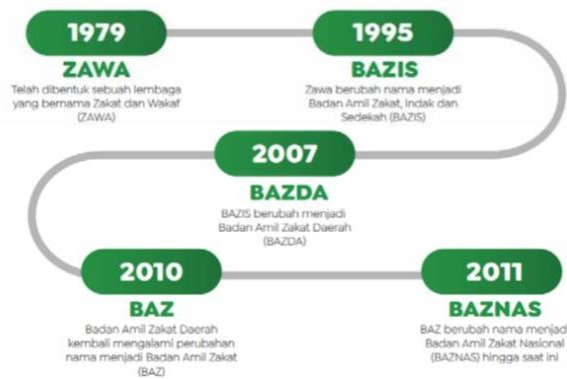
Oleh karena itu, BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan bersama Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan memiliki tanggung jawab untuk memastikan pengelolaan zakat dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip yang telah ditetapkan, yaitu berlandaskan syariat Islam, amanah, kemanfaatan, keadilan, kepastian hukum, keterpaduan, serta akuntabilitas. Penerapan prinsip-prinsip tersebut diharapkan dapat mendukung pengelolaan zakat yang profesional, transparan, dan mampu memberikan manfaat yang optimal bagi masyarakat.

2. Sejarah Baznas

Gambar 4.2 Sejarah BAZNAS

³³ *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat.*

SEJARAH LEMBAGA



Sumber : Badan Amil Zakat Nasional Kalimantan Selatan 2025

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) merupakan lembaga pemerintah nonstruktural yang memiliki kewenangan dalam pengelolaan zakat secara nasional. Keberadaan BAZNAS berlandaskan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat yang merupakan penyempurnaan dari Undang-Undang Nomor 38 Tahun 1999. Pembaruan regulasi tersebut menunjukkan meningkatnya perhatian pemerintah terhadap peran zakat sebagai instrumen yang dapat mendukung kesejahteraan masyarakat serta mendorong pemerataan pembangunan di berbagai bidang kehidupan. BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan dibentuk sebagai lembaga pengelola zakat di tingkat provinsi berdasarkan Keputusan Gubernur Kalimantan Selatan Nomor 188.44/0282/KUM Tahun 2015. Lembaga ini bertugas menghimpun, mengelola, mendayagunakan, dan mendistribusikan dana zakat, infak, sedekah, serta dana sosial keagamaan lainnya di wilayah Kalimantan Selatan.

Sejarah pengelolaan zakat di Provinsi Kalimantan Selatan telah dimulai sejak tahun 1982. Pada awal pembentukannya, lembaga ini dikenal dengan nama Zakat dan Wakaf (ZAWA) yang diresmikan oleh Gubernur Kalimantan Selatan, H. M. Rafiie Hamdie, dan berkedudukan di kawasan Masjid Raya Sabilal Muhtadin Banjarmasin. Seiring perkembangan kelembagaan, nama ZAWA kemudian berubah menjadi Badan Amil Zakat, Infak, dan Sedekah (BAZIS), lalu menjadi Badan Amil Zakat Daerah (BAZDA), kemudian Badan Amil Zakat (BAZ), hingga akhirnya pada tahun 2011 resmi menggunakan nama Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pergantian kepemimpinan turut mewarnai perkembangan lembaga ini. Beberapa tokoh yang pernah memimpin antara lain H. Maksid, H. Aswadie Syukur, H. Umar Yasin, H. Rusdiansyah Asnawi, H. Gusti Rusdi Effendi AR, hingga Drs. H. Irhamsyah Syafari. Pada setiap periode kepemimpinan, berbagai upaya penguatan kelembagaan dilakukan, termasuk peningkatan kualitas sumber daya manusia, pengembangan program pendayagunaan zakat, serta pelaksanaan studi banding ke berbagai BAZNAS daerah dan BAZNAS Pusat guna meningkatkan kualitas layanan dan tata kelola organisasi.

Sejak tahun 2021, BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan dipimpin oleh Drs. H. Irhamsyah Syafari untuk masa jabatan 2021–2026. Kepemimpinan tersebut ditetapkan melalui pelantikan oleh Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan³⁴. Serta menjalankan tugas berdasarkan :

³⁴ BAZNAS Provinsi Kalimantan <https://kalsel.baznas.go.id/tentang-kami/Selatan>, BAZNAS Provinsi Kalsel

- 1) UU No. 23 Tahun 2011;
- 2) Peraturan Pemerintah No. 14 Tahun 2014;
- 3) Keputusan Menteri Agama RI No 188 Tahun 2014; dan
- 4) Keputusan Gubernur Kalimantan Selatan No. 188.44/0182/KUM/2021.

Tabel 4.1 Estafet Kepemimpinan BAZNAS Kalimantan Selatan

NO	NAMA	TAHUN	KETERANGAN
1	H. M Rafii'e Hamdie	1982-1994	ZAWA
2	H. Maksid	1994-1997	BAZIS
3	H. Aswadie Syukur	1997-2000	BAZIS
4	H. Umar Yasin, BA	2000-2007	BAZDA
5	H. Rusdiansyah Asnawi	2007-2010	BAZ
6	H. Gusti Rusdi effendi AR	2011-2014 dan 2015-2020	BAZNAS
7	Drs. H. Irhamsyah Syafari	2021-2026	BAZNAS

Sumber : BAZNAS Kalsel (data diolah peneliti 2025)

3. Visi dan Misi

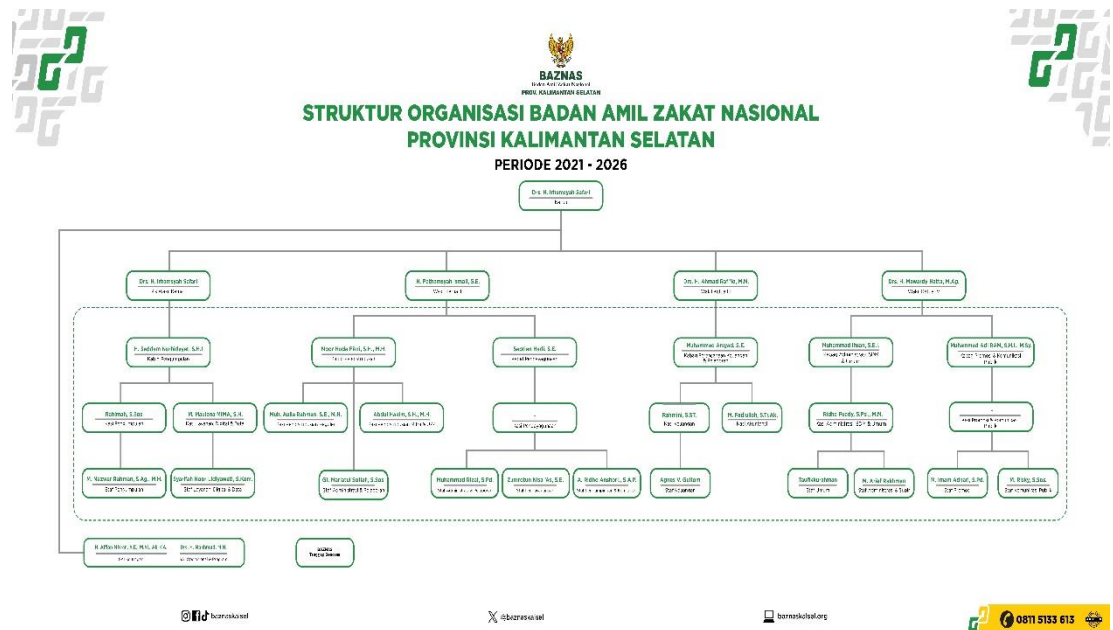
Visi dan Misi yang BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan adalah sebagai berikut: Visi BAZNAS Kalsel “Ampih Miskin dengan Sentuhan Zakat” Misi BAZNAS Kalsel Sosialisasi yang tepat, pengumpulan yang cermat, pendistribusian dan pendayagunaan yang akurat serta capacity building.

- a. Membangun BAZNAS yang kuat, terpercaya dan modern sebagai lembaga pemerintah non-struktural yang berwenang dalam mengelola zakat;
- b. Memaksimalkan literasi zakat nasional dan peningkatan pengumpulan ZIS-DSKL secara masif dan terstruktur;

- c. Memaksimalkan pendistribusian dan pendayagunaan ZIS-DSKL untuk mengentaskan kemiskinan, peningkatan kesejahteraan umat dan mengurangi kesenjangan sosial;
- d. Memperkuat kompetensi, profesionalisme, integritas dan kesejahteraan amil zakat se-Kalimantan Selatan secara berkelanjutan;
- e. Modernisasi dan digitalisasi pengelolaan zakat provinsi dengan sistem manajemen berbasis data yang kokoh dan terukur;
- f. Memperkuat sistem perencanaan, pengendalian, pelaporan, pertanggungjawaban dan koordinasi pengelolaan zakat secara Provinsi;
- g. Membangun kemitraan antara muzaki dan mustahik dengan semangat tolong menolong dalam kebaikan dan ketaqwaan; dan
- h. Meningkatkan sinergi dan kolaborasi seluruh pemangku kepentingan terkait untuk membangun zakat nasional.

4. Struktur Organisasi

Gambar 4.3 Struktur Organisasi BAZNAS KALSEL



Sumber : Badan Amil Zakat Nasional Kalimantan Selatan 2025

Job Description atau uraian tugas dari struktur organisasi Badan Amil Zakat Nasional Kalimantan Selatan:

- Ketua Mengambil keputusan paling penting, mengawasi semua kegiatan, dan memastikan zakat dikumpulkan serta disalurkan dengan benar.
- Wakil Ketua I – Bidang Pengumpulan Bertanggung jawab memastikan zakat, infak, dan sedekah bisa terkumpul dari masyarakat, instansi, dan program digital.

Orang-orang di bawahnya bertugas:

- Mengumpulkan zakat dari berbagai sumber.
- Mengelola data dan layanan digital.

- 3) Mengatur laporan dan administrasinya.
- c. Wakil Ketua II – Bidang Pendistribusian mengatur bagaimana zakat disalurkan ke orang-orang yang berhak (mustahik).

Tim ini bertugas:

- 1) Menyalurkan bantuan rutin.
- 2) Menyalurkan lewat mitra atau UPZ.
- 3) Mengatur administrasi dan laporan penyaluran.
- d. Wakil Ketua III – Bidang Pendayagunaan & Perencanaan Keuangan mengurus program-program yang membantu mustahik agar mandiri (misalnya modal usaha, pelatihan).

Tugas timnya:

- 1) Membantu mustahik dengan program pemberdayaan.
- 2) Mengelola keuangan dan akuntansi.
- 3) Menyusun laporan keuangan BAZNAS.
- e. Wakil Ketua IV – Bidang Administrasi, SDM, Umum, Promosi & Komunikasi Publik mengurus hal-hal kantor seperti pegawai, perlengkapan, tata usaha, dan publikasi.

Tugas tim:

- 1) Mengelola pegawai dan administrasi kantor.
- 2) Menangani arsip, surat, dan kegiatan umum.
- 3) Mengurus promosi, media sosial, dan kampanye zakat.
- f. Pendukung Operasional
 - 1) Staf Keuangan: Mengecek dan mengawasi uang keluar masuk.

- 2) Staf Program: Membantu berjalannya program di lapangan.
- 3) BAZNAS Tanggap Bencana: Turun ke lokasi bencana untuk menyalurkan bantuan dan pertolongan.

g. Bidang Pengumpulan

- 1) Kabid Pengumpulan – H. Saddam Nurhidayat, S.H.I mengelola kegiatan pengumpulan zakat, infak, sedekah.
- 2) Kasi Pengumpulan – Rahimah, S.Sos melaksanakan program teknis pengumpulan dana.
- 3) Kasi Layanan Digital & Data – M. Maulana MIMA, S.H. mengelola layanan digital, aplikasi pembayaran, dan data muzaki.
- 4) Staf Pengumpulan – M. Nezwar Rahman, S.Ag., M.H. membantu operasional pengumpulan.
- 5) Staf Layanan, Digital & Data – Syarifah Noor Lidiyawati, S.Kom. mengelola sistem informasi & layanan digital.

h. Bidang Pendistribusian

- 1) Kabid Pendistribusian – Noor Huda Fikri, S.H., M.H. Mengawasi seluruh pendistribusian zakat.
- 2) Kasi Pendistribusian Reguler – Muh. Aulia Rahman, S.E., M.H. Menyalurkan bantuan rutin kepada mustahik (konsumtif maupun darurat).
- 3) Kasi Pendistribusian Mitra & UPZ – Abdul Hakim, S.H., M.H. Mengelola distribusi melalui lembaga mitra dan Unit Pengumpul Zakat.

- 4) Staf Administrasi & Pelaporan – Gt. Marliaut Sofiah, S.Sos
Mengurus dokumen, laporan, dan administrasi bidang.

i. Bidang Pendayagunaan

- 1) Kabid Pendayagunaan – Saptian Hadi, S.E. Mengelola program pemberdayaan ekonomi mustahik.
- 2) Kasi Pendayagunaan – Rahmini Mengimplementasikan program ekonomi produktif, modal usaha, pelatihan.
- 3) Staf Administrasi – Muhammad Rizal, S.Pd Administrasi pendayagunaan.
- 4) Staf Pendampingan & Keuangan – Zummrotun Nisa ‘As, S.E. Monitoring & pendampingan mustahik penerima bantuan.
- 5) Staf Pendampingan & Kewirausahaan – A. Ridho Anshori, S.A.P. Membina mustahik dalam usaha produktif.

j. Bidang Perencanaan Keuangan & Pelaporan

- 1) Kabid Perencanaan Keuangan & Pelaporan – Muhammad Arsyad, S.E. Menyusun rencana anggaran, laporan keuangan, dan audit internal.
- 2) Kasi Keuangan – Rahmini, S.ST. Mengurus pencatatan keuangan.
- 3) Kasi Akuntansi – M. Fadlullah, S.Tr.Ak. Menyusun laporan akuntansi dan memastikan kepatuhan standar keuangan syariah.
- 4) Staf Keuangan – Agnes V. Gultom Mendukung proses administrasi keuangan.

k. Bidang Administrasi, Sdm & Umum

- 1) Kabid Administrasi, SDM & Umum – Muhammad Ihsan, S.E.I.
Mengatur tata usaha, staf, perlengkapan kantor, dan SDM.
- 2) Kasi Administrasi, SDM & Umum – Ridha Faudy, S.Psi., M.M.
Mengelola perekrutan, pembinaan pegawai, serta administrasi kantor.
- 3) Staf Umum – Taufikurrahman. Logistik, peralatan, dan tugas umum.
- 4) Staf Administrasi & Arsip – M. Arief Rachman. Mengelola arsip, surat-menyurat.

l. Bidang Promosi & Komunikasi Publik

- 1) Kabid Promosi & Komunikasi Publik – Muhammad Adi RAM, S.H.I., M.Sy. Mengelola branding, publikasi, kampanye zakat.
- 2) Kasi Promosi & Komunikasi Publik – (tidak disebutkan nama)
Melaksanakan strategi komunikasi dan sosialisasi.
- 3) Staf Promosi – M. Imam Adhari, S.Pd. Mendesain promosi, kegiatan sosialisasi.
- 4) Staf Komunikasi Publik – M. Rizky, S.Sos. Mengelola media sosial, publikasi informasi.

m. Unit Pendukung

- 1) Staf Keuangan – H. Affan Nizen, S.E., M.Sc., Ak., CA. Pengawasan dan pengecekan keuangan.
- 2) Staf Operasional & Program – Drs. H. Makhmud, M.H. Operasional lapangan dan kegiatan program BAZNAS.

- 3) BAZNAS Tanggap Bencana. Unit khusus untuk respon bencana, penanggulangan, dan bantuan darurat.

5. Tugas dan Fungsi

a. Tugas

- 1) BAZNAS Provinsi Bertanggung jawab kepada BAZNAS (pusat) dan Pemerintah Provinsi;
- 2) BAZNAS Provinsi mempunyai tugas melakukan pengelolaan zakat di tingkat Provinsi.

b. Fungsi

- 1) Perencanaan pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan zakat di tingkat Provinsi;
- 2) Pelaksanaan pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan zakat di tingkat Provinsi;
- 3) Pengendalian pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan zakat di tingkat Provinsi;
- 4) Pelaporan dan pertanggungjawaban pelaksanaan pengelolaan zakat, termasuk pelaporan pelaksanaan pengelolaan zakat di tingkat Provinsi;
- 5) Pemberian rekomendasi dalam proses izin pembukaan perwakilan LAZ berskala nasional di Provinsi.³⁵

³⁵ BAZNAS Provinsi Kalimantan <https://kalsel.baznas.go.id/tentang-kami/> Selatan, BAZNAS Provinsi Kalsel,

c. Pelayanan

Pelayanan BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan berusaha untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat dalam hal penunaian Zakat, Infak, Sedekah, serta dana sosial keagamaan lainnya (DSKL) dengan pelayanan yang inovatif serta berbagai kemudahan bagi muzaki.

d. Kegiatan Operasional

kegiatan operasional pada BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan yaitu melakukan pengorganisasian kegiatan dalam perencanaan, pengumpulan, pelaksanaan pendistribusian dan pendayagunaan zakat yang dituangkan dalam beberapa program meliputi:

Tabel 4.2 Program BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan

NO	Program	Cakupan
1	Sosial	• Penyaluran zakat/infak/sedekah untuk mustahik (keluarga miskin, dhuafa) • Program tanggap bencana, layanan bantu sosial • Bantuan gizi & pendidikan (misalnya paket gizi & edukasi anak untuk cegah stunting)
2	Ekonomi/Pemberdayaan	• Program pemberdayaan ekonomi mustahik, misalnya bantuan modal usaha, pelatihan usaha kecil/UMKM, bentuk dukungan wirausaha bagi mereka yang membutuhkan. • Program Zmart Baznas: membantu renovasi warung/usaha kecil, pendampingan usaha, branding, dan modal — bertujuan meningkatkan ekonomi mustahik
3	Bantuan khusus /kegiatan musiman	• Program Kurban Berkah : penyaluran hewan kurban / daging kurban ke

		daerah yang membutuhkan agar tepat sasaran • Penyaluran bantuan kemanusiaan, termasuk untuk bantuan luar provinsi seperti bantuan kemanusiaan bagi Palestina melalui infak/zakah.
4	Pendidikan / Beasiswa	• Bantuan beasiswa — misalnya program beasiswa untuk penerima manfaat, mendukung akses pendidikan.
5	Dakwah & Advokasi Sosial-Keagamaan	• Menyediakan dukungan fasilitas dakwah/ibadah, pembinaan muallaf, serta edukasi zakat bagi masyarakat — termasuk edukasi zakat kepada generasi muda.

Sumber : BAZNAS Kalsel (data diolah peneliti 2025)

B. Hasil Penelitian

Hasil penelitian yang diperoleh dari BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan menggunakan teknik pengumpulan data seperti wawancara dan observasi menunjukkan bahwa manajemen pendistribusian dana zakat pada program beasiswa telah dilaksanakan melalui tahapan yang sistematis, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga evaluasi. Data yang dikumpulkan selanjutnya dikelompokkan berdasarkan kategori yang menjadi fokus penelitian tentang POAC yang diterapkan dalam Strategi Manajemen Pendistribusian Dana Zakat Pada Program Beasiswa Di Baznas Provinsi Kalimantan Selatan.

1. Manajemen Pendistribusian Dana Zakat pada Program Beasiswa

Pendistribusian dana zakat pada program beasiswa merupakan salah satu bentuk ikhtiar strategis BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan dalam

meningkatkan akses pendidikan bagi mustahik, khususnya dari kalangan keluarga kurang mampu. Program beasiswa ini tidak hanya berorientasi pada bantuan finansial semata, tetapi juga diarahkan untuk menciptakan keberlanjutan peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan. Seiring berjalannya waktu, manajemen pendistribusian dana zakat pada program beasiswa mengalami perkembangan yang bertahap, mulai dari tahap perintisan sistem, penguatan tata kelola, hingga menuju sistem yang lebih terintegrasi dan berbasis digital. Perkembangan tersebut dapat dilihat secara kronologis dari tahun 2021 hingga 2024 sebagai berikut.

Tabel 4.3 Pendistribusian Dana Zakat Program Beasiswa

Tahun	Bentuk Program Beasiswa	Sasaran Penerima	Mekanisme Distribusi	Keterangan Manajemen
2021	Beasiswa Cendekia BAZNAS (BCB)	Mahasiswa kurang mampu	Pendaftaran → Seleksi → Survei → Penyaluran	Fokus perintisan program, seleksi ketat
2022	Beasiswa pendidikan lanjutan	Mahasiswa & pelajar	Seleksi administrasi dan verifikasi faktual	Konsolidasi sistem distribusi
2023	Beasiswa pendidikan zakat	Mahasiswa, santri	Kerja sama UPZ & lembaga pendidikan	Penguatan koordinasi lembaga
2024	Beasiswa pendidikan terpadu	Pelajar & mahasiswa	Digitalisasi pendaftaran & monitoring	Skala program dan penerima meningkat

Sumber: BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan Tahun 2021–2024

Pada tahun 2021, pendistribusian dana zakat pada program beasiswa masih berada pada tahap penguatan sistem dan perintisan. Program yang dijalankan antara lain Beasiswa Cendekia BAZNAS (BCB) yang ditujukan kepada mahasiswa dari keluarga kurang mampu. Ciri utama pendistribusian pada tahun 2021 yaitu jumlah penerima masih terbatas, Seleksi dilakukan secara ketat serta penyaluran dana bersifat langsung dan terfokus, sehingga manajemen pendistribusian dana zakat pada tahap ini lebih menekankan pada ketepatan sasaran dibandingkan kuantitas penerima.

Pada tahun 2022, BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan mulai melakukan konsolidasi program beasiswa. Sistem pendistribusian yang telah dibangun pada tahun sebelumnya disempurnakan, khususnya pada aspek administrasi dan verifikasi mustahik. Pendistribusian dana zakat pada tahun ini menunjukkan peningkatan jumlah penerima manfaat, perluasan sasaran ke pelajar dan santri serta koordinasi yang lebih intensif dengan UPZ dan lembaga pendidikan.

Pada tahun 2023, manajemen pendistribusian dana zakat program beasiswa difokuskan pada penguatan pengawasan dan koordinasi antar lembaga. BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan meningkatkan peran UPZ dalam proses pendataan dan monitoring mustahik. Sehingga pendistribusian dana zakat pada tahun ini telah menggunakan data verifikasi yang lebih akurat, melibatkan lebih banyak mitra pendidikan serta memperkuat sistem pelaporan penerima beasiswa.

Pada tahun 2024, pendistribusian dana zakat pada program beasiswa mengalami peningkatan signifikan. Hal ini ditandai dengan meningkatnya jumlah dana zakat yang disalurkan pada bidang pendidikan, Digitalisasi proses pendaftaran dan monitoring serta peningkatan transparansi pelaporan sehingga manajemen pendistribusian pada tahun ini mencerminkan sistem yang lebih matang dan terintegrasi.

2. Manajemen Pendistribusian Dana Zakat Program Beasiswa (Analisis POAC)

a. Planning (Perencanaan)

Dari hasil penelitian yang dilakukan pada tahun 2025, perencanaan program beasiswa di BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan disusun secara sistematis melalui rapat internal yang melibatkan pimpinan serta divisi-divisi terkait. Perencanaan pada tahun penelitian ini tidak berdiri sendiri, tetapi disusun berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan program beasiswa pada periode 2021–2024, laporan penghimpunan dana zakat, infak, dan sedekah, serta mengacu pada Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT).

“Program beasiswa dilakukan melalui rapat internal yang melibatkan pimpinan dan divisi terkait. Perencanaan didasarkan pada Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT), laporan penghimpunan dana zakat, serta evaluasi program tahun sebelumnya.”³⁶

³⁶ Noor Huda Fikri, S.H., M.H (Ketua Bidang Pendistribusian), Hasil Wawancara Pribadi, Banjarmasin, Pada 03 Desember 2025.

Berdasarkan hasil wawancara, dokumen perencanaan, dan observasi peneliti, diketahui bahwa rapat perencanaan menjadi forum utama untuk merumuskan kebijakan, menetapkan prioritas sasaran, serta menentukan strategi pelaksanaan program beasiswa pada tahun 2025 agar tetap selaras dengan visi dan misi BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan. Evaluasi pelaksanaan program pada tahun-tahun sebelumnya digunakan sebagai dasar untuk memperbaiki mekanisme seleksi, pengawasan, serta penentuan kuota penerima beasiswa.

Penetapan kriteria penerima beasiswa pada tahun 2025 tetap mengacu pada tiga aspek utama, yaitu aspek ekonomi, akademik, dan sosial. Dari aspek ekonomi, calon penerima harus berasal dari keluarga kurang mampu yang termasuk dalam kategori mustahik. Dari aspek akademik, calon penerima diharuskan memiliki prestasi dan komitmen terhadap keberlanjutan pendidikan. Sementara dari aspek sosial, penilaian dilakukan terhadap perilaku, motivasi, dan kesungguhan calon penerima dalam menempuh pendidikan. Penetapan kriteria ini menunjukkan bahwa perencanaan program beasiswa tidak hanya berorientasi pada penyaluran bantuan dana, tetapi juga pada upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia mustahik

“Kriteria penerima beasiswa meliputi aspek ekonomi, akademik, dan sosial. Calon penerima harus berasal dari keluarga kurang mampu, memiliki prestasi akademik yang baik, serta menunjukkan perilaku dan komitmen yang positif dalam pendidikan.

Penentuan kuota beasiswa disesuaikan dengan ketersediaan dana zakat dan jumlah calon mustahik yang memenuhi kriteria.”³⁷

Berdasarkan evaluasi pelaksanaan program beasiswa tahun 2021–2024, penentuan target jumlah penerima beasiswa pada tahun 2025 direncanakan secara bertahap dan dibatasi oleh kuota tertentu. Target tersebut tidak ditetapkan dalam jumlah pasti, tetapi disesuaikan dengan ketersediaan dana zakat yang berhasil dihimpun, kapasitas pengawasan lembaga, serta kemampuan monitoring terhadap penerima beasiswa. Hal ini menunjukkan adanya kehati-hatian dalam perencanaan agar tidak terjadi ketidakseimbangan antara jumlah penerima dan kemampuan pengelolaan program

Selain itu, perencanaan program beasiswa pada tahun 2025 juga memperhatikan sebaran lembaga pendidikan penerima. Berdasarkan hasil penelitian, penerima beasiswa berasal dari berbagai jenis lembaga pendidikan, seperti perguruan tinggi negeri (PTN), perguruan tinggi swasta (PTS), serta lembaga pendidikan berbasis pesantren. Penentuan kampus atau lembaga pendidikan tersebut tidak dilakukan secara acak, melainkan melalui rekomendasi UPZ, kerja sama kelembagaan, serta mempertimbangkan sebaran wilayah agar pendistribusian dana zakat lebih merata dan tepat sasaran.

“BAZNAS Kalsel juga memperhatikan prinsip transparansi dan akuntabilitas agar dana zakat dapat disalurkan secara tepat sasaran.

³⁷ Noor Huda Fikri, S.H., M.H (Ketua Bidang Pendistribusian), Hasil Wawancara Pribadi, Banjarmasin, Pada 03 Desember 2025.

Program beasiswa dirancang memiliki timeline yang jelas, mulai dari pendaftaran, seleksi, verifikasi, pencairan dana, hingga pelaporan.”³⁸

Dalam proses perencanaan, BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan juga menekankan prinsip transparansi dan akuntabilitas. Hal ini tercermin dari penyusunan timeline program yang jelas, mulai dari pendaftaran, seleksi administrasi dan akademik, verifikasi data calon penerima, pencairan dana beasiswa, hingga pelaporan dan evaluasi. Kejelasan alur perencanaan ini bertujuan untuk meminimalkan potensi penyimpangan serta memastikan program dapat dilaksanakan secara tertib dan dapat dipertanggungjawabkan.

Secara keseluruhan, perencanaan program beasiswa di BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan telah mencerminkan fungsi *planning* dalam konsep manajemen POAC, di mana perencanaan dilakukan di mana perencanaan disusun berdasarkan data lapangan, hasil evaluasi pelaksanaan tahun 2021–2024, secara terarah, berbasis data, dan berorientasi pada pencapaian tujuan program. Perencanaan yang matang ini menjadi landasan penting bagi keberhasilan tahapan selanjutnya, yaitu pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan program beasiswa.

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

“Struktur organisasi BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan sangat mendukung pelaksanaan program beasiswa. Divisi pendistribusian bertugas melakukan seleksi dan verifikasi mustahik, divisi keuangan bertanggung jawab atas pengelolaan dan pencairan

³⁸ Noor Huda Fikri, S.H., M.H (Ketua Bidang Pendistribusian), Hasil Wawancara Pribadi, Banjarmasin, Pada 03 Desember 2025.

dana, sedangkan divisi pendayagunaan berperan dalam monitoring dan evaluasi penerima beasiswa.”³⁹

Dari hasil penelitian, pengorganisasian program beasiswa di BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan pada tahun 2025 didukung oleh struktur organisasi yang jelas dan pembagian tugas yang terarah. Struktur organisasi tersebut memungkinkan setiap divisi menjalankan perannya sesuai dengan fungsi dan tanggung jawab masing-masing dalam pengelolaan program beasiswa.

Divisi keuangan memiliki tanggung jawab dalam mengelola dan mencairkan dana beasiswa sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Divisi ini memastikan bahwa dana zakat yang dialokasikan untuk program beasiswa dikelola secara transparan dan akuntabel, mulai dari perencanaan anggaran hingga pelaporan penggunaan dana. Adanya pemisahan tugas antara divisi pendistribusian dan divisi keuangan menunjukkan penerapan prinsip pengendalian internal, sehingga dapat meminimalkan risiko kesalahan maupun penyalahgunaan dana.

Sementara itu, divisi pendayagunaan berperan dalam melakukan monitoring dan evaluasi terhadap penerima beasiswa. Monitoring dilakukan untuk mengetahui perkembangan akademik serta kondisi sosial penerima, sedangkan evaluasi bertujuan untuk

³⁹ Noor Huda Fikri, S.H., M.H (Ketua Bidang Pendistribusian), Hasil Wawancara Pribadi, Banjarmasin, Pada 03 Desember 2025.

menilai efektivitas program beasiswa secara keseluruhan. Hasil monitoring dan evaluasi ini menjadi bahan pertimbangan bagi BAZNAS Kalsel dalam menentukan keberlanjutan bantuan serta perbaikan program pada periode berikutnya.

“BAZNAS Kalsel juga menjalin kerja sama dengan pihak eksternal seperti perguruan tinggi, sekolah, dan pemerintah daerah. Kerja sama ini bertujuan untuk mempermudah proses pendataan mahasiswa penerima beasiswa serta memastikan keabsahan data calon mustahik.”⁴⁰

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumen pendukung, pengorganisasian program juga diperkuat melalui kerja sama dengan pihak eksternal, seperti perguruan tinggi, sekolah, pesantren, UPZ, serta pemerintah daerah. Kerja sama ini bertujuan untuk mempermudah pendataan calon penerima, memastikan keabsahan data, serta mendukung proses monitoring penerima beasiswa di lapangan.

“Pengelolaan dokumen dan data mustahik dilakukan secara administratif dan digital agar lebih rapi, mudah diakses, serta meminimalkan kesalahan data.”⁴¹

Selain itu, pengelolaan data dan dokumen mustahik pada tahun 2025 telah dilakukan secara administratif dan digital. Digitalisasi data ini memudahkan akses informasi antar divisi, meningkatkan efisiensi kerja, serta meminimalkan kesalahan pencatatan. Dengan sistem

⁴⁰ Noor Huda Fikri, S.H., M.H (Ketua Bidang Pendistribusian), Hasil Wawancara Pribadi, Banjarmasin, Pada 03 Desember 2025.

⁴¹ Noor Huda Fikri, S.H., M.H (Ketua Bidang Pendistribusian), Hasil Wawancara Pribadi, Banjarmasin, Pada 03 Desember 2025.

pengorganisasian yang terstruktur tersebut, pelaksanaan program beasiswa dapat berjalan lebih efektif dan terkendali.

Dengan demikian, pengorganisasian program beasiswa di BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan telah berjalan secara terstruktur dan mendukung tercapainya tujuan program secara efektif.

c. *Actuating* (pelaksanaan)

Dari hasil penelitian, pelaksanaan program beasiswa di BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan pada tahun 2025 merupakan kelanjutan dan penyempurnaan dari pelaksanaan program pada periode 2021–2024. Pimpinan BAZNAS Kalsel berperan aktif dalam menggerakkan seluruh sumber daya manusia melalui pemberian arahan, motivasi, serta koordinasi rutin antar divisi

“Dalam pelaksanaan program beasiswa, pimpinan BAZNAS Kalsel memberikan motivasi dan arahan secara berkala kepada seluruh anggota tim. Komunikasi dilakukan melalui rapat rutin dan koordinasi langsung antar divisi.”

Secara kronologis, pelaksanaan program beasiswa di BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan mengalami perkembangan yang bertahap dari tahun ke tahun. Pada tahun 2021, pelaksanaan program masih berada pada tahap perintisan. Pada fase ini, program beasiswa difokuskan pada Beasiswa Cendekia BAZNAS (BCB) dengan sasaran yang masih terbatas, yaitu mahasiswa dari keluarga kurang mampu yang memenuhi kriteria mustahik. Sistem pelaksanaan pada tahun ini

masih bersifat sederhana, baik dari segi mekanisme pendataan, seleksi, maupun monitoring penerima. Seleksi dilakukan secara ketat dan penyaluran dana bersifat langsung serta terfokus, sehingga pelaksanaan program lebih menekankan pada ketepatan sasaran dibandingkan dengan jumlah penerima. Meskipun demikian, pelaksanaan pada tahun 2021 menjadi fondasi awal dalam membangun sistem pendistribusian dana zakat pada bidang pendidikan.

Memasuki tahun 2022, pelaksanaan program beasiswa mulai memasuki tahap konsolidasi. Berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan tahun sebelumnya, BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan mulai melakukan penyempurnaan pada aspek administrasi dan verifikasi penerima. Pada tahun ini, sasaran penerima beasiswa tidak hanya terbatas pada mahasiswa perguruan tinggi, tetapi mulai diperluas kepada pelajar dan santri. Selain itu, pelaksanaan program juga mulai melibatkan Unit Pengumpul Zakat (UPZ) serta lembaga pendidikan dalam proses pendataan dan verifikasi calon penerima beasiswa. Keterlibatan pihak-pihak tersebut bertujuan untuk meningkatkan keakuratan data mustahik serta memperkuat koordinasi dalam pelaksanaan program. Dengan adanya konsolidasi ini, pelaksanaan pendistribusian dana zakat menjadi lebih tertata dan terkoordinasi.

Selanjutnya, pada tahun 2023, pelaksanaan program beasiswa difokuskan pada penguatan koordinasi dan pengawasan. BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan meningkatkan peran UPZ tidak hanya dalam pendataan, tetapi juga dalam verifikasi lapangan dan monitoring penerima beasiswa. Kerja sama dengan lembaga pendidikan juga semakin diperkuat untuk mendukung pemantauan perkembangan akademik penerima beasiswa. Pada tahun ini, pelaksanaan program telah menggunakan data verifikasi yang lebih akurat serta sistem pelaporan yang lebih terstruktur. Penerima beasiswa diwajibkan untuk menyampaikan laporan akademik secara berkala sebagai bentuk pertanggungjawaban atas dana yang diterima. Fokus pada penguatan pengawasan ini bertujuan untuk memastikan bahwa dana beasiswa dimanfaatkan secara optimal dan sesuai dengan tujuan program.

Pada tahun 2024, pelaksanaan program beasiswa menunjukkan tingkat kematangan sistem yang lebih tinggi. Hal ini ditandai dengan meningkatnya alokasi dana zakat pada bidang pendidikan serta penerapan sistem yang lebih terintegrasi dan berbasis digital. Digitalisasi mulai diterapkan dalam proses pendaftaran, pendataan, dan monitoring penerima beasiswa, sehingga pelaksanaan program menjadi lebih efisien dan transparan. Selain itu, koordinasi antara BAZNAS Provinsi, UPZ, dan lembaga pendidikan mitra berjalan lebih sistematis. Sistem pelaporan juga semakin diperkuat, baik dari

sisi administrasi maupun pelaporan perkembangan akademik penerima beasiswa. Pelaksanaan pada tahun 2024 mencerminkan bahwa program beasiswa telah berjalan secara lebih profesional dan berkelanjutan.

“Prosedur penyaluran beasiswa dimulai dari pendaftaran calon penerima, seleksi administrasi, verifikasi lapangan, penetapan penerima, hingga pencairan dana beasiswa. Sosialisasi program dilakukan melalui media sosial, website resmi, serta kerja sama dengan lembaga Pendidikan”⁴²

Prosedur penyaluran beasiswa dilaksanakan secara bertahap dan sistematis. Tahapan tersebut dimulai dari proses pendaftaran calon penerima beasiswa, seleksi administrasi, verifikasi lapangan untuk memastikan kondisi calon mustahik, penetapan penerima beasiswa, hingga pencairan dana kepada penerima yang telah ditetapkan. Setiap tahapan dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang telah direncanakan agar penyaluran dana beasiswa tepat sasaran dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Dalam mendukung kelancaran pelaksanaan program, BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan juga melakukan sosialisasi program beasiswa kepada masyarakat. Sosialisasi dilakukan melalui berbagai media, seperti media sosial, website resmi BAZNAS, serta melalui kerja sama dengan lembaga pendidikan. Upaya sosialisasi ini bertujuan agar informasi mengenai program beasiswa dapat

⁴² Noor Huda Fikri, S.H., M.H (Ketua Bidang Pendistribusian), Hasil Wawancara Pribadi, Banjarmasin, Pada 03 Desember 2025.

menjangkau masyarakat secara luas, khususnya calon penerima yang berhak, sehingga meningkatkan partisipasi dan keterbukaan informasi publik.

“BAZNAS Kalsel juga melakukan monitoring terhadap perkembangan akademik penerima beasiswa. Penerima diwajibkan menyampaikan laporan akademik secara berkala sebagai bentuk pertanggungjawaban atas dana yang diterima.”⁴³

Selain penyaluran dana, BAZNAS Kalsel juga melakukan monitoring terhadap perkembangan akademik penerima beasiswa sebagai bagian dari pelaksanaan program. Penerima beasiswa diwajibkan untuk menyampaikan laporan akademik secara berkala, seperti transkrip nilai atau laporan kemajuan studi. Laporan tersebut digunakan sebagai bentuk pertanggungjawaban atas dana yang diterima sekaligus sebagai bahan evaluasi bagi BAZNAS Kalsel dalam menilai keberlanjutan bantuan beasiswa. Dengan adanya monitoring ini, BAZNAS Kalsel dapat memastikan bahwa dana beasiswa dimanfaatkan secara optimal untuk mendukung keberhasilan pendidikan penerima.

Berdasarkan evaluasi tersebut, pelaksanaan program pada tahun 2025 dilakukan dengan prosedur yang lebih tertata, dimulai dari sosialisasi program, pendaftaran calon penerima, seleksi administrasi, verifikasi lapangan, penetapan penerima, hingga pencairan dana

⁴³ Noor Huda Fikri, S.H., M.H (Ketua Bidang Pendistribusian), Hasil Wawancara Pribadi, Banjarmasin, Pada 03 Desember 2025.

beasiswa. Sosialisasi dilakukan melalui media sosial, website resmi BAZNAS, serta kerja sama dengan lembaga pendidikan. Penyaluran dana dilakukan sesuai jadwal yang telah direncanakan dan disertai dengan kewajiban pelaporan akademik dari penerima beasiswa.

d. *Controlling* (Pengawasan Dan Pengendalian)

Dari hasil penelitian, fungsi controlling dalam pengelolaan program beasiswa di BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan pada tahun 2025 dilaksanakan secara berkelanjutan dan terstruktur, dengan mengacu pada hasil evaluasi pelaksanaan program tahun 2021–2024. Pengawasan dilakukan melalui SOP yang mengatur kewajiban penerima beasiswa, mekanisme pelaporan akademik, serta penggunaan dana sesuai ketentuan.

Pengawasan meliputi pengawasan administratif, pengawasan pelaksanaan pencairan dana, serta pengawasan pemanfaatan dana beasiswa melalui laporan akademik dan monitoring lapangan. Selain itu, pengawasan internal dan audit eksternal juga dilakukan untuk memastikan pengelolaan dana zakat berjalan sesuai dengan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan syariah.

“pengawasan program beasiswa dilakukan secara berkelanjutan. BAZNAS Kalsel memiliki SOP yang harus dipatuhi oleh penerima beasiswa, termasuk kewajiban menjaga prestasi akademik dan menggunakan dana sesuai dengan ketentuan.”⁴⁴

⁴⁴ Noor Huda Fikri, S.H., M.H (Ketua Bidang Pendistribusian), Hasil Wawancara Pribadi, Banjarmasin, Pada 03 Desember 2025.

Pengawasan terhadap pelaksanaan program beasiswa di BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan dilakukan secara berkelanjutan dan terstruktur. Pengawasan ini juga bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh tahapan program yang dimulai dari penyaluran hingga pemanfaatan dana beasiswa berjalan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Dalam pelaksanaannya, BAZNAS Kalsel telah memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP) yang harus dipatuhi oleh penerima beasiswa, termasuk kewajiban menjaga prestasi akademik serta menggunakan dana beasiswa sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Pengawasan tidak hanya dilakukan terhadap penerima beasiswa, tetapi juga terhadap internal pengelolaan program. Evaluasi program dilaksanakan melalui laporan periodik yang disampaikan oleh penerima beasiswa, kegiatan monitoring langsung oleh pihak BAZNAS Kalsel, serta melalui audit internal dan audit eksternal. Laporan periodik digunakan untuk menilai perkembangan akademik dan kepatuhan penerima terhadap ketentuan program, sedangkan monitoring langsung bertujuan untuk memastikan kebenaran laporan yang disampaikan. Sementara itu, audit internal dan eksternal dilakukan untuk menilai kepatuhan pengelolaan dana zakat terhadap regulasi yang berlaku dan prinsip akuntabilitas.

Pengendalian program beasiswa juga diarahkan untuk memastikan bahwa pendistribusian dana zakat berjalan sesuai dengan prinsip syariah. Dengan adanya mekanisme pengawasan dan pengendalian yang ketat, BAZNAS Kalsel berupaya meminimalkan risiko penyalahgunaan dana serta menjaga kepercayaan masyarakat dan para muzakki. Prinsip transparansi dan akuntabilitas menjadi landasan utama dalam setiap proses pengendalian yang dilakukan.

Apabila dalam proses pengawasan ditemukan adanya kendala atau pelanggaran, BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan akan mengambil tindakan korektif sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan. Tindakan tersebut dapat berupa pemberian teguran, pembinaan, hingga penghentian bantuan beasiswa. Pemberian sanksi ini bertujuan tidak hanya sebagai bentuk penegakan aturan, tetapi juga sebagai upaya pembinaan agar penerima beasiswa dapat kembali mematuhi ketentuan program. Dengan demikian, fungsi controlling dalam pengelolaan program beasiswa di BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan telah dijalankan secara efektif untuk mendukung tercapainya tujuan program dan menjaga keberlanjutan penyaluran dana zakat.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Pendistribusian Dana Zakat Program Beasiswa

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, observasi lapangan, dan studi dokumentasi,

ditemukan bahwa keberhasilan dan keberlanjutan program beasiswa dipengaruhi oleh beberapa faktor pendukung dan faktor penghambat. Faktor-faktor tersebut berkontribusi terhadap efektivitas pendistribusian dana zakat serta keberlanjutan program pendidikan yang dijalankan oleh BAZNAS Kalsel.

a. Faktor Pendukung

- Perencanaan program yang matang (*Planning*)

Salah satu faktor yang mendukung keberhasilan Program Beasiswa BAZNAS adalah adanya perencanaan yang dilakukan secara matang sebelum program dijalankan. Perencanaan tersebut meliputi penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT), penentuan sumber anggaran, penetapan kuota penerima, penyusunan persyaratan, serta jadwal pelaksanaan program. Perencanaan yang baik membuat setiap tahapan kegiatan memiliki arah dan tujuan yang jelas.

Berdasarkan hasil penelitian, BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan selalu melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan program pada tahun sebelumnya sebelum menetapkan kebijakan untuk tahun berikutnya. Dengan adanya evaluasi tersebut, BAZNAS dapat memperbaiki

kekurangan yang ada sekaligus menyusun strategi agar penyaluran beasiswa menjadi lebih efektif dan tepat sasaran.

- Koordinasi dan pembagian tugas yang jelas (*Organizing*)
Keberhasilan program juga didukung oleh koordinasi yang baik antarbagian di lingkungan BAZNAS. Setiap divisi memiliki tugas dan tanggung jawab yang berbeda sesuai dengan fungsinya. Divisi pendistribusian bertanggung jawab terhadap proses seleksi dan verifikasi calon penerima, divisi keuangan mengelola pencairan dana, sedangkan divisi lain membantu proses monitoring dan evaluasi.

Selain koordinasi internal, BAZNAS juga menjalin kerja sama dengan perguruan tinggi serta Unit Pengumpul Zakat (UPZ) dalam proses pendataan dan verifikasi calon penerima. Adanya pembagian tugas yang jelas membuat proses pendistribusian berjalan lebih teratur, mengurangi kesalahan administrasi, serta mempercepat proses penyaluran bantuan.

- Pelaksanaan program sesuai prosedur (*Actuating*).
Pelaksanaan program yang sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) menjadi faktor penting dalam

mendukung keberhasilan pendistribusian beasiswa. Seluruh tahapan, mulai dari pendaftaran, seleksi administrasi, verifikasi lapangan, penetapan penerima, hingga penyaluran dana dilakukan berdasarkan prosedur yang telah ditetapkan oleh BAZNAS.

Selain itu, komitmen para pelaksana dalam menjalankan tugasnya juga menjadi salah satu faktor yang mendukung keberhasilan program. Dengan adanya pelaksanaan yang terstruktur, proses pendistribusian menjadi lebih transparan, adil, dan dapat dipertanggungjawabkan kepada para pemangku kepentingan.

- Pengawasan dan evaluasi yang berkelanjutan (*Controlling*)
Pengawasan merupakan bagian penting dalam memastikan bahwa dana zakat benar-benar dimanfaatkan sesuai dengan tujuan program. BAZNAS melakukan monitoring terhadap penerima beasiswa melalui laporan perkembangan akademik serta evaluasi pelaksanaan program secara berkala. Melalui pengawasan tersebut, BAZNAS dapat mengetahui apakah bantuan yang diberikan telah memberikan manfaat bagi penerima serta mengidentifikasi kendala yang muncul selama pelaksanaan program. Hasil evaluasi kemudian menjadi bahan pertimbangan dalam

menyusun kebijakan pada periode berikutnya agar kualitas program terus meningkat.

b. Faktor Penghambat

- Keterbatasan dana zakat.

Salah satu kendala utama dalam pelaksanaan Program Beasiswa BAZNAS adalah keterbatasan dana zakat yang tersedia. Dana yang digunakan untuk membiayai program berasal dari penghimpunan zakat masyarakat, sehingga jumlahnya dapat berubah setiap tahun. Apabila dana yang berhasil dihimpun mengalami penurunan atau harus dibagi dengan program pendayagunaan lainnya, maka jumlah penerima beasiswa juga perlu disesuaikan.

Kondisi tersebut terlihat pada tahun 2024 ketika jumlah penerima beasiswa mengalami penurunan dibandingkan tahun sebelumnya. Penurunan ini bukan berarti program tidak berjalan dengan baik, melainkan merupakan bentuk penyesuaian terhadap kemampuan anggaran agar bantuan yang diberikan tetap optimal bagi setiap penerima.

- Seleksi penerima yang semakin ketat.

Faktor lain yang menjadi hambatan adalah proses seleksi yang semakin ketat. BAZNAS tidak hanya mempertimbangkan kondisi ekonomi calon penerima,

tetapi juga prestasi akademik, kelengkapan administrasi, serta kesesuaian dengan kriteria yang telah ditetapkan.

Kebijakan ini bertujuan agar dana zakat benar-benar diterima oleh mahasiswa yang paling membutuhkan. Namun, konsekuensinya adalah tidak semua pendaftar dapat dinyatakan lolos sehingga jumlah penerima beasiswa menjadi lebih sedikit.

- Keterbatasan sumber daya manusia (SDM).

Pelaksanaan program membutuhkan tenaga yang cukup untuk melakukan seleksi administrasi, verifikasi lapangan, monitoring, hingga evaluasi. Apabila jumlah petugas yang tersedia terbatas, sementara jumlah pendaftar cukup banyak, maka proses pelaksanaan program akan membutuhkan waktu yang lebih lama.

Keterbatasan SDM juga dapat memengaruhi intensitas pengawasan terhadap penerima beasiswa sehingga pelaksanaan program belum dapat berjalan secara maksimal.

- Kendala administrasi calon penerima

Masih terdapat calon penerima yang belum melengkapi persyaratan administrasi sesuai ketentuan yang berlaku,

seperti dokumen identitas, surat keterangan tidak mampu, maupun dokumen akademik. Kondisi ini menyebabkan proses verifikasi menjadi lebih lama karena BAZNAS harus melakukan pengecekan ulang terhadap data yang diajukan.

Apabila dokumen yang diminta tidak dapat dilengkapi sesuai batas waktu yang ditentukan, maka calon penerima tersebut tidak dapat ditetapkan sebagai penerima beasiswa.

C. Pembahasan

1. Analisis Pendistribusian Dana Zakat Pada Program Beasiswa

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan telaah dokumen, dapat dipahami bahwa pengelolaan pendistribusian dana zakat pada program beasiswa di BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan sudah dilakukan secara cukup tertata. Program beasiswa tidak dijalankan secara spontan, tetapi melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang saling berkaitan.

Penerapan fungsi manajemen POAC terlihat jelas dalam pengelolaan program beasiswa ini. Hal tersebut menunjukkan bahwa BAZNAS Kalsel berupaya mengelola dana zakat secara profesional dan bertanggung jawab, khususnya dalam bidang pendidikan. Berikut pembahasan tiap fungsi manajemen berdasarkan temuan lapangan.

Pada tahap (*planning*) perencanaan, perencanaan program beasiswa di BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan dilakukan melalui rapat internal yang melibatkan pimpinan dan divisi terkait. Dari hasil penelitian, diketahui bahwa perencanaan pada tahun 2025 tidak disusun secara terpisah, tetapi mengacu pada evaluasi pelaksanaan program pada tahun 2021–2024, laporan penghimpunan dana zakat, serta Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT).

Artinya, BAZNAS Kalsel tidak sekadar membuat rencana baru setiap tahun, tetapi belajar dari pengalaman pelaksanaan program sebelumnya. Evaluasi tahun-tahun sebelumnya digunakan untuk memperbaiki sistem seleksi, pengawasan, dan penentuan kuota penerima beasiswa. Dengan cara ini, perencanaan menjadi lebih realistis dan sesuai dengan kondisi di lapangan.

Penetapan kriteria penerima beasiswa yang mencakup aspek ekonomi, akademik, dan sosial juga menunjukkan bahwa perencanaan program tidak hanya berfokus pada penyaluran dana, tetapi juga pada kualitas penerima. Calon penerima tidak hanya harus berasal dari keluarga kurang mampu, tetapi juga memiliki semangat dan komitmen dalam menempuh pendidikan. Hal ini menunjukkan bahwa zakat dimanfaatkan tidak hanya untuk membantu kebutuhan sesaat, tetapi juga untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Selain itu, penentuan jumlah penerima beasiswa disesuaikan dengan ketersediaan dana dan kemampuan pengawasan lembaga. BAZNAS Kalsel

tidak menetapkan target penerima secara berlebihan agar pelaksanaan dan pengawasan tetap berjalan optimal. Perencanaan seperti ini menunjukkan adanya kehati-hatian dalam mengelola dana zakat agar program beasiswa dapat berkelanjutan.

Selanjutnya, pada tahap (*Organizing*) pengorganisasian, Pengorganisasian program beasiswa di BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan didukung oleh struktur organisasi yang jelas dan pembagian tugas yang terarah. Setiap divisi memiliki peran masing-masing dalam pelaksanaan program. Divisi pendistribusian bertugas melakukan seleksi dan verifikasi calon penerima, divisi keuangan mengelola dan mencairkan dana, sedangkan divisi pendayagunaan bertanggung jawab dalam monitoring dan evaluasi penerima beasiswa.

Pembagian tugas ini membuat pelaksanaan program lebih terkontrol dan meminimalkan tumpang tindih pekerjaan. Selain itu, pemisahan tugas antar divisi juga membantu menjaga transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana zakat.

Pengorganisasian program beasiswa juga diperkuat melalui kerja sama dengan pihak luar, seperti UPZ, perguruan tinggi, sekolah, pesantren, dan pemerintah daerah. Kerja sama ini memudahkan proses pendataan dan verifikasi calon penerima, serta membantu BAZNAS Kalsel dalam melakukan monitoring penerima beasiswa di berbagai daerah.

Pengelolaan data mustahik yang mulai dilakukan secara digital juga membuat proses kerja menjadi lebih rapi dan efisien. Data dapat diakses

dengan mudah oleh divisi terkait, sehingga koordinasi antar bagian menjadi lebih baik.

Pada tahap (*actuating*) pelaksanaan, Pelaksanaan program beasiswa di BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan menunjukkan perkembangan yang cukup signifikan dari tahun ke tahun. Berdasarkan hasil penelitian, pimpinan BAZNAS Kalsel berperan aktif dalam menggerakkan seluruh tim melalui arahan, motivasi, dan koordinasi rutin antar divisi.

Pada tahun 2021, pelaksanaan program masih berada pada tahap awal. Program beasiswa difokuskan pada Beasiswa Cendekia BAZNAS (BCB) dengan jumlah penerima yang masih terbatas. Sistem pelaksanaan pada tahap ini masih sederhana dan lebih menekankan pada ketepatan sasaran penerima.

Pada tahun 2022, pelaksanaan mulai diperluas. Sasaran penerima tidak hanya mahasiswa, tetapi juga pelajar dan santri. BAZNAS Kalsel mulai melibatkan UPZ dan lembaga pendidikan dalam proses pendataan dan verifikasi, sehingga pelaksanaan program menjadi lebih tertata dan terkoordinasi.

Pada tahun 2023, fokus pelaksanaan diarahkan pada penguatan pengawasan dan koordinasi. Peran UPZ diperbesar, terutama dalam monitoring penerima beasiswa. Penerima mulai diwajibkan menyampaikan laporan akademik secara berkala sebagai bentuk pertanggungjawaban.

Selanjutnya, pada tahun 2024, pelaksanaan program telah didukung oleh sistem yang lebih matang. Digitalisasi mulai diterapkan dalam

pendaftaran, pendataan, dan monitoring penerima beasiswa. Hal ini membuat pelaksanaan program menjadi lebih efisien, transparan, dan terintegrasi antara BAZNAS Provinsi, UPZ, dan lembaga pendidikan.

Sementara itu, pada tahap (*controlling*) pengawasan, Pengawasan program beasiswa di BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan dilakukan secara berkelanjutan dan terstruktur. Pengawasan tidak hanya dilakukan terhadap penerima beasiswa, tetapi juga terhadap pengelolaan program secara internal.

BAZNAS Kalsel memiliki SOP yang mengatur kewajiban penerima beasiswa, termasuk menjaga prestasi akademik dan menggunakan dana sesuai ketentuan. Penerima diwajibkan menyampaikan laporan akademik secara berkala, yang kemudian digunakan sebagai bahan evaluasi keberlanjutan bantuan.

Selain itu, pengawasan juga dilakukan melalui monitoring lapangan serta audit internal dan eksternal. Dengan adanya pengawasan ini, BAZNAS Kalsel dapat memastikan bahwa dana zakat dikelola secara transparan, akuntabel, dan sesuai dengan prinsip syariah.

Apabila ditemukan pelanggaran, BAZNAS Kalsel akan memberikan sanksi sesuai ketentuan, mulai dari teguran hingga penghentian bantuan. Hal ini bertujuan untuk menjaga disiplin program sekaligus melindungi amanah dana zakat.