

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

###### **a. Sejarah BAZNAS Provinsi Kalsel**

Sejarah BAZNAS (Badan Amil Zakat Nasional) Kalimantan Selatan dimulai pada tahun 1979 dengan pembentukan sebuah lembaga bernama Zakat dan Wakaf (ZAWA), yang diketuai oleh H. M. Rafiie Hamdie. Lembaga ini bertujuan untuk menghimpun dan menyalurkan zakat, infak, dan sedekah (ZIS) dari masyarakat kepada pihak-pihak yang berhak menerimanya (mustahik). Perjalanan kelembagaan ini mengalami beberapa perubahan nama dan kepemimpinan seiring dengan perkembangan regulasi dan kebutuhan masyarakat.

Pada periode 1994–1997, kepemimpinan ZAWA dilanjutkan oleh H. Maksid. Kemudian pada tahun 1995, ZAWA berubah nama menjadi Badan Amil Zakat, Infak, dan Sedekah (BAZIS), sebagai respons atas dinamika sosial dan kebutuhan organisasi yang lebih luas. Masa kepemimpinan BAZIS diteruskan oleh Prof. Drs. H. Aswadie Syukur, Lc (1997–2000), yang kemudian digantikan oleh H. Umar Yasin, BA. Pada periode kepemimpinan berikutnya (2000–2007), H. Umar Yasin kembali terpilih dan membawa lembaga ini ke dalam fase transformasi selanjutnya, yakni perubahan nama menjadi Badan Amil Zakat Daerah (BAZDA).

Selanjutnya, dari tahun 2007 hingga 2010, kepemimpinan BAZDA berada di tangan Drs. H. Rusdiansyah Asnawi, SH. Pada masa ini, BAZDA mengalami perubahan nama menjadi Badan Amil Zakat (BAZ). Akhirnya, pada tahun 2011, sejalan dengan terbitnya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, lembaga ini resmi bertransformasi menjadi Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Provinsi Kalimantan Selatan, yang tetap berlaku hingga saat ini.

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) merupakan Lembaga Pemerintah Non Struktural yang bersifat mandiri dan bertanggung jawab kepada Presiden melalui Menteri Agama Republik Indonesia. Khusus untuk tingkat provinsi, keberadaan BAZNAS Kalimantan Selatan dipertegas melalui Surat Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia No. 186 Tahun 2016 tentang Perubahan Keputusan Menteri Agama Nomor 118 Tahun 2014 tentang Pembentukan Badan Amil Zakat Nasional Provinsi.

BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan memiliki peran strategis dalam mengelola dana zakat secara profesional dan akuntabel di tingkat provinsi. Bersama dengan Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan, BAZNAS Kalsel bertanggung jawab dalam memastikan pengelolaan zakat yang berasaskan syariat Islam, amanah, kemanfaatan, keadilan, kepastian hukum, keterpaduan (integrasi), dan akuntabilitas.

Transformasi kelembagaan dari ZAWA hingga menjadi BAZNAS tidak hanya mencerminkan dinamika organisasi, tetapi juga menunjukkan komitmen

yang kuat dalam memperkuat sistem pengelolaan zakat di Kalimantan Selatan, demi kesejahteraan umat dan pengentasan kemiskinan secara berkelanjutan.<sup>1</sup>

Gambar 4.1. Gedung kantor BAZNAS Kalsel<sup>2</sup>



Sumber: Dokumentasi BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan

#### b. Visi dan Misi

##### 1) Visi

Menjadi Lembaga Utama Menyejahterakan Ummat.

##### 2) Misi

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

<sup>1</sup> BAZNAS Kalimantan Selatan, Annual Report Baznas Kalimantan Selatan 2024.

<sup>2</sup> Gedung kantor BAZNAS Kalsel

- c) Memaksimalkan pendistribusian dan pendayagunaan ZIS-DSKL untuk mengentaskan kemiskinan, meningkatkan 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 muzakki dan mustahik dengan semangat tolong menolong dalam kebaikan dan ketakwaan; dan
- h) Meningkatkan sinergi dan kolaborasi seluruh pemangku kepentingan terkait untuk pembangunan zakat nasional;

Gambar 4.2. Logo Baznas Kalsel<sup>3</sup>



Sumber: Website Resmi Baznas Kalsel

---

<sup>3</sup> Logo BAZNAS Kalsel

c. Struktur Organisasi

Struktur kepengurusan BAZNAS Kalsel periode 2021-2026 sebagai berikut:

Ketua : Drs. H. Irhamsyah Safari

Wakil Ketua II : H. Pathamsyah Ismail

Wakil Ketua III : Drs. H. Ahmad Rafi'ie, MM

Wakil Ketua IV : Drs. H. Wamardy Hatta, M.Ag

Pimpinan BAZNAS Kalsel telah mengangkat unsur pelaksana (amil) dengan struktur sebagai berikut:

Bidang Pengumpulan : Saddam Nurhidayat, S.H.I

Bidang Pendistribusian : Noor Huda Fikri, S.H., M.H.

Bidang Pendayagunaan : Saptian Hadi, S.E

Bagian Perencanaan, Keuangan dan Pelaporan: Muhammad Arsyad, S.E

d. Program Kerja

BAZNAS Kalsel memiliki beberapa program kerja dan salah satu programnya yaitu program Ramadan. Kegiatan program Ramadan mencakup 1. penyaluran zakat fitrah, 2. Ramadan Yatim Bahagia ada 2 kegiatan yaitu buka bersama anak yatim dan belanja bersama anak yatim, 3. Berbagi Paket Ramadan, 4. Iftar Ramadan, 5. Berbagi Fidyah, 6. Berbagi takjil.

Penyaluran zakat oleh lembaga BAZNAS secara sistematis, mulai dari pemetaan muzakki dan mustahik hingga proses distribusinya, merupakan bagian

dari manajemen zakat yang optimal dan berpotensi mendukung tujuan kesejahteraan mustahik.<sup>4</sup>

## 2. Manajemen Pendistribusian ZIS pada program Ramadan

### a. *Planning* (Perencanaan)

Berdasarkan pengamatan peneliti di lapangan selama pelaksanaan program Ramadan di BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, proses perencanaan pendistribusian dana zakat, infak, dan sedekah (ZIS) telah dilakukan secara terstruktur dan sistematis sebelum bulan Ramadan dimulai. Peneliti melihat bahwa aktivitas perencanaan tidak bersifat mendadak, melainkan diawali dengan rapat internal, pembentukan kepanitiaan Ramadan, serta penyusunan program kerja yang mengacu pada dokumen perencanaan lembaga. Selama pelaksanaan kegiatan, kondisi lapangan menunjukkan adanya koordinasi lintas bidang yang intens guna memastikan kesiapan sumber daya manusia, anggaran, dan logistik sebelum pendistribusian dilaksanakan.

Perencanaan dipahami sebagai tahap fundamental yang mendahului pelaksanaan kegiatan dalam suatu organisasi. Proses ini mencakup penyusunan strategi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sekaligus merancang aktivitas kerja yang sistematis. Dalam konteks penelitian ini, perencanaan yang dimaksud adalah perencanaan program Ramadan yang dilaksanakan oleh bidang pendistribusian BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan dalam menyalurkan zakat, infak, dan sedekah kepada masyarakat, khususnya di wilayah Provinsi Kalimantan Selatan. Program tersebut telah terintegrasi dalam dokumen RKAT (Rencana

---

<sup>4</sup> Agus Wahyu Irawan et al., "Pendistribusian Zakat Sebagai Upaya Pengentasan Kemiskinan Di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAZ)," *JPSDa: Jurnal Perbankan Syariah Darussalam* 3, no. 1 (2023): 74–88.

Kerja dan Anggaran Tahunan) sebagai pedoman operasional lembaga. Seperti yang dijelaskan oleh Bapak Saptian Hadi selaku Sekretaris Panitia Ramadan:

“Untuk perencanaan di bulan Ramadan secara anggaran penganggaran itu memang sudah direncanakan di RKAT (rapat kerja anggaran tahunan) dalam rapat ini sudah di tetapkan anggarannya dan untuk kegiatan Ramadan”<sup>5</sup>

Pengamatan peneliti di lapangan menunjukkan bahwa perencanaan pendistribusian dana ZIS pada program Ramadan tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga pada kesiapan teknis di lapangan. Hal ini terlihat dari adanya pemetaan wilayah sasaran pendistribusian, identifikasi kebutuhan mustahik, serta penyesuaian jenis program dengan kondisi masyarakat selama bulan Ramadan. Dengan demikian, perencanaan disusun untuk memastikan pendistribusian dapat menjangkau mustahik secara merata di berbagai daerah di Provinsi Kalimantan Selatan.

Proses perencanaan pendistribusian dana zakat, infak, dan sedekah (ZIS) pada program Ramadan memerlukan serangkaian langkah strategis dalam merumuskan kebijakan dan mekanisme penyaluran ZIS yang akan dilaksanakan pada bulan Ramadan. Oleh karena itu, BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan menyusun perencanaan secara sistematis melalui tahapan-tahapan tertentu agar penyaluran ZIS dapat menjangkau masyarakat secara menyeluruh.<sup>6</sup>

#### 1) Tujuan dan Strategi Perencanaan Pendistribusian ZIS

Berdasarkan pengamatan peneliti di lapangan, tujuan perencanaan pendistribusian dana ZIS pada program Ramadan

<sup>5</sup> Wawancara dengan Bapak Saptian Hadi pada tanggal 17 April 2025 jam 14.50 Wita

<sup>6</sup> M I Rabi, “Manajemen Pendistribusian Zakat Di Baznas Kota Banjarmasin,” 2022, <https://idr.uin-antasari.ac.id/20128/2/AWAL.pdf>.

diarahkan agar bantuan dapat tersalurkan secara tepat sasaran dan sesuai dengan kebutuhan mustahik. Hal ini sejalan dengan karakteristik Ramadan sebagai bulan dengan meningkatnya kebutuhan konsumsi masyarakat.

Tujuan perencanaan pendistribusian dana ZIS pada program Ramadan adalah memastikan penyaluran dana kepada mustahik yang telah ditetapkan secara tepat sasaran dan merata selama bulan Ramadan. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Noor Huda Fikri selaku Kepala Bidang Pendistribusian:

“Semua perencanaan pendistribusian itu diarahkan agar penyaluran ZIS kepada mustahik dapat terlaksana secara tepat sasaran selama bulan Ramadan.”<sup>7</sup>

Strategi perencanaan berangkat dari kesadaran bahwa Ramadan menghadirkan potensi penghimpunan dan penyaluran yang tinggi. Kondisi lapangan menunjukkan bahwa BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan memanfaatkan momentum ini dengan menyusun program-program yang relevan dengan kebutuhan masyarakat, seperti paket Ramadan dan bantuan konsumtif lainnya.

Selain itu, pengamatan peneliti di lapangan menunjukkan bahwa perencanaan pendistribusian tidak hanya bertumpu pada kemampuan internal BAZNAS provinsi, tetapi juga melibatkan kerja sama dengan

---

<sup>7</sup> Wawancara dengan Bapak Noor Huda Fikri pada tanggal 17 April 2025 jam 14.20 Wita



mitra agar distribusi dapat menjangkau wilayah di luar pusat kota. Hal ini sejalan dengan pernyataan Bapak Noor Huda Fikri:

“Alasan perencanaan pendistribusian di bulan Ramadan lebih khusus yaitu potensi penyaluran yang besar dan potensi pengumpulan yang besar. Hal ini disebabkan gairah semangat orang tinggi dalam berzakat di bulan Ramadan, anjuran dalam berzakat juga banyak, dan orang banyak melakukan bayar zakat mal di bulan Ramadan. Selain itu kenapa BAZNAS gencar dalam mendistribusikan ZIS yaitu untuk syiar di bulan Ramadan. Selama bulan Ramadan ini pendistribusian tidak bisa dilakukan hanya oleh BAZNAS kalsel sehingga memerlukan kerja sama dengan mitra BAZNAS kalsel (BAZNAS di daerah kalsel, upz, dan para relawan)”<sup>8</sup>

## 2) Waktu dan Tahapan

Berdasarkan pengamatan di lapangan, perencanaan pendistribusian ZIS pada program Ramadan telah dimulai jauh sebelum Ramadan berlangsung. Peneliti mengamati bahwa rapat perencanaan dan pembentukan struktur kepanitiaan telah dilakukan sekitar satu bulan sebelum Ramadan, sehingga pelaksanaan program dapat berjalan lebih terarah.

Perencanaan mulai dilakukan H-30 Ramadan, yaitu satu bulan sebelum bulan suci tiba. Hal ini mencakup rapat internal dan pembentukan struktur kepanitiaan Ramadan. Seperti dijelaskan oleh Bapak Noor Huda Fikri:

“Untuk pelaksanaan tahap perencanaan pendistribusian ZIS di bulan Ramadan yaitu h-30 sebelum pelaksanaan”<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Wawancara dengan Bapak Noor Huda Fikri pada tanggal 17 April 2025 jam 14.20 Wita

<sup>9</sup> Wawancara dengan Bapak Noor Huda Fikri pada tanggal 17 April 2025 jam 14.25 Wita

Dalam rapat perencanaan tersebut, alokasi anggaran telah ditetapkan melalui RKAT dan disesuaikan dengan arahan BAZNAS RI sebagai pedoman penentuan jenis program dan target distribusi. Bapak Saptian Hadi menyatakan:

“Untuk perencanaan di bulan Ramadan secara anggaran penganggaran itu memang sudah direncanakan di RKAT (rapat kerja anggaran tahunan) dalam rapat ini sudah di tetapkan anggarannya dan untuk kegiatan Ramadan pertama melihat arahan dari BAZNAS RI.”<sup>10</sup>

Hasil pengamatan selama dilapangan menunjukkan tahapan perencanaan meliputi perumusan jenis program, penentuan bentuk bantuan, pemilihan mitra, serta alokasi sumber daya manusia dan logistik. Hal ini diperkuat oleh pernyataan Bapak Saptian Hadi:

“koordinasi antar bidang artinya pada Ramadan ini kan target BAZNAS, kemudian juga pengumpulan karena momentumnya di bulan Ramadan ini kebiasaan orang-orang berzakat lagi besar-besarnya di bulan Ramadan. Jadi secara perencanaan itu kita membikin program yang orang-orang itu tertarik untuk berzakat dan berinfaq itu tujuan utamanya. Jadi perencana itu pasti melibatkan seluruh bidang, contohnya membahas kegiatan apa aja sih yang mendukung misalkan berbagi paket Ramadan kebanyakan masyarakat tertarik untuk berdonasi.”<sup>11</sup>

### 3) Pihak yang Terlibat

Berdasarkan pengamatan, peneliti melihat bahwa perencanaan program Ramadan melibatkan banyak pihak secara kolektif. Tidak hanya pimpinan dan bidang pendistribusian, tetapi juga seluruh amil

---

<sup>10</sup> Wawancara dengan Bapak Saptian Hadi pada tanggal 17 April 2025 jam 14.54 Wita

<sup>11</sup> Wawancara dengan Bapak Saptian Hadi pada tanggal 17 April 2025 jam 14.50 Wita

dan panitia Ramadan dilibatkan untuk mengantisipasi tingginya intensitas kegiatan selama bulan Ramadan.

Pihak yang terlibat dalam perencanaan terdiri atas pimpinan BAZNAS, kepala bidang, sekretaris, serta seluruh amil yang dilibatkan dalam kepanitiaan Ramadan. Bapak Muhammad Ihsan menjelaskan:

“Pimpinan membentuk panitia melalui SK ketua dan seluruh amil dilibatkan karena kalau hanya bidang pendistribusian saja, pasti kewalahan.”<sup>12</sup>

Selain itu, hasil observasi menunjukkan bahwa mitra eksternal seperti BAZNAS kabupaten/kota, UPZ, relawan, dan vendor juga dilibatkan sejak tahap perencanaan. Hal ini bertujuan untuk mempermudah pemetaan wilayah dan teknis pendistribusian. Pernyataan ini diperkuat oleh Bapak Noor Huda Fikri:

“Selama bulan Ramadan ini pendistribusian tidak bisa dilakukan hanya oleh BAZNAS kalsel sehingga memerlukan kerja sama dengan mitra BAZNAS kalsel (BAZNAS di daerah kalsel, upz, dan para relawan.”<sup>13</sup>

Berdasarkan laporan kegiatan Ramadan 1445 H, BAZNAS menjalin kerja sama dengan berbagai pihak, khususnya BAZNAS Kabupaten/Kota, pemerintah, Kemenag, perusahaan dan lembaga mitra, baik dari sektor perbankan, swasta, maupun CSR perusahaan.

---

<sup>12</sup> Wawancara dengan Bapak Muhammad Ihsan pada tanggal 22 April 2025 jam 10.45 Wita

<sup>13</sup> Wawancara dengan Bapak Noor Huda Fikri pada tanggal 17 April 2025 jam 14.25 Wita

Beberapa perusahaan yang terlibat antara lain Bank Indonesia, Bank Syariah Indonesia, Bank Kalsel, Jhonlin Group, Hasnur Group, Mitra10, Gramedia, Grand Qin Hotel, serta sejumlah perusahaan dan lembaga lainnya.

Gambar 4.3 Mitra BAZNAS Kalsel



Sumber: Annual Report BAZNAS Kalsel 2024

Selain mitra, ada juga panitia pengadaan barang dan jasa yang memiliki yang juga terlibat pada program Ramadan. Keterlibatan panitia ini terlihat dalam proses perumusan spesifikasi paket bantuan, penyesuaian kebutuhan program, serta penyusunan mekanisme seleksi vendor. Panitia pengadaan bekerja berdasarkan usulan kebutuhan yang disampaikan oleh panitia Ramadan, sehingga barang yang disediakan sesuai dengan sasaran mustahik dan karakteristik program yang akan dilaksanakan.

#### 4) Pemilihan Sasaran

Penentuan sasaran pendistribusian ZIS pada program Ramadan mengacu pada ketentuan Al-Quran 8 asnaf, dengan prioritas utama fakir, miskin, fisabilillah dan Amil.

Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Noor Huda Fikri:

“Orang yang menjadi sasaran distribusi zakat di bulan Ramadan yaitu fakir, miskin, dan tambahan fisabilillah.”<sup>14</sup>

Pemilihan sasaran dilakukan berdasarkan:

- a) database mustahik BAZNAS,
- b) data dari mitra dan UPZ,
- c) rekomendasi muzaki,
- d) pengajuan melalui proposal masyarakat.

Pemilihan ini dilakukan untuk memastikan bahwa bantuan yang disalurkan benar-benar diterima oleh masyarakat yang membutuhkan serta menghindari terjadinya penyaluran yang tidak tepat sasaran.

#### 5) Pendekatan Operasional terhadap Perencanaan

Berdasarkan pengamatan dilapangan menunjukkan bahwa perencanaan pendistribusian ZIS di BAZNAS Kalsel berpedoman pada Standar Operasional Prosedur (SOP). SOP digunakan sebagai acuan agar seluruh tahapan perencanaan dan pelaksanaan berjalan sesuai regulasi dan prinsip syariah. Seperti disampaikan oleh Bapak Saptian Hadi:

---

<sup>14</sup> Wawancara dengan Bapak Noor Huda Fikri pada tanggal 17 April 2025 jam 14.25 Wita

“BAZNAS ini punya SOP dan SOP itu disusun berdasarkan undang-undang agar pelaksanaannya aman regulasi, aman syar’i, dan aman NKRI.”<sup>15</sup>

Selain itu, peneliti mengamati bahwa perencanaan juga mencakup pemetaan mustahik melalui sistem *by name by address*, sehingga sejak awal telah ditentukan sasaran penerima bantuan. Dalam proses pengadaan, perencanaan dilakukan secara rinci mulai dari pengiriman surat permintaan paket kepada vendor, seleksi vendor, hingga perencanaan distribusi barang kepada mitra atau langsung kepada mustahik.

#### 6) Pertimbangan Khusus Ramadan

Berdasarkan pengamatan di lapangan, karakteristik Ramadan sebagai bulan dengan aktivitas ibadah dan sosial yang tinggi menjadikan perencanaan harus bersifat lebih fleksibel dan responsif. Peneliti mengamati bahwa jenis bantuan yang direncanakan cenderung bersifat konsumtif, seperti paket sembako, makanan siap saji, dan zakat fitrah, untuk memenuhi kebutuhan masyarakat selama Ramadan karna sifatnya untuk jangka pendek.

Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Saptian Hadi:

"Pada dasarnya di bulan Ramadan ini secara spesifik penyaluran lebih banyak di konsumtif namun ada juga yang produktif."<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> Wawancara dengan Bapak Saptian Hadi pada tanggal 17 April 2025 jam 14.50 Wita

<sup>16</sup> Wawancara dengan Bapak Saptian Hadi pada tanggal 17 April 2025 jam 14.50 Wita

Selain aspek ekonomi, hasil pengamatan peneliti menunjukkan bahwa perencanaan pendistribusian ZIS juga mempertimbangkan aspek syiar dan dakwah. Pendistribusian tidak hanya dimaksudkan untuk membantu mustahik, tetapi juga sebagai sarana menunjukkan kehadiran dan peran aktif BAZNAS di tengah masyarakat selama bulan Ramadan.

*b. Organizing* (Pengorganisasian)

*Organizing* merupakan fungsi manajemen yang menekankan pada penyusunan struktur organisasi, pembagian tugas, pendelegasian wewenang, serta pengelompokan pekerjaan agar tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien. Menurut Robbins dan Coulter (2016), *organizing* berarti mengatur dan mengelompokkan pekerjaan serta sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan."<sup>17</sup> Artinya, fungsi *organizing* memastikan kejelasan mengenai siapa mengerjakan apa, bagaimana tugas dikoordinasikan, serta bagaimana sumber daya dialokasikan.

Dalam konteks lembaga zakat, *organizing* bermakna menyusun struktur kelembagaan yang mampu menyalurkan dana zakat, infak, dan sedekah secara transparan, akuntabel, serta sesuai dengan prinsip syariah. Hal ini mencakup pembentukan kepanitiaan, pembagian tugas dan wewenang, penetapan standar operasional prosedur (SOP), serta penguatan koordinasi dengan mitra eksternal.

Berdasarkan pengamatan peneliti di lapangan selama pelaksanaan program Ramadan, pengorganisasian pendistribusian ZIS di BAZNAS Provinsi

---

<sup>17</sup> Suryadi Marthadinata and Jefri Ritonga, "Pengaruh Social Media Instagram Dan Citra Merek Terhadap Keputusan Jobseeker Menggunakan Jasa Outsourcing Pada PT Telexindo Bizmart," KARIR Jurnal Ilmiah Manajemen 3, no. 1 (2024): 1–14.

Kalimantan Selatan menunjukkan pola kerja yang terstruktur dan terkoordinasi. Pengorganisasian tidak hanya tampak dalam dokumen formal, tetapi juga terlihat dari pembagian peran yang jelas antarbidang, alur koordinasi yang berjalan, serta keterlibatan seluruh sumber daya manusia dalam mendukung kelancaran pendistribusian.

Hasil wawancara dengan Bapak Noor Huda Fikri, Bapak Saptian Hadi, dan Bapak Muhammad Ihsan memperkuat temuan tersebut, bahwa BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan memiliki pola pengorganisasian khusus dalam pelaksanaan program Ramadan, sebagai berikut:

#### 1) Pembentukan Kepanitiaan Ramadan

Berdasarkan pengamatan peneliti di lapangan, pengorganisasian pendistribusian ZIS pada program Ramadan diawali dengan pembentukan kepanitiaan secara formal. Sekitar H-30 sebelum Ramadan, BAZNAS membentuk kepanitiaan Ramadan melalui Surat Keputusan (SK) pimpinan. Pembentukan panitia ini menjadi dasar pengorganisasian seluruh kegiatan Ramadan agar berjalan terarah.

Struktur kepanitiaan terdiri atas panitia inti yang meliputi ketua, sekretaris, dan PIC (koordinator) bidang, seperti PIC pengumpulan, PIC pendistribusian, PIC publikasi, dan bidang pendukung lainnya. Hal ini sesuai dengan penjelasan Bapak Muhammad Ihsan:



“SK kepanitiaan Ramadan dikeluarkan sebelum 30 hari Ramadan dan dalam SK itu ada VIC pengumpulan dan VIC pendistribusian.”<sup>18</sup>

Selama pelaksanaan di lapangan, kondisi menunjukkan bahwa seluruh pegawai BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan secara otomatis menjadi bagian dari panitia Ramadan, di samping menjalankan tugas rutin harian. Pengorganisasian ini mencerminkan penerapan struktur formal yang jelas, sehingga setiap individu memahami peran dan tanggung jawabnya masing-masing.

## 2) Pembagian Tugas dan Wewenang

Berdasarkan pengamatan peneliti di lapangan, pembagian tugas dan wewenang dalam program Ramadan dilakukan secara spesifik sesuai dengan fungsi masing-masing bidang. Bidang pendistribusian berfokus pada penyaluran bantuan kepada mustahik sesuai dengan program yang telah direncanakan, bidang pengumpulan menangani penghimpunan dana, bidang administrasi mengelola pencatatan dan laporan, sedangkan bidang publikasi bertugas melakukan dokumentasi serta penyebarluasan informasi kegiatan.

Koordinator pendistribusian ZIS pada program Ramadan adalah Kepala Bidang Pendistribusian, yaitu Bapak Noor Huda Fikri, yang bertanggung jawab mengawasi jalannya distribusi serta melaporkan hasilnya kepada pimpinan. Sebagaimana disampaikan beliau:

---

<sup>18</sup> Wawancara dengan Bapak Muhammad Ihsan pada tanggal 22 April 2025 jam 10.45 Wita

“Yang menjadi koordinator pendistribusian ZIS di bulan Ramadan yaitu Kabid Pendistribusian, dan semua petugas panitia Ramadan ikut bertanggung jawab.”<sup>19</sup>

Selain itu, pengamatan peneliti di lapangan menunjukkan bahwa pembagian tugas mempertimbangkan kompetensi masing-masing pegawai agar pelaksanaan berjalan optimal. Hal ini sejalan dengan pernyataan Bapak Saptian Hadi:

“Setiap orang memiliki fokus tugas masing-masing. kalau orang yang ahli di pendayagunaan ditempatkan di distribusi, hasilnya tidak maksimal.”<sup>20</sup>

Di luar panitia inti, ada panitia pengadaan barang dan jasa memiliki tugas menyeleksi vendor, menetapkan spesifikasi paket bantuan, serta memastikan kualitas barang sesuai dengan kebutuhan mustahik.

Hal ini diperkuat dengan penjelasan Bapak Muhammad Ihsan yang menyatakan:

“Di luar panitia Ramadan itu ada panitia pengadaan barang dan jasa yang bertugas dalam menyediakan barang untuk kebutuhan program Ramadan misalnya paket Ramadan untuk program Ramadan bahagia”<sup>21</sup>

Pengamatan selama dilokasi lapangan ketika paket yang disiapkan oleh vendor telah tersedia. Kemudian, paket itu disimpan ke

---

<sup>19</sup> Wawancara dengan Bapak Noor Huda Fikri pada tanggal 17 April 2025 jam 14.20 Wita

<sup>20</sup> Wawancara dengan Bapak Saptian Hadi pada tanggal 17 April 2025 jam 14.50 Wita

<sup>21</sup> Wawancara dengan Bapak Muhammad Ihsan pada tanggal 22 April 2025 jam 10.50 Wita

gudang baznas dan panitia pengadaan barang dan jasa akan menyerahkan ke panitia Ramadan. Hal ini sesuai dengan perkataan bapak Muhammad Ihsan:

“Barang datang ke BAZNAS baru diserahkan ke panitia Ramadan untuk didistribusikan.”<sup>22</sup>

Hal ini menunjukkan paket bantuan diterima dalam kondisi siap salur dan sesuai dengan spesifikasi yang telah ditetapkan, menunjukkan adanya pemisahan fungsi antara perencanaan, pengadaan, dan pelaksana distribusi sebagai bentuk akuntabilitas lembaga.

### 3) Koordinasi Internal dan Eksternal

Berdasarkan kondisi lapangan, koordinasi menjadi elemen kunci dalam pengorganisasian pendistribusian ZIS pada program Ramadan. Koordinasi internal dilakukan melalui rapat rutin sebelum Ramadan dan selama proses pendistribusian berlangsung. Rapat ini digunakan untuk menyamakan persepsi, mengevaluasi progres kegiatan, serta menyelesaikan kendala teknis yang muncul.

Koordinasi eksternal dilakukan dengan berbagai mitra, seperti UPZ, BAZNAS kabupaten/kota, relawan, dan vendor. Pengamatan peneliti di lapangan menunjukkan bahwa BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan berperan sebagai koordinator utama, sementara mitra berfungsi sebagai perpanjangan tangan dalam pendistribusian langsung kepada mustahik di berbagai daerah.

---

<sup>22</sup> Wawancara dengan Bapak Muhammad Ihsan pada tanggal 22 April 2025 jam 1.50 Wita

Pengorganisasian dengan mitra ini berbasis kerja sama formal, di mana mitra diwajibkan menyerahkan data penerima manfaat secara *by name by address* sebelum paket bantuan disalurkan. Mekanisme ini bertujuan untuk menjaga ketepatan sasaran dan akuntabilitas pendistribusian.

#### 4) Sumber Daya Manusia dan Dukungan Teknis

Berdasarkan pengamatan peneliti di lapangan, keterbatasan jumlah sumber daya manusia di bidang pendistribusian menjadi tantangan tersendiri dalam pelaksanaan program Ramadan. Oleh karena itu, sistem *organizing* yang diterapkan menekankan prinsip gotong royong lintas bidang, di mana seluruh pegawai BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan dilibatkan agar beban kerja dapat terbagi secara merata. Hal ini tercermin dari pernyataan bapak Muhammad Ihsan:.

“Pendistribusian ini hanya tiga orang, jadi dikerjakan bersama-sama dengan bidang lain secara gotong royong.”<sup>23</sup>

Selain tenaga internal, kondisi lapangan menunjukkan bahwa BAZNAS juga memanfaatkan relawan untuk membantu kegiatan pendistribusian, khususnya di daerah yang jauh dari pusat kota. Dukungan teknis lainnya diwujudkan melalui penerapan SOP sebagai pedoman kerja, sehingga seluruh proses pendistribusian tetap berjalan

---

<sup>23</sup> Wawancara dengan Bapak Muhammad Ihsan pada tanggal 22 April 2025 jam 10.45 Wita

sesuai standar syariah dan ketentuan hukum yang berlaku, khususnya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat.

*c. Actuating (Pelaksanaan)*

Dalam teori manajemen, *actuating* atau pelaksanaan merupakan fungsi untuk menggerakkan sumber daya manusia, finansial, dan material agar rencana yang telah disusun dapat dijalankan secara nyata. Menurut George R. Terry, *actuating* adalah upaya menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa sehingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, pelaksanaan tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis pekerjaan, tetapi juga bagaimana organisasi mampu memotivasi, mengarahkan, serta menyinergikan seluruh unsur yang terlibat.

Dalam konteks lembaga zakat, *actuating* berarti bagaimana BAZNAS mengimplementasikan rencana pendistribusian zakat, infak, dan sedekah dengan menggerakkan sumber daya internal dan mitra, serta memastikan bantuan benar-benar tersalurkan kepada mustahik sesuai dengan prinsip syariah dan ketentuan yang berlaku.

Berdasarkan pengamatan peneliti di lapangan selama pelaksanaan program Ramadan, pelaksanaan pendistribusian ZIS di BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan berlangsung secara intensif dan melibatkan banyak pihak. Aktivitas pendistribusian terlihat dilakukan secara bertahap sepanjang bulan Ramadan, baik melalui penyaluran langsung kepada mustahik maupun melalui kerja sama dengan mitra di berbagai daerah. Kondisi lapangan menunjukkan bahwa pelaksanaan

pendistribusian menjadi puncak aktivitas organisasi selama Ramadan, sehingga memerlukan koordinasi yang kuat dan keterlibatan seluruh sumber daya yang ada.

Temuan tersebut diperkuat oleh hasil wawancara dengan pihak BAZNAS, yaitu Bapak Noor Huda Fikri, Bapak Saptian Hadi, dan Bapak Muhammad Ihsan, yang menyatakan bahwa pelaksanaan pendistribusian ZIS pada program Ramadan mencakup beberapa aspek berikut:

1) Bentuk Distribusi Ramadan

a) Berdasarkan pola penyaluran.

Berdasarkan kondisi lapangan, bentuk utama pelaksanaan pendistribusian ZIS pada program Ramadan adalah distribusi konsumtif tradisional sesuai dengan perencanaan. Penyaluran dilakukan dalam bentuk paket sembako, makanan siap saji, zakat fitrah, serta kebutuhan pokok lainnya. Pola ini dipilih karena Ramadan identik dengan meningkatnya kebutuhan konsumsi masyarakat, khususnya bagi fakir miskin dan kelompok rentan. Hal ini sejalan dengan penjelasan Bapak Noor Huda Fikri:

“Jenis pendistribusian ZIS di bulan Ramadan berpola tradisional konsumtif karena sifatnya berupa sembako, makanan, dan kebutuhan sehari-hari.”<sup>24</sup>

Selain itu, pengamatan peneliti di lapangan menunjukkan bahwa proporsi penyaluran konsumtif selama Ramadan relatif lebih besar

---

<sup>24</sup> Wawancara dengan Bapak Noor Huda Fikri pada tanggal 22 April 2025 jam 14.30 Wita

dibandingkan program lainnya. Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan Bapak Saptian Hadi:

“Nilai penyaluran selama Ramadan lebih besar ke konsumtif karena keperluan masyarakat tinggi, tapi ada juga program produktif seperti pasar Ramadan dan pasar wadai.”<sup>25</sup>

Meskipun porsi program yang bersifat produktif, tetapi kondisi lapangan menunjukkan bahwa BAZNAS Kalsel juga menyalurkan program yang bersifat produktif. Bentuk pendayagunaan tersebut antara lain melalui program pasar Ramadan BAZNAS dan keterlibatan dalam pasar wadai, yaitu pasar kue khas Ramadan di Kota Banjarmasin. Program ini tidak hanya bertujuan membantu mustahik, tetapi juga mendukung pelaku UMKM lokal agar tetap produktif selama bulan Ramadan.

#### b) Mekanisme Penyaluran

Berdasarkan pengamatan peneliti di lapangan, pelaksanaan pendistribusian ZIS dilakukan melalui beberapa mekanisme agar penyaluran dapat menjangkau mustahik secara luas dan tepat sasaran.

##### (1) Penyaluran Langsung

Tim BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan mendistribusikan paket bantuan secara langsung kepada mustahik dengan menggunakan sistem *by name by address*. Mekanisme ini

---

<sup>25</sup> Wawancara dengan Bapak Saptian Hadi pada tanggal 17 April 2025 jam 14.50 Wita

memudahkan petugas dalam memastikan bahwa bantuan diterima oleh penerima yang telah ditetapkan sejak tahap perencanaan.

## (2) Penyaluran Melalui Mitra

Selain penyaluran langsung, BAZNAS juga bekerja sama dengan UPZ, BAZNAS kabupaten/kota, serta relawan sebagai mitra distribusi. Kondisi lapangan menunjukkan bahwa pendekatan ini memungkinkan pendistribusian menjangkau wilayah yang lebih luas, terutama daerah di luar Kota Banjarmasin. Bapak Saptian Hadi menjelaskan:

“Menggunakan kemitraan agar penyaluran lebih luas karena mitra punya database penerima manfaat, jadi laporan mereka juga menambah database BAZNAS.”<sup>26</sup>

## 2) Tata Cara Pelaksanaan dalam pendistribusian

Proses pendistribusian ZIS pada program Ramadan dilaksanakan melalui tahapan teknis yang telah ditetapkan oleh BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan. Berdasarkan pengamatan langsung peneliti di lapangan, mekanisme ini dijalankan secara berurutan dan konsisten pada setiap kegiatan distribusi, baik yang dilaksanakan secara langsung oleh panitia maupun melalui mitra.

---

<sup>26</sup> Wawancara dengan Bapak Saptian Hadi pada tanggal 17 April 2025 jam 14.59 Wita



a) Pemilihan Sasaran.

Pelaksanaan pendistribsian yang dilakukan selama di lapangan dipilih berdasarkan perencanaan yang sudah di tetapkan fakir, miskin, fisabilillah dan amil. Dan saat pelaksanaan panitia memperhatikan dari segi ekonomi, pekerjaan, dan umur agar penyaluran tepat sasaran.

Contohnya pada pendistribusian di wilayah Lok Baintan untuk penerima manfaat dipilih berdasarkan saran dari muzakki yang lebih mengetahui kondisi penduduk yang lebih membutuhkan bantuan.

b) Pelaksanaan Distribusi.

Distribusi ZIS dilaksanakan melalui beberapa metode, yaitu:

- (1) kunjungan langsung ke rumah mustahik,
- (2) pembagian di titik-titik keramaian,
- (3) penyaluran melalui mitra dengan persyaratan kelengkapan data,

BAZNAS menerapkan sistem tanda terima dan dokumentasi foto sebagai bentuk transparansi. Bapak Saptian Hadi menegaskan:

“Saat menyerahkan paket perlu ada tanda terimanya, KTP, NIK, dan foto untuk pelaporan.”<sup>27</sup>

Pengamatan di lapangan menunjukkan bahwa proses pendokumentasian dilakukan secara bersamaan dengan penyerahan bantuan, sehingga setiap kegiatan distribusi dapat ditelusuri dan dipertanggungjawabkan.

---

<sup>27</sup> Wawancara dengan Bapak Saptian Hadi pada tanggal 17 April 2025 jam 15.10 Wita

c) Persyaratan Distribusi Melalui Mitra.

Distribusi melalui mitra juga dilakukan dengan beberapa ketentuan, antara lain:

- (1) Mitra wajib menyerahkan data *by name by address*, foto, dan KTP penerima manfaat,
- (2) Tidak ada honor atau biaya operasional bagi mitra,
- (3) BAZNAS hanya menyediakan paket bantuan sesuai ketersediaan.

Berdasarkan pengamatan peneliti, mekanisme distribusi melalui mitra sangat bergantung pada kelengkapan data penerima mulai dari nama, nomor NIK, asal, dan umur sehingga panitia BAZNAS hanya menyalurkan paket setelah persyaratan tersebut terpenuhi. Hal ini sejalan dengan pernyataan Bu Ana selaku penerima paket Ramadan melalui mitra:

“Alhamdulillah ulun dapat paket jua tapi yang meunjuk urang kemenag. Jar buhan kemenag nih handak minta data diri gasan meisi data jadi ku pinjami ay setumat ktp imbahnya di buliki ay dan isinya sesuai pang nang disambat ikam: beras 4 kg, minyak 2 liter, gula 2 kilo, teh seduh sekotak, kue kaleng, mie 4 bungkus lawan kurma.”<sup>28</sup>

3) Program-Program Pendistribusian Ramadan 1445 H

Banyak rangkaian program pendistribusian yang tercantum dalam SK Program Ramadan mencakup sasaran, cakupan wilayah, dan deskripsi program. Seluruh program ini menjadi dasar pelaksanaan distribusi oleh BAZNAS Kalsel selama Ramadan.

---

<sup>28</sup> Wawancara dengan Bu Ana pada tanggal 17 April 2025 jam 14.50 Wita

Tabel 1.2 Persamaan dan Perbedaan peneliti terdahulu dengan peneliti

	Program Ramadan	Penerima Manfaat	Bentuk Program	Tujuan Program	Lokasi
1	Paket Ramadan Bahagia	7.120	Sembako yang berisi kebutuhan pokok harian	Tujuan untuk membantu memenuhi kebutuhan pokok harian masyarakat dhuafa selama bulan Ramadhan, agar mereka bisa menjalankan ibadah dengan lebih nyaman dan merasakan kebahagiaan serta meringankan beban ekonomi mereka.	Seluruh Kalimantan Selatan
2	Program Hidangan Iftar	1.770	Makanan siap santap untuk berbuka	Pembagian hidangan buka puasa dan takjil kepada mustahik yang berada di rumah maupun di titik-titik keramaian (pangkalan ojek, jalan raya, dll).	Kota Banjarmasin dan Banjarbaru
3	Program Berbagi Fidyah	1.048	Makanan siap konsumsi	Penyaluran makanan siap konsumsi untuk memenuhi kewajiban fidyah masyarakat	Kota Banjarmasin dan Banjarbaru
4	Program Ramadan Yatim Bahagia: Belanja bersama anak yatim	166	Kebutuhan anak-anak (Pakaian, peralatan sekolah, dll)	Kegiatan berbelanja keperluan lebaran bersama anak yatim dari keluarga pra sejahtera, dilanjutkan buka puasa bersama	Kota Banjarmasin dan Banjarbaru
5	Program Zakat Fitrah	581	Beras 2,5 Kg atau uang tunai	Program wajib Ramadan untuk menyalurkan zakat fitrah bekerja sama dengan mitra. Konsepnya berupa penyaluran massal melalui acara gebyar	Kota Banjarmasin dan Banjarbaru

	Program Ramadan	Penerima Manfaat	Bentuk Program	Tujuan Program	Lokasi
				dan distribusi berbasis rekomendasi mitra	
6	Program Ramadan Yatim Bahagia: Buka Bersama Anak Yatim		Makanan box	Program ini merupakan kalaborasi dengan wongsolo untuk memberikan pengalaman berbuka puasa yang berkesan dan bernilai bagi anak-anak panti	Kota Banjarmasin dan Banjarbaru

Sumber: Annual Report Baznas Kalsel 2024

a) Paket Ramadan Bahagia.

Berdasarkan pengamatan peneliti di lokasi penyaluran, paket Ramadan disalurkan secara langsung kepada mustahik maupun melalui mitra dengan jumlah penerima yang relatif besar dibandingkan program lainnya dan penerima paket Ramadan yaitu, fakir, miskin, fisabilillah dan para amil. Salah satu lokasi jadi penyaluran program ini berada di lok baintan. Total penyaluran di lokasi ini sebanyak 15 paket Ramadan dan 80 karung beras. Pada saat menuju lok baintan dari kantor BAZNAS Kalsel peneliti dan pihak baznas menggunakan mobil angkutan dan sepeda motor. Setelah sampai di lokasi peneliti memindahkan barang dari mobil ke rumah warga yang sudah menanti kedatangan kami. Kemudian, penyaluran dilaksanakan menggunakan sampan. Dalam penyalurannya program ini merupakan distribusi terbesar. Menurut Bapak Saptian Hadi:

“Paket Ramadan ini yang paling diminati muzaki dan sekaligus paling besar serapannya.”<sup>29</sup>

Pengamatan di lapangan menunjukkan bahwa paket diserahkan secara langsung kepada penerima dengan mekanisme pendataan dan dokumentasi sebagai bentuk akuntabilitas. Hal ini diperkuat dengan pernyataan Raudah selaku penerima manfaat:

“Kalo beras dan sembako semalam itu di list nama-nama penerimanya lawan ktpnya di catat.”<sup>30</sup>

Penjelasan lagi dari raudah mengenai isi paket:

“Paket Ramadan tuh isinya beras 4kg, minyak 2 liter, gula 2kg, teh seduh sekotak, kue kaleng, mie 4 bungkus dan tambahan kurma.”<sup>31</sup>

Dan juga dalam penjelasan Raudah penerima manfaat di wilayah lok baintan, yaitu:

“Penerima manfaatnya keduanya (fakir dan miskin) sih, soalnya disini orang fakir miskin banyak juga dan yang memerlukan banyak juga.”<sup>32</sup>

Hal ini sejalan hasil wawancara dengan bu Ana penerima paket Ramadan melalui mitra:

“Alhamdulillah ulun dapat paket jua tapi yang meunjuk urang kemenag. Jar buhan kemenag nih handak minta data diri gasan meisi data jadi ku pinjami ay setumat ktp imbahnya di buliki ay dan isinya sesuai pang nang disambat ikam: beras 4 kg, minyak 2 liter,

<sup>29</sup> Wawancara dengan Bapak Saptian Hadi pada tanggal 17 April 2025 jam 15.10 Wita

<sup>30</sup> Wawancara dengan Raudah pada tanggal 29 November 2025 jam 16.10 Wita

<sup>31</sup> Wawancara dengan Raudah pada tanggal 29 November 2025 jam 16.10 Wita

<sup>32</sup> Wawancara dengan Raudah pada tanggal 29 November 2025 jam 16.10 Wita

gula 2 kilo, teh seduh sekotak, kue kaleng, mie 4 bungkus lawan kurma.”<sup>33</sup>

Gambar 4.4. Penyaluran Paket Ramadan Bahagia di Lok Baintan



Sumber: Dokumentasi BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan

b) Program Hidangan Iftar.

Berdasarkan hasil observasi peneliti di lapangan, pelaksanaan program hidangan Iftar BAZNAS yang dilakukan oleh BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan menunjukkan adanya perencanaan dan koordinasi yang baik dengan lingkungan sekitar lokasi kegiatan. Penyaluran hidangan iftar salah satunya dilaksanakan di kawasan Duta Mall, yang merupakan area publik dengan tingkat mobilitas masyarakat yang cukup tinggi dan penerima bantuan ini seluruh masyarakat namun terutama fakir, miskin, fisabilillah dan para amil.

Satu hari sebelum pelaksanaan kegiatan (H-1), pihak BAZNAS Kalimantan Selatan melakukan koordinasi dengan warga sekitar lokasi penyaluran. Salah satu pihak yang diajak berkoordinasi adalah komunitas pengemudi ojek online (Gojek) yang biasa mangkal di

<sup>33</sup> Wawancara dengan bu Ana pada tanggal 5 Desember 2025 jam 13.10 Wita

kawasan tersebut. Koordinasi ini dilakukan dengan tujuan agar pihak Gojek dapat menginformasikan kepada rekan-rekannya untuk hadir dan berkumpul pada waktu pelaksanaan program hidangan iftar.

Secara keseluruhan, pelaksanaan program Hidangan Iftar BAZNAS di lingkungan Duta Mall tidak hanya berfungsi sebagai bentuk pendistribusian bantuan konsumsi berbuka puasa, tetapi juga memperlihatkan adanya sinergi antara BAZNAS dengan masyarakat sekitar. Sinergi ini memberikan nilai tambah berupa manfaat sosial yang dirasakan oleh warga sekitar dan pengemudi ojek online sebagai salah satu kelompok penerima manfaat, serta mendukung tercapainya tujuan program secara optimal.

Gambar 4.5 Koordinasi BAZNAS Kalsel dengan ojek di sekitar dutamall Banjarmasin.



Sumber: Dokumentasi pribadi di lapangan

Gambar 4.6 Penyaluran Iftar Ramadan



Sumber: Dokumentasi BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan

c) Program Berbagi Fidyah.

Berdasarkan hasil observasi lapangan, Program Berbagi Fidyah yang dilaksanakan oleh BAZNAS Kalsel pada bulan Ramadan berjalan secara terencana dan terkoordinasi dengan baik. Kegiatan penyaluran fidyah berupa hidangan sehat untuk berbuka puasa dilaksanakan di Jalan HKSN, Komplek Kebun Jeruk, Kelurahan Kuin Utara.

Sebelum kegiatan penyaluran berlangsung, pihak BAZNAS Kalsel terlebih dahulu melakukan pengambilan hidangan berupa nasi kotak yang telah dipesan sebelumnya sebanyak 100 paket. Setelah pengambilan, dilakukan penempelan stiker pada setiap paket hidangan sebagai penanda resmi agar mudah dikenali dan memastikan bahwa bantuan tersebut berasal dari program fidyah BAZNAS Kalsel.

Setibanya di lokasi penyaluran, tim BAZNAS Kalsel telah disambut oleh Ketua RT setempat yang berperan aktif dalam mengarahkan tim kepada warga yang dinilai berhak menerima



bantuan fidyah. Hal ini menunjukkan adanya kerja sama antara pihak BAZNAS dengan aparaturnya setempat guna memastikan bantuan tepat sasaran.

Dalam pelaksanaan penyaluran, tim dibagi menjadi dua kelompok. Kelompok pertama bertugas mendistribusikan hidangan fidyah langsung kepada penerima manfaat, sementara kelompok kedua berjaga di area parkir kendaraan. Pembagian tugas ini dilakukan karena kondisi lokasi berada di dalam kompleks yang memiliki akses jalan sempit, sehingga diperlukan pengaturan agar kegiatan penyaluran berjalan tertib dan aman.

Salah satu penerima manfaat yang teridentifikasi dalam kegiatan ini adalah Kakek Juhran, seorang lansia yang sudah tidak mampu bekerja dan menggantungkan hidupnya pada bantuan tetangga sekitar. Penyaluran kepada Kakek Juhran mencerminkan bahwa program fidyah ini menyasar kelompok masyarakat yang benar-benar membutuhkan, khususnya lansia yang termasuk dalam kategori fakir dan miskin.

Secara keseluruhan, hasil observasi menunjukkan bahwa Program Berbagi Fidyah BAZNAS Kalsel tidak hanya berfokus pada pendistribusian bantuan makanan, tetapi juga memperhatikan aspek koordinasi, ketertiban, dan ketepatan sasaran dalam pelaksanaannya.

Gambar 4.7 Penyaluran berbagi fidyah



Sumber: Dokumentasi BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan

Gambar 4.8 Penyaluran berbagi fidyah



Sumber: Dokumentasi BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan

#### d) Program Zakat Fitrah

Berdasarkan hasil observasi lapangan, Program Zakat Fitrah yang dilaksanakan oleh BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan disalurkan ke seluruh wilayah Kalimantan Selatan melalui dua mekanisme, yaitu penyaluran secara langsung dan penyaluran melalui mitra.

Penyaluran zakat fitrah secara langsung salah satunya dilaksanakan di wilayah Lok Baintan. Pada kegiatan tersebut, BAZNAS Kalimantan Selatan menyalurkan beras zakat fitrah sebanyak 80 karung yang dibarengi dengan penyaluran Paket Ramadan Bahagia sebanyak 15

paket kepada masyarakat yang berhak menerima. Selama proses penyaluran berlangsung, pihak BAZNAS didampingi oleh warga asli setempat yang berperan dalam mengarahkan serta menunjukkan masyarakat yang tergolong mustahik, sehingga penyaluran dapat dilakukan secara tepat sasaran.

Dalam pelaksanaannya, distribusi zakat fitrah dilakukan dengan menggunakan sampan untuk menjangkau rumah-rumah penerima yang berada di wilayah perairan. Selain itu, terdapat pula masyarakat yang datang langsung ke lokasi penyaluran untuk mengambil bantuan zakat fitrah yang telah disediakan. Pola penyaluran ini menunjukkan adanya penyesuaian metode distribusi dengan kondisi geografis dan kebutuhan masyarakat setempat.

Selain penyaluran secara langsung, BAZNAS Kalimantan Selatan juga menyalurkan zakat fitrah melalui lembaga mitra, salah satunya Kementerian Agama. Dalam mekanisme ini, BAZNAS Kalsel menyerahkan karung-karung beras zakat fitrah kepada kantor Kementerian Agama untuk selanjutnya disalurkan kepada masyarakat yang berhak menerima dengan menggunakan sistem *by name by address*, sehingga penyaluran dapat berjalan lebih terstruktur dan akuntabel.

Pada tahap persiapan penyaluran melalui mitra, peneliti bersama pihak BAZNAS terlibat langsung dalam proses pemindahan karung beras dari gudang penyimpanan ke mobil angkutan. Setelah proses

pemuatan selesai, bantuan zakat fitrah tersebut kemudian diantarkan ke kantor mitra untuk selanjutnya didistribusikan kepada para mustahik sesuai dengan data yang telah ditetapkan.

Gambar 4.9. Beras Fitrah yang akan di salurkan di Lok Baintan



Sumber: Dokumentasi Pribadi di lapangan

Gambar 4.10. Penyaluran Beras Fitrah menggunakan Sampan



Sumber: Dokumentasi Pribadi di lapangan

#### e) Buka Bersama Anak Yatim.

Program Ramadan Yatim Bahagia merupakan salah satu program sosial yang diselenggarakan oleh BAZNAS Kalsel yang bertujuan untuk memberikan kebahagiaan dan perhatian kepada anak-anak yatim selama bulan suci Ramadan. Program ini terdiri atas dua

kegiatan utama, yaitu belanja bersama anak yatim dan buka puasa bersama anak yatim.

Berdasarkan hasil observasi lapangan, kegiatan buka puasa bersama anak yatim dilaksanakan dengan menggandeng pihak Rumah Makan Wong Solo sebagai penyedia menu berbuka puasa. Kerja sama ini dilakukan untuk memastikan ketersediaan konsumsi yang layak dan berkualitas bagi anak-anak yatim yang menjadi penerima manfaat program.

Kegiatan buka puasa bersama dilaksanakan di beberapa lokasi, salah satunya di Panti Asuhan Yayasan Ar-Risalah. Pada pelaksanaan kegiatan di panti tersebut, sebelum waktu berbuka puasa tiba, pihak BAZNAS Kalimantan Selatan menghadirkan seorang pesulap untuk menghibur anak-anak panti. Selain hiburan, kegiatan juga diisi dengan pembagian hadiah kepada anak-anak yatim, yang bertujuan untuk menciptakan suasana kebahagiaan dan keceriaan menjelang berbuka puasa. Anak-anak terlihat antusias dan berinteraksi aktif selama rangkaian kegiatan berlangsung.

Selain di Panti Asuhan Yayasan Ar-Risalah, kegiatan buka puasa bersama juga dilaksanakan di Pondok Tahfidz Al-Qur'an Asmaul Husna yang berlokasi di Kecamatan Kuin Selatan, Banjarmasin Utara. Pada kegiatan di lokasi ini, rangkaian acara difokuskan pada kegiatan keagamaan dan kebersamaan, seperti doa bersama sebelum berbuka puasa. Setelah itu, kegiatan ditutup dengan foto bersama antara pihak

BAZNAS, pengelola pondok, dan anak-anak sebagai bentuk dokumentasi pelaksanaan program.

Secara keseluruhan, hasil observasi menunjukkan bahwa kegiatan buka puasa bersama dalam Program Ramadan Yatim Bahagia dilaksanakan secara terencana dan bertujuan tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan konsumsi anak-anak yatim, tetapi juga memberikan hiburan, perhatian emosional, serta mempererat hubungan sosial antara BAZNAS dan penerima manfaat program.

Gambar 4.11. Buka bersama anak yatim kalaborasi dengan Wong Solo di panti asuhan yayasan Ar-Risalah



Sumber: Website Resmi Baznas Kalsel

Gambar 4.12. Buka bersama anak yatim kalaborasi dengan Wong Solo di Pondok Tahfidz Al-Qur'an Asmaul Husna



Sumber: Dokumentasi pribadi di lapangan

Pada pelaksanaan program Belanja Bersama Anak Yatim, peneliti tidak dapat mengikuti secara langsung seluruh rangkaian kegiatan. Hal tersebut dikarenakan pada waktu yang bersamaan peneliti ditugaskan untuk melakukan persiapan pendistribusian, yaitu membungkus hampers serta menempelkan logo pada paket bantuan yang akan disalurkan. Meskipun demikian, peneliti tetap memperoleh informasi terkait pelaksanaan program melalui dokumentasi kegiatan dan keterangan dari pihak panitia pelaksana.

Gambar 4.13. Belanja kebutuhan hari raya bersama anak yatim



Sumber: Dokumentasi BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan

Di sisi lain, Selain program yang telah disebutkan ada juga program Pasar Ramadan menjadi satu-satunya bentuk pendistribusian yang bersifat produktif dengan memfasilitasi UMKM mustahik melalui stand bazaar.

Bapak Saptian Hadi menjelaskan alasan dominannya program konsumtif:

“Nilai penyaluran selama Ramadan lebih besar ke konsumtif karena kebutuhan masyarakat di bulan itu memang meningkat.”<sup>34</sup>

Senada dengan itu, Bapak Muhammad Ihsan (Ketua Panitia Ramadan) menegaskan:

“Pada bulan Ramadan pendistribusian sifatnya lebih konsumtif seperti paket Ramadan, karena target pengumpulan meningkat tiga kali lipat dibanding bulan lainnya.”<sup>35</sup>

Keterangan ini menunjukkan bahwa BAZNAS Kalsel menyesuaikan bentuk distribusi dengan kebutuhan khusus Ramadan, tanpa meninggalkan aspek pemberdayaan.

#### 4) Jumlah yang tersalurkan

Berdasarkan Annual Report BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan Tahun 2024, pelaksanaan Program Ramadan 1445 H menjangkau sebanyak 13.935 penerima manfaat dengan total dana penyaluran sebesar Rp3.430.934.206. Pendistribusian tersebut dilaksanakan melalui berbagai kegiatan, antara lain Paket Ramadan Bahagia, Iftar Ramadan, Berbagi

---

<sup>34</sup> Wawancara dengan Bapak Saptian Hadi pada tanggal 17 April 2025 jam 15.10 Wita

<sup>35</sup> Wawancara dengan Bapak Muhammad Ihsan pada tanggal 22 April 2025 jam 10.50 Wita



Takjil, Hidangan Fidyah, Zakat Fitrah, serta program sosial Ramadan lainnya. Data ini menunjukkan bahwa pelaksanaan pendistribusian telah direncanakan dan dilaksanakan secara terukur serta terkoordinasi.<sup>36</sup>

#### 5) Koordinasi dan Supervisi

Berdasarkan kondisi lapangan, Kepala Bidang Pendistribusian, yaitu Bapak Noor Huda Fikri, bertindak sebagai koordinator utama dalam pelaksanaan pendistribusian ZIS selama Ramadan. Pimpinan BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan melakukan supervisi untuk memastikan bahwa seluruh proses penyaluran berjalan sesuai dengan SOP, prinsip syariah, serta tidak tumpang tindih dengan program lain.

Setiap kegiatan pelaksanaan dicatat dan didokumentasikan sebagai bahan laporan, yang selanjutnya digunakan dalam tahap evaluasi atau *controlling*.

#### d. *Controlling* (Pengawasan)

Dalam teori manajemen, *controlling* merupakan fungsi untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan organisasi berjalan sesuai dengan rencana, standar, dan tujuan yang telah ditetapkan. Menurut George R. Terry, *controlling* adalah menentukan apa yang sedang dilaksanakan, menilainya, dan bila perlu mengoreksinya dengan maksud agar pelaksanaan sesuai dengan rencana.<sup>37</sup> Dengan demikian, fungsi pengawasan berperan sebagai alat untuk mengukur tingkat keberhasilan perencanaan, mengidentifikasi adanya penyimpangan, serta melakukan perbaikan agar tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal.

---

<sup>36</sup> BAZNAS Kalimantan Selatan, *Annual Report Baznas Kalimantan Selatan 2024*.

<sup>37</sup> Terry, *Principles of Management*.

Dalam konteks pengelolaan zakat, infak, dan sedekah, fungsi *controlling* menjadi sangat penting untuk menjaga akuntabilitas, transparansi, serta kepatuhan terhadap prinsip syariah dan ketentuan perundang-undangan. Pengawasan juga memastikan bahwa dana ZIS benar-benar sampai kepada mustahik yang berhak dan digunakan sesuai dengan tujuan program.

Berdasarkan pengamatan peneliti di lapangan selama pelaksanaan program Ramadan, fungsi pengawasan pendistribusian ZIS di BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan dilakukan secara berlapis, melibatkan pengawasan internal dan eksternal. Pengawasan tidak hanya dilakukan setelah kegiatan selesai, tetapi juga berlangsung selama proses pendistribusian berjalan.

Hasil wawancara dengan Bapak Noor Huda Fikri, Bapak Saptian Hadi, dan Bapak Muhammad Ihsan memperkuat temuan tersebut bahwa pengawasan pendistribusian ZIS pada program Ramadan dilaksanakan melalui beberapa mekanisme berikut:

#### 1) Pengawasan Internal

##### a) Dokumentasi & Tanda Terima.

Berdasarkan kondisi lapangan, setiap kegiatan penyaluran bantuan diwajibkan disertai dengan dokumentasi berupa foto serta tanda terima dari penerima manfaat. Dokumen tersebut berfungsi sebagai bukti bahwa pendistribusian telah dilaksanakan sesuai dengan rencana dan sasaran yang telah ditetapkan.

Selain itu, data penerima manfaat yang memuat identitas penerima secara *by name by address* wajib dikumpulkan oleh petugas

dan mitra distribusi. Mekanisme ini bertujuan untuk memastikan keabsahan data serta mencegah terjadinya penyaluran ganda atau tidak tepat sasaran.

b) Pelaporan Tim & Mitra.

Berdasarkan pengamatan peneliti di lapangan, mitra distribusi diwajibkan menyampaikan laporan tertulis setelah melaksanakan penyaluran zakat, infak, dan sedekah. Laporan tersebut memuat informasi mengenai jumlah bantuan yang disalurkan, lokasi penyaluran, serta data penerima manfaat.

Laporan dari mitra kemudian diverifikasi oleh tim pendistribusian BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan untuk memastikan kesesuaian antara rencana dan realisasi pendistribusian. Namun, kondisi lapangan menunjukkan bahwa dalam praktiknya masih terdapat kendala berupa keterlambatan laporan dari mitra, khususnya dari BAZNAS kabupaten/kota atau UPZ. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Bapak Muhammad Ihsan:

“Kadang laporan dari mitra lambat masuk, padahal laporan ini jadi syarat transparansi.”<sup>38</sup>

c) Supervisi Langsung.

Berdasarkan kondisi lapangan, pimpinan BAZNAS, sekretaris, serta Kepala Bidang Pendistribusian turut melakukan supervisi langsung dalam pelaksanaan kegiatan, terutama pada kegiatan

---

<sup>38</sup> Wawancara dengan Bapak Muhammad Ihsan pada tanggal 22 April 2025 jam 11.10 Wita

berskala besar seperti pembagian zakat fitrah, paket Ramadan, dan pasar wadai Ramadan. Supervisi langsung ini bertujuan untuk memastikan bahwa proses penyaluran berjalan sesuai dengan SOP dan prinsip syariah.

Sebagaimana disampaikan oleh Bapak Noor Huda Fikri:

“Pengawasan penting untuk mencegah hal-hal yang tidak diinginkan seperti penyelewengan, dan evaluasi dilakukan agar tahun berikutnya lebih baik.”<sup>39</sup>

## 2) Pengawasan Eksternal

### a) Audit Syariah

Selain pengawasan internal, pengawasan eksternal dilakukan melalui audit syariah oleh Dewan Pengawas Syariah (DPS) BAZNAS. Berdasarkan kondisi pelaksanaan di lapangan, audit syariah bertujuan memastikan bahwa seluruh proses pendistribusian ZIS telah sesuai dengan ketentuan zakat dalam Islam, baik dari sisi penerima, jenis bantuan, maupun mekanisme penyalurannya.

### b) Audit Keuangan

Pengawasan eksternal juga dilakukan melalui audit keuangan terhadap program Ramadan. Audit ini bertujuan untuk memastikan bahwa laporan keuangan, baik dana masuk maupun dana keluar, disusun secara transparan, akuntabel, dan dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan standar yang berlaku.

---

<sup>39</sup> Wawancara dengan Bapak Noor Huda Fikri pada tanggal 17 April 2025 jam 10.10 Wita

### c) Transparansi Publik

Berdasarkan pengamatan peneliti di lapangan, BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan juga menerapkan prinsip transparansi publik sebagai bagian dari fungsi *controlling*. Laporan penyaluran dana ZIS pada program Ramadan dipublikasikan melalui media, website resmi, dan berbagai saluran informasi lainnya. Upaya ini dilakukan agar muzaki dan masyarakat luas dapat mengetahui serta turut mengawasi pelaksanaan pendistribusian ZIS.

## B. Pembahasan

### 1. Analisis POAC dalam Pendistribusian ZIS

#### a. Analisis *Planning* dalam Pendistribusian Dana ZIS

Berdasarkan hasil penelitian, perencanaan pendistribusian dana ZIS pada program Ramadan di BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan dilakukan secara terstruktur dan sistematis. Perencanaan ini dimulai sejak sebelum bulan Ramadan melalui penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT), pembentukan panitia Ramadan, serta penentuan jenis program, sasaran mustahik, dan alokasi anggaran. Perencanaan juga mempertimbangkan karakteristik bulan Ramadan sebagai periode dengan intensitas penghimpunan dan pendistribusian dana ZIS yang tinggi.

Temuan ini sejalan dengan teori manajemen yang dikemukakan oleh George R. Terry, yang menyatakan bahwa perencanaan merupakan proses penetapan tujuan dan penentuan langkah-langkah untuk mencapainya

secara efektif dan efisien. Dalam konteks ini, BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan telah menetapkan tujuan pendistribusian ZIS secara jelas, yaitu memastikan bantuan tersalurkan tepat sasaran kepada mustahik selama bulan Ramadan.

Selain itu, hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Yuthika Trisna Maulidya yang menjelaskan bahwa perencanaan pendistribusian dana infak Ramadan di BAZNAS Kabupaten Klaten dilakukan melalui perencanaan anggaran dan penetapan program sebelum Ramadan dimulai. Kesamaan ini menunjukkan bahwa perencanaan yang matang menjadi faktor penting dalam keberhasilan pendistribusian dana keagamaan pada bulan Ramadan. Perbedaannya terletak pada ruang lingkup penelitian, di mana penelitian peneliti mencakup pendistribusian dana ZIS secara menyeluruh pada tingkat provinsi.

b. Analisis *Organizing* dalam Pengelolaan Pendistribusian

Dalam aspek pengorganisasian, BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan membentuk kepanitiaan khusus program Ramadan dengan pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas antarbidang. Pengorganisasian ini melibatkan koordinasi antara bidang pendistribusian, pendayagunaan, pengumpulan, serta pihak eksternal seperti BAZNAS kabupaten/kota, Unit Pengumpul Zakat (UPZ), dan relawan. Pembagian tugas yang jelas bertujuan untuk mengoptimalkan kinerja amil dalam menghadapi tingginya intensitas kegiatan selama bulan Ramadan.

Temuan ini sesuai dengan teori Henry Fayol yang menyatakan bahwa pengorganisasian merupakan proses pengelompokan aktivitas, penetapan struktur kerja, serta pembagian wewenang dan tanggung jawab agar tujuan organisasi dapat tercapai. Dalam hal ini, pengorganisasian yang dilakukan oleh BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan telah mendukung kelancaran pendistribusian ZIS selama Ramadan.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Devi Oktaviani yang menunjukkan bahwa pengorganisasian yang baik, melalui pembagian tugas dan struktur organisasi yang jelas, berpengaruh terhadap efektivitas pendistribusian dana ZIS di LAZIS Muhammadiyah Kota Metro. Perbedaannya, penelitian Devi Oktaviani tidak secara khusus membahas pengorganisasian dalam konteks program Ramadan, sedangkan penelitian ini menekankan pengorganisasian yang bersifat temporer dan intensif selama bulan Ramadan.

c. Analisis *Actuating* dalam Pelaksanaan Pendistribusian ZIS

Pelaksanaan pendistribusian dana ZIS pada program Ramadan di BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan dilakukan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Pendistribusian dilakukan melalui dua mekanisme, yaitu penyaluran langsung kepada mustahik dan penyaluran melalui mitra kerja. Bentuk pendistribusian yang dilakukan meliputi zakat fitrah, paket Ramadan bahagia, iftar Ramadan, fidyah, dan kegiatan sosial lainnya. Pelaksanaan pendistribusian didukung dengan sistem by name by

address serta dokumentasi kegiatan sebagai bentuk transparansi dan akuntabilitas.

Dalam pelaksanaannya target yang menjadi penerima distribusi zakat sudah sesuai dengan apa yang di rencanakan, yaitu 8 asnaf namun kebanyakan yang menerima fakir, miskin, fisabilillah, dan Amil.

Pelaksanaan ini sejalan dengan teori actuating dalam manajemen, yang menekankan pentingnya pengarahan dan pelaksanaan kegiatan agar rencana yang telah disusun dapat diwujudkan secara optimal. Dalam konteks ini, BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan telah mampu menggerakkan sumber daya manusia dan mitra kerja untuk melaksanakan pendistribusian ZIS selama bulan Ramadan.

Temuan penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Sitti Masita Djangko yang menyatakan bahwa pendistribusian zakat oleh BAZNAS dilakukan melalui mekanisme yang terstruktur dan melibatkan kerja sama dengan berbagai pihak. Perbedaannya terletak pada fokus pendistribusian, di mana penelitian Sitti Masita Djangko menitikberatkan pada zakat produktif, sedangkan penelitian ini lebih menekankan pendistribusian ZIS yang bersifat konsumtif dan sosial dalam konteks Ramadan.

d. Analisis *Controlling* terhadap Pendistribusian ZIS

Pengawasan pendistribusian dana ZIS pada program Ramadan di BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan dilakukan melalui pemantauan langsung oleh pimpinan dan panitia, pelaporan kegiatan, serta evaluasi setelah program Ramadan selesai. Pengawasan ini bertujuan untuk



memastikan bahwa pendistribusian berjalan sesuai dengan rencana, tepat sasaran, dan sesuai dengan ketentuan syariah serta peraturan yang berlaku.

Hal ini sesuai dengan teori controlling dalam manajemen, yang menekankan pentingnya evaluasi dan pengendalian untuk memastikan kesesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan. Pengawasan yang dilakukan oleh BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan menjadi upaya untuk menjaga akuntabilitas dan kepercayaan masyarakat.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Devi Oktaviani yang menegaskan bahwa pengawasan dan pelaporan merupakan aspek penting dalam menjaga transparansi pendistribusian dana ZIS. Dengan adanya pengawasan yang baik, potensi penyimpangan dapat diminimalkan dan efektivitas program dapat ditingkatkan.

## 2. Faktor Pendukung dan Penghambat Pendistribusian Dana ZIS pada Program Ramadan di BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan

### a. Faktor Pendukung

Pelaksanaan pendistribusian dana Zakat, Infaq, dan Sedekah (ZIS) pada program Ramadan di BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan berjalan relatif efektif karena didukung oleh sejumlah faktor internal maupun eksternal yang saling berkesinambungan.

#### 1) Dukungan Regulasi dan Legitimasi Hukum

Keberadaan dasar hukum yang kuat sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat menjadi faktor penting dalam menopang kinerja BAZNAS. Regulasi

ini memberikan legitimasi formal bagi BAZNAS Kalsel untuk menghimpun dan mendistribusikan dana ZIS secara resmi. Dukungan hukum tersebut menumbuhkan rasa aman dan kepercayaan muzaki dalam menyalurkan zakatnya melalui lembaga yang diakui pemerintah.

## 2) Kepercayaan Muzaki dan Masyarakat

Kepercayaan publik merupakan modal sosial yang sangat penting dalam pengelolaan zakat. Berdasarkan hasil wawancara, tingkat kepercayaan muzaki terhadap BAZNAS Kalsel tergolong tinggi karena lembaga ini dianggap amanah, transparan, serta akuntabel dalam melaporkan kegiatan pendistribusian. Transparansi dan integritas inilah yang kemudian meningkatkan jumlah muzaki setiap tahun, terutama di bulan Ramadan.

## 3) Ketersediaan Program yang Variatif dan Menyentuh Kebutuhan Mustahik

Program-program seperti penyaluran beras Fitrah, Belanja Ramadan Yatim Bahagia, Berbagi Paket Ramadan, dan Berbagi Iftar mencerminkan perencanaan strategis yang menyesuaikan dengan kebutuhan masyarakat. Program yang variatif dan tepat sasaran memperkuat relevansi sosial BAZNAS di tengah masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa BAZNAS Kalsel tidak hanya menyalurkan dana, tetapi juga memahami konteks sosial dan psikologis penerima manfaat.

#### 4) Kerja Sama dengan Mitra

Sinergi antara BAZNAS Provinsi, BAZNAS Kabupaten/Kota, UPZ (Unit Pengumpul Zakat), relawan, serta pihak swasta menjadi faktor penting dalam memperluas jangkauan distribusi. Kerja sama ini memudahkan penyaluran ke wilayah-wilayah pedalaman yang sulit dijangkau. Dalam konteks ini, kolaborasi menjadi kekuatan struktural BAZNAS dalam memperluas manfaat zakat Ramadan.

#### 5) Penggunaan Sistem *by name by address*

Penerapan sistem *by name by address* merupakan bentuk inovasi administratif dalam memastikan ketepatan sasaran. Dengan pendataan yang akurat, BAZNAS dapat meminimalisasi kesalahan distribusi dan memastikan bahwa penerima manfaat benar-benar termasuk dalam kategori mustahik.

#### b. Faktor Penghambat

Meskipun program Ramadan berjalan baik, BAZNAS Kalsel tetap menghadapi sejumlah hambatan yang mempengaruhi efektivitas distribusi dana ZIS. Hambatan-hambatan ini umumnya berkaitan dengan faktor sumber daya dan sistem koordinasi.

##### 1) Keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM)

Jumlah amil dan pegawai di tingkat provinsi masih terbatas, sementara beban kerja meningkat signifikan selama bulan Ramadan. Kondisi ini mengakibatkan sebagian pegawai harus merangkap tugas antara pekerjaan rutin dan kegiatan kepanitiaan Ramadan.

Dampaknya, efektivitas dan ketepatan waktu dalam pendistribusian menjadi kurang optimal.

2) Keterlambatan Laporan dari Mitra

Faktor ini berkaitan dengan mekanisme koordinasi antara BAZNAS provinsi dan mitra pelaksana di daerah. Berdasarkan pernyataan Bapak Muhammad Ihsan dan Bapak Saptian Hadi, keterlambatan laporan pertanggungjawaban dari BAZNAS kabupaten/kota atau UPZ menyebabkan proses verifikasi data dan pelaporan publik menjadi tertunda. Padahal, laporan merupakan elemen penting untuk menjamin akuntabilitas dan transparansi lembaga.