

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

a. Sejarah Singkat BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Provinsi Kalimantan Selatan berkedudukan di Jalan Jenderal Sudirman No. 1, Komplek Masjid Raya Sabilal Muhtadin, Banjarmasin, dengan kode pos 70114. Lembaga ini awalnya dibentuk pada tahun 1982 berdasarkan pengesahan Gubernur Kalimantan Selatan saat itu, H. M. Said, dan beroperasi di lingkungan Masjid Raya Sabilal Muhtadin. Sebelum resmi menjadi BAZNAS, lembaga ini dikenal dengan nama Zakat dan Wakaf (ZAWA), yang telah dipimpin oleh H. M. Rafiie Hamdie sejak tahun 1979. Kepemimpinan ZAWA kemudian beralih kepada H. Maksid pada periode 1994–1997. Selanjutnya, pada tahun 1995, nama lembaga diubah menjadi Badan Amil Zakat Infak dan Sedekah (BAZIS). Pada masa kepemimpinan Prof. Drs. H. Aswadie Syukur, Lc (1997–2000), karena kesibukan beliau, kepemimpinan diserahkan kepada H. Umar Yasin, BA, yang kemudian menjabat kembali untuk periode 2000–2004 dan dilanjutkan hingga tahun 2007. Pada masa ini, BAZIS berubah nama menjadi Badan Amil Zakat Daerah (BAZDA). Selanjutnya, pada periode 2007–2010, kepemimpinan BAZDA berada di bawah Drs. H. Rusdiansyah Asnawi, SH, yang

menggagas perubahan nama lembaga menjadi Badan Amil Zakat (BAZ).

Di masa tersebut juga dilaksanakan studi banding ke Kota Balikpapan sebagai upaya peningkatan kualitas layanan lembaga. Transformasi berikutnya terjadi pada tahun 2011, saat BAZ resmi menjadi Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) Provinsi Kalimantan Selatan, di bawah kepemimpinan H. Gusti (P) Rusdi Effendi AR untuk periode 2011–2014, yang kemudian dilanjutkan untuk periode kedua, 2015–2020. Di bawah kepemimpinan beliau, lembaga mengalami sejumlah perkembangan penting, seperti pelaksanaan studi banding ke berbagai daerah: ke Baznas Provinsi Jawa Timur pada 2013, ke Baznas Kabupaten Bandung pada 2014, dan ke Baznas Kota Padang pada 2015. Studi banding ini bertujuan memperkuat manajemen dan program layanan, termasuk perencanaan pendirian Rumah Sehat Baznas di Jalan Trikora, Banjarbaru, serta pengembangan program Zakat Community Development (ZCD) seperti yang telah dilaksanakan oleh Baznas Kota Padang. Selain itu, dalam rangka memperluas edukasi dan distribusi informasi tentang zakat, infak, dan sedekah (ZIS), Baznas Provinsi Kalimantan Selatan menerbitkan buletin berkala. Selama bulan Ramadhan, Baznas juga membuka konter zakat di Pasar Wadai, menempatkan kotak infak dan sedekah di depan kantor Banjarmasin Post, serta memasang iklan ajakan berzakat di media cetak lokal guna meningkatkan partisipasi masyarakat dalam menunaikan ZIS.

Sebagai lembaga resmi pengelola zakat di tingkat provinsi, BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan memiliki visi dan misi yang

menjadi dasar arah kebijakan serta pedoman dalam pelaksanaan seluruh kegiatan pengelolaan zakat.

b. Visi BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan

Visi yang diusung oleh BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan adalah: “Ampih Miskin dengan Sentuhan Zakat.” Visi tersebut mencerminkan komitmen lembaga dalam menjadikan zakat sebagai instrumen utama untuk mengurangi kemiskinan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

c. Misi BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan

Dalam rangka merealisasikan visi tersebut, BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan merumuskan misi yang diarahkan pada optimalisasi sosialisasi zakat, pengelolaan dana secara profesional, pendistribusian dan pendayagunaan yang tepat sasaran, serta penguatan kapasitas kelembagaan. Misi tersebut diwujudkan melalui beberapa langkah strategis berikut:

Menjadikan BAZNAS sebagai lembaga pemerintah nonstruktural yang profesional, modern, kuat, dan dapat dipercaya dalam pengelolaan zakat;

- 1) Mendorong peningkatan literasi zakat serta optimalisasi penghimpunan ZIS-DSKL secara sistematis dan berkelanjutan;
- 2) Mengarahkan pendistribusian dan pendayagunaan ZIS-DSKL untuk pengentasan kemiskinan, peningkatan kesejahteraan umat, dan pengurangan kesenjangan sosial;

- 3) Mengembangkan kualitas amil zakat melalui peningkatan kompetensi, profesionalisme, integritas, dan kesejahteraan secara berkesinambungan di Kalimantan Selatan;
- 4) Mengimplementasikan modernisasi dan digitalisasi pengelolaan zakat berbasis data yang terukur dan akurat;
- 5) Memperkuat tata kelola melalui sistem perencanaan, pengawasan, pelaporan, pertanggungjawaban, serta koordinasi pengelolaan zakat di tingkat provinsi;
- 6) Menjalin kemitraan antara muzakki dan mustahik dengan mengedepankan nilai tolong-menolong dalam kebaikan dan ketakwaan; dan
- 7) Meningkatkan sinergi serta kolaborasi dengan seluruh pemangku kepentingan guna mendukung pengembangan zakat nasional.

d. Tugas dan Fungsi

1) Tugas

BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan memiliki tugas utama dalam pengelolaan zakat di wilayah provinsi, dengan ketentuan sebagai berikut:

- a) Bertanggung jawab kepada BAZNAS Pusat dan Pemerintah Provinsi;
- b) Melaksanakan pengelolaan zakat di tingkat provinsi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2) Fungsi

Dalam melaksanakan tugas tersebut, BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan menjalankan fungsi-fungsi sebagai berikut:

- a) Menyusun perencanaan kegiatan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat;
 - b) Melaksanakan proses pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat di tingkat provinsi
 - c) Melakukan pengendalian terhadap seluruh proses pengelolaan zakat;
 - d) Menyusun laporan serta melaksanakan pertanggungjawaban pengelolaan zakat, termasuk pelaporan di tingkat provinsi
 - e) Memberikan rekomendasi dalam proses perizinan pendirian perwakilan Lembaga Amil Zakat (LAZ) berskala nasional di wilayah provinsi.
- d. Kegiatan Operasional

Pelaksanaan kegiatan operasional BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan dilakukan secara terencana dan sistematis, mulai dari tahap perencanaan, penghimpunan, pendistribusian, hingga pendayagunaan zakat. Seluruh rangkaian kegiatan tersebut direalisasikan melalui berbagai program yang dikelompokkan sesuai dengan bidang dan sasaran penerima manfaat.

Tabel 4.2. Program BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan

No	Program	Cakupan
1	Pendidikan	2). Beasiswa Timur Tengah
		3). Bantuan Sarana dan Prasarana Lembaga Pendidikan
		4). Bantuan Pendidikan Tingkat SD, SMP, dan SMA
	Kemanusiaan	2). Beasiswa Timur Tengah
2		1). BAZNAS Tanggap Bencana (BTB)
		2). Edukasi Tanggap Bencana
		3). Paket Logistik Keluarga
		4). Bantuan Biaya Hidup
		5). Alat Bantu Gerak Disabilitas
		6). Program Bank Makanan
		7). Penyaluran Zakat Fitrah
		8). Program Rumah Layak Huni
	Dakwah dan Advokasi	2). Edukasi Tanggap Bencana
3		1). Bantuan Masjid dan Musala
		2). Pengajaran Al-Qur'an bagi Penyandang Disabilitas
		3). Bantuan Mualaf, Al-Qur'an, dan Alat Ibadah

		4). Renovasi Masjid dan Mushola
		5). Program Fisabilillah
		1). Bantuan Masjid dan Mushola
4.	Kesehatan	1). Teras Sehat BAZNAS
		2). Program Penanganan Stunting
5.	Ekonomi	1). Bengkel Motor Z-Auto
		2). Lumbung Pangan
		3). Program Ternak Itik Alabio
		4). Program Mustahik Menjadi Muzakki
		5). Program Mustahik Keluar dari Garis Kemiskinan
		6). Program Z-Chicken
		7). Program Santripreneur
		8). Program Z-Mart
		9). Program Mustahik Naik Kelas
		10). Pendampingan Pemasaran dan Legalitas Usaha
		11). Bantuan Modal Usaha

Sumber: BAZNAS Kalsel 2024

2. Struktur Organisasi

**Gambar 4. 1 Struktur Organisasi
BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan**



Sumber: BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan

Struktur organisasi BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan merupakan kerangka dasar yang mengatur pembagian tugas, wewenang, serta koordinasi antar bidang dalam pelaksanaan fungsi penghimpunan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat. Susunan organisasi ini dirancang untuk memenuhi prinsip efektivitas, akuntabilitas, serta keterbukaan, sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat.⁴² Pada tingkat pimpinan tertinggi terdapat Ketua BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, Drs. H. Irhamsyah, yang memiliki tanggung jawab strategis dalam menetapkan arah kebijakan, mengawasi pelaksanaan program, serta memastikan seluruh kegiatan lembaga berjalan sesuai visi dan misi BAZNAS.

⁴² "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat."

Di bawah Ketua, terdapat empat Wakil Ketua yang memimpin masing-masing bidang secara spesifik. Wakil Ketua I membidangi penghimpunan zakat, dipimpin oleh H. M. Syarbani Haira, M.Si. Bidang ini memiliki peran fundamental dalam merumuskan strategi penghimpunan zakat, melakukan sosialisasi kepada masyarakat, mengembangkan jejaring kemitraan, serta memastikan optimalisasi potensi zakat di wilayah provinsi. Kinerja bidang ini berpengaruh langsung terhadap keberlangsungan program pemberdayaan ekonomi, termasuk Program Z-Chicken, karena tingkat keberhasilan pendayagunaan sangat dipengaruhi oleh tingkat efektivitas penghimpunan.

Wakil Ketua II, Drs. H. Gurdani Syukur, M.Fil.I., membidangi Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan memiliki peran sentral yang mencakup aspek manajerial dan operasional. Secara garis besar, bidang ini bertanggung jawab dalam merumuskan rencana strategis penyaluran zakat serta memastikan validitas data mustahik sebagai dasar pengambilan kebijakan. Dalam pelaksanaannya, bidang ini tidak hanya berfokus pada penyaluran bantuan, tetapi juga melakukan pengendalian, pengawasan, serta evaluasi untuk menjamin efektivitas program. Selain itu, aspek akuntabilitas dijalankan melalui penyusunan laporan pertanggungjawaban yang sistematis dan pengelolaan administrasi internal yang tertib. Seluruh rangkaian tugas tersebut dijalankan secara sinergis melalui koordinasi antar bidang dan didasarkan pada kesepakatan kolektif dalam rapat pleno pimpinan. Pelaksana utama dalam memastikan bahwa dana zakat yang terhimpun dapat disalurkan secara tepat sasaran sesuai ketentuan syariah. Pada bidang ini pula program-program

pemberdayaan ekonomi, seperti Z-Chicken, Z-Auto (pelatihan bengkel bagi mekanik mustahik), Z-Mart (dukungan warung mikro), Lumbung Pangan (ketahanan pangan pertanian), serta program *Micropreneur*, *Santri Preneur*, dan Gerobak Berkah dirancang dan diimplementasikan. Tanggung jawab bidang ini meliputi penetapan kriteria mustahik, perancangan pola pemberdayaan, pelaksanaan pembinaan usaha, serta pemantauan dan evaluasi program. Dalam konteks zakat produktif, peran bidang pendayagunaan sangat menentukan keberlanjutan program, karena keberhasilan pemberdayaan tidak hanya terletak pada pemberian modal, tetapi juga pendampingan yang sistematis dan terarah.

Selanjutnya, Wakil Ketua III yang dipimpin oleh Drs. H. Wamardy Hatta, M.Ag., membawahi bidang keuangan dan pelaporan. Bidang ini bertanggung jawab menyusun laporan keuangan, mengelola arus kas lembaga, melakukan pengawasan internal, serta memastikan laporan keuangan disusun sesuai standar akuntansi yang berlaku. Dalam penyelenggaraan Program Z-Chicken, bidang ini memastikan bahwa alokasi dana, pencairan modal, serta pelaporan keuangan kegiatan pemberdayaan dilakukan secara tertib, transparan, dan sesuai ketentuan BAZNAS RI. Sistem keuangan yang tertata menjadi salah satu faktor penting yang mendukung integritas pelaksanaan program zakat produktif.

Adapun Wakil Ketua IV, Drs. H. Ahmad Rafi'ie, MM., membawahi bidang kesekretariatan, SDM, dan umum. Bidang ini bertugas mengelola sumber daya manusia amil zakat, administrasi kelembagaan, korespondensi,

pengelolaan arsip, serta pemeliharaan aset organisasi. Dalam kaitannya dengan Program Z-Chicken, bidang ini berperan menyediakan dukungan administratif dan operasional, termasuk koordinasi pendamping lapangan, penyusunan dokumen program, serta pengelolaan komunikasi publik terkait keberhasilan program pemberdayaan.⁴³

3. Profil Program Z-Chicken

Program Z-Chicken adalah model pemberdayaan ekonomi produktif yang berkelanjutan, Program Z-Chicken secara resmi diperkenalkan pada 7 Februari 2022 di Semarang, Jawa Tengah. Peluncuran tersebut merupakan bagian dari inisiatif bantuan usaha sebanyak 1.000 gerai Z-Chicken yang ditujukan untuk dikelola oleh para mustahik di wilayah Pulau Jawa.⁴⁴ Usai peluncuran perdana di Jawa Tengah, Program Z-Chicken mengalami perkembangan pesat dan mulai diperluas ke sejumlah wilayah di Indonesia.

program Z-Chicken merupakan salah satu inovasi pemberdayaan ekonomi yang dikembangkan oleh BAZNAS sebagai respon atas tingginya minat masyarakat Indonesia terhadap produk ayam goreng krispi. Ayam goreng krispi telah menjadi salah satu makanan favorit lintas usia dan kalangan karena rasanya yang digemari, mudah dijumpai, serta memiliki harga yang relatif terjangkau. Kondisi tersebut menunjukkan adanya peluang usaha yang besar dan berkelanjutan, sehingga dinilai tepat untuk dikembangkan sebagai instrumen pemberdayaan mustahik. Melihat besarnya permintaan pasar

⁴³ “PERBAZNAS-2-2019-TUGAS-DAN-WEWENANG-PIMPINAN-BAZNAS-6519.pdf.”

⁴⁴ “BAZNAS Luncurkan Program Usaha ZChicken di Semarang- BAZNAS.”

terhadap produk ayam goreng krispi, BAZNAS memandang bahwa Z-Chicken memiliki potensi strategis dalam memenuhi kebutuhan konsumsi masyarakat sekaligus menjadi sarana pengentasan kemiskinan. Melalui program ini, mustahik tidak hanya diberikan bantuan modal usaha, tetapi juga difasilitasi untuk menjalankan usaha produktif yang memiliki prospek pasar yang jelas. Z-Chicken dikemas dalam bentuk usaha mikro dengan konsep outlet gerobak, sehingga biaya operasional dapat ditekan dan harga jual produk tetap terjangkau, memungkinkan produk Z-Chicken dinikmati oleh seluruh lapisan masyarakat. Program Z-Chicken tidak hanya berfokus pada aspek penjualan, tetapi juga menekankan pada penguatan kapasitas mustahik. BAZNAS memberikan pelatihan dan pembekalan kepada para mustahik, meliputi keterampilan pengolahan produk, pengelolaan usaha, serta pemahaman terhadap standar operasional yang telah ditetapkan. Selain itu, pendampingan usaha dilakukan secara intensif selama satu tahun guna memastikan bahwa mustahik benar-benar siap, mandiri, dan mampu menjalankan usaha secara berkelanjutan. Untuk mendukung keberlangsungan usaha, Z-Chicken juga menjalin kerja sama dengan berbagai jaringan usaha, seperti rumah potong ayam, rumah produksi, dan peternak ayam. Kerja sama ini bertujuan untuk menjamin ketersediaan bahan baku yang sesuai standar, sehingga mustahik hanya perlu mengambil ayam yang telah siap olah dan fokus pada proses penggorengan serta pemasaran produk. Dengan sistem tersebut, risiko usaha dapat diminimalkan dan kualitas produk tetap terjaga. Hingga tahun 2024, Program Z-Chicken telah menunjukkan perkembangan yang signifikan.

Tercatat sebanyak 1.706 gerobak Z-Chicken telah tersebar di 7 provinsi dan mencakup 50 kabupaten/kota di Indonesia. Capaian ini menunjukkan bahwa Program Z-Chicken tidak hanya berperan sebagai program bantuan ekonomi, tetapi juga menjadi model pemberdayaan zakat produktif yang berkontribusi dalam meningkatkan kesejahteraan mustahik dan mendorong kemandirian ekonomi masyarakat. Lalu di Kalimantan Selatan sendiri Peluncuran Program Z-Chicken dilakukan pada 5 September 2024 di Kota Banjarmasin.⁴⁵ Saat ini, BAZNAS Kalimantan Selatan menjadi satu-satunya lembaga di wilayah Kalimantan yang mengembangkan Program Z-Chicken, menjadikannya sumber kebanggaan tersendiri bagi masyarakat Kalimantan Selatan. Pada bulan Oktober 2024, Program Z-Chicken mulai diimplementasikan di Kalimantan Selatan.⁴⁶ Sebagai langkah awal, sepuluh individu terpilih dari wilayah Banjarmasin menerima bantuan yang mencakup gerobak usaha, perlengkapan memasak, bahan baku, pelatihan, serta pendampingan intensif selama satu tahun.⁴⁷ Total nilai bantuan yang disalurkan mencapai Rp95.850.000, Program Z-Chicken menetapkan kriteria penerima manfaat yang mencakup individu tergolong mustahik, memiliki semangat kewirausahaan, Proses seleksi dilakukan melalui asesmen yang mencakup wawancara dan evaluasi terhadap kesiapan serta potensi calon penerima dalam menjalankan usaha. Asesmen ini bertujuan untuk memastikan bahwa bantuan yang diberikan tepat sasaran dan

⁴⁵ “Z Chicken, Produk Ayam Tepung Khas BAZNAS Menyapa Banua - BAZNAS Provinsi Kalsel.”

⁴⁶ “Gubernur Kalsel Dorong Baznas Optimalisasi Pengumpulan Zakat, Infak, dan Sedekah di Banua.”

⁴⁷ Badan Amil Zakat Nasional(BAZNAS), “Program Ekonomi Perkotaan.”

dapat memberikan dampak yang signifikan dalam meningkatkan kesejahteraan mustahik.⁴⁸ Berikut tahapan BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan dalam mengelola program Z-Chicken.

a. Perencanaan Program

Perencanaan program ZChicken dilakukan oleh BAZNAS sebagai langkah awal dalam pengelolaan zakat produktif. Pada tahap ini, BAZNAS menetapkan tujuan program sebagai sarana pemberdayaan ekonomi mustahik melalui usaha ayam krispi berbasis sistem waralaba. Selain itu, BAZNAS juga menyusun konsep program, menentukan kriteria mustahik penerima manfaat, serta merancang kebutuhan sarana prasarana dan anggaran program. Perencanaan yang matang dilakukan agar program tepat sasaran dan mampu memberikan dampak ekonomi jangka panjang bagi mustahik.

b. Implementasi Program

Implementasi program ZChicken mencakup pelaksanaan seluruh rencana yang telah disusun sebelumnya. Tahap ini meliputi proses seleksi dan penetapan mustahik, pemberian pelatihan dan pembekalan usaha, serta penyaluran bantuan dalam bentuk sarana dan prasarana usaha. Mustahik menjalankan usaha ZChicken dengan menerapkan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah ditetapkan oleh BAZNAS guna menjaga kualitas produk dan keseragaman layanan. Dalam implementasinya, BAZNAS juga melakukan pendampingan dan

⁴⁸ Badan Amil Zakat Nasional(BAZNAS), “Program Z-Chicken dan ZMart Jadi Upaya Tingkatkan Kesejahteraan Mustahik di Indonesia.”

monitoring secara berkala untuk memastikan usaha berjalan sesuai dengan ketentuan program.

c. Evaluasi Program

Evaluasi Program ZChicken dilakukan untuk menilai efektivitas pelaksanaan program serta tingkat keberhasilan pemberdayaan mustahik. Evaluasi mencakup penilaian terhadap perkembangan usaha, kepatuhan mustahik terhadap SOP, serta peningkatan pendapatan yang diperoleh. Hasil evaluasi digunakan sebagai bahan perbaikan program dan dasar pengambilan keputusan terkait keberlanjutan maupun pengembangan usaha ZChicken di masa mendatang.

4. Profil Mustahik Penerima Program Z-Chicken

Tabel 4.1 Profil Mustahik Penerima Program Z-Chicken

No	Nama	Lokasi Usaha
1	Ferry Adha Noor	Jl.keramat raya rt.10 rw.01 no 8a kelurahan sungai bilu
2	Rehana	Jl. Malkon Temon, Surgi Mufti, Kec. Banjarmasin Utara Kalimantan Selatan
3	Raudathul Madina	Jl. Kuranji No.km 28, Landasan Ulin Tim., Kec. Landasan Ulin, Kota Banjar Baru, Kalimantan Selatan

4	Herliana	Komp.herlina perkasa jl.jeruk purut v no.44
5	M.noor	Jalan sultan adam, jl. Komp. Mahligai jl. Simpang jahri saleh no.3b, rt.30, sejahtera, Kota Banjarmasin, kalimantan Selatan
6	Humayni	Jl.kuin cerucuk depan BRI unit kuin alalak
7	Rita Laila	Sungai lulut, kec. Banjarmasin tim, gg raudhatul jannah Kota Banjarmasin, kalimantan selatan 70654
8	Halimatus Sadiah	Kuin utara banjarmasin selatan sebelum makam rt.07 no.152
9	Fitria	Jl. Prona II, Pemurus Baru, Kec. Banjarmasin Sel.
10	Vanny Widya Bestary	Jl.asabri III blok.j,landasan ulin tengah,kec.liang anggang,banjarbaru

B. Hasil Analisis Data

1. Strategi BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan dalam Mengelola Program Z-Chicken

a. Perumusan Strategi

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Saptian Hadi Hadi kepala bidang pendayagunaan beliau mengatakan.

“Kalau kita lihat di Banjarmasin, peminat ayam goreng itu banyak sekali. Hampir di setiap jalan ada yang jual ayam goreng, jadi pasarnya sudah ada dan cukup stabil. Karena itu, kami di BAZNAS menilai Z-Chicken cocok dijadikan program untuk membantu mustahik membuka usaha. Apalagi Z-Chicken ini sudah berhasil di beberapa daerah di Pulau Jawa, jadi kami yakin kalau diterapkan di Kalimantan Selatan bisa membantu mustahik punya usaha yang berkelanjutan”.⁴⁹

Masyarakat Banjarmasin memiliki minat yang tinggi terhadap kuliner ayam goreng siap saji. Hal ini terlihat dari banyaknya pedagang ayam goreng yang dapat ditemui hampir di setiap ruas jalan di kota tersebut. Kondisi ini menunjukkan bahwa pasarnya sudah terbentuk dan permintaan terhadap produk tersebut sangat stabil. Dengan melihat peluang yang terbuka lebar ini, BAZNAS menilai bahwa Z-Chicken merupakan pilihan yang tepat untuk membantu mustahik memulai usaha dan meningkatkan perekonomian mereka. bahwa tujuan utama pengembangan Program Z-Chicken adalah untuk menciptakan pemberdayaan ekonomi mustahik yang bersifat berkelanjutan. Dalam konteks perencanaan strategis, BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan memilih Z-Chicken sebagai sarana pemberdayaan karena program ini dinilai memiliki peluang usaha yang kuat di daerah Banjarmasin.⁵⁰ Hal ini terlihat dari tingginya minat masyarakat terhadap kuliner ayam goreng siap

⁴⁹ Wawancara dengan Saptian Hadi Hadi, S.E., Kepala Bidang Pendayagunaan BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, Banjarmasin, 22 Oktober 2025.

⁵⁰ Wawancara dengan Bapak Saptian Hadi Hadi, S.E., Kepala Bidang Pendayagunaan BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, Banjarmasin, 22 Oktober 2025.

saji, yang dapat ditemukan hampir di setiap ruas jalan dengan berbagai merek yang sudah lebih dulu berkembang. Kondisi tersebut menunjukkan adanya potensi pasar yang stabil serta permintaan yang terus meningkat. Selain itu, brand Z-Chicken sendiri telah terbukti berhasil di beberapa wilayah di Pulau Jawa, sehingga BAZNAS menilai bahwa membawa brand tersebut ke Kalimantan Selatan dapat menjadi strategi yang tepat. Dengan mengadopsi model bisnis yang sudah matang, mustahik memiliki peluang yang lebih besar untuk menjalankan usaha secara konsisten dan memperoleh pendapatan yang berkelanjutan. Oleh karena itu, pemilihan Program Z-Chicken bukan hanya didasarkan pada kebutuhan mustahik, tetapi juga merupakan hasil analisis peluang pasar serta pertimbangan keberlanjutan usaha dalam perumusan strategi BAZNAS.

Pada tahap berikutnya, BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan menetapkan kriteria khusus dalam proses pemilihan mustahik agar program dapat dijalankan oleh penerima yang benar-benar siap. Selain memastikan bahwa calon penerima termasuk dalam kategori fakir atau miskin sesuai ketentuan zakat, BAZNAS juga mempertimbangkan kesiapan dan kemampuan mustahik untuk mengikuti pendampingan serta mengelola usaha. Adapun kriteria mustahik yang ditetapkan meliputi:

- 1) Termasuk kategori fakir atau miskin sesuai ketentuan asnaf zakat.
- 2) Berada pada usia produktif, yaitu maksimal 50 tahun, agar mampu menjalankan usaha secara optimal.

- 3) Memiliki kemauan dan komitmen kuat untuk berusaha serta bersedia mengikuti proses pendampingan.
- 4) Memiliki pengalaman atau keterampilan dasar dalam memasak, terutama pada usaha yang berkaitan dengan ayam goreng siap saji.
- 5) Bersedia menjalankan usaha pada lokasi yang dinilai strategis, berdasarkan hasil survei lapangan yang dilakukan oleh BAZNAS.

Kriteria ini diterapkan untuk memastikan bahwa mustahik memiliki kapasitas yang relevan dengan model bisnis Z-Chicken dan mampu mengembangkan usaha secara berkelanjutan.

BAZNAS Kalsel juga memberikan pendampingan berkala sebagai bagian penting dari rancangan program. Pendampingan ini dilakukan oleh petugas lapangan untuk memantau perkembangan usaha, memberikan arahan ketika muncul kendala, serta memastikan mustahik menjalankan kegiatan usaha sesuai standar operasional Z-Chicken. Evaluasi rutin juga dilaksanakan 3 bulan sekali untuk melihat sejauh mana strategi yang ditetapkan telah berjalan efektif dan menentukan apakah diperlukan penyesuaian dalam operasional atau dukungan program. Dengan demikian, keseluruhan komponen program dirancang berdasarkan perencanaan strategis yang menekankan keberlanjutan, kesiapan mustahik, dan kesesuaian dengan potensi pasar yang telah diidentifikasi sebelumnya.

Secara umum, penyusunan strategi Program Z-Chicken dilakukan melalui tahapan perencanaan yang berfokus pada aspek keberlanjutan usaha, kesesuaian dengan kondisi pasar, serta kesiapan mustahik. Dengan pendekatan

tersebut, program ini dapat berfungsi sebagai sarana pemberdayaan ekonomi yang efektif bagi masyarakat di Kalimantan Selatan.

b. Implementasi Strategi

Implementasi strategi merupakan tahapan penerapan dari rencana yang telah disusun oleh BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan dalam mengelola Program Z-Chicken. Pelaksanaan ini bertujuan untuk memastikan bahwa Program Z-Chicken benar-benar dimanfaatkan oleh mustahik secara optimal guna meningkatkan pendapatan dan kemandirian ekonomi.

“Pendaftaran Z-Chicken dibuka melalui link yang disediakan, lalu kami melakukan survei ke rumah calon mustahik untuk melihat kondisi ekonomi dan kesiapan usaha. Bantuan diberikan dalam bentuk barang, seperti rompong, peralatan, bahan baku, dan biaya sewa sekitar sembilan juta lima ratus ribu rupiah, dengan sistem *repeat order* agar modal tetap aman. Mustahik juga mendapat pelatihan pencatatan usaha, pengolahan ayam sesuai SOP, dan pemasaran digital, termasuk difasilitasi masuk ke platform online. Dalam pendampingan, kami tidak hanya mengajarkan teknis usaha, tetapi juga menanamkan nilai amanah, kejujuran, dan pemahaman tentang zakat agar usaha yang dijalankan tidak hanya untung, tetapi juga berkah”⁵¹.

Ada beberapa tahapan dalam implementasi diantaranya:

1) Pendaftaran dan survei kelayakan mustahik

Proses pendaftaran dan penilaian kelayakan menjadi langkah awal yang ditempuh BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan dalam menyeleksi mustahik yang akan menerima Program Z-Chicken. Pada tahap ini, calon penerima bantuan mengisi pendaftaran sesuai mekanisme yang berlaku,

⁵¹ Wawancara dengan Ibu Zumrotun Nisa, Koordinator Program Z-Chicken BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, Banjarmasin, 22 Oktober 2025.

kemudian dilakukan pengecekan kelayakan untuk menilai kondisi ekonomi, kemampuan, serta kesiapan mereka dalam mengelola usaha, ibu Halimatus mengatakan :

“dulu saya daftar di link BAZNAS yang di informasikan sama tetangga ulun setelah itu, tim BAZNAS datang ke rumah dan menanyakan beberapa hal seperti, kondisi rumah, pengalaman usaha dan keuangan keluarga”⁵².

Zumrotun Nisa menjelaskan bahwa sebelum usaha benar-benar berjalan BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan juga menilai beberapa tahapan melalui survei agar sesuai dengan hukum zakat sampai dengan kesiapan mustahik dalam menjalankan Program Z-Chicken, calon mustahik yang sudah mendaftar akan di survei terlebih dahulu untuk menentukan kelayan apakah mereka masuk dalam kategori golongan penerima zakat dan sejauh mana pengalaman calon penerima tentang berjualan khususnya dalam bidang kuliner.

2) Penyaluran modal

Penyaluran modal usaha dalam Program Z-Chicken yang dilaksanakan oleh BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan tidak dilakukan dalam bentuk pemberian uang tunai secara langsung kepada mustahik. Berdasarkan hasil wawancara kepada Zumrotun Nisa selaku Koordinator Program, kebijakan tersebut diterapkan sebagai langkah pengendalian agar modal yang diberikan benar-benar digunakan untuk keperluan usaha. Oleh karena itu, bantuan modal disalurkan dalam bentuk sarana usaha dan bahan baku produksi yang telah ditentukan sesuai dengan kebutuhan program. Pemberian modal dalam bentuk

⁵² Wawancara dengan Ibu Halimatus Sa'diah penerima manfaat Z-Chicken BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, Banjarmasin, 29 oktober 2025.

barang dan bahan baku bertujuan untuk mencegah terjadinya penggunaan dana usaha pada kebutuhan yang tidak berkaitan dengan aktivitas berjualan. Total nilai modal usaha yang diterima oleh setiap mustahik dalam Program Z-Chicken sebesar Rp9.500.000. Nilai modal tersebut dibagi ke dalam dua komponen utama, yaitu modal peralatan usaha dan modal kerja. Modal peralatan usaha memiliki nilai sebesar Rp6.860.000 dan digunakan untuk penyediaan sarana pendukung usaha, sedangkan modal kerja sebesar Rp2.640.000 dialokasikan untuk penyediaan bahan baku produksi. Modal peralatan usaha mencakup penyediaan gerobak usaha serta perlengkapan lainnya yang dibutuhkan dalam proses produksi dan penjualan. Adapun peralatan yang diberikan antara lain gerobak usaha sebagai berikut ;

No.	Nama Barang	Detail	Harga	Ket.
1	Investasi dan Peralatan Usaha	Gerobak, Kompor + Dudukan, penggorengan, Gas, sodet, penyaring minyak, capit, baskom, saringan, termometer, sewa tempat	Rp6.860.000	
2	Modal Kerja Bahan Baku	Ayam marinasi, tepung bumbu, minyak goreng, paperbag, paperbox, rice paper, saos	Rp2.640.000	
TOTAL		Rp9.500.000		

Kompor beserta dudukannya, alat penggorengan, tabung gas, sodet, penyaring minyak, capit, baskom, saringan, serta termometer. Selain itu, modal peralatan juga mencakup biaya awal sewa tempat usaha sebagai lokasi berjualan mustahik. Sementara itu, modal kerja disalurkan melalui mekanisme repeat order. Dalam mekanisme ini, mustahik tidak menerima dana tunai untuk pembelian bahan baku, melainkan diarahkan untuk melakukan pemesanan bahan

baku secara berulang kepada pemasok resmi Z-Chicken. Setelah bahan baku yang digunakan habis terjual, mustahik diwajibkan menyetorkan kembali hasil penjualan tersebut kepada pihak pemasok untuk kemudian digunakan dalam pemesanan bahan baku berikutnya. Proses ini dilakukan secara berkelanjutan selama mustahik menjalankan usaha. Bahan baku yang disediakan melalui mekanisme repeat order meliputi ayam marinasi, tepung, bumbu, minyak goreng, kemasan berupa paper bag, paper box, rice paper, serta saus. Sistem ini diterapkan sebagai upaya untuk menjaga agar modal kerja tetap utuh dan tidak dialihkan pada kebutuhan pribadi mustahik. Selain itu, mekanisme repeat order juga membantu menjaga standar kualitas bahan baku yang digunakan oleh seluruh mustahik, sehingga kualitas produk Z-Chicken dapat tetap terjaga. Penerapan sistem penyaluran modal seperti ini menunjukkan adanya strategi pengelolaan yang terencana dalam Program Z-Chicken. BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan tidak hanya berfokus pada pemberian bantuan, tetapi juga pada pengendalian penggunaan modal dan keberlanjutan usaha mustahik. Dengan adanya pembagian modal yang jelas serta mekanisme repeat order, program ini diharapkan mampu mendorong mustahik untuk menjalankan usaha secara disiplin, terarah, dan berkelanjutan.

3) Pelatihan

Untuk memastikan mustahik dapat mengelola usahanya sendiri dalam jangka panjang BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan juga membekali pelatihan kepada mustahik dari mulai pencatatan keuangan usaha, cara mengolah ayam sesuai SOP Z-Chicken. Selain itu, mustahik juga dibekali

dengan pelatihan pemasaran digital, seperti cara membuat foto maupun video produk di media sosial agar jangkauan usaha mereka lebih jauh khususnya pada masyarakat Banjarmasin, BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan juga mengarahkan mustahik untuk memanfaatkan platform digital seperti go food, shopee food dan grab food sehingga mustahik tidak hanya mengandalkan pemasaran offline saja namun juga online. Lebih dari itu, proses pendampingan yang dilakukan BAZNAS tidak semata-mata berorientasi pada peningkatan keterampilan usaha, tetapi juga mengandung muatan nilai-nilai keislaman. pentingnya sikap jujur dalam menjalankan usaha, serta pemahaman tentang zakat sebagai bentuk tanggung jawab moral dan spiritual. Integrasi antara pembinaan usaha dan penanaman nilai-nilai Islam tersebut bertujuan agar usaha yang dijalankan oleh mustahik tidak hanya mampu meningkatkan kesejahteraan ekonomi, tetapi juga memberikan keberkahan dan membentuk karakter usaha yang sesuai dengan prinsip Islam.⁵³

c. Evaluasi Strategi

Kendala yang dihadapi oleh BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan adalah, kepatuhan mustahik kepada standar operasional prosedur SOP yang telah ditetapkan oleh BAZNAS, berdasarkan hasil wawancara Bersama ibu Zumrotun Nisa selaku koordinator Program Z-Chicken beliau mengatakan:

“Kami menggunakan sistem *Repeat order*. Tujuannya bukan hanya untuk menjaga agar modal mustahik tidak habis terpakai untuk kebutuhan pribadi, tetapi juga untuk menjaga SOP produk. Karena Z-Chicken ini bentuknya waralaba, semua mustahik harus benar-benar menggunakan bahan yang sama. Kalau ada mustahik yang mulai tidak mematuhi SOP, itu bisa berpengaruh pada

⁵³ Wawancara dengan Ibu Zumrotun Nisa, Koordinator Program Z-Chicken BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, Banjarmasin, 22 Oktober 2025.

kualitas dan branding mustahik lainnya. Selain kami juga melakukan evaluasi dalam 3 bulan sekali untuk mengkaji laporan kendala yang dihadapi mustahik di lapangan”⁵⁴.

Program Z-Chicken dirancang oleh BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan dengan menerapkan konsep waralaba sebagai dasar pengelolaan usahanya. Melalui model ini, BAZNAS berupaya memastikan bahwa seluruh mustahik menjalankan usaha dengan standar yang seragam, baik dari segi kualitas produk, jenis bahan baku yang digunakan, maupun tata cara operasional. Salah satu mekanisme yang diterapkan adalah sistem *repeat order*, yaitu kewajiban bagi mustahik untuk memesan kembali bahan baku utama melalui BAZNAS. Langkah ini tidak hanya dimaksudkan untuk menjaga konsistensi kualitas produk, tetapi juga untuk mengontrol penggunaan modal sehingga tidak dialihkan untuk kebutuhan pribadi di luar usaha. Dengan penerapan sistem waralaba tersebut, BAZNAS ingin menjaga citra dan keberlanjutan merek Z-Chicken. Jika terdapat mustahik yang tidak mematuhi SOP, seperti mengganti bahan baku, mengurangi takaran, atau memodifikasi teknik pengolahan, maka hal tersebut dapat mempengaruhi kualitas produk secara keseluruhan dan berdampak pada brand Z-Chicken itu sendiri.⁵⁵ Untuk mengantisipasi ketidakkonsistenan mustahik dalam mengikuti standar operasional yang telah ditetapkan, BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan menjalin kerja sama dengan pihak supplier sebagai bagian dari sistem pengawasan bahan baku. Melalui mekanisme ini, seluruh nota pembelian bahan baku yang dilakukan mustahik

⁵⁴ Wawancara dengan Ibu Zunrotun Nisa, Koordinator Program ZChicken BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, Banjarmasin, 22 Oktober 2025.

⁵⁵ Yuwono dkk., “Pengaruh Penerapan SOP Terhadap Efektivitas Kinerja Internal Dan Dampaknya Terhadap Kualitas Produk UMKM Kuliner Di Surabaya.”

dicatat dan disimpan oleh supplier. Setiap akhir bulan, nota-nota tersebut dikumpulkan dan diserahkan kepada BAZNAS untuk kemudian diinput ke dalam sistem administrasi program. Langkah ini memungkinkan BAZNAS memantau apakah mustahik benar-benar melakukan *repeat order* dan menggunakan bahan baku sesuai standar program. Apabila ditemukan mustahik yang tidak melakukan pembelian bahan baku standar prosedur BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, akan dilakukan pendekatan pada mustahik tersebut agar mustahik benar-benar memahami pentingnya menjaga kualitas dan mengikuti prosedur yang telah ditetapkan. Pendekatan ini menunjukkan bahwa strategi waralaba yang diterapkan tidak hanya berorientasi pada penyediaan modal, tetapi juga pada pembinaan dan pengawasan. Selain itu, BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan menerapkan sistem evaluasi program yang dilakukan secara rutin sebagai bagian dari upaya pengawasan pelaksanaan Program Z-Chicken. Evaluasi ini dilaksanakan setiap tiga bulan sekali dengan tujuan untuk menelaah berbagai permasalahan dan kendala yang dialami oleh mustahik selama menjalankan kegiatan usaha di lapangan. Pelaksanaan evaluasi dilakukan melalui pengumpulan informasi yang bersumber dari pendamping program serta laporan yang disampaikan oleh mustahik. Melalui mekanisme tersebut, BAZNAS memperoleh gambaran menyeluruh mengenai perkembangan usaha mustahik, tingkat kepatuhan terhadap standar operasional yang telah ditetapkan, serta berbagai hambatan yang muncul, baik yang berkaitan dengan aspek teknis produksi maupun pengelolaan usaha. Temuan yang diperoleh dari evaluasi triwulanan selanjutnya dijadikan sebagai bahan

pertimbangan dalam menentukan langkah tindak lanjut program. Apabila ditemukan kendala yang bersifat teknis, seperti permasalahan dalam pengelolaan bahan baku atau operasional usaha, BAZNAS memberikan arahan serta pendampingan tambahan. Adapun permasalahan yang berkaitan dengan kedisiplinan dan kepatuhan terhadap ketentuan program ditangani melalui proses pembinaan serta pemberian edukasi ulang kepada mustahik.

2. Kendala eksternal yang dihadapi BAZNAS Provinsi Kalimantan

Selatan dalam Pengelolaan Program Z-Chicken

Persaingan menjadi tantangan sendiri bagi BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan dalam menjalankan program ini berdasarkan hasil wawancara bersama Bapak Fery Adha Noor selaku penerima manfaat Program Z-Chicken beliau mengatakan :

“Di wilayah saya yang berjualan mungkin ada 5 pedagang Kentucky dengan harga dan varian menu yang berbeda-beda, ini menjadi salah satu kendala yang saya hadapi, namun saya juga bersyukur karena BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan sudah memberikan saya modal untuk berjualan agar dapat membantu pendapatan ekonomi keluarga saya, selebih lagi BAZNAS juga memberikan kami kebebasan pada harga dan varian menu untuk menghadapi persaingan Kentucky di wilayah saya⁵⁶.

Program Z-Chicken dijalankan pada lingkungan usaha yang cukup kompetitif, khususnya karena banyaknya pelaku kuliner yang menjual produk serupa, yaitu ayam goreng siap saji. Berdasarkan wawancara dengan salah satu penerima manfaat, Fery Adha Noor, beliau menjelaskan bahwa jumlah pedagang ayam goreng di sekitar lokasi usahanya terus bertambah. Persaingan tidak hanya berasal dari penjual skala kecil yang berjualan secara mandiri, tetapi juga dari

⁵⁶ Wawancara dengan Bapak Fery Adha Noor, mustahik penerima Program Z-Chicken BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, Banjarmasin, 18 Oktober 2025.

brand-brand lain yang menawarkan ayam goreng krispi dengan konsep dan harga yang beragam. Menurut beliau, kondisi tersebut menjadi tantangan yang cukup signifikan karena setiap pedagang berupaya menarik konsumen dengan strategi masing-masing, sehingga penjualan seringkali tidak stabil. Program Z-Chicken dijalankan pada lingkungan usaha yang cukup kompetitif, khususnya karena banyaknya pelaku kuliner yang menjual produk serupa, yaitu ayam goreng siap saji. Berdasarkan wawancara dengan salah satu penerima manfaat, Fery Adha Noor, beliau menjelaskan bahwa jumlah pedagang ayam goreng di sekitar lokasi usahanya terus bertambah. Persaingan tidak hanya berasal dari penjual skala kecil yang berjualan secara mandiri, tetapi juga dari brand-brand lain yang menawarkan ayam goreng crispy dengan konsep dan harga yang beragam. Menurut beliau, kondisi tersebut menjadi tantangan yang cukup signifikan karena setiap pedagang berupaya menarik konsumen dengan strategi masing-masing, sehingga penjualan seringkali tidak stabil dan sangat dipengaruhi oleh kondisi pasar harian. Meskipun begitu, Fery Adha Noor mengungkapkan bahwa dirinya tetap merasa terbantu dengan kebijakan BAZNAS yang memberikan ruang fleksibilitas bagi para mustahik. Beliau menyampaikan bahwa BAZNAS tidak membatasi harga jual dan memberikan kesempatan kepada mustahik untuk menambahkan variasi menu selama tidak mengubah standar utama produk Z-Chicken. Kebebasan ini memungkinkan mustahik melakukan penyesuaian terhadap kebutuhan konsumen di lingkungan usaha masing-masing. Dengan adanya kelonggaran tersebut, beliau merasa lebih mudah berinovasi, baik dalam hal jenis menu maupun strategi harga, sehingga

masih dapat bersaing dengan pedagang lain yang memiliki variasi produk lebih luas. Fleksibilitas ini juga memberikan peluang bagi mustahik untuk menyesuaikan penawaran mereka pada pasar dan tetap mempertahankan daya saing usaha di tengah kondisi persaingan yang semakin ketat.

3. Kendala Internal yang dihadapi BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan dalam Pengelolaan Program Z-Chicken

Kendala Internal yang dihadapi oleh BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan dalam pelaksanaan Program Z-Chicken adalah masih ditemukannya ketidakpatuhan sebagian mustahik terhadap standar operasional prosedur (SOP) yang telah ditetapkan. Ketidakpatuhan tersebut terutama berkaitan dengan konsistensi penggunaan bahan baku sesuai standar program serta penerapan mekanisme repeat order yang menjadi bagian penting dalam sistem pengelolaan usaha Z-Chicken. Berdasarkan hasil wawancara dengan Zumrotun Nisa selaku Koordinator Program Z-Chicken, penerapan SOP merupakan aspek krusial karena Program Z-Chicken dijalankan dengan konsep waralaba. Dalam model ini, seluruh mustahik diwajibkan menggunakan bahan baku yang sama serta menerapkan prosedur pengolahan yang seragam agar kualitas produk tetap terjaga. Apabila terdapat mustahik yang tidak mematuhi SOP, seperti menggunakan bahan baku di luar standar atau tidak mengikuti mekanisme repeat order, maka hal tersebut berpotensi menurunkan kualitas produk dan berdampak pada citra merek Z-Chicken secara keseluruhan. Untuk mengatasi kendala tersebut, BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan menerapkan berbagai

langkah pengawasan dan pengendalian sebagai bentuk upaya menjaga keberlangsungan Program Z-Chicken. Salah satu langkah yang dilakukan adalah menjalin kerja sama dengan pihak supplier resmi Z-Chicken dalam rangka melakukan pemantauan penggunaan bahan baku oleh mustahik. Melalui kerja sama ini, setiap transaksi pembelian bahan baku yang dilakukan oleh mustahik dicatat dalam bentuk nota pembelian oleh supplier. Nota pembelian tersebut kemudian dikumpulkan secara berkala dan diserahkan kepada pihak BAZNAS untuk dilakukan pengecekan dan pencatatan dalam sistem administrasi program. Mekanisme ini memungkinkan BAZNAS untuk mengetahui apakah mustahik benar-benar melakukan pembelian bahan baku sesuai standar yang telah ditetapkan serta menjalankan sistem repeat order sebagaimana ketentuan program. Dengan adanya pengecekan nota dari supplier, BAZNAS dapat memantau tingkat kepatuhan mustahik secara lebih objektif dan terukur. Apabila dalam proses pengecekan ditemukan mustahik yang tidak melakukan pembelian bahan baku melalui supplier resmi atau tidak mengikuti prosedur yang berlaku, BAZNAS akan melakukan pendekatan persuasif kepada mustahik yang bersangkutan. Pendekatan ini dilakukan melalui pembinaan dan pemberian pemahaman ulang mengenai pentingnya kepatuhan terhadap SOP, baik dalam menjaga kualitas produk maupun dalam menjaga keberlanjutan usaha dan merek Z-Chicken. Upaya tersebut menunjukkan bahwa strategi pengawasan yang diterapkan tidak bersifat represif, melainkan mengedepankan aspek edukatif dan pembinaan. Selain itu, BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan juga melaksanakan evaluasi program secara rutin setiap tiga bulan sekali

sebagai bagian dari sistem pengawasan berkelanjutan. Evaluasi ini bertujuan untuk mengkaji berbagai kendala yang dihadapi mustahik di lapangan, termasuk permasalahan terkait kepatuhan terhadap SOP. Hasil evaluasi tersebut digunakan sebagai dasar dalam menentukan tindak lanjut program, baik berupa pendampingan tambahan, pembinaan intensif, maupun penyesuaian strategi pengelolaan program agar tujuan pemberdayaan ekonomi mustahik dapat tercapai secara optimal.

C. Pembahasan

1. Analisis Strategi BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan

a. Analisis Perumusan

Strategi BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan dalam pengelolaan Program Z-Chicken sejalan dengan konsep manajemen strategi Fred R. David, menetapkan tujuan, memilih penerima yang tepat, serta menyusun langkah teknis berdasarkan kondisi lapangan dan sumber daya yang ada. Fokus strategi tidak hanya pada bantuan, tetapi juga membangun kemandirian ekonomi mustahik melalui pendampingan, pengawasan, dan standar operasional. Secara keseluruhan, strategi ini mencerminkan perencanaan matang, pelaksanaan terstruktur, dan pemantauan berkelanjutan, beberapa tahapan strategi BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, Perumusan strategi pada Program Z-Chicken diawali dengan analisis peluang pasar yang dilakukan oleh BAZNAS Provinsi Kalimantan

Selatan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pendayagunaan, Bapak Saptian Hadi, bahwa masyarakat Banjarmasin memiliki minat yang tinggi terhadap kuliner berbasis ayam goreng siap saji. Banyaknya pedagang ayam goreng di berbagai jalan utama menunjukkan bahwa permintaan pasar sangat stabil dan peluang usaha cukup terbuka. Kondisi tersebut menjadi dasar bagi BAZNAS dalam menilai bahwa Program Z-Chicken berpotensi memberikan pendapatan harian yang relatif aman bagi mustahik. Secara strategis, langkah ini selaras dengan konsep penyusunan visi, misi, dan evaluasi lingkungan internal/eksternal. dalam manajemen strategik, ini adalah proses mengenali peluang eksternal yang dapat dimanfaatkan untuk mencapai tujuan organisasi. Pemilihan Program Z-Chicken bukan hanya karena kebutuhan mustahik untuk memperoleh usaha baru, tetapi karena peluang pasar yang telah terbentuk di Banjarmasin dinilai mampu mendukung keberlanjutan usaha mustahik.⁵⁷

Selain melihat peluang pasar lokal, BAZNAS juga mempertimbangkan keberhasilan Z-Chicken sebagai brand yang telah berkembang di beberapa wilayah di Pulau Jawa. Model bisnis yang sudah teruji ini memberikan keyakinan bahwa mustahik akan memiliki peluang lebih besar untuk menjalankan usaha secara konsisten. menggunakan model usaha yang telah terbukti berhasil untuk meminimalkan kemungkinan kegagalan.

⁵⁷ Erwan, *Fred R David (Manajemen Strategik).pdf.*

Tahap selanjutnya dalam perumusan strategi adalah penetapan kriteria mustahik. BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan tidak hanya memastikan bahwa calon penerima termasuk dalam kategori fakir atau miskin, tetapi juga menilai kesiapan dan kemampuan mustahik untuk menjalankan usaha. Kriteria yang ditetapkan meliputi:

1. Termasuk dalam asnaf fakir atau miskin.
2. Berada pada usia produktif, maksimal 50 tahun.
3. Memiliki komitmen kuat untuk berusaha dan mengikuti pendampingan.
4. Memiliki keterampilan dasar dalam memasak, khususnya produk ayam goreng.
5. Bersedia menempati lokasi usaha yang dinilai strategis berdasarkan survei lapangan.

Kriteria tersebut menunjukkan bahwa BAZNAS menerapkan strategi seleksi berbasis kapasitas, di mana penerima dipilih bukan hanya berdasarkan kebutuhan, tetapi juga kesiapannya menjalankan usaha. Strategi ini mendukung keberlanjutan program dan selaras dengan prinsip pemberdayaan yang menekankan penguatan kemampuan mustahik.⁵⁸ Organisasi perlu memastikan menugaskan orang yang tepat, dengan kemampuan yang tepat pada posisi yang tepat. Selain itu, dalam tahap perumusan strategi, BAZNAS juga menyusun pola pendampingan dan evaluasi rutin agar kegiatan usaha dapat berjalan sesuai standar.

⁵⁸ Suharto, *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat: Kajian Strategis Pembangunan Kesejahteraan Sosial*.

Rancangan strategi ini menunjukkan bahwa BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan memprioritaskan keberlanjutan dan kualitas program, bukan sekadar menyalurkan bantuan.

b. Analisis Implementasi

Implementasi strategi merupakan proses pelaksanaan dari rencana yang telah disusun sebelumnya. Hasil temuan dalam penelitian Program Z-Chicken, tahapan implementasi dilakukan secara berurutan mulai dari proses pendaftaran mustahik, penyaluran modal usaha, pemberian pelatihan.

1) Pendaftaran dan Survei Kelayakan

Berdasarkan hasil temuan peneliti proses awal yang yang dilakukan adalah pendaftaran, calon mustahik terlebih dahulu melakukan pendaftaran melalui tautan resmi BAZNAS. Setelah terdaftar, tim pendayagunaan melakukan survei langsung untuk menilai kondisi ekonomi keluarga, riwayat pengalaman usaha, serta kesiapan lingkungan keluarga dalam mendukung aktivitas berjualan. Berdasarkan hasil wawancara, proses survei dilakukan secara detail guna memastikan bahwa calon penerima benar-benar masuk dalam asnaf zakat dan memiliki kemampuan dasar untuk menjalankan usaha. Hal ini menunjukkan bahwa strategi seleksi mustahik tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga mempertimbangkan aspek kesiapan usaha dan kondisi sosial ekonomi calon penerima program. ini juga mencerminkan prinsip *needs assessment*

dalam praktik pemberdayaan, yaitu memastikan bahwa bantuan diberikan kepada individu yang tepat dan relevan dengan kebutuhan mereka.⁵⁹

2) Penyaluran Modal

Pelaksanaan strategi penyaluran modal dalam Program Z-Chicken tidak dilakukan melalui pemberian dana tunai secara langsung kepada mustahik. Modal usaha disalurkan dalam bentuk peralatan usaha dan bahan baku produksi dengan total nilai sebesar Rp9.500.000 yang terbagi ke dalam dua komponen, yaitu modal peralatan usaha dan modal kerja. Kebijakan ini menunjukkan adanya upaya pengendalian dalam pelaksanaan strategi agar bantuan yang diberikan digunakan sesuai dengan tujuan program. Modal peralatan usaha dimanfaatkan untuk menyediakan sarana pendukung kegiatan produksi dan penjualan, seperti gerobak dan perlengkapan usaha, termasuk biaya awal sewa tempat berjualan. Sementara itu, modal kerja disalurkan melalui penerapan mekanisme repeat order, di mana mustahik diarahkan untuk melakukan pemesanan bahan baku secara berkelanjutan kepada pemasok resmi Z-Chicken. Penerapan mekanisme ini bertujuan untuk menjaga keberlangsungan modal kerja serta mencegah penggunaan dana usaha untuk kepentingan di luar kegiatan usaha. Berdasarkan temuan penelitian, implementasi strategi penyaluran modal tersebut secara umum telah berjalan sesuai dengan perencanaan yang ditetapkan. Sistem repeat order memudahkan BAZNAS dalam melakukan pengawasan terhadap penggunaan modal sekaligus

⁵⁹ Peter M. Kettner, Robert M. Moroney, dan Lawrence L. Martin, *Designing and Managing Programs: An Effectiveness-Based Approach* (SAGE Publications, 2017).

menjaga keseragaman kualitas bahan baku. Namun demikian, dalam pelaksanaannya masih diperlukan pendampingan yang berkelanjutan agar seluruh mustahik dapat memahami dan menerapkan mekanisme tersebut secara konsisten.

3) Pelatihan Usaha

Untuk memperkuat kapasitas mustahik, BAZNAS memberikan pelatihan mencakup pencatatan keuangan, teknik pengolahan ayam sesuai SOP, serta pemasaran digital. Pelatihan ini merupakan bagian dari *capacity building* yang bertujuan meningkatkan keterampilan mustahik agar mampu menjalankan dan mengembangkan usaha secara mandiri. BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan tidak hanya membekali mustahik dengan keterampilan teknis dan manajerial, tetapi juga menyampaikan materi yang berkaitan dengan pemahaman zakat, etika usaha dalam Islam, serta pentingnya menjaga amanah dan kejujuran dalam mengelola bantuan yang diterima. Penyampaian materi tersebut menjadi bagian dari proses pembinaan yang bertujuan menumbuhkan kesadaran moral dan spiritual mustahik, sehingga mereka memahami bahwa usaha yang dijalankan tidak hanya memiliki dimensi ekonomi, tetapi juga mengandung nilai ibadah dan tanggung jawab keagamaan.⁶⁰ Dengan demikian, bantuan yang diberikan tidak hanya berupa fasilitas fisik, tetapi juga pembekalan pengetahuan dan kemampuan teknis jangka Panjang.⁶¹

⁶⁰ Studies, “Analisis Kaji Dampak Program Zakat Produktif Terhadap Tingkat Kesejahteraan Mustahik.”

⁶¹ UNDP, *Capacity Development: A UNDP Primer (United Nations Development Programme, 2009)*.

c. Analisis Evaluasi

Program Z-Chicken dikelola dengan menggunakan konsep waralaba, sehingga seluruh mustahik diwajibkan menjalankan usaha berdasarkan standar yang sama, baik dari segi kualitas produk, jenis bahan baku, maupun prosedur operasional. Dalam konteks ini, kepatuhan terhadap SOP menjadi faktor penting karena setiap penyimpangan yang dilakukan oleh satu mustahik berpotensi mempengaruhi kualitas produk dan citra merek Z-Chicken secara keseluruhan. Ketidakpatuhan, seperti mengganti bahan baku, mengurangi takaran, atau memodifikasi teknik pengolahan, dapat menurunkan konsistensi kualitas dan berdampak pada kepercayaan konsumen terhadap brand Z-Chicken. kendala kepatuhan ini menunjukkan bahwa penerapan konsep waralaba dalam program pemberdayaan ekonomi memerlukan pengawasan yang berkelanjutan. Meskipun sistem repeat order telah dirancang sebagai instrumen pengendalian modal dan kualitas produk, keberhasilan sistem tersebut sangat bergantung pada kesadaran dan kedisiplinan mustahik dalam menjalankan ketentuan program. Oleh karena itu, kendala yang muncul tidak sepenuhnya disebabkan oleh kelemahan sistem, melainkan juga oleh faktor perilaku dan pemahaman mustahik terhadap pentingnya SOP. Sebagai upaya mengatasi kendala tersebut, BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan menerapkan mekanisme evaluasi program secara rutin setiap tiga bulan sekali. Evaluasi ini dilakukan sebagai bagian dari fungsi pengawasan untuk menelaah berbagai permasalahan yang dihadapi

mustahik selama menjalankan usaha di lapangan. Proses evaluasi dilaksanakan dengan menghimpun laporan dari pendamping program serta laporan yang disampaikan oleh mustahik, sehingga BAZNAS memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai perkembangan usaha, tingkat kepatuhan terhadap SOP, serta hambatan yang muncul baik dari aspek teknis produksi maupun pengelolaan usaha. Hasil evaluasi tersebut selanjutnya digunakan sebagai dasar dalam merumuskan langkah tindak lanjut program. Apabila ditemukan kendala yang bersifat teknis, seperti permasalahan dalam pengelolaan bahan baku atau operasional usaha, BAZNAS memberikan arahan dan pendampingan lanjutan. Sementara itu, permasalahan yang berkaitan dengan kedisiplinan dan kepatuhan terhadap ketentuan program ditangani melalui proses pembinaan serta pemberian edukasi ulang kepada mustahik. Pendekatan ini menunjukkan bahwa pengelolaan Program Z-Chicken tidak hanya menitikberatkan pada aspek pengendalian, tetapi juga pada pembinaan dan perbaikan berkelanjutan.

2. Analisis Kendala

a. Kendala internal

Temuan dilapangan menunjukkan bahwa kendala internal utam pada Program Z-Chicken adalah ketidakpatuhan mustahik pada Standar Prosedur Operasional pada sistem *repeat order* yang digunakan oleh BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, beberapa mustahik mengganti bahan baku yang tidak sesuai standar Z-Chicken hal ini sangat mempengaruhi brand Z-Chicken sendiri namun

mengatasi hal tersebut BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan menerapkan sistem pengawasan berkelanjutan yaitu bekerja sama dengan supplier, dimana setiap nota pembelian mustahik akan dilaporkan pada pihak BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan pada setiap bulanya, ini digunakan sebagai alat *control* untuk memastikan mustahik tetap melakukan *repeat order* sesuai prosedur, upaya BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan dalam mengatasi kendala tersebut secara langsung sejalan dengan tahap Evaluasi Strategi dalam kerangka manajemen strategis, menjelaskan bahwa proses evaluasi melibatkan analisis keberhasilan program, pengenalan hambatan seperti kendala kepatuhan ini, serta pengambilan keputusan untuk memperbaiki strategi jika ditemukan penyimpangan atau perubahan. Dengan adanya evaluasi yang berkelanjutan, organisasi mampu menjaga akurasi arah kebijakan, meningkatkan efektivitas pelaksanaan strategi, dan memastikan bahwa setiap aktivitas operasional terus mendukung pencapaian tujuan jangka panjang, yaitu kemandirian ekonomi mustahik dengan kualitas produk yang terjamin.

b. Kendala Eksternal

Pesaing dengan usaha serupa menjadi kendala eksternal BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan dalam mengelola program Z-Chiken, Untuk menangani tantangan eksternal ini, BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan melakukan penilaian dan penyesuaian strategi, termasuk memberikan pendampingan usaha, meningkatkan kualitas

produk, memberikan panduan kepada mustahik agar tetap mematuhi standar Z-Chicken dan melakukan evaluasi guna mengkaji dan membantu mustahik dalam menyelesaikan masalah yang terjadi di lapangan. Langkah ini sejalan dengan tahap penilaian strategi, yang menekankan pentingnya analisis faktor lingkungan eksternal sebagai dasar untuk melakukan perbaikan dan penyesuaian strategi agar organisasi dapat beradaptasi terhadap perubahan lingkungan. Dengan melakukan evaluasi strategis yang berkelanjutan terhadap faktor eksternal, BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan berusaha memastikan bahwa Program Z-Chicken beroperasi secara efektif dan berkelanjutan, serta dapat mencapai tujuan jangka panjang program, yaitu meningkatkan kemandirian ekonomi mustahik di tengah dinamika dan tantangan lingkungan usaha yang terus berkembang.