

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Penelitian**

##### **1. Sejarah Singkat BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan**

Badan Amil Zakat Nasional Provinsi Kalimantan Selatan merupakan lembaga pemerintah yang berwenang menjalankan pengelolaan zakat, infaq dan sedekah serta dana-dana sosial di Tingkat provinsi melalui surat Keputusan Menteri agama Republik Indonesia No. 186 tahun 2016 tentang perubahan Keputusan Menteri agama nomor 118 tahun 2014 tentang pembentukan institusi resmi pengelola zakat tingkat nasional provinsi.

BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan didirikan pada tahun 1982 dan memperoleh pengesahan dari Gubernur H. M. Said, dengan lokasi awal di kawasan Masjid Raya Sabilal Muhtadin, Banjarmasin. Sebelum resmi bernama BAZNAS, lembaga ini terlebih dahulu berdiri pada tahun 1979 dengan nama Zakat dan Wakaf (ZAWA) yang dipimpin oleh H. M. Rafiie. Selanjutnya, pada tahun 1995, ZAWA mengalami perubahan nomenklatur menjadi Badan Amil Zakat Infak dan Sedekah (BAZIS). Selama masa kepemimpinan H. Umar Yasin Said, BAZIS mengalami perubahan nama menjadi Badan Amil Zakat Daerah (BAZDA). Pada periode 2007–2010, BAZDA dipimpin oleh Drs. H. Rusdiansyah Asnawi, SH, dan pada masa kepemimpinannya nama BAZDA diubah menjadi Badan Amil Zakat (BAZ). Selanjutnya, pada tahun 2011, BAZ kembali mengalami perubahan nama menjadi

BAZNAS, yang kemudian dipimpin oleh Rusdi Effendi AR untuk periode 2011–2015 dan dilanjutkan hingga 2015–2020.<sup>1</sup>

## **2. Visi dan Misi BAZNAS Kalimantan Selatan**

### Visi

“Menjadi Lembaga Utama Menyejahterakan Umat”

### Misi

- Membangun BAZNAS yang kuat, terpercaya, modern sebagai lembaga pemerintah nonstruktural yang berwenang dalam pengelolaan zakat.
- Memaksimalkan Literasi zakat Nasional dan peningkatan pengumpulan ZIS-DSKL secara massif dan terukur.
- Memaksimalkan pendistribusian dan pendayagunaan ZIS-DSKL untuk mengentaskan kemiskinan, meningkatkan kesejahteraan umat, dan mengurangi kesenjangan sosial.
- Memperkuat Kompetensi, profesionalisme, integritas dan kesejahteraan amil zakat se-Kalimantan Selatan secara berkelanjutan.
- Modernisasi sistem perencanaan, pengendalian, dan pelaporan pertanggungjawaban dan koordinasi pengelolaan zakat secara provinsi.
- Membangun kemitraan antara muzaki dan mustahik dengan semangat tolong menolong dalam kebaikan dan ketakwaan.

---

<sup>1</sup> Badan Amil Zakat Nasional Provinsi Kalimantan Selatan, “Tentang Kami,” *BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan*, diakses 17 Desember 2025, <https://baznaskalsel.org/tentang-kami/>.

- Meningkatkan sinergi dan kolaborasi seluruh pemangku kepentingan terkait untuk Pembangunan zakat nasional.<sup>2</sup>

### 3. Struktur Organisasi

Gambar 4.1 Struktur Organisasi BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan periode 2021-2026



Sumber : <https://baznaskalsel.org/>

Adapun tugas pokok masing-masing bidang yaitu sebagai berikut:

#### a. Bidang Pengumpulan

Bidang Pengumpulan merupakan salah satu bidang yang memiliki fungsi utama melaksanakan rencana strategik pengumpulan, mengelola, mengkoordinir, mengendalikan, dan melaporkan pengumpulan ZIS- DSKL dan CSR di Kalimantan Selatan. Adapun tugas pokok Bidang Pengumpulan adalah sebagai berikut:

- 1) Mencapai target pengumpulan ZIS – DSKL dan CSR yang sudah ditetapkan dalam Rencana Strategis Pimpinan.
- 2) Melaksanakan sosialisasi, edukasi dan kampanye

<sup>2</sup> Badan Amil Zakat Nasional Provinsi Kalimantan Selatan, “Tentang Kami,” *BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan*, diakses 17 Desember 2025, <https://baznaskalsel.org/tentang-kami/>.

- 3) Melaksanakan *maintenance* terhadap muzaki perorangan dan badan.
- 4) Menjalankan fungsi pelayanan *customer service* terhadap muzaki perorangan dan badan.

Hubungan kerja eksternal Bidang Pengumpulan:

- 1) Lembaga/Instansi pemerintahan.
- 2) BUMD, BUMS, BUMN dan Lembaga Swasta.
- 3) Perguruan Tinggi dan Sekolah Menengah Atas.
- 4) Organisasi Masyarakat Islam (Ormas).
- 5) Tokoh Agama dan Tokoh Masyarakat.
- 6) Asosiasi pengusaha dan asosiasi marketing.
- 7) Media masa dan elektronik.
- 8) BAZNAS Kabupaten/Kota.

b. Bidang Pendistribusian

Bidang Pendistribusian merupakan Bidang di bawah pengawasan Wakil Ketua II. Bidang Pendistribusian bertanggung jawab untuk melaksanakan kegiatan penyaluran zakat konsumtif kepada mustahik yang harus segera disalurkan sesuai dengan skala prioritas yang telah disusun dalam program kerja. Bidang pendistribusian melakukan penyaluran terbagi dalam 4 dimensi program yaitu kemanusiaan, kesehatan, pendidikan dan dakwah advokasi dengan penyaluran dana zakat kepada delapan golongan (asnaf) yang berhak menerima (mustahik) dengan efektif, efisien dan inovatif dalam rangka mewujudkan pemuliaan mustahik. Hal ini sebagai bentuk tanggung jawab untuk menyalurkan kepada mustahik yang berhak menerima zakat dan tepat sasaran.

Bidang Pendistribusian menyalurkan zakat kepada mustahik melalui dua jenis program, yaitu program regular dan program insidental. Program regular merupakan kegiatan rutin yang dapat menjangkau mustahik yang sama maupun berbeda secara berkala. Sementara itu, program insidental dilaksanakan sekali dalam setahun. Pembagian ini dilakukan untuk memastikan penyaluran zakat tepat sasaran dan hanya diterima oleh mustahik yang memang berhak.

#### c. Bidang Pendayagunaan

Salah satu rukun Islam adalah kewajiban membayar zakat bagi umat muslim. Zakat yang dibayarkan tersebut memiliki syarat tertentu dan hanya bagian kecil dari harta yang dimiliki oleh umat Muslim. Namun, harta dengan porsi kecil yang dibayarkan sebagai zakat memiliki potensi yang besar untuk membantu pengentasan kemiskinan jika dikelola dengan baik. Penyaluran zakat tidak semata-mata ditujukan untuk pemenuhan kebutuhan dasar mustahik, melainkan juga memiliki peran strategis dalam meningkatkan kesejahteraan serta kualitas hidup mereka secara komprehensif.

BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan berupaya agar zakat dari umat muslim di Kalimantan Selatan tidak terbatas pada pemenuhan kebutuhan dasar para mustahik di Kalimantan Selatan, namun juga dapat meningkatkan kualitas hidup keluarga mereka melalui program-program yang diusung melalui Bidang Pendayagunaan.

Bidang Pendayagunaan merupakan bidang yang memiliki fungsi utama mengelola dana ZIS secara produktif dalam rangka pemberdayaan mustahik yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas hidup mustahik melalui peningkatan sisi

pendapatan dan sisi spiritualitas mustahik agar bisa keluar dari garis kemiskinan, menjadi keluarga mandiri hingga menjadi seorang muzakki.

d. Bidang Perencanaan, Keuangan dan Pelaporan

Bagian Perencanaan, Keuangan, dan Pelaporan berada di bawah arahan serta pengawasan Wakil Ketua III. Bagian ini memiliki peran penting dalam menjamin efektivitas dan transparansi pengelolaan zakat. Tanggung jawabnya meliputi perencanaan keuangan, pengelolaan dana, serta penyusunan laporan keuangan dan kinerja yang akan disampaikan kepada pemangku kepentingan.

Bagian Perencanaan, Keuangan, dan Pelaporan BAZNAS bertanggung jawab untuk memastikan bahwa pengelolaan zakat dilakukan secara profesional, efisien, dan transparan. Dengan demikian, masyarakat akan memiliki kepercayaan yang tinggi terhadap BAZNAS sebagai lembaga-lembaga pemerintah yang bertanggung jawab dalam pengelolaan zakat.

e. Bidang Administrasi, SDM dan Umum

Bagian Administrasi, Sumber Daya Manusia dan Umum merupakan Bagian di bawah arahan dan pengawasan Wakil Ketua IV yang mana terbagi kepada 2 (dua) Sub Bagian yaitu Bagian Administrasi dan Umum serta Bagian Sumber Daya Manusia atau SDM.

- 1) Bagian Administrasi dan Umum bertanggung jawab untuk mengelola tugas-tugas administratif guna mendukung operasional kantor secara efisien. Ini mencakup penanganan surat-menyurat, manajemen file, pengelolaan jadwal, serta pemeliharaan peralatan kantor. Bagian Administrasi dan Umum juga dapat terlibat dalam pengelolaan inventaris, pengaturan pertemuan, dan koordinasi

kegiatan internal kantor. Tujuannya adalah memastikan semua proses administratif berjalan lancar, memungkinkan Bidang/Bagian lain fokus pada tugas-tugas utama mereka.

- 2) Bagian SDM Bagian Sumber Daya Manusia (SDM) bertanggung jawab dalam koordinasi proses rekrutmen dan seleksi, mengurus pengembangan Amil melalui program pelatihan, serta mengelola kinerja dengan memberikan umpan balik yang konstruktif. Dalam hal kompensasi dan manfaat, Bagian SDM menetapkan kebijakan gaji dan manfaat, serta mengurus proses evaluasi kinerja. Aspek kesejahteraan Amil menjadi fokus Bagian SDM dengan menyusun program kesejahteraan dan memperhatikan keseimbangan kerja hidup.

Bagian SDM juga memastikan bahwa lembaga mematuhi peraturan ketenagakerjaan dan merumuskan kebijakan lembaga melalui peraturan lembaga, sambil melakukan analisis kebutuhan tenaga kerja untuk mengidentifikasi tren dan perubahan yang mungkin muncul. Dengan peran holistiknya, SDM berperan dalam membentuk budaya kerja yang positif dan meningkatkan produktivitas serta keberlanjutan lembaga dalam jangka panjang.

#### f. Bidang Promosi dan Komunikasi Publik

Bagian Promosi dan Komunikasi Publik merupakan divisi baru di BAZNAS Kalsel. Bagian ini disahkan terhitung tanggal 1 September 2023 berdasarkan hasil rapat pimpinan BAZNAS Kalsel. Bagian yang berada di bawah Wakil Ketua IV ini bertugas untuk promosi lembaga, marketing komunikasi dan menjalin hubungan masyarakat dalam menyebarkan informasi dan edukasi terhadap pengelolaan ZIS di BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan.

Bagian Promosi dan Komunikasi Publik memainkan peran krusial dalam menyampaikan pesan edukatif kepada masyarakat. Salah satu inisiatif yang diambil adalah pembuatan flyer, video edukasi dan konten kreatif, penulisan, berita, maupun branding lainnya mengenai edukasi yang dirancang untuk memberikan informasi yang mudah dipahami tentang pengelolaan zakat. Metode tersebut tidak hanya mencakup aspek-aspek zakat, infak dan sedekah, tetapi juga menyoroti isu-isu kemanusiaan dan isu lainnya yang relevan.

Melalui pendekatan komunikasi yang informatif dan inspiratif, BAZNAS Kalsel melalui Bagian Promosi dan Komunikasi Publiknya berhasil menyebarkan pesan-pesan penting melalui desain flyer, foto, video, dan berita. Bagian ini membantu meningkatkan pemahaman masyarakat tentang pentingnya zakat serta kontribusi BAZNAS Kalsel dalam memajukan pemberdayaan zakat.

#### **4. Tugas dan Fungsi BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan**

BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan diklasifikasikan sebagai lembaga nonstruktural yang memiliki tugas untuk menghimpun dan menyalurkan dana zakat, infaq, sedekah, dana sosial keagamaan dan juga CSR. Selain itu, BAZNAS bertugas untuk membantu pemerintah mengentaskan kemiskinan ekstrem di Kalimantan Selatan.

BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan melaksanakan fungsi perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, pelaporan dan pertanggungjawaban atas pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat, dana sosial keagamaan termasuk dana sosial CSR.

Tugas dan fungsi tersebut didasarkan pada peraturan perundang-undangan dan kebijakan resmi, antara lain “Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014, Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2014, Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 118 Tahun 2014, serta Keputusan Gubernur Kalimantan Selatan Nomor 188.44/0182/KUM/2021”.

## **5. Program Pemberdayaan Ekonomi BAZNAS Kalimantan Selatan**

Dalam bidang pendayagunaan, program ekonomi secara umum terbagi menjadi dua yaitu :

### **a. Ekonomi Pedesaan**

Program ekonomi pedesaan adalah program pemberdayaan mustahik yang difokuskan pada kegiatan ekonomi di wilayah pedesaan, seperti program lumbung pangan yang mendukung petani dengan pendekatan budidaya organik, serta program ternak itik Alabio di beberapa lokasi dan ternak ikan sistem biovlog. Program ini bertujuan untuk meningkatkan produktivitas dan pemberdayaan ekonomi mustahik di pedesaan dengan bantuan yang meliputi kebutuhan produksi seperti pupuk, benih, dan permodalan.

### **b. Ekonomi Perkotaan**

Program ekonomi perkotaan berfokus pada pemberdayaan mustahik di wilayah perkotaan dengan program seperti pemberdayaan UMKM/*Micropreneur* (khususnya usaha mikro). Ada juga program spesifik seperti ZChicken untuk usaha ayam goreng crispy dan Z Auto untuk sektor perbengkelan. Bantuan di ekonomi perkotaan lebih diarahkan pada dukungan modal usaha mikro agar usaha mustahik dapat berjalan dan berkembang.

## **6. Bentuk Bantuan Pemberdayaan Berdasarkan Program**

Program ekonomi pedesaan meliputi kegiatan pemberdayaan seperti:

- a. Program lumbung pangan yang mendukung petani dengan pendekatan budidaya secara organik untuk meningkatkan hasil pertanian, Bantuan juga meliputi pupuk, benih, kapur dan pestisida sebagai dukungan produktif bagi petani
- b. Peternakan itik Alabio di dua lokasi (Anjir Pasar Kota 2 dan Amuntai) sebagai usaha ternak yang dikembangkan mustahik,

Untuk program ekonomi perkotaan, bantuan pemberdayaan yang diberikan yaitu :

- a. Pemberdayaan UMKM mikro (*Micropreneur*) berupa bantuan modal usaha untuk pelaku usaha mikro,
- b. Program ZChicken memberikan modal, gerobak, peralatan, dan supplier untuk usaha ayam goreng crispy,
- c. Z Auto yang memberi bantuan modal dan peralatan bagi bengkel-bengkel di perkotaan.

## **7. Penyaluran Dana Zakat Untuk Program Pemberdayaan Ekonomi Mustahik BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan**

Dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat dijelaskan bahwa salah satu kegiatan utama organisasi pengelola zakat adalah melaksanakan perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan pelaporan penghimpunan, pendistribusian, serta pendayagunaan zakat. Kerangka hukum ini menegaskan bahwa pendayagunaan zakat tidak hanya berfungsi memenuhi kebutuhan konsumtif mustahik, tetapi juga diarahkan untuk pemberdayaan

ekonomi produktif agar mampu meningkatkan kapasitas dan kemandirian mustahik. Dengan pengelolaan pendayagunaan yang baik dan terstruktur, efektivitas lembaga dapat meningkat sekaligus memberikan kontribusi dalam mengurangi kemiskinan.

BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan merupakan lembaga yang menjalankan fungsi pendayagunaan melalui berbagai program pemberdayaan ekonomi, sesuai pernyataan Bapak Saptian Hadi dalam wawancara sebagai berikut:

Pada sektor perdesaan, program yang telah dijalankan meliputi Lumbung Pangan, budidaya Ternak Itik Alabio, serta Ternak Ikan Sistem Bioflok, sementara beberapa program lain seperti Balai Ternak masih berada dalam tahap perencanaan. Pada sektor perkotaan, program yang dilaksanakan mencakup Z-Mart, Gerobak Berkah, *Micropreneur*, Z-Chicken, dan Z-Auto, yang seluruhnya bertujuan memperkuat ekonomi mustahik melalui bantuan modal, fasilitas usaha, dan pendampingan usaha produktif. Seluruh program ini disesuaikan dengan karakteristik usaha mustahik dan diarahkan untuk memberikan dampak ekonomi jangka panjang.<sup>3</sup>

Selain itu, pelaksanaan program juga memiliki mekanisme sebelum disalurkan kepada mustahik hal ini disampaikan oleh Bapak Saptian Hadi dalam wawancara sebagai berikut:

Sebelum melaksanakan program kami dari bidang pendayagunaan akan melakukan koordinasi terlebih dahulu dengan bidang keuangan terkait dana yang akan disalurkan untuk program sesuai mekanisme dan SOP yang diterapkan di BAZNAS.<sup>4</sup>

Sejalan dengan pernyataan Bapak Saptian Hadi, Bapak Arsyad juga menyampaikan mekanisme pengawasan penggunaan dana zakat dilakukan secara

---

<sup>3</sup> Wawancara dengan Saptian Hadi, S.E, Kepala Bidang Pendayagunaan BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, 25 Juli 2025. Lokasi Kantor BAZNAS Prov. Kalsel

<sup>4</sup> Wawancara dengan Saptian Hadi, S.E, Kepala Bidang Pendayagunaan BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, 25 Juli 2025. Lokasi Kantor BAZNAS Prov. Kalsel

ketat sesuai SOP, dalam wawancara sebagai berikut:

Proses pengajuan pendayagunaan dimulai dari permohonan mustahik yang kemudian diverifikasi dan disetujui secara berjenjang oleh Sub Bagian, Kepala Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan, Wakil Ketua II, dan Ketua BAZNAS. Setelah itu, bagian keuangan melakukan pengecekan berlapis oleh *checker*, Kepala Bagian Keuangan, dan kasir sebelum dana dicairkan. Setiap proses dicatat melalui *Memorandum of ZIS* (MPZIS), dan pada tahap akhir laporan penggunaan dana diperiksa oleh Satuan Audit Internal.<sup>5</sup>

BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan juga menetapkan kriteria mustahik pendayagunaan untuk memastikan bantuan tepat sasaran. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Saptian Hadi sebagai berikut:

Mustahik yang menerima pendayagunaan adalah mereka yang kebutuhan dasar hariannya sudah terpenuhi, penghasilannya masih di bawah nisab, serta berada pada usia produktif, yaitu sekitar 18 hingga 50 tahun. Kriteria ini ditetapkan untuk menghindari penggunaan bantuan secara konsumtif, seperti untuk membayar utang atau kebutuhan harian. Selain itu, setiap program memiliki kriteria tambahan yang menyesuaikan jenis usaha, misalnya program Z-Mart hanya diperuntukkan bagi pelaku usaha kelontong. Mustahik juga harus melengkapi dokumen administrasi seperti KTP dan persyaratan pendukung lainnya.<sup>6</sup>

Sejalan dengan penerapan kriteria tersebut proses penyaluran dana zakat untuk program pemberdayaan ekonomi mustahik di lakukan beberapa tahapan dengan rinci sebagai berikut:

a. Pengajuan Permohonan Oleh Calon Mustahik

Mustahik mengajukan permohonan bantuan beserta berkas administrasi seperti KTP dan dokumen pendukung lainnya. Permohonan ini menjadi dasar awal penilaian kelayakan.

---

<sup>5</sup> Wawancara dengan Muhammad Arsyad, S.E, Kepala Bidang Keuangan & Pelaporan BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, 25 Juli 2025. Lokasi Kantor BAZNAS Prov. Kalsel

<sup>6</sup> Wawancara dengan Saptian Hadi, S.E, Kepala Bidang Pendayagunaan BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, 25 Juli 2025. Lokasi Kantor BAZNAS Prov. Kalsel

b. Pemeriksaan Awal Oleh Tim SOP (Surat Permohonan)

Bidang pendayagunaan melakukan pemeriksaan awal terhadap permohonan untuk memastikan kelengkapan data serta kesesuaian mustahik dengan kategori pendayagunaan (produktif) atau pendistribusian (konsumtif).

c. Survei Lapangan

Petugas melakukan kunjungan langsung untuk menilai kondisi ekonomi mustahik, jenis usaha, kemampuan produktif, serta potensi pengembangan. Pada tahap ini dilakukan pemisahan antara mustahik pendayagunaan dan mustahik konsumtif. Hasil verifikasi ini akan menentukan apakah mustahik memenuhi kriteria: kebutuhan primer terpenuhi, penghasilan di bawah nisab, usia produktif 18–50 tahun dan usaha berjalan atau layak dibantu.

d. Rapat Pemutusan

Setelah proses verifikasi selesai dilakukan, tim selanjutnya mengadakan rapat penetapan guna memutuskan apakah permohonan tersebut layak untuk disetujui atau dinyatakan ditolak.

e. Penyusunan Memorandum of ZIS (MPZIS)

Untuk permohonan yang disetujui, disusun MPZIS (Memorandum of ZIS) sebagai dokumen resmi pengajuan penyaluran dana. Dokumen ini harus ditandatangani oleh:

1. Kepala bidang pendistribusian
2. Wakil Ketua II
3. Ketua BAZNAS

Tahap ini sekaligus menjadi bentuk pengawasan berlapis.

#### f. Pengajuan Berkas ke Bagian Keuangan

Setelah MPZIS disetujui, berkas diajukan ke bagian keuangan untuk proses pengecekan lanjutan. Internal checker melakukan pemeriksaan detail terhadap nominal dana, kesesuaian nama mustahik, jenis bantuan, dan nomor berkas permohonan.

Setelah diperiksa oleh checker, kepala bagian keuangan melakukan pengecekan akhir untuk memastikan tidak ada ketidaksesuaian antara dokumen dan rencana penyaluran. Kasir kembali memverifikasi data sebelum dana dicairkan, memastikan bahwa nominal dan tujuan penyaluran sudah tepat.

#### g. Pencairan Dana Kepada Mustahik

Setelah seluruh tahapan pemeriksaan selesai, dana disalurkan kepada mustahik melalui mekanisme yang ditentukan, baik secara tunai maupun non-tunai.

#### h. Pemeriksaan Akhir oleh Satuan Audit Internal

Pada akhir bulan, seluruh transaksi pendayagunaan dan pendistribusian akan diperiksa oleh Satuan Audit Internal sebagai bentuk pengawasan akhir dan evaluasi kepatuhan SOP.

## B. Hasil Penelitian

### 1. Efektifitas Penyaluran Dana Zakat Berdasarkan *Zakat core principles poin 10*

*Zakat Core Principles* (ZCP) Poin 10 menekankan pentingnya efektivitas penyaluran dana zakat yang dapat diukur melalui dua indikator pokok yang digunakan, yakni *Allocation to Collection Ratio* (ACR) serta tingkat kecepatan dalam pendistribusian atau penyaluran dana zakat.

**a. ACR (*Allocation to Collection Ratio*)**

Rasio ini menunjukkan seberapa besar dana zakat yang dapat dimanfaatkan secara optimal oleh lembaga zakat.

Berdasarkan data keuangan yang diperoleh, dapat diketahui besaran dana yang berhasil dihimpun dan disalurkan zakat pada tahun 2023 dan 2024 dapat dilihat pada tabel dibawah:

Tabel 4.1 Penghimpunan dan Penyaluran Dana Zakat tahun 2023 & 2024

Tahun	Penghimpunan	Penyaluran
2023	Rp 10.135.845.185	Rp 9.717.173.089
2024	Rp 13.571.395.271	Rp 12.965.128.028

Sumber : Laporan Keuangan Tahun 2023 & 2024

Berdasarkan data tersebut, nilai *Allocation to collection ratio* (ACR) dapat dihitung sebagai berikut:

- ACR Tahun 2023

$$= \frac{\text{Rp } 9.717.173.089}{\text{Rp } 10.135.845.185} \times 100\% = 95,87\%$$

- ACR Tahun 2024

$$= \frac{\text{Rp } 12.965.128.028}{\text{Rp } 13.571.395.271} \times 100\% = 95,53\%$$

Berdasarkan nilai ACR yang diperoleh, dapat diketahui bahwa tingkat penyaluran dana zakat BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan pada tahun 2023 dan 2024 berada di atas 95 persen.

**b. Kecepatan Distribusi**

Perhitungan kedua berkaitan dengan kecepatan waktu

pendistribusian. Indikator ini digunakan untuk mengukur seberapa cepat zakat produktif dapat disalurkan kepada penerima. Di BAZNAS Kalimantan Selatan, terdapat dua program utama dalam penyaluran zakat produktif, yaitu Ekonomi Perkotaan dan Ekonomi Pedesaan. Oleh karena itu, kecepatan pendistribusian diukur berdasarkan waktu distribusi zakat produktif.

Menurut *Zakat Core Principles* (ZCP), pengukuran kecepatan pelaksanaan pada program produktif diklasifikasikan ke dalam tiga kategori, yaitu kurang dari enam bulan termasuk dalam kategori cepat, sedangkan rentang waktu enam hingga dua belas bulan digolongkan sebagai kategori baik., dan lebih dari dua belas bulan dikategorikan lambat. Pengukuran untuk program ekonomi yang termasuk dalam zakat produktif di BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan dijabarkan secara rinci dalam tabel berikut:

Tabel 4.2 Kecepatan Waktu Penyaluran dana zakat produktif

No.	Program	Waktu Perencanaan	Waktu Pelaksanaan
1.	Ekonomi Perkotaan	1-2 Bulan	1-2 Bulan
2.	Ekonomi Pedesaan	1-2 Bulan	1-2 Bulan

Kecepatan distribusi atau penyaluran merupakan salah satu indikator efektivitas penyaluran dana zakat dalam *Zakat Core Principles* Poin 10, yang menekankan bahwa dana zakat harus di salurkan tepat waktu agar manfaatnya segera dirasakan oleh mustahik. Dalam satu tahun berjalan, BAZNAS Kalimantan

Selatan khususnya bidang ekonomi dapat menyalurkan 5 program yaitu 2 program ekonomi pedesaan dan 3 program ekonomi perkotaan, yang berbentuk pemberian modal usaha serta pelatihan untuk mustahik.<sup>7</sup> Melalui wawancara dengan Bapak Saptian Hadi selaku Kepala Bidang Pendayagunaan, di peroleh gambaran mengenai mekanisme dan waktu penyaluran dana zakat yang digunakan oleh lembaga.

Proses penyaluran dana zakat tidak dilakukan secara langsung, melainkan melalui beberapa tahapan yang telah dirancang sebelumnya. Tahapan ini dimulai dari perencanaan program dalam Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT), kemudian dilanjutkan dengan survei dan penilaian calon mustahik, hingga tahap penyaluran bantuan dan pelaksanaan kegiatan pendampingan.

Sebagaimana disampaikan oleh Bapak Saptian Hadi sebagai berikut:

—Kalau dari perencanaan sampai penyalurannya itu biasanya satu bulan sampai dua bulan. Itu sudah termasuk survei mustahik, *assessment* lapangan, sampai penyaluran bantuan.<sup>8</sup>

Bapak Saptian Hadi juga menyampaikan bahwa lembaga menetapkan target agar dana zakat dapat disalurkan sebelum akhir tahun anggaran. Hal ini dilakukan untuk memastikan tidak terjadi penumpukan dana zakat yang belum tersalurkan.

—Kalau tepat waktu, target kita memang sebelum akhir tahun dana itu harus sudah disalurkan.<sup>9</sup>

Pernyataan tersebut juga disampaikan oleh Bapak Arsyad dalam wawancara

---

<sup>7</sup> Laporan Tahunan BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, diakses 26 Januari 2025, <https://baznaskalsel.org/>.

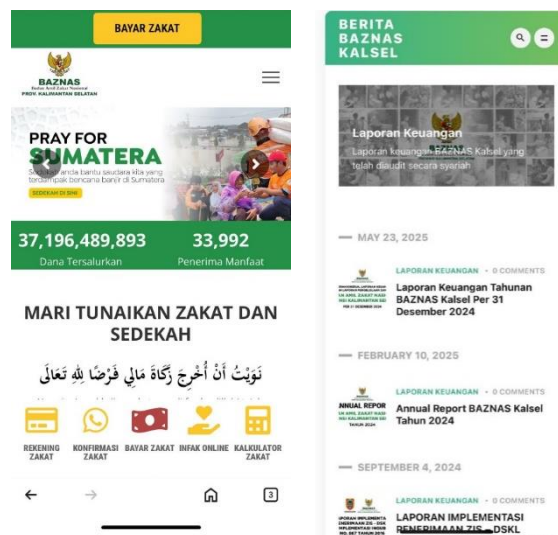
<sup>8</sup> Wawancara dengan Saptian Hadi, S.E, Kepala Bidang Pendayagunaan BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, 25 Juli 2025. Lokasi Kantor BAZNAS Prov. Kalsel

<sup>9</sup> Wawancara dengan Saptian Hadi, S.E, Kepala Bidang Pendayagunaan BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, 25 Juli 2025. Lokasi Kantor BAZNAS Prov. Kalsel

sebagai berikut:

Penyaluran baik itu zakat konsumtif maupun zakat produktif diusahakan disalurkan secepat mungkin agar dapat dimasukkan dalam laporan tahunan. Untuk laporan penyaluran program dan sebagainya itu sudah ada diwebsite secara terbuka.<sup>10</sup>

Gambar 4.2 Transparansi Laporan Dana dan Penyaluran



Sumber: <https://baznaskalsel.org/>

Lebih lanjut, Bapak Saptian Hadi menegaskan bahwa dalam konteks program pendayagunaan, kecepatan penyaluran tidak dapat dilepaskan dari ketepatan sasaran. Oleh karena itu, lembaga lebih mengutamakan proses seleksi mustahik yang cermat dibandingkan penyaluran yang terlalu cepat namun berisiko tidak tepat sasaran.

—Kalau pendayagunaan, kita tidak bisa terburu-buru. Lebih baik agak lambat tapi tepat sasaran, daripada cepat tapi mustahiknya tidak sesuai.<sup>11</sup>

Namun demikian, Bapak Saptian Hadi juga menjelaskan bahwa dalam

<sup>10</sup> Wawancara dengan Muhammad Arsyad, S.E, Kepala Bidang Pendayagunaan BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, 25 Juli 2025. Lokasi Kantor BAZNAS Prov. Kalsel

<sup>11</sup> Wawancara dengan Saptian Hadi, S.E, Kepala Bidang Pendayagunaan BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, 25 Juli 2025. Lokasi Kantor BAZNAS Prov. Kalsel

kondisi tertentu, kecepatan penyaluran menjadi sangat penting, misalnya pada program yang berkaitan dengan musim tanam atau kebutuhan mendesak lainnya.

—Kalau seperti program pertanian, ada waktu-waktu tertentu yang memang harus cepat, misalnya musim tanam. Kalau terlambat, programnya tidak bisa jalan.<sup>12</sup>

Temuan ini diperkuat oleh keterangan dari para mustahik penerima manfaat yang secara langsung merasakan proses penyaluran dana zakat dari berbagai program ekonomi. Pernyataan salah satu mustahik penerima manfaat pada program ekonomi perkotaan (*Micropreneur*), yaitu Bapak Suriadi Rifani. Ia menjelaskan bahwa proses administrasi dan pencairan dana berlangsung relatif cepat dan tidak berbelit-belit. Bapak Suriadi Rifani menyatakan:

Waktu itu registrasinya mudah dan alhamdulillah pencairan dananya juga cepat, kurang dari sebulan. Kebetulan saat itu saya butuh oven kue yang lebih besar dan sangat butuh modal. Setelah dana cair, saya bisa menambah penjualan wadai lagi secara online, dan sampai sekarang produksi serta pesanan wadai saya semakin meningkat.<sup>13</sup>

Gambar 4.3 monitoring mustahik *micropreneur*



Sumber: Dokumentasi BAZNAS Kalsel  
<https://baznaskalsel.org/>

<sup>12</sup> Wawancara dengan Saptian Hadi, S.E, Kepala Bidang Pendayagunaan BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, 25 Juli 2025. Lokasi Kantor BAZNAS Prov. Kalsel

<sup>13</sup> Wawancara dengan Suriadi Rifani Mustahik Micropreneur BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, 18 Agustus 2025. Lokasi Kediaman Mustahik di Sungai Andai, Banjarmasin

Senada dengan pernyataan Bapak Suriadi Rifani, Bapak Ferry Adha sebagai penerima program Zchicken menyatakan bahwa:

Sebelum mengikuti program ini sempat berjualan pentol bakar, tapi tidak lama karena terkendala modal, sampai akhirnya mendaftar program zchicken ini alhamdulillah proses nya cepat sebulan setelah pendaftaran di oktober 2024 sudah dapat modal sekaligus pelatihan. Kami mulai dari 40 potong ayam sehari, sekarang bisa sampai 80 potong lebih.<sup>14</sup>

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kecepatan penyaluran dana zakat memberikan dampak langsung terhadap keberlangsungan usaha mustahik, terutama dalam kondisi mendesak yang membutuhkan dukungan modal usaha secara cepat.

Gambar 4.4 Rombong Bengkel Z-Auto



Sumber: Dokumentasi Pribadi

Hal serupa juga disampaikan oleh mustahik penerima manfaat Program Z-Auto. Bapak Ferry Sanjaya menjelaskan bahwa proses pendaftaran hingga penerimaan bantuan berjalan jelas dan tidak berbelit-belit. Ia menyampaikan:

Pendaftarannya jelas, penjelasannya juga tidak berbelit-belit. Dari proses saya mendaftar sampai mendapatkan bantuan itu sekitar dua bulanan. Setelah dapat bantuan dari BAZNAS perlengkapan alat-alat dibengkel

<sup>14</sup> Wawancara dengan Ferry Adha Mustahik Z-Chicken BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, 18 Agustus 2025. Lokasi Kediaman Mustahik di Keramat Raya, Banjarmasin

lengkap dan perbaikan rombongan jadi lebih bagus, kalo dulu orang sering mengira disini cuma tambal ban tapi sekarang alat lebih lengkap dan tertata jadi menarik konsumen<sup>15</sup>

Keterangan tersebut menunjukkan bahwa meskipun tidak selalu dilakukan. Dalam waktu yang sangat singkat, proses penyaluran tetap berada dalam rentang waktu yang wajar dan terencana, sehingga tetap memenuhi prinsip ketepatan waktu dalam penyaluran dana zakat.

Selain program ekonomi perkotaan, kecepatan distribusi juga tercermin pada program ekonomi pedesaan, khususnya Program Lumbung Pangan. Salah satu mustahik penerima manfaat, Bapak Supingi, petani asal Desa Anjir Pasar Kota II, Kecamatan Anjir Pasar Kota, Kabupaten Barito Kuala, menjelaskan pengalamannya setelah mengikuti program tersebut sejak tahun 2022. Ia menyatakan:

Alhamdulillah, berkat bantuan dan arahan dari BAZNAS Kalsel, kami bisa menanam padi sesuai standar yang lebih baik. BAZNAS juga cepat tanggap dalam menyalurkan bantuan dimana mengingat musim panen sudah mendekat. Selain hasil panen meningkat, kami juga lebih sadar untuk menjaga lingkungan dengan menerapkan pertanian organik.<sup>16</sup>

Melalui pendampingan yang terencana dan berkelanjutan, Pak Supingi mampu meningkatkan hasil panen padi secara signifikan, dari 1.700 kg gabah pada musim panen 2022/2023 menjadi 2.496 kg gabah pada musim panen 2023/2024. Peningkatan ini menunjukkan bahwa kecepatan penyaluran dana yang diikuti

---

<sup>15</sup> Wawancara dengan Ferry Sanjaya Mustahik Z-Auto BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, 18 Agustus 2025. Lokasi Kediaman Mustahik di Pekapuran Raya, Banjarmasin

<sup>16</sup> Wawancara dengan Supingi Mustahik Lumbung Pangan BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, 20 Oktober 2025. Lokasi Via Telepon *Whatsapp*

dengan pendampingan tepat waktu turut mendukung keberhasilan program ekonomi pedesaan.

Gambar 4.5 Petani dari Program Lumbung Pangan Berzakat



Sumber: <https://baznaskalsel.org/>

Selain itu, penerima manfaat program ekonomi pedesaan yaitu Bapak Aman peternak itik juga menyatakan hal serupa:

Alhamdulillah bantuannya disalurkan cepat dan pelatihan yang diberikan cukup efektif, waktu itu saat memasuki fase afkir produksi telur menurun drastis akibat rontoknya bulu bebek, sehingga dilakukannya inovasi pakan bebek. Dari pakan tersebut belum 2 bulan bebek-bebek saya bertelur 2-3 telur lebih cepat dari bebek peternak lain.<sup>17</sup>

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa kecepatan distribusi dana zakat pada program ekonomi, baik perkotaan maupun pedesaan, telah berjalan secara cukup efektif. Proses penyaluran yang umumnya berlangsung dalam rentang satu hingga dua bulan dinilai mampu menjawab kebutuhan mustahik,

<sup>17</sup> Wawancara dengan Aman Mustahik Ternak Itik BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, 20 Oktober 2025. Lokasi Via Telepon *Whatsapp*

sekaligus tetap memperhatikan aspek perencanaan dan ketepatan sasaran sebagaimana ditekankan dalam *Zakat Core Principles* poin 10.

## **2. Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Penyaluran Dana Zakat**

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengelola lembaga zakat serta didukung oleh keterangan dari mustahik penerima manfaat, efektivitas penyaluran dana zakat dipengaruhi oleh dua kelompok faktor utama, yaitu faktor internal dan faktor eksternal.

### **a. Faktor Internal**

Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam lembaga pengelola zakat dan memiliki pengaruh langsung terhadap perencanaan, pelaksanaan, serta pengawasan penyaluran dana zakat. Berdasarkan hasil wawancara, terdapat beberapa faktor internal utama yang mempengaruhi efektivitas penyaluran dana zakat.

Bapak Saptian Hadi dari bidang pendayagunaan menyampaikan bahwa kompetensi SDM sangat menentukan keberhasilan program pemberdayaan ekonomi mustahik. Hal ini karena program pendayagunaan tidak hanya berfokus pada penyaluran dana, tetapi juga pada proses pendampingan, monitoring, dan evaluasi. Sebagaimana yang disampaikan dalam wawancara berikut:

Faktor internal yang paling utama memang dari SDM-nya, terutama tenaga di bidang pendayagunaan. Kalau SDM-nya paham dan bisa mendampingi mustahik dengan baik, program biasanya berjalan lebih maksimal.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Wawancara dengan Saptian Hadi, S.E, Kepala Bidang Pendayagunaan BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, 25 Juli 2025. Lokasi Kantor BAZNAS Prov. Kalsel

Gambar 4.6 Pendampingan dari Bidang Pendayagunaan



Sumber: <https://baznaskalsel.org/>

Selain SDM, koordinasi antarbidang juga menjadi faktor internal yang berpengaruh. Bidang pengumpulan memiliki peran penting dalam memastikan ketersediaan dana, karena tanpa dana yang mencukupi, program yang telah direncanakan tidak dapat dijalankan. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh informan:

—Bidang pengumpulan itu sangat berpengaruh, karena kalau program sudah direncanakan tapi dananya tidak ada, maka program tidak bisa dijalankan.<sup>19</sup>

Faktor internal lainnya adalah penerapan SOP, mekanisme persetujuan berlapis, serta sistem pengawasan dan audit internal. Dari sisi keuangan, proses penyaluran dana dilakukan melalui tahapan administrasi yang ketat, mulai dari pengajuan, verifikasi, hingga pencairan dana, serta diawasi melalui audit internal secara berkala. Prosedur ini dinilai penting untuk menjaga akuntabilitas dan transparansi penyaluran dana zakat. Hal ini ditegaskan oleh Bapak Arsyad sebagai

<sup>19</sup> Wawancara dengan Saptian Hadi, S.E, Kepala Bidang Pendayagunaan BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, 25 Juli 2025. Lokasi Kantor BAZNAS Prov. Kalsel

berikut:

—Prosedur sangat penting, kalau prosedurnya bagus dan penerapannya sesuai dengan prosedur itu akan memberikan output yang lebih bagus.<sup>20</sup>

Koordinasi antarbidang, seperti bidang pendistribusian, pendayagunaan, keuangan, dan pendistribusian sosial, juga menjadi faktor internal yang mempengaruhi efektivitas penyaluran dana zakat. Bapak Saptian Hadi juga menjelaskan bahwa koordinasi ini diperlukan untuk mengantisipasi kondisi mustahik yang berubah selama program berjalan.

—Kadang di tengah jalan program, mustahik punya kendala lain, misalnya keluarganya sakit. Nah di situ peran bidang pendistribusian penting untuk membantu agar modal usaha tidak terpakai.<sup>21</sup>

Berdasarkan keterangan para informan, dapat disimpulkan faktor internal yang mempengaruhi penyaluran dana yaitu kompetensi SDM, koordinasi antarbidang dan penerapan prosedur SOP Keuangan.

## **b. Faktor Eksternal**

Faktor eksternal yang sangat berpengaruh adalah dukungan dan kepercayaan dari para muzaki. Semakin tinggi kepercayaan muzaki, semakin besar dana zakat yang dapat dihimpun dan disalurkan kepada mustahik. Seperti pernyataan Bapak Arsyad sebagai berikut:

—Muzaki itu faktor penting, kalau pengumpulan meningkat, maka manfaat untuk mustahik juga semakin besar.<sup>22</sup>

---

<sup>20</sup> Wawancara dengan Muhammad Arsyad, S.E, Kepala Bidang Keuangan & Pelaporan BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, 25 Juli 2025. Lokasi Kantor BAZNAS Prov. Kalsel

<sup>21</sup> Wawancara dengan Saptian Hadi, S.E, Kepala Bidang Pendayagunaan BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, 25 Juli 2025. Lokasi Kantor BAZNAS Prov. Kalsel

<sup>22</sup> Wawancara dengan Muhammad Arsyad, S.E, Kepala Bidang Keuangan & Pelaporan BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, 25 Juli 2025. Lokasi Kantor BAZNAS Prov. Kalsel

Kepercayaan muzaki terhadap lembaga zakat menjadi modal utama dalam menjaga keberlanjutan program penyaluran dana zakat. Selain itu, Dukungan pemerintah, baik dalam bentuk regulasi, pembinaan, maupun bantuan operasional, juga menjadi faktor eksternal yang mempengaruhi efektivitas penyaluran dana zakat.

—Pemerintah mendukung, termasuk biaya operasional yang dialokasikan setiap tahun, pengawasan dari pemda, dan pembinaan dari BAZNAS RI.<sup>23</sup>

Dalam pelaksanaan program tertentu, terutama program ekonomi pedesaan, lembaga sangat bergantung pada kemitraan dengan pihak eksternal yang memiliki keahlian teknis. Informan menjelaskan bahwa keterbatasan SDM internal mendorong lembaga untuk bekerja sama dengan instansi terkait.

—Kami tidak punya pemahaman khusus tentang pertanian, makanya perlu koordinasi dan kemitraan dengan dinas pertanian<sup>24</sup>

Hal tersebut juga dibenarkan oleh mustahik dari program ekonomi pedesaan yaitu Bapak Aman:

—Selain pendampingan dari BAZNAS, kami mendapat pelatihan serta dukungan teknis dari Balai Pelatihan dan Pemberdayaan Masyarakat Transmigrasi (BPPM Trans) Banjarmasin mengenai pakan alternatif.<sup>25</sup>

Secara keseluruhan, faktor eksternal yang mempengaruhi efektivitas penyaluran dana meliputi dukungan dan kepercayaan muzaki untuk menunaikan zakat, dukungan pemerintah, serta kemitraan dengan pihak eksternal untuk

---

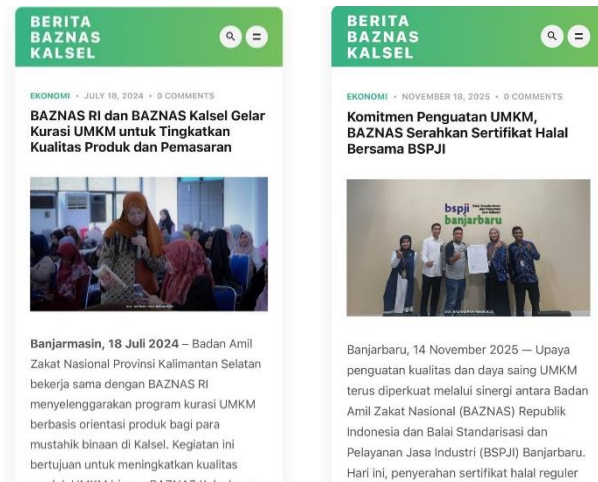
<sup>23</sup> Wawancara dengan Muhammad Arsyad, S.E, Kepala Bidang Keuangan & Pelaporan BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, 25 Juli 2025. Lokasi Kantor BAZNAS Prov. Kalsel

<sup>24</sup> Wawancara dengan Saptian Hadi, S.E, Kepala Bidang Pendayagunaan BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, 25 Juli 2025. Lokasi Kantor BAZNAS Prov. Kalsel

<sup>25</sup> Wawancara dengan Aman Mustahik Ternak Itik BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, 20 Oktober 2025. Lokasi Via Telepon *Whatsapp*

keberlangsungan program.

Gambar 4.7 Kerja Sama dengan BAZNAS RI dan BSPJI



Sumber: <https://baznaskalsel.org/>

## C. Pembahasan

### 1. Efektivitas Penyaluran Dana Zakat Berdasarkan *Zakat Core Principles*

#### Poin 10

*Zakat Core Principles* (ZCP) Poin 10 menegaskan bahwa efektivitas penyaluran dana zakat ditentukan oleh kemampuan lembaga zakat dalam menyalurkan dana secara optimal, tepat sasaran, dan tepat waktu, sehingga manfaat zakat dapat segera dirasakan oleh mustahik serta memberikan dampak ekonomi yang berkelanjutan. Dalam kerangka ini, efektivitas penyaluran dana zakat dianalisis melalui dua alat ukur utama, yaitu *Allocation to Collection Ratio* (ACR) dan kecepatan penyaluran dana zakat.

**a. Analisis Hasil Perhitungan *Allocation to Collection Ratio* (ACR)**

Tabel 4.3 Hasil Perhitungan ACR

Tahun	Penerimaan	Penyaluran	Hasil Perhitungan ACR	%	Kategori
2023	Rp 10.135.845.185	Rp 9.717.173.089	0,9587	95,87%	Sangat Efektif
2024	Rp 13.571.395.271	Rp 12.965.128.028	0,9553	95,53%	Sangat Efektif
	Rata-rata			95,70%	Sangat Efektif

Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat diketahui bahwa dengan menggunakan perhitungan *Zakat Core Principles* yaitu *Allocation to Collection Ratio*, tingkat efektivitas pendistribusian di BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan pada tahun 2023 dan 2024 berada pada kategori sangat efektif, dengan rata-rata presentase sebesar 95,70%. Nilai perhitungan rasio ACR berdasarkan persentase kategori yang ada pada ACR dimana persentase dibagi menjadi lima kategori, yaitu Tingkat pencapaian di atas 90 persen termasuk dalam kategori sangat efektif; capaian antara 70 hingga 89 persen diklasifikasikan sebagai efektif; rentang 50 sampai 69 persen tergolong cukup efektif; persentase 20 hingga 49 persen dinilai kurang efektif; sedangkan capaian di bawah 20 persen dikategorikan sangat kurang efektif.

Berdasarkan hasil penelitian, nilai *Allocation to Collection Ratio* (ACR) BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan pada tahun 2023 sebesar 95,87 persen dan pada tahun 2024 sebesar 95,53 persen. Walaupun tahun 2024 mengalami penurunan persentase dari tahun 2023 yaitu sebesar 0,34%, namun Tingkat

efektivitas pendistribusian dana zakat masih konsisten dikategori sangat efektif. Capaian ini menunjukkan bahwa sebagian besar dana zakat yang dihimpun berhasil disalurkan kepada mustahik dalam tahun berjalan.

Jika dikaitkan dengan *Zakat Core Principles* Poin 10, nilai *Allocation to Collection Ratio* (ACR) yang konsisten berada di atas 95 persen mencerminkan efektivitas lembaga dalam mengonversi dana zakat yang terhimpun menjadi manfaat nyata bagi mustahik. ACR yang tinggi merupakan indikator penting dalam menilai kinerja penyaluran zakat karena menunjukkan rendahnya dana mengendap dan optimalnya perencanaan penyaluran.<sup>26</sup>

Nilai ACR di atas 95% secara konsisten selama dua tahun berturut-turut mengindikasikan bahwa BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan memiliki sistem perencanaan dan pengendalian penyaluran dana zakat yang berjalan secara efektif. Temuan ini sejalan dengan pendapat Beik dan Arsyianti yang menyatakan bahwa rasio penyaluran zakat yang tinggi mencerminkan kualitas manajemen lembaga zakat, khususnya dalam aspek perencanaan program dan pengalokasian dana.<sup>27</sup>

Selain itu, capaian ACR yang tinggi juga menunjukkan penerapan prinsip *good zakat governance*, yang menekankan transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi dalam pengelolaan zakat.<sup>28</sup> Dengan demikian, berdasarkan

---

<sup>26</sup> Supardi dkk., “Uji efektifitas penyaluran zakat menggunakan ACR (*Allocation to Collection Ratio*),” *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 2, no. 2 (2023): 53–58.

<sup>27</sup> Irfan Syauqi Beik dan Laily Dwi Arsyianti, “Construction of CIBEST Model as Measurement of Poverty and Welfare Indices from Islamic Perspective,” *Al-Iqtishad: Jurnal Ilmu Ekonomi Syariah* 7, no. 1 (2015): 87–104.

<sup>28</sup> BAZNAS dan Bank Indonesia, *Core Principles for Effective Zakat Supervision* (Jakarta: Badan Amil Zakat Nasional dan Bank Indonesia, Mei 2016).

indikator ACR, efektivitas penyaluran zakat BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan dapat dinilai efektif sesuai dengan standar ZCP Poin 10.

#### **b. Analisis Hasil Kecepatan Penyaluran Dana Zakat Program Ekonomi**

Indikator kedua dalam ZCP Poin 10 adalah kecepatan dan ketepatan waktu penyaluran dana zakat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses penyaluran dana zakat produktif di BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, baik pada program ekonomi perkotaan maupun ekonomi pedesaan, umumnya berlangsung dalam waktu 1–2 bulan sejak tahap perencanaan hingga realisasi penyaluran.

Adapun tahapan penyaluran zakat untuk program pemberdayaan ekonomi mustahik meliputi Proses penyaluran bantuan kepada mustahik dilakukan melalui tahapan yang sistematis dan terstruktur guna memastikan bahwa bantuan yang diberikan tepat sasaran dan sesuai dengan kebutuhan penerima. Tahapan awal dalam proses ini adalah survei mustahik, yang bertujuan untuk mengidentifikasi calon penerima bantuan berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan oleh lembaga. Survei ini dilakukan dengan mengumpulkan data awal terkait kondisi sosial, ekonomi, dan jenis usaha mustahik, baik melalui pengisian formulir, wawancara awal, maupun rekomendasi dari tokoh masyarakat setempat.

Tahap selanjutnya adalah asesmen lapangan, yang merupakan proses verifikasi dan pendalaman terhadap data hasil survei. Pada tahap ini, staff bidang pendayagunaan melakukan kunjungan langsung ke lokasi tempat tinggal atau usaha mustahik untuk memastikan kebenaran informasi yang diberikan.

Asesmen lapangan mencakup penilaian kelayakan mustahik, potensi usaha yang dijalankan, tingkat kebutuhan bantuan, serta hambatan yang dihadapi mustahik dalam mengembangkan usahanya. Melalui asesmen ini, lembaga dapat menentukan bentuk bantuan yang paling sesuai, baik berupa bantuan modal usaha, sarana produksi, maupun pendampingan usaha.

Setelah proses asesmen selesai dan mustahik dinyatakan layak menerima bantuan, tahap berikutnya adalah penetapan dan penyaluran bantuan. Penyaluran bantuan dilakukan sesuai dengan hasil asesmen dan kebijakan program yang berlaku. Bantuan disalurkan secara langsung kepada mustahik dengan disertai penjelasan mengenai tujuan bantuan, mekanisme pemanfaatan, serta kewajiban mustahik dalam mengikuti program pendampingan yang disediakan. Dalam beberapa program, penyaluran bantuan juga disertai dengan pembinaan dan monitoring secara berkala untuk memastikan bantuan dimanfaatkan secara optimal.

Secara keseluruhan, rangkaian proses mulai dari survei mustahik, asesmen lapangan, hingga penyaluran bantuan menunjukkan bahwa lembaga tidak hanya berfokus pada distribusi dana semata, tetapi juga pada aspek ketepatan sasaran dan keberlanjutan manfaat bantuan. Proses ini sejalan dengan prinsip pengelolaan zakat produktif yang menekankan pada transparansi, akuntabilitas, serta pemberdayaan mustahik agar mampu meningkatkan kemandirian ekonomi secara berkelanjutan.

Berdasarkan klasifikasi *Zakat Core Principles*, penyaluran zakat produktif dengan waktu kurang dari enam bulan dikategorikan sebagai

penyaluran yang cepat. Oleh karena itu, kecepatan penyaluran zakat produktif pada BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan telah memenuhi kriteria efektivitas sebagaimana ditetapkan dalam ZCP Poin 10.<sup>29</sup>

Meskipun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa lembaga tidak hanya berorientasi pada kecepatan penyaluran, tetapi juga mengedepankan ketepatan sasaran melalui tahapan seleksi administrasi, survei lapangan, dan rapat pemutusan. Pendekatan ini sejalan dengan pendapat Qardhawi yang menegaskan bahwa zakat harus disalurkan secara cermat agar tepat sasaran dan mampu memberikan manfaat jangka panjang bagi mustahik.<sup>30</sup>

Kecepatan penyaluran yang disertai dengan pendampingan usaha terbukti memberikan dampak positif terhadap keberlanjutan usaha mustahik, baik dalam bentuk peningkatan kapasitas produksi maupun peningkatan pendapatan. Dengan demikian, berdasarkan indikator kecepatan penyaluran, efektivitas penyaluran zakat di BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan dapat dinilai efektif dan sesuai dengan prinsip ZCP Poin 10.

## **2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Penyaluran Dana Zakat**

### **a. Faktor Internal**

Berdasarkan hasil penelitian, faktor internal yang mempengaruhi efektivitas penyaluran dana zakat di BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan

---

<sup>29</sup> BAZNAS dan Bank Indonesia, *Core Principles for Effective Zakat Supervision*, 13-14.

<sup>30</sup> Yusuf al-Qaradawi dkk., *Hukum Zakat: Studi Komparatif Mengenai Status dan Filsafat Zakat Berdasarkan Al-Qur'an dan Hadis*, cet. ke-5 (Jakarta: Litera Antar Nusa, 2007). Hlm 312-315.

meliputi kompetensi sumber daya manusia, koordinasi antarbidang, serta penerapan SOP dan sistem pengawasan keuangan.

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

Secara teoritis, kompetensi sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor kunci dalam menentukan keberhasilan pendayagunaan zakat. SDM yang kompeten tidak hanya dituntut memiliki pemahaman teknis mengenai pengelolaan zakat, tetapi juga pemahaman yang memadai terhadap prinsip-prinsip syariah, manajemen program, serta karakteristik sosial-ekonomi mustahik. Tanpa dukungan SDM yang berkualitas, proses pendayagunaan zakat berpotensi berjalan secara administratif semata dan kurang mampu menghasilkan dampak pemberdayaan yang berkelanjutan.

Dalam konteks pendayagunaan zakat produktif, kompetensi SDM tercermin dari kemampuan petugas dalam melakukan analisis kebutuhan mustahik, asesmen kelayakan usaha, serta perencanaan program yang sesuai dengan kondisi lapangan. SDM yang memiliki kapasitas analitis yang baik akan mampu mengidentifikasi potensi dan permasalahan mustahik secara komprehensif, sehingga bantuan yang diberikan tidak bersifat seragam, tetapi disesuaikan dengan kebutuhan dan potensi masing-masing mustahik. Hal ini sejalan dengan pendekatan pemberdayaan yang menekankan pada intervensi berbasis kebutuhan dan potensi penerima manfaat.

Hafidhuddin menyatakan bahwa pengelolaan zakat modern menuntut amil yang profesional, memahami aspek syariah, serta mampu melakukan

pendampingan dan monitoring usaha mustahik.<sup>31</sup> Temuan penelitian menunjukkan bahwa SDM di bidang pendayagunaan memiliki peran strategis dalam memastikan zakat produktif digunakan secara optimal.

## 2) Koordinasi Antarbidang

Koordinasi antarbidang juga berperan penting dalam menjaga kelancaran penyaluran dana zakat, setiap bidang mempunyai peran agar penyaluran zakat dapat efektif.

Bidang penghimpunan berperan sebagai penyedia utama sumber dana zakat yang akan disalurkan. Koordinasi bidang ini dengan bidang pendistribusian dilakukan melalui penyampaian informasi terkait jumlah dana yang tersedia, jenis dana (zakat, infak, dan sedekah), serta periode penyaluran. Informasi tersebut menjadi dasar bagi bidang pendistribusian dalam menyusun perencanaan program dan menentukan skala prioritas penyaluran. Selain itu, bidang penghimpunan juga berkoordinasi dalam penyampaian laporan penggunaan dana kepada muzaki sebagai bentuk pertanggungjawaban lembaga.

Bidang pendistribusian dan pendayagunaan memiliki peran sentral dalam pelaksanaan penyaluran dana zakat. Bidang ini bertanggung jawab dalam melakukan survei mustahik, asesmen lapangan, penetapan penerima bantuan, serta pelaksanaan penyaluran. Dalam prosesnya, bidang ini berkoordinasi dengan bidang lain untuk memastikan bahwa data mustahik valid, program sesuai dengan kebijakan lembaga, dan bantuan disalurkan berdasarkan prinsip

---

<sup>31</sup> Didin Hafidhuddin, *Peran Strategis Organisasi Zakat dalam Menguatkan Zakat di Dunia*. Vol. 2, No. 1 (2011).

keadilan dan kebutuhan. Koordinasi internal dalam bidang ini juga penting untuk menyesuaikan bentuk bantuan dengan hasil asesmen lapangan.

Bidang keuangan berperan dalam mengelola pencatatan, pengalokasian, dan pencairan dana zakat sesuai dengan ketentuan syariah dan standar akuntansi yang berlaku. Koordinasi antara bidang keuangan dan bidang pendistribusian dilakukan untuk memastikan bahwa dana yang disalurkan sesuai dengan anggaran yang telah disetujui serta terdokumentasi dengan baik. Selain itu, bidang keuangan memastikan adanya bukti administrasi penyaluran yang lengkap sebagai bagian dari akuntabilitas dan transparansi pengelolaan zakat.

Bidang administrasi dan pelaporan mendukung seluruh proses penyaluran zakat melalui pengelolaan data, dokumentasi kegiatan, serta penyusunan laporan program. Koordinasi bidang ini dengan bidang pendistribusian dan keuangan penting untuk memastikan kesesuaian antara data lapangan dan laporan keuangan. Laporan yang disusun tidak hanya berfungsi sebagai pertanggungjawaban internal, tetapi juga sebagai sarana transparansi kepada publik dan pemangku kepentingan.

Hal ini sejalan dengan pendapat Beik dan Arsyianti yang menekankan pentingnya sinergi antar unit dalam pengelolaan zakat.<sup>32</sup>

### 3) Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP)

Selain itu, penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan sistem pengawasan keuangan yang ketat memiliki kontribusi signifikan terhadap

---

<sup>32</sup> Rindyi Putri Lestari dan Fauzatul Laily Nisa, "Efektivitas Pengelolaan Zakat oleh Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) di Indonesia: Periode Tahun 2018–2022," *Jurnal Rumpun Manajemen dan Ekonomi* Vol. 1, No. 3 (Juli 2024)

efektivitas penyaluran dana zakat. SOP berfungsi sebagai pedoman baku yang mengatur seluruh tahapan pengelolaan zakat, mulai dari perencanaan, pendistribusian, hingga pelaporan. Dengan adanya SOP yang jelas dan terdokumentasi, setiap bidang dalam lembaga memiliki acuan kerja yang sama, sehingga proses penyaluran dana zakat dapat dilakukan secara konsisten, terstruktur, dan terhindar dari praktik yang bersifat subjektif.

Penerapan SOP juga berperan dalam memperjelas pembagian tugas dan tanggung jawab antarbidang, khususnya antara bidang pendistribusian, keuangan, dan monitoring. Kejelasan peran ini penting untuk mencegah tumpang tindih kewenangan yang berpotensi menimbulkan inefisiensi maupun penyimpangan dalam penyaluran dana zakat. Dengan demikian, SOP tidak hanya berfungsi sebagai instrumen administratif, tetapi juga sebagai alat pengendalian internal yang mendukung tata kelola lembaga zakat yang baik.

Lebih lanjut, sistem pengawasan keuangan yang ketat menjadi elemen krusial dalam menjaga akuntabilitas pengelolaan dana zakat. Pengawasan ini diwujudkan melalui mekanisme persetujuan berlapis (*multi-level approval*) dalam setiap tahapan penyaluran dana, khususnya pada proses pengesahan anggaran dan pencairan dana. Mekanisme persetujuan berlapis memastikan bahwa setiap keputusan penyaluran telah melalui proses verifikasi dan evaluasi oleh lebih dari satu pihak, sehingga dapat meminimalkan risiko kesalahan, penyalahgunaan dana, maupun ketidaksesuaian dengan kebijakan lembaga.

Selain mekanisme persetujuan berlapis, pelaksanaan audit internal berperan sebagai alat evaluasi dan pengendalian yang sistematis terhadap

pengelolaan dana zakat. Audit internal dilakukan untuk menilai kesesuaian antara prosedur yang dijalankan dengan SOP yang telah ditetapkan, serta untuk memastikan bahwa pencatatan dan penggunaan dana dilakukan secara transparan dan dapat dipertanggungjawabkan. Hasil audit internal tidak hanya berfungsi sebagai sarana pengawasan, tetapi juga sebagai bahan perbaikan berkelanjutan bagi lembaga dalam meningkatkan kualitas pengelolaan zakat.

Dari perspektif syariah, penerapan SOP dan sistem pengawasan keuangan yang ketat mencerminkan upaya lembaga dalam menjaga amanah dan keadilan dalam pengelolaan dana zakat. Dana zakat merupakan harta yang memiliki dimensi ibadah dan sosial, sehingga pengelolaannya harus dilakukan sesuai dengan ketentuan syariah dan prinsip kehati-hatian. Mekanisme pengendalian internal, seperti persetujuan berlapis dan audit internal, menjadi instrumen untuk memastikan bahwa dana zakat disalurkan kepada mustahik yang berhak, sesuai dengan ketentuan asnaf, serta digunakan untuk tujuan yang telah ditetapkan.

Dengan demikian, penerapan SOP yang konsisten dan sistem pengawasan keuangan yang ketat tidak hanya meningkatkan efektivitas penyaluran dana zakat dari sisi administratif dan keuangan, tetapi juga memperkuat kepercayaan muzaki terhadap lembaga pengelola zakat. Kepercayaan ini pada akhirnya berdampak positif terhadap keberlanjutan

program penyaluran zakat, karena meningkatnya partisipasi muzaki dan optimalisasi fungsi zakat sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi umat.<sup>33</sup>

## **b. Faktor Eksternal**

Faktor eksternal yang mempengaruhi efektivitas penyaluran dana zakat meliputi kepercayaan muzaki, dukungan pemerintah, serta kemitraan dengan pihak eksternal.

### **1) Kepercayaan Muzaki**

Kepercayaan muzaki merupakan modal utama dalam menjaga keberlanjutan pengelolaan zakat oleh lembaga amil zakat. Kepercayaan ini tidak hanya berperan sebagai faktor psikologis, tetapi juga sebagai sumber daya strategis yang memengaruhi partisipasi muzaki dalam menunaikan zakat melalui lembaga resmi. Semakin tinggi tingkat kepercayaan muzaki terhadap kinerja dan integritas lembaga, semakin besar pula potensi dana zakat yang dapat dihimpun dan kemudian disalurkan kepada mustahik secara optimal.

Dalam praktik pengelolaan zakat, kepercayaan muzaki terbentuk melalui konsistensi lembaga dalam menerapkan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan profesionalisme. Muzaki cenderung mempercayakan dana zakatnya kepada lembaga yang mampu menunjukkan pengelolaan dana yang jelas, laporan keuangan yang dapat diakses, serta program penyaluran yang berdampak nyata bagi mustahik. Dengan demikian, kepercayaan tidak muncul secara instan,

---

<sup>33</sup> Fehmi Kurnia, Asropi dan R Luki Karunia, "Studi Implementasi Kebijakan Pelayanan Pemberian Izin Pembentukan Lembaga Amil Zakat di Indonesia (Studi Kasus di Kementerian Agama)," *Journal of Public Policy and Applied Administration* Vol. 7 No.2 (2025):44-45 <https://doi.org/10.32834/jplan.v7i2.931>.

melainkan dibangun melalui proses jangka panjang yang mencerminkan kredibilitas lembaga.

Pernyataan tersebut sejalan dengan teori *trust-based institution*, yang menempatkan kepercayaan publik sebagai fondasi utama keberhasilan lembaga sosial. Teori ini menegaskan bahwa lembaga yang mengelola sumber daya publik sangat bergantung pada tingkat kepercayaan yang diberikan oleh masyarakat. Ketika kepercayaan publik tinggi, biaya pengawasan dan kontrol dapat ditekan, partisipasi masyarakat meningkat, serta hubungan antara lembaga dan pemangku kepentingan menjadi lebih kooperatif. Dalam konteks zakat, kepercayaan muzaki berfungsi sebagai penggerak utama yang mendorong keberlanjutan penghimpunan dana.

Lebih lanjut, kepercayaan muzaki juga memiliki implikasi langsung terhadap efektivitas penyaluran zakat. Dana zakat yang terhimpun dalam jumlah besar memungkinkan lembaga untuk merancang program pemberdayaan yang lebih luas dan berkelanjutan, termasuk program zakat produktif yang berorientasi pada pemberdayaan ekonomi mustahik. Sebaliknya, rendahnya tingkat kepercayaan muzaki dapat membatasi kapasitas lembaga dalam menjalankan program, sehingga dampak zakat terhadap kesejahteraan mustahik menjadi kurang optimal.

Dari perspektif kelembagaan, kepercayaan muzaki juga berperan dalam memperkuat legitimasi lembaga pengelola zakat di mata publik. Lembaga yang dipercaya akan lebih mudah membangun jejaring kerja sama dengan berbagai pihak, termasuk pemerintah, sektor swasta, dan komunitas lokal. Sinergi ini pada

akhirnya mendukung keberlanjutan pengelolaan zakat sebagai instrumen pembangunan sosial dan ekonomi umat.

Dengan demikian, kepercayaan muzaki tidak hanya berfungsi sebagai faktor pendukung, tetapi merupakan elemen fundamental dalam keberhasilan dan keberlanjutan pengelolaan zakat. Selaras dengan teori *trust-based institution*, penguatan kepercayaan publik harus menjadi prioritas strategis lembaga amil zakat melalui peningkatan transparansi, akuntabilitas, kualitas layanan, serta dampak nyata dari program penyaluran zakat kepada mustahik.

## 2) Dukungan Pemerintah dan Kemitraan Pihak Eksternal

Dukungan pemerintah memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan efektivitas penyaluran dana zakat. Keterlibatan pemerintah tidak hanya memberikan legitimasi kelembagaan bagi pengelola zakat, tetapi juga berfungsi sebagai penguat sistem agar pengelolaan dan pendistribusian zakat berjalan secara tertib, adil, dan berkelanjutan. Dalam konteks ini, pemerintah berperan sebagai regulator, fasilitator, sekaligus pengawas yang memastikan bahwa pengelolaan zakat dilaksanakan sesuai dengan ketentuan hukum dan prinsip syariah.

Pandangan ini sejalan dengan pemikiran Yusuf al-Qardhawi yang menegaskan bahwa peran negara dalam pengelolaan zakat diperlukan untuk menjamin keteraturan dan keadilan distribusi zakat kepada mustahik. Qardhawi menekankan bahwa tanpa adanya peran negara, pengelolaan zakat berpotensi berjalan secara parsial dan tidak terkoordinasi, sehingga tujuan zakat sebagai instrumen keadilan sosial sulit tercapai. Oleh karena itu, dukungan pemerintah

dalam bentuk regulasi, pembinaan, dan pengawasan menjadi faktor penting dalam menjaga keberlanjutan sistem zakat.<sup>34</sup>

Selain aspek regulatif, dukungan pemerintah juga tercermin melalui kemitraan dengan instansi teknis yang relevan, khususnya dalam pelaksanaan program pendayagunaan zakat di sektor ekonomi pedesaan. Kemitraan ini memungkinkan lembaga pengelola zakat untuk memanfaatkan keahlian, data, dan sumber daya yang dimiliki oleh instansi pemerintah, seperti dinas pertanian, dinas koperasi dan UMKM, serta pendamping desa. Sinergi tersebut memperkuat kualitas perencanaan dan pelaksanaan program, sehingga bantuan zakat yang disalurkan lebih sesuai dengan kondisi dan potensi lokal masyarakat pedesaan. Lebih lanjut, kemitraan lintas sektor antara lembaga pengelola zakat, pemerintah, dan pihak lain seperti komunitas lokal atau lembaga swadaya masyarakat mencerminkan penerapan konsep *collaborative governance*. Konsep ini menekankan pentingnya kerja sama antaraktor dari berbagai sektor dalam merumuskan dan melaksanakan kebijakan publik, khususnya dalam program pemberdayaan masyarakat. Melalui pendekatan *collaborative governance*, setiap pihak berkontribusi sesuai dengan kapasitas dan kewenangannya, sehingga program pendayagunaan zakat tidak hanya bergantung pada satu aktor, tetapi menjadi upaya kolektif yang lebih kuat dan berkelanjutan.

---

<sup>34</sup> Jagad Hariansyah, *Penerapan Prinsip Good Governance dalam Pengelolaan Zakat (Studi Kasus pada Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Muara Enim)*, Skripsi, Program Studi Manajemen Zakat dan Wakaf, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Raden Fatah Palembang, 2024.

Dalam konteks pemberdayaan zakat, *collaborative governance* memungkinkan integrasi antara dana zakat sebagai sumber pembiayaan sosial dengan program pembangunan pemerintah yang telah berjalan. Integrasi ini tidak hanya meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya, tetapi juga memperluas jangkauan dan dampak program bagi mustahik. Dengan dukungan pemerintah dan kemitraan lintas sektor yang baik, pemberdayaan zakat dapat berkontribusi secara signifikan dalam pengentasan kemiskinan dan pemberdayaan ekonomi masyarakat, khususnya di wilayah pedesaan.

Dengan demikian, dukungan pemerintah dan kemitraan lintas sektor merupakan faktor strategis dalam efektivitas penyaluran dan pemberdayaan dana zakat. Sejalan dengan konsep *collaborative governance*, sinergi antara lembaga zakat, pemerintah, dan pemangku kepentingan lainnya menjadi kunci dalam mewujudkan pengelolaan zakat yang adil, terkoordinasi, dan berkelanjutan.<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup> Chris Ansell dan Alison Gash, "Collaborative Governance in Theory and Practice," *Journal of Public Administration Research and Theory* 18, no. 4 (2008): 543–571.