

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil

1. Profil Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Provinsi Kalimantan Selatan

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) merupakan lembaga resmi yang dibentuk oleh pemerintah untuk mengelola dana zakat secara nasional. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya BAZNAS berstatus sebagai Lembaga Pemerintah Nonstruktural (LPNK) yang bersifat mandiri dalam Keberadaan, tugas, dan kewenangannya diatur dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, yang menetapkan bahwa BAZNAS bertanggung jawab kepada presiden melalui menteri agama.

Pada tingkat tingkat provinsi, BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan memiliki tugas untuk mengelola zakat, infak, dan sedekah yang meliputi kegiatan penghimpunan, pendistribusian, serta pendayagunaan dana zakat di wilayah Kalimantan Selatan dengan mengembangkan berbagai program pemberdayaan bagi mustahik khususnya dalam bidang ekonomi. Program-program tersebut di antaranya adalah Z-Mart, Z-Chicken, dan Z-Auto yang merupakan bentuk pendayagunaan zakat produktif untuk mendukung peningkatan kesejahteraan dan kemandirian ekonomi penerima manfaat.

Program zakat produktif tersebut bertujuan untuk membantu mustahik agar mampu meningkatkan pendapatan, mengembangkan usaha, serta mencapai kemandirian ekonomi secara berkelanjutan. Dalam

pelaksanaannya, BAZNAS tidak hanya memberikan bantuan modal usaha, tetapi juga melakukan pendampingan, monitoring, dan evaluasi terhadap perkembangan usaha mustahik dan menjadi salah satu instrumen penting dalam upaya pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui pengelolaan dana zakat produktif.

Pembentukan dan pengawasan operasionalnya BAZNAS Kalsel berada di bawah koordinasi BAZNAS Republik Indonesia sebagai lembaga nasional yang mengatur kebijakan dan sistem pengelolaan zakat secara terintegrasi. Adapun dasar hukum pembentukan dan kewenangan BAZNAS di tingkat provinsi mengacu pada Surat Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 186 Tahun 2016, yang merupakan revisi dari Keputusan Menteri Agama Nomor 118 Tahun 2014 tentang Pembentukan BAZNAS Provinsi. Dengan adanya landasan regulasi tersebut, BAZNAS Kalsel memiliki kewenangan yang sah dalam melaksanakan penghimpunan, pengelolaan, serta pendistribusian dana zakat di wilayah Kalimantan Selatan.

Sejarah kelembagaan zakat di Kalimantan Selatan bermula pada tahun 1979 dengan berdirinya lembaga Zakat dan Wakaf (ZAWA). Pada masa awal pembentukannya, lembaga ini dipimpin oleh HM Rafiie Hamdie sebagai tokoh penggerak utama. Selanjutnya, pada tahun 1982, keberadaan ZAWA memperoleh pengesahan resmi dari Gubernur Kalimantan Selatan, HM Said, dengan lokasi operasional di kawasan Masjid Raya Sabilal Muhtadin, Banjarmasin. Setelah masa kepemimpinan HM Rafiie Hamdie

berakhir, estafet kepemimpinan dilanjutkan oleh H. Maksid pada periode 1994 hingga 1997.

Pada masa kepemimpinan H. Maksid, tepatnya pada tahun 1995, terjadi perubahan nama lembaga dari ZAWA menjadi Badan Amil Zakat Infak dan Sedekah (BAZIS). Perubahan ini menandai adanya penyesuaian fungsi kelembagaan dalam pengelolaan dana sosial keagamaan yang lebih luas. Selanjutnya, kepemimpinan BAZIS dipegang oleh Prof. Drs. H. Aswadie Syukur, Lc. pada periode 1997–2000. Namun, karena kesibukan beliau, kepemimpinan kemudian dilanjutkan oleh H. Umar Yasin, BA yang menjabat dari tahun 2000 hingga 2004, dan berlanjut sampai tahun 2007. Pada masa kepemimpinan ini, lembaga kembali mengalami transformasi dengan perubahan nama menjadi Badan Amil Zakat Daerah (BAZDA).

Memasuki periode berikutnya, yaitu tahun 2007 hingga 2010, BAZDA dipimpin oleh Drs. H. Rusdiansyah Asnawi, S.H. Pada masa ini, lembaga kembali mengalami perubahan nomenklatur menjadi Badan Amil Zakat (BAZ). Perubahan signifikan selanjutnya terjadi pada tahun 2011, ketika lembaga ini secara resmi bertransformasi menjadi Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) sebagai bagian dari sistem nasional pengelolaan zakat. Setelah perubahan tersebut, BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan dipimpin oleh HG (P) Rusdi Effendi AR selama dua periode berturut-turut, yaitu pada tahun 2011–2015 dan 2015–2020.

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Provinsi Kalimantan Selatan memiliki tujuan utama dalam mengoptimalkan pengelolaan zakat secara

nasional agar mampu meningkatkan kualitas pelayanan serta memperluas manfaatnya bagi masyarakat. Optimalisasi tersebut diarahkan untuk mendukung terwujudnya kesejahteraan sosial yang berkelanjutan melalui pengelolaan zakat yang profesional, transparan, dan tepat sasaran. Dalam rangka menjaga kesinambungan program dan arah kebijakan di tingkat daerah, kepemimpinan BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan untuk periode 2021–2026 telah ditetapkan melalui proses pelantikan resmi.

Pelantikan pimpinan tersebut dilaksanakan pada tanggal 14 April 2021 di Banjarbaru oleh perwakilan Penjabat Gubernur Kalimantan Selatan, Adi Santoso. Dalam kesempatan tersebut, ditetapkan susunan pimpinan yang terdiri dari lima orang, dengan Drs. H. Irhamsyah Safari sebagai Ketua. Adapun posisi Wakil Ketua diisi oleh H. M. Syarbani Haira, M.Si. sebagai Wakil Ketua I, Drs. H. Gurdani Syukur, M.Fil. sebagai Wakil Ketua II, Drs. H. Ahmad Rafi'ie, M.M. sebagai Wakil Ketua III, serta Drs. H. Mawardy Hatta, M.Ag. sebagai Wakil Ketua IV. Susunan kepemimpinan ini diharapkan mampu memperkuat kinerja kelembagaan dalam menjalankan fungsi pengelolaan zakat di wilayah Kalimantan Selatan.

Adapun visi dan misi dari BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, sebagai berikut:

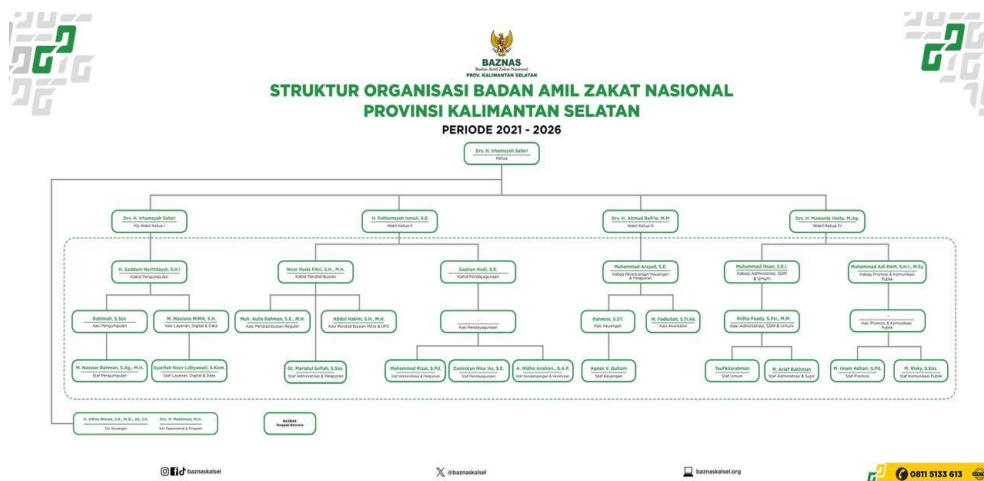
a. Visi

“Menjadi Lembaga Utama Menyejahterakan Umat”

b. Misi

- 1) Membangun BAZNAS yang kuat, terpercaya, modern sebagai lembaga pemerintah non-struktural yang berwenang dalam pengelolaan zakat
- 2) Memaksimalkan literasi zakat nasional dan peningkatan pengumpulan ZIS-DSKL secara masif dan terukur
- 3) Memaksimalkan pendistribusian dan pendayagunaan ZISDSKL untuk mengentaskan kemiskinan, meningkatkan kesejahteraan umat, dan mengurangi kesenjangan sosial
- 4) Memperkuat kompetensi, profesionalisme, integritas, dan kesejahteraan amil zakat se-Kalimantan Selatan secara berkelanjutan
- 5) Modernisasi dan digitalisasi pengelolaan zakat provinsi dengan sistem manajemen berbasis data yang kokoh dan terukur
- 6) Memperkuat sistem perencanaan, pengendalian, dan pelaporan, pertanggungjawaban dan koordinasi pengelolaan zakat secara provinsi
- 7) Membangun kemitraan antara muzaki dan mustahik dengan semangat tolong menolong dalam kebaikan dan ketakwaan
- 8) Meningkatkan sinergi dan kolaborasi seluruh pemangku kepentingan terkait untuk pembangunan zakat Adapun struktur organisasi dari BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan beserta peran dan fungsinya, sebagai berikut:

Gambar 4.1
Struktur Organisasi BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan Bagan Struktur
Organisasi BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan
Periode 2021-2026



Sumber: *Dokumentasi BAZNAS KALSEL, 2021*

a. Ketua

Ketua BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan memiliki tanggung jawab dalam mengawasi pelaksanaan berbagai program yang dijalankan oleh BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan. Selain itu, Ketua bertugas mengimplementasikan kebijakan lembaga yang berkaitan dengan penghimpunan, pendistribusian, dan pendayagunaan dana zakat, infak, dan sedekah. Dalam menjalankan fungsinya, Ketua juga berperan dalam menyusun perencanaan terkait pengelolaan dana zakat, infak, dan sedekah agar pelaksanaannya berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Sebagai bentuk akuntabilitas, Ketua berkewajiban menyampaikan laporan pelaksanaan tugas kepada Gubernur dan DPRD Provinsi Kalimantan Selatan.

b. Wakil Ketua I (Bidang Pengumpulan)

Wakil Ketua I Bidang Pengumpulan bertugas membantu Ketua dalam melaksanakan fungsi BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan yang berkaitan dengan penghimpunan dana zakat, infak, dan sedekah. Selain itu, Wakil Ketua I bertanggung jawab mengoordinasikan dan mengendalikan pelaksanaan kegiatan pada bidang pengumpulan agar berjalan sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Hasil pelaksanaan kegiatan penghimpunan selanjutnya dilaporkan kepada Ketua sebagai bentuk pertanggungjawaban dan evaluasi kinerja.

c. Wakil Ketua II (Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan)

Wakil Ketua II Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan memiliki tugas untuk mengelola pelaksanaan program penyaluran dan pendayagunaan dana zakat, infak, dan sedekah. Dalam menjalankan tugasnya, Wakil Ketua II membantu Ketua dalam mengoordinasikan kegiatan distribusi dan pemanfaatan dana yang telah dihimpun agar dapat disalurkan secara tepat sasaran kepada para mustahik. Selain itu, Wakil Ketua II juga bertanggung jawab atas pelaksanaan dan hasil program pendayagunaan yang dijalankan oleh BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan.

d. Wakil Ketua III (Bidang Perencanaan Keuangan dan Pelaporan)

Wakil Ketua III Bidang Perencanaan Keuangan dan Pelaporan bertugas membantu Ketua dalam pengelolaan keuangan serta penyusunan laporan pengelolaan dana zakat, infak, dan sedekah. Tugas lainnya adalah

mengoordinasikan pelaksanaan kegiatan yang berkaitan dengan perencanaan keuangan dan pelaporan agar berjalan secara tertib, transparan, dan akuntabel. Wakil Ketua III juga bertanggung jawab atas hasil pelaksanaan kegiatan pada bidang keuangan dan pelaporan.

- e. Wakil Ketua IV (Bidang Administrasi, SDM dan Umum dan Bidang Promosi dan Komunikasi Publik)

Wakil Ketua IV bertanggung jawab membantu Ketua dalam pelaksanaan tugas yang berkaitan dengan administrasi, kesekretariatan, pengelolaan sumber daya manusia, serta urusan umum di lingkungan BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan. Selain itu, Wakil Ketua IV berperan dalam memberikan arahan dan koordinasi terhadap pelaksanaan kegiatan pada bidang administrasi, SDM, dan umum. Di samping tugas tersebut, Wakil Ketua IV juga mendukung kegiatan promosi dan komunikasi publik guna meningkatkan penyebarluasan informasi serta memperkuat hubungan BAZNAS dengan masyarakat..

- f. Satuan Audit Internal

Satuan Audit Internal merupakan unit yang bertanggung jawab langsung kepada Ketua BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan. Unit ini memiliki tugas untuk melaksanakan berbagai kegiatan audit, meliputi audit kepatuhan internal, audit manajemen, audit kegiatan, serta audit mutu terhadap pelaksanaan program dan pengelolaan lembaga. Selain itu, Satuan Audit Internal juga bertanggung jawab dalam menyusun perencanaan audit, melaksanakan kegiatan audit, menyusun laporan hasil audit, serta

mempersiapkan pelaksanaan audit yang dilakukan oleh pihak eksternal. Melalui fungsi tersebut, Satuan Audit Internal berperan dalam memastikan transparansi, akuntabilitas, dan efektivitas pengelolaan dana zakat, infak, dan sedekah.

g. Kepala Bidang dan Kepala Bagian

a) Kepala Bidang dan Kepala Bagian bertanggung jawab kepada Ketua dan Wakil Ketua dalam melaksanakan tugas sesuai dengan bidang masing-masing. Tugas utama mereka adalah memastikan seluruh kegiatan berjalan sesuai dengan kebijakan dan arahan pimpinan. Selain itu, Kepala Bidang dan Kepala Bagian juga melakukan koordinasi dengan unit lain, khususnya bidang pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan guna mendukung kelancaran pelaksanaan program. Mereka juga berkewajiban menyampaikan informasi mengenai perkembangan kegiatan, kendala yang dihadapi, serta kebutuhan bidang sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan oleh pimpinan. Pelaksanaan tugas dilakukan berdasarkan ketentuan yang ditetapkan melalui Surat Keputusan Ketua yang diputuskan dalam Rapat Pleno Pimpinan.

h. Bidang Pengumpulan

Bidang Pengumpulan memiliki tugas utama dalam merencanakan dan melaksanakan strategi penghimpunan dana zakat, infak, dan sedekah. Bidang ini juga bertanggung jawab dalam pengelolaan dan pengembangan data muzakki, pelaksanaan program penghimpunan, serta pengawasan

terhadap seluruh kegiatan pengumpulan dana. Selain memberikan pelayanan kepada muzakki, Bidang Pengumpulan juga melaksanakan administrasi penghimpunan, menangani pengaduan terkait layanan muzakki, serta menyusun laporan pertanggungjawaban atas hasil pengumpulan dana zakat, infak, dan sedekah.

i. Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan

Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan bertugas merancang dan mengembangkan strategi penyaluran serta pemanfaatan dana zakat, infak, dan sedekah kepada mustahik. Bidang ini bertanggung jawab dalam pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi program pendistribusian maupun pendayagunaan dana agar tepat sasaran dan memberikan manfaat yang optimal. Selain itu, bidang ini juga melakukan pengelolaan data mustahik, pemeriksaan administrasi program, serta penyusunan laporan pertanggungjawaban terkait kegiatan distribusi dan pendayagunaan dana..

j. Bidang Perencanaan Keuangan dan Pelaporan

Bidang Perencanaan Keuangan dan Pelaporan memiliki peran dalam menyusun rencana strategis pengelolaan zakat, baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang. Bidang ini bertanggung jawab terhadap pengelolaan keuangan lembaga, penerapan sistem akuntansi, serta penyusunan laporan keuangan dan laporan akuntabilitas kinerja. Selain itu, bidang ini juga melakukan evaluasi terhadap rencana pengelolaan zakat, infak, dan sedekah secara berkala guna memastikan efektivitas dan

keberlanjutan program yang dijalankan oleh BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan.

- k. Bidang Administrasi, SDM dan Umum dan Bidang Promosi dan komunikasi Publik

Bidang Administrasi, SDM dan Umum serta Bidang Promosi dan Komunikasi Publik memiliki tugas dalam mengelola administrasi perkantoran, sumber daya manusia, dan hubungan masyarakat di lingkungan BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan. Bidang ini bertanggung jawab dalam perencanaan, rekrutmen, serta pengembangan kompetensi amil guna meningkatkan kualitas sumber daya manusia lembaga. Selain itu, bidang ini juga mengelola aset lembaga, menyusun dan melaksanakan strategi komunikasi publik, serta mengembangkan kegiatan promosi untuk meningkatkan kesadaran masyarakat dalam berzakat. Pengelolaan media sosial, website, dan berbagai saluran komunikasi lainnya juga menjadi bagian dari tugas bidang ini dalam membangun citra positif lembaga serta menjaga kepercayaan masyarakat. Di samping itu, bidang ini turut melaksanakan edukasi zakat dan penyebaran informasi secara transparan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam menjalankan tugas pengelolaan zakat, infak, dan sedekah, BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan menyelenggarakan berbagai program yang dikelompokkan ke dalam beberapa pilar, yaitu pilar ekonomi, pendidikan, kesehatan, kemanusiaan, dakwah dan advokasi, serta program unggulan. Program-program tersebut dirancang sebagai upaya untuk

meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan memberdayakan mustahik secara berkelanjutan pada tahun 2024-2025, sebagai berikut:

1) Pilar Ekonomi

BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan melaksanakan berbagai program pemberdayaan ekonomi, antara lain Program Z-Chicken, Z-Mart, Z-Auto, Santripreneur Kompetisi 2025, Lumbung Pangan BAZNAS Kalsel, Micropreneur Mustahik Naik Kelas, Digital Micropreneur, dan Bantuan Modal Usaha Produktif. Program-program tersebut bertujuan untuk meningkatkan kemandirian ekonomi mustahik melalui pengembangan usaha produktif.

2) Pilar Pendidikan

Program yang dijalankan meliputi Beasiswa Kalsel Cerdas (BSKC), Pelatihan Vokasi dan Keterampilan, serta Bantuan Sarana Pendidikan. Program ini difokuskan pada peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui akses pendidikan dan pengembangan keterampilan.

3) Pilar Kesehatan

BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan melaksanakan Program Mobil Sehat BAZNAS Kalsel, Aksi Sehat Cepat Tanggap (ASCT), dan Program Gizi Mustahik. Program tersebut bertujuan untuk meningkatkan akses masyarakat terhadap layanan kesehatan dan pemenuhan kebutuhan gizi.

4) Pilar Kemanusiaan

BAZNAS menjalankan berbagai program sosial, seperti Bantuan Kassel Tanggap Bencana, Ramadan Berkah, Bedah Rumah Tidak Layak Huni (RTLH), dan Bantuan Kebutuhan Konsumtif. Program ini ditujukan untuk membantu masyarakat yang mengalami kesulitan akibat kondisi sosial maupun bencana.

5) Pilar Dakwah dan Advokasi

program yang dilaksanakan meliputi Pemberdayaan Guru Ngaji dan Da'i BAZNAS, Bantuan Sarana Ibadah, serta Pelayanan ZIS dan Sosialisasi Syariah. Program tersebut bertujuan memperkuat syiar Islam serta meningkatkan pemahaman masyarakat mengenai zakat dan ekonomi syariah.

6) Program Unggulan

- a) Z-mart Merupakan program pemberdayaan ekonomi yang berfokus pada pengembangan usaha ritel mikro milik mustahik. Program ini dirancang untuk meningkatkan kapasitas dan daya saing warung tradisional agar mampu bertahan dan berkembang di tengah persaingan dengan ritel modern, khususnya di wilayah perkotaan. Melalui program ini, BAZNAS berupaya mendorong peningkatan pendapatan dan kemandirian ekonomi mustahik.

Bentuk dukungan yang diberikan dalam Program Z-Mart meliputi bantuan modal untuk diversifikasi produk, renovasi warung dan penguatan identitas usaha, pengembangan rantai pasok yang

berkelanjutan, pendampingan usaha secara kelompok maupun individu, serta dukungan teknologi dalam pengelolaan distribusi dan pemasaran produk.

Mustahik juga memperoleh pendampingan yang mencakup pengelolaan produk unggulan, penataan barang dagangan, pencatatan keuangan usaha, pengendalian persediaan barang, pemanfaatan teknologi bisnis ritel, strategi promosi, serta pengembangan usaha. Program ini dinilai mampu membantu menjaga keberlangsungan usaha mustahik, meskipun peningkatan pendapatan yang signifikan masih memerlukan strategi pengembangan usaha yang lebih optimal.

b) Z-Chicken

Program Z-Chicken merupakan program pemberdayaan ekonomi yang bergerak pada sektor kuliner, khususnya usaha penjualan ayam goreng crispy dengan sistem gerobak usaha. Program ini ditujukan kepada mustahik yang memiliki minat dan potensi dalam bidang usaha makanan siap saji.

BAZNAS memberikan berbagai bentuk bantuan berupa gerobak usaha, peralatan memasak, bahan baku awal, serta pelatihan operasional usaha. Tujuannya adalah membantu mustahik membangun dan mengembangkan usaha yang mampu menghasilkan pendapatan secara berkelanjutan.

Dibandingkan dengan program lainnya, Z-Chicken memiliki peluang pertumbuhan usaha yang cukup besar karena bergerak pada sektor makanan yang memiliki permintaan relatif tinggi. Namun demikian, keberhasilan program ini sangat dipengaruhi oleh kemampuan pengelolaan usaha dan intensitas pendampingan yang diberikan kepada mustahik.

c) Z-Auto

Program Z-Auto merupakan program pemberdayaan ekonomi yang berfokus pada pengembangan usaha bengkel sepeda motor bagi mustahik yang memiliki keterampilan di bidang otomotif. Program ini bertujuan meningkatkan kapasitas usaha dan pendapatan mustahik melalui dukungan sarana usaha serta penguatan keterampilan teknis.

Bantuan yang diberikan dalam program ini meliputi penyediaan peralatan bengkel, pelatihan peningkatan kompetensi teknis, serta pendampingan usaha secara berkelanjutan. Dengan adanya dukungan tersebut, diharapkan mustahik mampu mengembangkan usaha bengkel yang dimiliki dan mencapai kemandirian ekonomi.

Program Z-Auto memiliki potensi yang cukup besar dalam meningkatkan kesejahteraan mustahik, terutama bagi penerima manfaat yang telah memiliki keterampilan dasar di bidang perbengkelan. Oleh karena itu, keberhasilan program ini sangat bergantung pada kesiapan

usaha, kemampuan teknis, serta komitmen mustahik dalam menjalankan dan mengembangkan usahanya.

2. Hasil Observasi

Observasi dalam penelitian ini dilakukan menggunakan teknik observasi partisipatif pasif, yaitu peneliti hadir secara langsung di lokasi penelitian tanpa terlibat dalam pelaksanaan kegiatan yang diamati. Observasi dilaksanakan selama proses penelitian di Kantor BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan serta pada beberapa lokasi usaha mustahik penerima Program Z-Mart, Z-Chicken, dan Z-Auto.

Berdasarkan hasil observasi, peneliti memperoleh gambaran bahwa pengelolaan dana zakat produktif di BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan telah dilaksanakan melalui tahapan perencanaan, seleksi calon penerima manfaat, penyaluran bantuan usaha, pendampingan, monitoring, dan evaluasi. Seluruh tahapan tersebut dilakukan sesuai dengan mekanisme yang telah ditetapkan oleh BAZNAS.

Pada saat observasi di kantor BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, peneliti mengamati aktivitas pelayanan kepada calon penerima manfaat, proses administrasi program zakat produktif, serta dokumentasi kegiatan penyaluran bantuan. Peneliti juga mengamati adanya koordinasi antara pengelola program dalam melakukan verifikasi data calon mustahik sebelum bantuan diberikan.

Selain itu, observasi pada lokasi usaha mustahik menunjukkan bahwa bantuan yang diberikan telah dimanfaatkan sebagai sarana untuk menjalankan maupun mengembangkan usaha. Penerima Program Z-Mart memanfaatkan bantuan berupa etalase dan modal usaha untuk meningkatkan kapasitas toko kelontong. Pada Program Z-Chicken, bantuan digunakan sebagai sarana usaha penjualan ayam krispi, sedangkan pada Program Z-Auto bantuan dimanfaatkan sebagai peralatan bengkel sehingga mampu meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan.

Hasil observasi juga menunjukkan bahwa BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan melakukan monitoring secara berkala terhadap perkembangan usaha mustahik melalui kunjungan lapangan dan komunikasi dengan penerima manfaat. Monitoring tersebut dilakukan untuk mengetahui perkembangan usaha, kendala yang dihadapi mustahik, serta sebagai dasar dalam melakukan evaluasi terhadap keberhasilan program zakat produktif.

Temuan observasi tersebut selanjutnya diperkuat dengan hasil wawancara dan dokumentasi sehingga menghasilkan data yang lebih komprehensif mengenai pengelolaan dana zakat produktif untuk pemberdayaan mustahik di BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan.

3. Deskripsi Data

Data yang disajikan dalam penelitian ini diperoleh melalui proses wawancara secara langsung dengan para informan yang telah ditetapkan

berdasarkan kebutuhan penelitian. Informasi yang diperoleh dari para informan tersebut digunakan sebagai sumber data utama untuk menjawab fokus penelitian. Profil masing-masing informan yang terlibat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Profil Informan Penelitian

No.	Nama	Keterangan
1.	Saptian Hadi, S.E.	Kepala Bidang Pendayagunaan
2.	Muhammad Rizal	Staf Administrasi dan Pelaporan Pendayagunaan
3.	Zumrotun Nisa'As, S.E	Staf Pendayagunaan Bidang Pemberdayaan
4.	Ridho Anshori	Staf Pendampingan dan Kemitraan Bidang Pemberdayaan
5.	Nur Alimah	Penerima Program Z-Mart
6.	Intan komalasari	Penerima Program Z-Mart
7.	Amelia	Penerima Program Z-Mart
8.	Khumaini	Penerima Program Z-Chicken
9.	Ferry Adha Noor	Penerima Program Z-Chicken
10.	Raudhatul Madina	Penerima Program Z-Chicken
11.	Sugiannor	Penerima Program Z-Auto
12.	Arbani	Penerima Program Z-Auto
13.	Moh. Firmansyah	Penerima Program Z-Auto

Penjelasan mengenai data yang disajikan menggambarkan pelaksanaan dana zakat produktif dalam memberdayakan ekonomi mustahik melalui program Z-Mart, Z-Chicken, dan Z-Auto pada BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan. Penyusunan data didasarkan pada dokumen resmi BAZNAS, laporan perkembangan usaha mustahik, serta rincian bantuan dan fasilitas usaha yang diterima oleh para penerima manfaat dalam masing-masing program.

Dalam teori zakat produktif, zakat tidak hanya dipahami sebagai bantuan konsumtif yang bersifat sementara, tetapi diarahkan sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi yang mampu menciptakan kemandirian usaha bagi mustahik. Pendekatan ini menekankan pentingnya pemberian modal usaha, sarana pendukung, pembinaan, dan pengawasan agar mustahik memiliki kesempatan untuk mengembangkan usaha secara berkelanjutan, melalui pengelolaan zakat produktif, mustahik diharapkan dapat meningkatkan pendapatan, memperbaiki taraf hidup, serta mengurangi ketergantungan terhadap bantuan sosial.

Tujuan akhirnya dari pelaksanaan zakat produktif adalah tercapainya perubahan ekonomi bagi mustahik, dengan adanya program pemberdayaan berbasis usaha, mustahik tidak hanya memperoleh bantuan modal, tetapi juga mendapatkan kesempatan untuk membangun sumber penghasilan secara mandiri dengan berpotensi menjadi muzakki di masa mendatang. Prinsip-prinsip tersebut menjadi dasar dalam pelaksanaan program Z-Mart, Z-Chicken, dan Z-Auto.

Program Z-Mart merupakan program pemberdayaan ekonomi yang difokuskan pada pengembangan usaha warung atau toko kelontong milik mustahik, bantuan yang diberikan berupa modal usaha, renovasi tempat usaha, penyediaan rak dan perlengkapan toko, serta pendampingan usaha. Program ini bertujuan untuk meningkatkan kapasitas usaha kecil milik mustahik agar lebih tertata, memiliki daya saing, dan mampu meningkatkan omzet penjualan sehingga mustahik memiliki peluang untuk memperluas usaha dan meningkatkan kestabilan pendapatan keluarga.

Program Z-Chicken merupakan program pemberdayaan ekonomi di bidang usaha makanan siap saji berbasis ayam goreng, dalam program ini mustahik memperoleh bantuan berupa booth usaha, peralatan memasak, bahan baku awal, serta dukungan operasional lainnya. Program Z-Chicken dirancang untuk menciptakan peluang usaha yang mudah dijalankan dengan modal yang relatif terjangkau namun memiliki potensi keuntungan yang cukup baik, dengan sistem usaha yang telah disiapkan oleh BAZNAS membantu mustahik dalam menjalankan usaha secara lebih terarah dan terstruktur.

Program Z-Auto merupakan program pemberdayaan ekonomi yang bergerak di bidang jasa otomotif, khususnya bengkel dan layanan perbaikan kendaraan, bantuan yang diberikan meliputi peralatan servis, perlengkapan kerja, serta dukungan modal usaha sesuai kebutuhan mustahik. Program ini bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan produktivitas mustahik yang memiliki kemampuan di bidang otomotif sehingga dapat membuka

atau mengembangkan usaha jasa secara mandiri, dengan dukungan sarana kerja yang memadai, mustahik diharapkan mampu meningkatkan kualitas pelayanan serta memperluas peluang memperoleh pendapatan.

Data yang ditampilkan mencerminkan penerapan prinsip zakat produktif melalui penyusunan Rencana Anggaran Biaya (RAB), penyaluran bantuan usaha, serta laporan perkembangan usaha mustahik pada program Z-Mart, Z-Chicken, dan Z-Auto. Pola penyaluran bantuan yang terstruktur menunjukkan upaya BAZNAS dalam memastikan bahwa dana zakat tidak hanya diberikan sebagai bantuan sesaat, tetapi benar-benar dimanfaatkan sebagai modal pemberdayaan ekonomi yang berkelanjutan. Dengan adanya dukungan sarana usaha, modal, dan pendampingan yang memadai, mustahik memiliki peluang lebih besar untuk mengembangkan usaha secara mandiri, meningkatkan pendapatan, serta memperkuat kondisi ekonomi keluarga mereka.

Adapun rincian Rencana Anggaran Biaya (RAB), bantuan usaha, dan perkembangan usaha mustahik pada program Z-Mart, Z-Chicken, dan Z-Auto adalah sebagai berikut:

Gambar 4.2

RAB Penyaluran Dana Zakat Produktif Program Z-Mart, Z-Chicken dan Z-Auto BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan

RAB Z-MART 2024				
No	Uraian	Qty	Frek	Nilai
1	Bantuan Modal Usaha	1	1	3.000.000
2	Bantuan Cat Warung	1	1	500.000
4	Plang Zmart	1	1	900.000
5	Spanduk	1	1	100.000
GRAND TOTAL				4.500.000

RAB Z-CHICKEN 2024					
A.	Modal Peralatan				
1	Gerobak	10	Unit	5.000.000	50.000.000
2	Set Kompor Mawar + Dudukan	10	Set	500.000	5.000.000
3	Wajan	10	Unit	350.000	3.500.000
4	Tabung Gas LPG	10	Unit	200.000	2.000.000
5	Rice Cooker	10	Unit	350.000	3.500.000
6	Sodet (Suk Rinjing)	10	Unit	25.000	250.000
7	Capit	10	Unit	30.000	300.000
8	2 Penjaring Minyak	10	Set	80.000	800.000
9	2 Baskom	10	Set	80.000	800.000
10	2 Peniris	10	Set	80.000	800.000

11	Termometer	10	Unit	40.000	400.000
12	Celemek	10	Lembar	150.000	1.500.000
13	Subsidi Sewa Tempat	10	Outlet	600.000	6.000.000
14	Modal Awal Bahan Baku	10	Mustahik	2.000.000	20.000.000
Total A					94.850.000
B	Pelatihan dan Pendampingan				
1	Riset Produk	2	Kali	1.000.000	2.000.000
2	Pelatihan	4	Kali	1.850.000	7.400.000
3	Honor Relawan Pendamping	12	Bulan	1.000.000	12.000.000
4	Seremoni Peluncuran Program*	1	Kali	5.000.000	5.000.000
Total B					26.400.000
Total Keseluruhan (A+B)					121.250.000

RAB Z-AUTO 2024							
No	Uraian	Qty	Frek	Satuan Frek	Harga Satuan	Total	
Bantuan Modal Alat (Investasi)							
1	Renovasi Tempat	10	1	Buah	3.000.000	30.000.000	
2	Branding	10	1	Plang	1.500.000	15.000.000	
3	Wearpack Mekanik	10	1	Pcs	300.000	3.000.000	
4	Toolskit / Impact Wrench Cordless / Infus Injection	10	1	Pack	3.500.000	35.000.000	
Bantuan Modal Kerja							
5	Oli Motor	Oli Yamalube	10	1	Pcs	45.000	450.000
6		Oli Gardan Yamaha (Kecil)	10	1	Pcs	14.000	140.000

7		Oli MPX 2 (Matic)	10	1	Pcs	54.000	540.000
8		Oli Gardan Honda	10	1	Pcs	15.000	150.000
9	Kampas	Kampas Rem Cakram 3C1	10	1	Pcs	52.000	520.000
10	Lampu Bohlam	OSRAM	10	1	Pcs	15.000	150.000
11	Busi	Busi C7HSA NGK	10	1	Pcs	15.000	150.000
12		Busi U20 Honda	10	1	Pcs	15.000	150.000
13	Vanbelt	Vanbelt Assy Mio	10	1	Pcs	125.000	1.250.000
14		Vanbelt Assy Vario 125 - 1 Set	10	1	Pcs	165.000	1.650.000
15	Ban Dalam	IRC Motor 80/90 - 14	10	1	Pcs	25.000	250.000
16		IRC Motor 90/90 - 14	10	1	Pcs	30.000	300.000
17	Cairan Injection	Cairan Injeksi Infus	10	1	Pcs	25.000	250.000
Bantuan Pelatihan dan Pendampingan							
18	Biaya Pelatihan		10	1	Paket	1.000.000	10.000.000
19	Biaya LDK dan Simbolis Penyaluran		1	1	Kali	3.000.000	3.000.000
20	Taktis		1	1	Kali	2.050.000	2.050.000
21	Seremoni Acara Peluncuran Program*		1	1	Kali	10.000.000	10.000.000
TOTAL							114.000.000
GRAND TOTAL							114.000.000

Sumber: Dokumentasi BAZNAS KALSEL, 2024

Rencana Anggaran Biaya (RAB) pada program Z-Mart, Z-Chicken, dan Z-Auto menggambarkan alokasi dana zakat produktif yang disesuaikan dengan kebutuhan usaha masing-masing mustahik. Penyusunan RAB

mencakup berbagai komponen pendukung usaha seperti penyediaan sarana dan prasarana, modal usaha awal, perlengkapan operasional, bahan baku, hingga kebutuhan penunjang lainnya yang diperlukan dalam menjalankan usaha. Penyusunan anggaran tersebut menjadi pedoman penting dalam memastikan bahwa penyaluran dana zakat dilakukan secara tepat sasaran, terarah, dan sesuai dengan kebutuhan riil mustahik di lapangan.

Melalui perencanaan tersebut menunjukkan bahwa dana zakat tidak disalurkan secara sembarangan, melainkan melalui pertimbangan kebutuhan usaha yang matang agar bantuan yang diberikan benar-benar mampu mendorong pemberdayaan ekonomi mustahik serta dapat memberikan dampak ekonomi yang lebih efektif dan mampu meningkatkan kesejahteraan mustahik secara bertahap.

Adapun laporan keuangan mustahik penerima program Z-Mart, Z-Chicken, dan Z-Auto adalah sebagai berikut:

Gambar 4.3
Laporan Keuangan Program Z-Mart, Z-Chicken, dan Z-Auto
Mustahik (Dalam Ribuan Rupiah)

Laporan Keuangan Program Z-Mart Perbulan											
No	Nama	Okt 2024	Nov 2024	Des 2024	Jan 2025	Feb 2025	Mar 2025	Apr 2025	Mei 2025	Jun 2025	Jul 2025
1	NUR ALIMAH	700	2.387	2.590	4.420	3.220	3.940	1.100	2.840	1.910	1.210
2	INTAN KOMALASARI	1.381	1.742	1.156	1.479	270	1.792	507	786	602	750
3	AMELIA	831	3.808	2.285	1.750	1.352	730	1.602	1.732	1.552	1.640

Laporan Keuangan Program Z-Chicken Perbulan											
No	Nama	Okt 2024	Nov 2024	Des 2024	Jan 2025	Feb 2025	Mar 25	Apr 25	Mei 2025	Jun 2025	Jul 2025
1	KHUMAYNI	831,00	3.808	2.285	1.750	1.352	730	1.602	1.732	1.552	1.640
2	FERRY ADHA NOOR	2.124	5.162	5.080	11.004	10.004	11.205	9.196	8.833	8.738	9.586
3	RAUDHATUL MADINA	1.624	1.641	1.510	810	2.049	3.064	1.749	1.295	621	1.676

Laporan Keuangan Program Z-Auto									
No	Nama	Jan 2025	Feb 2025	Mar 2025	Apr 2025	Mei 2025	Jun 2025	Jul 2025	Agt 2025
1.	ARBANI	4.060	3.730	2.880	3.390	5.340	4.840	3.590	4.205
2.	MUHAMMAD FIRMANSYAH	10.215	11.056	6.912	6.797	10.740	8.133	5.825	5.711
3.	SUGIANNOR	3.060.	4.135	6.187	2.935	3.848	3.973	3.835	3.629

Sumber: *Dokumentasi BAZNAS KALSEL, 2024*

Laporan keuangan ini menunjukkan bagaimana mustahik mengelola modal usaha yang bersumber dari dana zakat produktif, yang meliputi aspek pendapatan usaha, biaya operasional, pengeluaran harian, hingga keuntungan yang diperoleh mustahik selama menjalankan usaha. Informasi keuangan ini memberikan gambaran mengenai perkembangan usaha dari waktu ke waktu, termasuk kemampuan mustahik dalam mempertahankan usaha, mengembangkan modal, serta memanfaatkan bantuan yang telah diberikan.

Melalui laporan ini menjadi salah satu indikator penting dalam menilai efektivitas pengelolaan dana zakat produktif dalam pemberdayaan ekonomi mustahik. Data keuangan tersebut menunjukkan bahwa bantuan

zakat tidak hanya dimanfaatkan untuk memenuhi kebutuhan sesaat, tetapi juga digunakan sebagai modal usaha yang mampu menciptakan sumber pendapatan secara berkelanjutan usaha serta kemampuan mustahik dalam mengelola bantuan zakat secara lebih terarah dan bertanggung jawab.

a. Perencanaan Program Zakat Produktif

Dari hasil wawancara dengan pihak pendayagunaan dan pemberdayaan bahwa perencanaan program zakat produktif dilakukan secara terstruktur melalui penyusunan RKAT (Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan) serta evaluasi program yang telah berjalan sebelumnya. Dalam proses perencanaan tersebut, pihak BAZNAS membagi perencanaan menjadi dua bagian, yaitu perencanaan internal lembaga dan perencanaan program pemberdayaan mustahik. Septian hadi juga menjelaskan sebelum program dilaksanakan dibuat penyusunan RKAT (Rencana Kerja Anggaran Tahunan) sesuai dengan programnya kemudian saat pelaksanaan membuat kerangka acuan program seperti proposal.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengelola BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan, diketahui bahwa sebelum program Z-Mart, Z-Chicken, dan Z-Auto dilaksanakan, BAZNAS terlebih dahulu menyusun perencanaan yang meliputi penetapan tujuan program, penentuan sasaran mustahik, penyusunan kriteria penerima manfaat, serta pengalokasian anggaran zakat produktif. Perencanaan tersebut dilakukan agar penyaluran dana zakat dapat berjalan secara efektif, tepat sasaran, dan sesuai dengan kebutuhan mustahik.

Temuan tersebut sejalan dengan teori manajemen George R. Terry yang menyatakan bahwa planning merupakan proses menetapkan tujuan serta menentukan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Perencanaan menjadi fungsi dasar dalam manajemen karena menentukan arah pelaksanaan program dan menjadi pedoman bagi fungsi manajemen berikutnya. Dalam konteks penelitian ini, proses perencanaan yang dilakukan BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan menunjukkan bahwa lembaga telah menerapkan fungsi planning melalui penyusunan program zakat produktif secara sistematis sebelum program dijalankan.

Selain itu, perencanaan tersebut juga sesuai dengan pendapat Didin Hafidhuddin yang menyatakan bahwa pengelolaan zakat harus dilakukan secara profesional melalui perencanaan yang matang agar pendayagunaan zakat mampu memberikan manfaat yang optimal bagi mustahik. Dengan demikian, perencanaan yang dilakukan BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan menunjukkan adanya upaya untuk mewujudkan pengelolaan zakat produktif yang efektif dan berorientasi pada pemberdayaan ekonomi mustahik.

b. Seleksi dan Penetapan Penerimaan Mustahik Zakat Produktif

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ridho Anshori, diketahui proses seleksi dan penetapan mustahik penerima zakat produktif dilakukan melalui beberapa tahapan agar bantuan yang diberikan tepat sasaran dan sesuai dengan kondisi ekonomi calon penerima. Tahapan tersebut meliputi

proses pendaftaran, wawancara, survei lapangan, serta analisis kelayakan usaha dan kondisi ekonomi mustahik.

Pihak BAZNAS juga menerapkan dua skema dalam proses pengajuan dan penetapan mustahik penerima zakat produktif, yaitu melalui skema RKAT (Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan) dan pengajuan langsung dari mustahik. Dalam proses tersebut, pihak BAZNAS melihat profil dan kondisi ekonomi calon penerima untuk menentukan jenis bantuan yang sesuai kriteria dalam menentukan kelayakan mustahik penerima bantuan produktif mengacu pada kategori asnaf yang telah ditentukan dalam syariat Islam. Mustahik yang tergolong miskin dan memiliki potensi usaha diberikan bantuan zakat produktif, sedangkan mustahik yang tergolong fakir lebih diarahkan pada bantuan konsumtif. Selain itu, terdapat beberapa syarat lain seperti beragama Islam, berada pada usia produktif, memiliki usaha yang sedang berjalan minimal enam bulan, serta memiliki komitmen dalam menjalankan program yang diberikan.

Septian Hadi menerangkan bahwa mustahik harus memiliki usaha sesuai program yang ada dan berkomitmen untuk menjalankan program selama satu tahun.

Dalam proses seleksi, pihak BAZNAS juga menghadapi beberapa kendala, salah satunya kurangnya keterbukaan mustahik dalam memberikan informasi terkait kondisi ekonomi dan usaha yang dijalankan. Untuk mengatasi hal tersebut, pihak BAZNAS melakukan pengecekan langsung

ke lingkungan sekitar calon mustahik, seperti meminta informasi kepada ketua RT maupun masyarakat sekitar.

Berdasarkan hasil penelitian, BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan telah membentuk struktur organisasi dan pembagian tugas yang jelas dalam pengelolaan program zakat produktif. Setiap pengelola memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing, mulai dari proses seleksi calon penerima manfaat, penyaluran bantuan, pendampingan usaha, hingga monitoring dan evaluasi program.

Hasil penelitian tersebut sesuai dengan teori George R. Terry yang menjelaskan bahwa organizing merupakan proses pengelompokan pekerjaan, pembagian tugas, pemberian wewenang, serta pengoordinasian sumber daya agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif. Adanya pembagian tugas yang jelas menunjukkan bahwa pelaksanaan program zakat produktif di BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan telah menerapkan prinsip pengorganisasian yang baik sehingga setiap tahapan program dapat berjalan secara terkoordinasi.

Pengorganisasian yang baik juga mendukung terciptanya pelayanan yang lebih efektif kepada mustahik karena setiap petugas memahami tanggung jawabnya masing-masing dalam pelaksanaan program pemberdayaan ekonomi.

c. Penyaluran Bantuan Zakat Produktif

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Septian Hadi diketahui penyaluran bantuan zakat produktif dilakukan sesuai dengan jenis program

dan kebutuhan usaha mustahik. Bantuan yang diberikan tidak hanya berupa uang tunai, tetapi juga berupa peralatan usaha, bahan usaha, serta pelatihan guna menunjang keberlangsungan usaha mustahik dan bantuan disesuaikan keperluan dari program dan keperluan mustahik, ada barang, ada yang uang tunai dan juga pelatihan.

Proses penyaluran bantuan dilakukan secara langsung kepada mustahik agar bantuan yang diberikan dapat digunakan sesuai kebutuhan program yang telah ditetapkan berupa peralatan usaha dengan diantarkan langsung ke rumah atau tempat usaha mustahik yang sesuai dengan keperluan dari masing-masing program. Sebelum bantuan diberikan, pihak BAZNAS terlebih dahulu melakukan analisis kelayakan usaha terhadap calon penerima bantuan. Mustahik yang menerima bantuan produktif diutamakan telah memiliki usaha yang sedang berjalan atau pernah menjalankan usaha sebelumnya, sehingga bantuan yang diberikan dapat dimanfaatkan secara optimal. Selain itu, mustahik juga harus memiliki komitmen untuk menjalankan program sesuai prosedur yang telah ditentukan oleh pihak BAZNAS. Dalam proses penyaluran bantuan, pihak BAZNAS juga melakukan pencatatan dan dokumentasi sebagai bentuk pertanggungjawaban penggunaan dana zakat produktif. Pelaporan tersebut dilakukan dengan menyesuaikan format laporan yang telah ditetapkan serta mendokumentasikan barang atau bantuan yang telah diberikan kepada mustahik.

Berdasarkan hasil wawancara BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan telah membentuk struktur organisasi dan pembagian tugas yang jelas dalam pengelolaan program zakat produktif. Setiap pengelola memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing, mulai dari proses seleksi calon penerima manfaat, penyaluran bantuan, pendampingan usaha, hingga monitoring dan evaluasi program.

Hasil penelitian tersebut sesuai dengan teori George R. Terry yang menjelaskan bahwa organizing merupakan proses pengelompokan pekerjaan, pembagian tugas, pemberian wewenang, serta pengoordinasian sumber daya agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif. Adanya pembagian tugas yang jelas menunjukkan bahwa pelaksanaan program zakat produktif di BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan telah menerapkan prinsip pengorganisasian yang baik sehingga setiap tahapan program dapat berjalan secara terkoordinasi.

Pengorganisasian yang baik juga mendukung terciptanya pelayanan yang lebih efektif kepada mustahik karena setiap petugas memahami tanggung jawabnya masing-masing dalam pelaksanaan program pemberdayaan ekonomi.

d. Pelaksanaan Program Zakat Produktif

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Zumrotun Nisa diketahui pelaksanaan program zakat produktif dilakukan melalui berbagai program pemberdayaan usaha yang disesuaikan dengan kondisi dan kemampuan mustahik. Program tersebut bertujuan untuk membantu mustahik

meningkatkan pendapatan dan mencapai kemandirian ekonomi melalui bantuan modal usaha, peralatan usaha, serta pelatihan dan pendampingan. Bantuan yang diberikan disesuaikan dengan jenis usaha yang dijalankan oleh mustahik agar dapat dimanfaatkan secara optimal dalam menunjang keberlangsungan usaha mereka.

Pihak BAZNAS juga melakukan pendampingan dan pembinaan kepada mustahik selama menjalankan program. Pendampingan dilakukan melalui pelatihan, monitoring, dan pemberian arahan agar mustahik mampu menjalankan usaha secara konsisten sesuai prosedur program yang telah ditetapkan. Ridho anshori juga menjelaskan sistem pendampingan diberikan melalui pelatihan, pendampingan dan dilakukan ketika menerima modal usaha.

Berdasarkan hasil wawancara Pelaksanaan program zakat produktif di BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan tidak hanya dilakukan melalui penyaluran bantuan modal usaha, tetapi juga disertai dengan pembinaan, pendampingan, dan pemberian motivasi kepada mustahik agar mampu mengembangkan usaha secara berkelanjutan. Bantuan yang diberikan disesuaikan dengan jenis usaha dan kebutuhan masing-masing penerima manfaat sehingga diharapkan dapat meningkatkan produktivitas usaha.

Temuan tersebut sesuai dengan teori George R. Terry yang menjelaskan bahwa *actuating* merupakan proses menggerakkan seluruh sumber daya agar rencana yang telah disusun dapat dilaksanakan secara efektif. Dalam penelitian ini, fungsi *actuating* terlihat dari pelaksanaan

program yang tidak berhenti pada penyaluran dana zakat, tetapi juga mencakup pembinaan dan pendampingan usaha.

Sejalan dengan pendapat Yusuf al-Qaradawi yang menyatakan bahwa zakat produktif tidak hanya bertujuan memenuhi kebutuhan sesaat mustahik, tetapi harus diarahkan pada kegiatan ekonomi produktif sehingga mustahik mampu meningkatkan pendapatan, mencapai kemandirian ekonomi, bahkan diharapkan dapat bertransformasi menjadi muzakki.

e. Monitoring dan Evaluasi Zakat Produktif

Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak Bapak Ridho Anshori diketahui monitoring dan evaluasi program zakat produktif dilakukan secara berkala untuk mengetahui perkembangan usaha mustahik setelah menerima bantuan. Monitoring dilakukan melalui kunjungan langsung, pendampingan usaha, serta pelaporan perkembangan usaha yang disampaikan oleh mustahik setiap bulan. Kegiatan monitoring tersebut bertujuan untuk memastikan bantuan yang diberikan dapat dimanfaatkan dengan baik serta mengetahui berbagai kendala yang dihadapi mustahik dalam menjalankan usaha.

Bapak Septian Hadi menjelaskan monitoring dilakukan secara rutin setiap minggu maupun setiap bulan sesuai dengan kondisi dan kebutuhan program, evaluasi juga dilakukan untuk menilai keberhasilan program, baik selama program berlangsung maupun pada akhir program. Evaluasi tersebut digunakan untuk mengetahui apakah program yang dijalankan telah berhasil meningkatkan pendapatan dan kemandirian ekonomi mustahik.

Ibu Raudhatul Madinah penerima program Z-Chicken, diketahui mengalami kendala berupa jauhnya supplier dan keterbatasan sarana usaha seperti tenda untuk berjualan di tempat lain, Bapak Arbani penerima program Z-Auto menyampaikan masih terdapat beberapa alat usaha yang belum memadai sehingga harus melakukan pemesanan alat tambahan untuk menunjang usaha bengkel yang dijalankan.

Berdasarkan hasil wawancara diketahui BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan melaksanakan monitoring dan evaluasi secara berkala terhadap perkembangan usaha mustahik penerima program zakat produktif. Monitoring dilakukan melalui kunjungan lapangan, komunikasi dengan penerima manfaat, serta peninjauan perkembangan usaha untuk mengetahui sejauh mana bantuan yang diberikan dimanfaatkan sesuai tujuan program. Hasil monitoring tersebut kemudian menjadi dasar dalam melakukan evaluasi terhadap keberhasilan maupun kendala yang dihadapi setiap program.

Temuan tersebut sesuai dengan teori George R. Terry yang menyatakan bahwa controlling merupakan fungsi manajemen yang bertujuan memastikan seluruh kegiatan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Melalui proses monitoring dan evaluasi, organisasi dapat mengetahui adanya penyimpangan, mengidentifikasi kendala, serta mengambil tindakan perbaikan agar tujuan program tetap dapat tercapai.

Pendapat tersebut diperkuat oleh Didin Hafidhuddin yang menjelaskan bahwa pengelolaan zakat harus dilaksanakan secara

profesional melalui monitoring dan evaluasi secara berkelanjutan agar pendayagunaan zakat benar-benar memberikan manfaat bagi mustahik. Dengan demikian, kegiatan pengelolaan dana zakat produktif di BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan telah dilaksanakan melalui kegiatan monitoring dan evaluasi secara berkala terhadap perkembangan usaha mustahik. Kegiatan tersebut bertujuan memastikan bahwa bantuan dimanfaatkan sesuai tujuan program, mengidentifikasi kendala yang dihadapi mustahik, serta menjadi dasar perbaikan pelaksanaan program zakat produktif pada periode berikutnya.

f. Dampak Zakat Produktif Terhadap Pemberdayaan Mustahik

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Zumrotun Nisa' diketahui program zakat produktif memberikan dampak yang cukup besar terhadap peningkatan kondisi ekonomi mustahik. Bantuan modal usaha, peralatan usaha, serta pendampingan yang diberikan dinilai mampu membantu mustahik dalam menjalankan dan mengembangkan usaha yang dimiliki. Sebelum menerima bantuan, sebagian mustahik mengalami keterbatasan modal dan sarana usaha, sehingga usaha yang dijalankan belum berkembang secara optimal.

Setelah mengikuti kemudian mustahik dinilai mampu meningkatkan pendapatan serta memenuhi kebutuhan sehari-hari secara lebih mandiri. Salah satu informan menjelaskan bahwa program zakat produktif sangat berdampak terhadap kehidupan mustahik karena bantuan yang diberikan dapat menunjang operasional usaha dan meningkatkan produktivitas usaha

mustahik. Selain itu, tujuan utama program juga diarahkan agar mustahik dapat keluar dari garis kemiskinan dan diharapkan mampu berubah status menjadi muzakki.

Bapak Arbani penerima program Z-Auto, diketahui setelah menerima bantuan, usaha bengkel yang dijalankan mengalami perkembangan karena alat-alat usaha menjadi lebih lengkap sehingga pelanggan tidak lagi dialihkan ke bengkel lain. Bapak Ferry Adha Noor penerima program Z-Chicken juga menyatakan bahwa usaha yang dijalankan mengalami peningkatan omzet dan mampu menambah jenis jualan lain setelah mengikuti program bantuan usaha dari BAZNAS Para mustahik juga menyampaikan bahwa program zakat produktif membantu mengurangi ketergantungan terhadap bantuan konsumtif karena usaha yang dijalankan mulai mampu memenuhi kebutuhan sehari-hari keluarga. Selain bantuan usaha, pendampingan dan pelatihan yang diberikan oleh pihak BAZNAS dinilai sangat membantu dalam meningkatkan kemampuan mustahik dalam menjalankan usaha.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa program zakat produktif memiliki dampak positif dalam meningkatkan kemandirian ekonomi dan pemberdayaan mustahik dengan ditemukan adanya peningkatan pendapatan usaha setelah menerima bantuan program.

Pada program Z-Mart, beberapa mustahik mengalami peningkatan omzet harian dari sekitar Rp150.000 menjadi Rp300.000 hingga Rp400.000 perhari setelah memperoleh bantuan modal usaha dan pendampingan usaha,

program Z-Chicken, mustahik penerima bantuan mengalami peningkatan pendapatan yang cukup signifikan dengan rata-rata omzet mencapai sekitar Rp500.000 perhari terutama pada lokasi usaha yang strategis, sementara pada program Z-Auto menunjukkan peningkatan omzet yang lebih tinggi dibanding program lainnya, bahwa omzet usaha bengkel meningkat dari sekitar Rp300.000 menjadi Rp700.000 hingga Rp800.000 perhari setelah memperoleh bantuan peralatan dan pendampingan usaha.

Dengan adanya peningkatan tersebut menunjukkan bahwa program zakat produktif yang dijalankan BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan memberikan dampak positif terhadap perkembangan usaha dan peningkatan pendapatan mustahik.

g. Faktor Pendukung dan Penghambat Zakat Produktif

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Muhammad. Rizal diketahui terdapat beberapa faktor yang mendukung keberhasilan pelaksanaan program zakat produktif. Faktor pendukung tersebut antara lain adanya kepercayaan masyarakat dalam menyalurkan zakat melalui BAZNAS, ketersediaan dana zakat, dukungan sumber daya manusia, pendampingan rutin, serta kerja sama dengan pemerintah dan pihak lain dalam pelaksanaan program pemberdayaan mustahik. Selain itu, komitmen dan semangat mustahik dalam menjalankan usaha juga menjadi salah satu faktor penting dalam menunjang keberhasilan program.

Bapak Ridho Anshori menjelaskan terdapat pula beberapa faktor penghambat dalam pengelolaan zakat produktif. Kendala yang sering

dihadapi antara lain kurangnya keterbukaan mustahik terkait kondisi ekonomi dan usaha, keterbatasan sumber daya manusia dalam melakukan pendampingan, serta rendahnya respons dan inisiatif sebagian mustahik selama menjalankan program. Selain itu, keterbatasan anggaran juga mempengaruhi jumlah mustahik yang dapat menerima bantuan program zakat produktif. Untuk mengatasi kendala tersebut, pihak BAZNAS melakukan berbagai upaya seperti memperkuat pendampingan, meningkatkan proses seleksi mustahik, memberikan motivasi usaha, serta melakukan inovasi dalam pembinaan dan promosi usaha mustahik.

Ibu Raudhatul Madinah penerima program Z-Chicken menyampaikan bahwa banyaknya penjual usaha serupa membuat mereka harus melakukan inovasi agar usaha tetap bertahan. Ibu Intan Komalasari penerima program Z-Mart juga mengalami kendala berupa jauhnya supplier dan keterbatasan sarana usaha, Bapak Mohammad Firman penerima program Z-Auto menyampaikan bahwa masih terdapat beberapa alat usaha yang belum memadai sehingga harus melakukan pemesanan alat tambahan untuk menunjang usaha bengkel yang dijalankan.

Berdasarkan hasil wawancara, terdapat beberapa kendala yang dihadapi dalam menjalankan usaha setelah menerima bantuan program zakat produktif. Kendala tersebut antara lain persaingan usaha yang cukup tinggi, keterbatasan alat usaha, kondisi pasar yang tidak stabil, serta biaya tambahan seperti ongkos pengiriman bahan usaha.

B. Pembahasan

1. Analisis Pengelolaan Dana Zakat Produktif

No.	Aspek	Temuan Lapangan	Analisi peneliti
1	Perencanaan (<i>Planning</i>)	Program disusun melalui RKAT, seleksi, wawancara, dan survei calon mustahik.	Menunjukkan adanya perencanaan yang sistematis sebelum program dilaksanakan.
2	Pengorganisasian (<i>organizing</i>)	Terdapat pembagian tugas antara bidang pendayagunaan, pemberdayaan, dan pihak terkait.	Pembagian tugas membantu pelaksanaan program berjalan efektif.
3	Pelaksanaan (<i>Actuating</i>)	Bantuan diberikan dalam bentuk modal, alat usaha, pelatihan, dan pendampingan.	Program dilaksanakan sesuai kebutuhan mustahik untuk meningkatkan produktivitas usaha.

4	Pengawasan (<i>Controlling</i>)	Monitoring, evaluasi, kunjungan lapangan, dan pelaporan dilakukan secara berkala.	Pengawasan membantu memastikan program berjalan sesuai tujuan.
5	Faktor Pendukung	Ketersediaan dana, dukungan muzakki, pendampingan, dan kerja sama mitra.	Faktor tersebut mendukung keberhasilan program pemberdayaan mustahik.
6	Faktor Penghambat	Keterbatasan SDM, luas wilayah pendampingan, dan kurangnya komitmen sebagian mustahik.	Hambatan tersebut mempengaruhi efektivitas pelaksanaan program sehingga perlu solusi yang tepat.

Berdasarkan temuan penelitian, pengelolaan dana zakat produktif pada BAZNAS Kalsel dilaksanakan melalui program Z-Mart, Z-Chicken, dan Z-Auto. Pengelolaan ini mencakup serangkaian kegiatan yang sejalan dengan fungsi-fungsi manajemen (planning, organizing, actuating, controlling) sebagaimana dikemukakan oleh Suawa et al. (2021).

a. Perencanaan (*Planning*)

Temuan menunjukkan perencanaan program zakat produktif pada BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan dilakukan secara sistematis melalui identifikasi kebutuhan mustahik, survei lapangan, seleksi calon penerima manfaat, serta penyesuaian jenis bantuan usaha dengan kemampuan dan potensi mustahik.

Dalam proses perencanaan, pihak BAZNAS terlebih dahulu melakukan pendataan terhadap masyarakat yang memenuhi kriteria sebagai penerima zakat produktif. Selain mempertimbangkan kondisi ekonomi mustahik juga memperhatikan kesiapan usaha, pengalaman usaha, dan kemampuan mustahik dalam mengelola usaha produktif.

Dalam proses perencanaan pihak BAZNAS melakukan beberapa tahapan, yaitu pendaftaran, wawancara, survei lapangan, dan analisis kelayakan usaha dengan mempertimbangkan kondisi ekonomi mustahik dan memperhatikan kesiapan usaha, pengalaman usaha, dan kemampuan mustahik dalam mengelola usaha produktif. Tahapan tersebut menunjukkan adanya upaya lembaga dalam memastikan bahwa bantuan yang diberikan benar-benar tepat sasaran dan diterima oleh mustahik yang layak. Melalui proses wawancara dan survei lapangan, pihak BAZNAS dapat mengetahui kondisi ekonomi calon penerima, jenis usaha yang dijalankan, serta tingkat kesungguhan mustahik dalam mengembangkan usahanya.

Program Z-Mart diperuntukkan bagi mustahik yang memiliki usaha warung atau usaha ritel kecil, program Z-Chicken ditujukan kepada mustahik yang memiliki minat dan kemampuan dalam bidang usaha kuliner. Sementara itu, program Z-Auto diberikan kepada mustahik yang memiliki keterampilan di bidang otomotif dan perbengkelan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses perencanaan program telah dilakukan secara cukup baik karena bantuan usaha yang diberikan disesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan mustahik. Hal tersebut menunjukkan bahwa BAZNAS berupaya menerapkan prinsip ketepatan sasaran dalam pendistribusian zakat produktif.

Jika dikaitkan dengan teori manajemen George R. Terry, tahapan perencanaan yang dilakukan BAZNAS termasuk dalam fungsi planning, yaitu proses menentukan tujuan program serta langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan pemberdayaan mustahik.

Sejalan dengan teori manajemen yang menyatakan bahwa perencanaan merupakan fungsi awal dalam manajemen yang memiliki peran penting dalam menentukan arah, tujuan, serta strategi organisasi. Perencanaan menjadi dasar bagi pelaksanaan kegiatan karena melalui proses tersebut organisasi dapat menentukan program prioritas, mengalokasikan sumber daya, serta menetapkan langkah-langkah yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan. Dalam konteks pengelolaan zakat produktif, perencanaan yang baik sangat diperlukan agar

pendistribusian dana zakat tidak hanya bersifat konsumtif, tetapi juga mampu memberikan dampak pemberdayaan ekonomi bagi mustahik.

b. Pengorganisasian Program (*Organizing*)

Temuan menunjukkan pengorganisasian program zakat produktif dilakukan dengan pembagian tugas dan tanggung jawab kepada masing-masing bidang yang terlibat dalam pelaksanaan program seperti bidang pendistribusian dan pendayagunaan bertugas mengelola pelaksanaan program zakat produktif, mulai dari proses seleksi mustahik, penyaluran bantuan, hingga monitoring dan evaluasi program. Selain itu, terdapat pendamping program yang membantu melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap perkembangan usaha mustahik.

Pembagian tugas tersebut bertujuan agar seluruh tahapan program dapat berjalan secara terstruktur dan terkoordinasi juga kordinasi antar bidang diperlukan untuk memastikan bahwa proses penyaluran bantuan, pendampingan, serta evaluasi dan pelaksanaan program berjalan lebih efektif dan terarah dengan tujuan untuk mempermudah koordinasi dalam pelaksanaan program zakat produktif dapat dilaksanakan secara optimal.

Meskipun hasil penelitian menunjukkan bahwa struktur pengorganisasian program sudah berjalan cukup baik. Namun masih terdapat kendala berupa keterbatasan jumlah pendamping program dibandingkan jumlah mustahik binaan, kondisi tersebut menyebabkan

proses monitoring belum dapat dilakukan secara maksimal kepada seluruh penerima manfaat. sehingga proses monitoring belum dapat dilakukan secara maksimal kepada seluruh mustahik penerima bantuan.

Menurut George R. Terry, organizing merupakan proses pengelompokan kegiatan dan pembagian tugas kepada individu atau kelompok agar tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif. Berdasarkan teori tersebut, pengorganisasian yang dilakukan oleh BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan telah mencerminkan penerapan fungsi organizing karena terdapat pembagian tugas yang jelas dalam pengelolaan program zakat produktif.

c. Pelaksanaan (*Actuating*)

Temuan menunjukkan pelaksanaan program zakat produktif dilakukan melalui pemberian bantuan usaha, pelatihan, pembinaan, serta pendampingan kepada mustahik dengan penyaluran bantuan lebih dominan diberikan dalam bentuk barang seperti gerobak usaha, peralatan usaha, dan sarana pendukung lainnya yang disesuaikan dengan jenis usaha mustahik.

Program Z-Mart diberikan dalam bentuk bantuan modal usaha dan pengembangan warung, program Z-Chicken diberikan dalam bentuk sarana usaha, bahan baku, dan pelatihan operasional dan program Z-Auto diberikan dalam bentuk bantuan peralatan bengkel dan dukungan usaha berbasis keterampilan otomotif. Selain itu, pendampingan

dilakukan secara intensif sesuai karakteristik masing-masing program agar mustahik mampu mengembangkan usahanya secara mandiri.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan program memberikan dampak positif terhadap perkembangan usaha mustahik dari beberapa penerima program mengungkapkan bahwa bantuan yang diberikan membantu meningkatkan omzet usaha, memperluas usaha yang dijalankan, serta meningkatkan kemampuan mereka dalam mengelola usaha dan juga tidak hanya berorientasi pada pemberian bantuan modal, tetapi juga diarahkan pada proses pemberdayaan melalui peningkatan kapasitas usaha mustahik dengan adanya pelatihan dan pendampingan, mustahik memperoleh pengetahuan serta pengalaman yang dapat digunakan untuk mengembangkan usahanya secara mandiri.

Menurut teori George R. Terry, *actuating* merupakan upaya menggerakkan seluruh sumber daya agar tujuan organisasi dapat tercapai. Dalam penelitian ini, pemberian bantuan usaha, pelatihan, dan pendampingan merupakan bentuk penerapan fungsi *actuating* yang dilakukan oleh BAZNAS dalam mewujudkan tujuan pemberdayaan ekonomi mustahik.

Selain itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa program Z-Auto memiliki tingkat keberhasilan yang relatif lebih tinggi dibandingkan program lainnya karena berbasis keterampilan teknis yang telah dimiliki mustahik. Temuan ini menunjukkan bahwa

kesesuaian antara program dan kompetensi penerima manfaat menjadi faktor penting dalam keberhasilan zakat produktif.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Temuan menunjukkan monitoring dan evaluasi terhadap perkembangan usaha mustahik dilakukan secara berkala melalui kunjungan lapangan, komunikasi langsung, serta pelaporan perkembangan usaha, monitoring dilakukan secara rutin untuk mengetahui perkembangan usaha, kendala yang dihadapi mustahik, serta efektivitas program dalam mencapai tujuan pemberdayaan dan evaluasi dilakukan dengan menilai tingkat keberhasilan program zakat produktif dengan melihat perkembangan usaha mustahik, peningkatan pendapatan, serta kemampuan mustahik dalam mengelola dan mempertahankan usahanya. Hasil evaluasi menjadi bahan pertimbangan bagi BAZNAS dalam melakukan perbaikan dan pengembangan program pada periode berikutnya.

Meskipun pengawasan telah dilaksanakan secara berkelanjutan, hasil penelitian menunjukkan masih terdapat kendala yaitu keterbatasan jumlah pendamping program dibandingkan dengan jumlah mustahik binaan yang cukup banyak dan tersebar di berbagai wilayah. Kondisi tersebut menyebabkan proses monitoring belum dapat dilakukan secara maksimal kepada seluruh penerima manfaat.

Menurut George R. Terry, *controlling* merupakan proses pengukuran dan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan untuk memastikan bahwa

pelaksanaan program berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Berdasarkan teori tersebut, kegiatan monitoring dan evaluasi yang dilakukan BAZNAS menunjukkan adanya penerapan fungsi controlling dalam pengelolaan zakat produktif. Namun demikian, peningkatan kualitas pengawasan masih diperlukan agar perkembangan usaha mustahik dapat dipantau secara optimal dan berkelanjutan.

2. Dampak Program Zakat Produktif Terhadap Pemberdayaan Mustahik

Temuan penelitian menunjukan program zakat produktif yang dilaksanakan oleh BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan melalui program Z-Mart, Z-Chicken, dan Z-Auto memberikan dampak positif terhadap pemberdayaan mustahik yang tidak hanya terlihat dari peningkatan pendapatan ekonomi, tetapi juga dari peningkatan kemampuan usaha, kemandirian, motivasi, serta kepercayaan diri mustahik dalam menjalankan aktivitas ekonomi.

Pemberdayaan mustahik merupakan tujuan utama dari zakat produktif yang berbeda dengan zakat konsumtif yang hanya berorientasi pada pemenuhan kebutuhan jangka pendek, zakat produktif diarahkan untuk meningkatkan kemampuan mustahik agar mampu memenuhi kebutuhan hidupnya secara mandiri dan berkelanjutan. Oleh karena itu, keberhasilan program zakat produktif tidak hanya diukur dari besarnya bantuan yang diberikan, tetapi juga dari perubahan kondisi ekonomi dan sosial yang dialami mustahik setelah menerima bantuan.

a. Peningkatan kemampuan ekonomi mustahik

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan program Z-Mart, Z-Chicken, dan Z-Auto memberikan kontribusi terhadap peningkatan pendapatan usaha mustahik. Bantuan modal usaha, sarana usaha, dan peralatan kerja yang diberikan membantu mustahik mengembangkan usaha yang dijalankan sehingga mampu meningkatkan omzet dan keuntungan usaha.

Pada program Z-Mart, peningkatan ekonomi terlihat dari bertambahnya stok barang dagangan dan meningkatnya penjualan usaha warung yang dijalankan mustahik, pada program Z-Chicken, perkembangan usaha terlihat dari meningkatnya jumlah pelanggan dan omzet penjualan produk kuliner dan pada program Z-Auto peningkatan ekonomi terjadi melalui bertambahnya jumlah pelanggan jasa perbengkelan serta meningkatnya pendapatan usaha setelah memperoleh bantuan peralatan kerja.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa zakat produktif mampu berfungsi sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi yang membantu mustahik meningkatkan kapasitas usaha dan memperoleh sumber pendapatan yang lebih stabil.

b. Peningkatan kemandirian mustahik

Peningkatan pendapatan program zakat produktif berkontribusi dalam meningkatkan kemandirian ekonomi mustahik, sebelum menerima bantuan program, sebagian mustahik masih mengalami

keterbatasan modal usaha sehingga kesulitan mengembangkan usaha yang dimiliki. Setelah memperoleh bantuan dan pendampingan, mustahik memiliki kesempatan yang lebih besar untuk mengembangkan usaha secara mandiri.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beberapa mustahik telah mampu mempertahankan dan mengembangkan usaha yang dijalankan tanpa ketergantungan penuh terhadap bantuan dari pihak lain, kondisi ini menunjukkan adanya perubahan dari posisi penerima bantuan pasif menjadi pelaku usaha yang lebih mandiri dalam memenuhi kebutuhan hidupnya.

Berdasarkan teori pemberdayaan menurut Julian Rappaport, pemberdayaan merupakan proses yang memungkinkan individu memperoleh kontrol yang lebih besar terhadap kehidupan dan lingkungan sosial ekonominya. Dalam konteks penelitian ini, program zakat produktif telah memberikan kesempatan kepada mustahik untuk mengembangkan kemampuan usaha dan meningkatkan kemandirian ekonomi sehingga mampu mengurangi ketergantungan terhadap bantuan konsumtif.

c. Peningkatan kapasitas dan kemampuan usaha

Peningkatan kapasitas dan kemampuan usaha dengan tidak hanya memberikan bantuan modal atau sarana usaha, tetapi juga disertai dengan pembinaan dan pendampingan usaha, melalui proses pendampingan mustahik memperoleh pengetahuan mengenai

pengelolaan usaha, pelayanan pelanggan, pengelolaan keuangan sederhana, serta strategi pengembangan usaha. Pengetahuan tersebut menjadi modal penting bagi mustahik dalam mempertahankan keberlangsungan usaha yang dijalankan.

Menurut teori pemberdayaan Rappaport, peningkatan kapasitas merupakan salah satu indikator keberhasilan pemberdayaan karena individu tidak hanya menerima bantuan material, tetapi juga memperoleh kemampuan yang dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas hidupnya. Dengan demikian, program zakat produktif yang dijalankan BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan telah menunjukkan upaya pemberdayaan yang tidak hanya bersifat ekonomis, tetapi juga bersifat edukatif dan pengembangan kapasitas.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat

a. Faktor Pendukung

Faktor pendukung utama dalam pengelolaan zakat produktif pada BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan adalah tingginya kepercayaan masyarakat dalam menyalurkan zakat melalui lembaga tersebut. Kepercayaan masyarakat ini menjadi modal sosial (social capital) yang sangat penting dalam mendukung keberlangsungan program pemberdayaan mustahik. Dalam perspektif teori pemberdayaan masyarakat, kepercayaan dapat memperkuat partisipasi masyarakat serta menciptakan legitimasi terhadap lembaga pengelola zakat. Semakin tinggi tingkat kepercayaan masyarakat, maka semakin besar pula potensi

penghimpunan dana zakat yang dapat dimanfaatkan untuk program pemberdayaan ekonomi mustahik. Selain itu, dukungan pemerintah daerah juga menjadi faktor penting karena program zakat produktif memiliki peluang untuk disinergikan dengan program pengentasan kemiskinan dan pemberdayaan ekonomi masyarakat yang dijalankan pemerintah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen dan kesungguhan mustahik juga menjadi faktor penentu keberhasilan program zakat produktif. Beberapa mustahik yang dinilai berhasil mengembangkan usaha, seperti Ferry Adha Noor dan Sugiannor, menunjukkan sikap disiplin, semangat belajar, serta kemauan untuk bekerja keras dalam menjalankan usaha. Kondisi tersebut sejalan dengan teori pemberdayaan yang menyatakan bahwa keberhasilan pemberdayaan tidak hanya ditentukan oleh bantuan atau dukungan lembaga, tetapi juga oleh kemampuan dan kesiapan individu dalam memanfaatkan peluang yang diberikan. Sebaliknya, berdasarkan informasi dari pihak pengelola, terdapat pula mustahik yang tidak mampu melanjutkan program karena kurang serius dan tidak memiliki komitmen dalam menjalankan usaha. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan program zakat produktif tidak hanya bergantung pada bantuan modal dan pendampingan, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh faktor internal mustahik sebagai pelaku utama dalam proses pemberdayaan ekonomi.

b. Faktor Penghambat

Keterbatasan tenaga pendamping menjadi salah satu faktor penghambat dalam pengelolaan program zakat produktif pada BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan. Jumlah pendamping yang terbatas menyebabkan proses monitoring dan pembinaan usaha belum dapat dilakukan secara maksimal kepada seluruh mustahik, khususnya bagi penerima program yang berada di daerah yang cukup jauh dari pusat pendampingan. Dalam perspektif teori pengelolaan zakat, pendampingan merupakan bagian penting dari fungsi controlling (pengawasan) untuk memastikan program berjalan sesuai tujuan pemberdayaan. Keterbatasan sumber daya manusia tersebut berdampak pada belum meratanya kualitas pembinaan yang diterima mustahik, sehingga perkembangan usaha antar penerima bantuan menjadi berbeda-beda. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan program zakat produktif tidak hanya dipengaruhi oleh besarnya bantuan yang diberikan, tetapi juga oleh efektivitas pendampingan yang dilakukan secara berkelanjutan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa program Z-Chicken memiliki tingkat kerentanan yang lebih tinggi terhadap perubahan kondisi ekonomi dibandingkan program Z-Mart dan Z-Auto. Fluktuasi harga bahan baku seperti ayam dan minyak goreng sering kali mempengaruhi biaya produksi dan mengurangi keuntungan usaha mustahik. Kenaikan harga bahan baku menyebabkan mustahik harus menyesuaikan harga jual atau mengurangi jumlah produksi agar usaha tetap berjalan. Dalam

konteks pemberdayaan ekonomi, kondisi tersebut menunjukkan bahwa usaha di bidang kuliner sangat dipengaruhi oleh stabilitas harga pasar dan kondisi ekonomi makro. Oleh karena itu, mustahik tidak hanya membutuhkan bantuan modal dan peralatan usaha, tetapi juga memerlukan kemampuan manajemen usaha agar mampu bertahan menghadapi perubahan harga dan persaingan usaha.

Kendala lain yang ditemukan adalah kurangnya keterbukaan mustahik dalam menyampaikan laporan perkembangan usaha dan kondisi keuangan. Sebagian mustahik belum terbiasa melakukan pencatatan pemasukan dan pengeluaran usaha secara teratur, sehingga informasi mengenai omzet dan keuntungan usaha sering kali hanya berdasarkan perkiraan. Hal ini menyebabkan proses evaluasi program menjadi kurang akurat karena pihak BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan mengalami kesulitan dalam mengukur perkembangan usaha mustahik secara objektif. Dalam Islam, sikap jujur dan amanah menjadi prinsip penting dalam setiap aktivitas muamalah, sebagaimana firman Allah Swt. dalam QS. Al-Baqarah ayat 282:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا تَدَايَيْتُمْ بِدَيْنٍ إِلَىٰ أَجَلٍ مُّسَمًّى فَاكْتُبُوهُ ۚ وَلْيَكْتُبَ بَيْنَكُمْ كَاتِبٌ بِالْعَدْلِ وَلَا يَأْبَ كَاتِبٌ أَنْ يَكْتُبَ كَمَا عَلَّمَهُ اللَّهُ فَلْيَكْتُبْ وَلْيُمْلِلِ الَّذِي عَلَيْهِ الْحَقُّ وَلْيَتَّقِ اللَّهَ رَبَّهُ وَلَا يَبْخَسْ مِنْهُ شَيْئًا فَإِنْ كَانَ الَّذِي عَلَيْهِ الْحَقُّ سَفِيهًا أَوْ ضَعِيفًا أَوْ لَا يَسْتَطِيعُ أَنْ يُمِلَّ هُوَ فَلْيُمْلِلْ وَلِيُّهُ بِالْعَدْلِ وَاسْتَشْهِدُوا شَهِيدَيْنِ مِنْ رَجَالِكُمْ فَإِنْ لَمْ يَكُونَا رَجُلَيْنِ فَرَجُلٌ وَامْرَأَتٌ مِمَّنْ تَرْضَوْنَ

مِنَ الشُّهَدَاءِ أَنْ تَضِلَّ إِحْدَاهُمَا فَتُذَكِّرَ إِحْدَاهُمَا الْأُخْرَىٰ وَلَا يَأْبَ الشُّهَدَاءُ
 إِذَا مَا دُعُوا وَلَا تَسْمَعُوا أَنْ تَكْتُمُوهُ صَغِيرًا أَوْ كَبِيرًا إِلَىٰ أَجَلِهِ ذَٰلِكُمْ أَقْسَطُ
 عِنْدَ اللَّهِ وَأَقْوَمُ لِلشَّهَادَةِ وَأَدْنَىٰ أَلَّا تَرْتَابُوا إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً حَاضِرَةً
 تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ فَلَيْسَ عَلَيْكُمْ جُنَاحٌ أَلَّا تَكْتُمُوهَا وَأَشْهَدُوا إِذَا تَبَايَعْتُمْ وَلَا
 يُضَارَّ كَاتِبٌ وَلَا شَهِيدٌ ۗ وَإِنْ تَفَلَّحُوا فَإِنَّهُ فُسُوقٌ بِكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ وَيُعَلِّمُكُمُ اللَّهُ
 وَاللَّهُ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ ﴿٢٨﴾

Artinya: *Wahai orang-orang yang beriman, apabila kamu berutang piutang untuk waktu yang ditentukan, hendaklah kamu mencatatnya. Hendaklah seorang pencatat di antara kamu menuliskannya dengan benar. Janganlah pencatat menolak untuk menuliskannya sebagaimana Allah telah mengajar-kan kepadanya. Hendaklah dia mencatat(-nya) dan orang yang berutang itu mendiktekan(-nya). Hendaklah dia bertakwa kepada Allah, Tuhannya, dan janganlah dia menguranginya sedikit pun. Jika yang berutang itu orang yang kurang akalnya, lemah (keadaannya), atau tidak mampu mendiktekan sendiri, hendaklah walinya mendiktekannya dengan benar. Mintalah kesaksian dua orang saksi laki-laki di antara kamu. Jika tidak ada (saksi) dua orang laki-laki, (boleh) seorang laki-laki dan dua orang perempuan di antara orang-orang yang kamu sukai dari para saksi (yang ada) sehingga jika salah seorang (saksi perempuan) lupa, yang lain mengingatkannya. Janganlah saksi-saksi itu menolak apabila dipanggil. Janganlah kamu bosan mencatatnya sampai batas waktunya, baik (utang itu) kecil maupun besar. Yang demikian itu lebih adil di sisi Allah, lebih dapat menguatkan kesaksian, dan lebih mendekatkan kamu pada ketidakraguan, kecuali jika hal itu merupakan perniagaan tunai yang kamu jalankan di antara kamu. Maka, tidak ada dosa bagi kamu jika kamu tidak mencatatnya. Ambillah saksi apabila kamu berjual beli dan janganlah pencatat mempersulit (atau dipersulit), begitu juga saksi. Jika kamu melakukan (yang demikian), sesungguhnya hal itu suatu kefasikan padamu. Bertakwalah kepada Allah, Allah memberikan pengajaran kepadamu dan Allah Maha Mengetahui segala sesuatu.*

Ayat tersebut menjelaskan pentingnya pencatatan dalam transaksi dan urusan keuangan. Ayat tersebut menunjukkan bahwa pencatatan

keuangan memiliki peran penting untuk menciptakan keterbukaan, kejelasan, dan akuntabilitas dalam pengelolaan usaha. Dengan demikian, peningkatan kemampuan administrasi dan pencatatan usaha bagi mustahik menjadi hal yang penting untuk mendukung keberhasilan program zakat produktif secara berkelanjutan.

c. Perbandingan Antar Program

Program zakat produktif pada BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan menunjukkan dampak yang berbeda pada setiap jenis program usaha. Program Z-Auto dinilai memberikan peningkatan omzet yang paling signifikan dibandingkan program lainnya. Beberapa mustahik mengalami peningkatan pendapatan harian dari sekitar Rp300.000 menjadi Rp700.000 hingga Rp800.000 perhari setelah menerima bantuan dan pendampingan usaha. Selanjutnya, program Z-Chicken juga menunjukkan perkembangan usaha yang cukup baik dengan rata-rata omzet mencapai sekitar Rp500.000 perhari. Sementara itu, program Z-Mart mengalami peningkatan omzet dari sekitar Rp150.000 menjadi Rp300.000 hingga Rp400.000 perhari. Perbedaan perkembangan usaha tersebut menunjukkan bahwa setiap program memiliki tingkat efektivitas yang berbeda sesuai dengan karakteristik usaha, kondisi pasar, keterampilan mustahik, serta pengalaman usaha yang dimiliki penerima bantuan.

Hasil tersebut tidak dapat disamaratakan secara keseluruhan karena terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi keberhasilan usaha

mustahik, seperti besarnya modal awal, lokasi usaha, pengalaman usaha, dan kemampuan pengelolaan usaha masing-masing penerima bantuan. Dalam perspektif teori pemberdayaan, keberhasilan program tidak hanya ditentukan oleh bantuan modal atau sarana usaha, tetapi juga oleh kemampuan individu dalam memanfaatkan peluang dan mengembangkan potensi usaha yang dimiliki. Oleh karena itu, perbedaan hasil antar program menunjukkan bahwa proses pemberdayaan bersifat dinamis dan dipengaruhi oleh kondisi serta kesiapan masing-masing mustahik.

Dari sisi ketahanan usaha, program Z-Mart dinilai lebih stabil karena bergerak pada sektor kebutuhan pokok yang memiliki permintaan relatif tetap di masyarakat. Program Z-Chicken memiliki potensi keuntungan yang cukup besar, namun lebih rentan terhadap perubahan harga bahan baku dan persaingan usaha kuliner. Sementara itu, program Z-Auto sangat dipengaruhi oleh keterampilan teknis mustahik dan jumlah pelanggan yang menggunakan jasa bengkel. Temuan ini menunjukkan bahwa masing-masing program memiliki kelebihan dan tantangan tersendiri dalam mendukung pemberdayaan ekonomi mustahik. Dengan demikian, pengelolaan zakat produktif memerlukan strategi pendampingan dan pengembangan usaha yang berbeda pada setiap program agar tujuan peningkatan kemandirian ekonomi mustahik dapat tercapai secara optimal.