

Culture Education and Technology Research (Cetera)
**KEBIJAKAN ALOKASI PROGRAM Z-AUTO BAZNAS DI KOTA
PADANG: DESAIN, IMPLEMENTASI, DAN TANTANGAN**

Melysa¹, Lince Magriasti²

^{1,2}Departemen Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri Padang

e-mail: melysa630@gmail.com ; lincemagriasti@fis.unp.ac.id

Published: Juli, 2026

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji kebijakan alokasi Program Z-Auto BAZNAS, sebuah program pemberdayaan zakat produktif di sektor otomotif, dengan fokus pada desain nasional program, proporsi distribusi manfaat antarwilayah, serta implementasinya di Kota Padang, Sumatera Barat. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dan kerangka teori implementasi kebijakan Merilee S. Grindle (1980) yang menekankan dua variabel utama, yaitu isi kebijakan (content of policy) dan konteks implementasi (context of implementation), artikel ini menelaah mekanisme seleksi penerima, proses penyaluran, capaian awal, serta kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program di tingkat kota. Data dikumpulkan melalui studi dokumentasi terhadap laporan resmi BAZNAS RI dan BAZNAS Kota Padang serta wawancara dengan pengelola program dan penerima manfaat. Hasil kajian menunjukkan bahwa dari 3.501 mustahik kategori miskin yang terdaftar di BAZNAS Kota Padang tahun 2024, hanya 15 orang yang terpilih sebagai penerima Program Z-Auto, sebuah proporsi yang mencerminkan pola distribusi zakat produktif berbasis desil kemiskinan dan potensi wilayah yang berlaku secara nasional. Program ini memberikan dampak positif awal berupa peningkatan pendapatan dan jumlah pelanggan usaha bengkel mustahik, namun implementasinya masih menghadapi empat kendala utama, yaitu minimnya pembinaan lanjutan pasca penyaluran, keterbatasan kapasitas manajemen keuangan mustahik, keterbatasan strategi pemasaran usaha, dan kesenjangan keterampilan teknis antarpenerima manfaat. Artikel ini merekomendasikan penguatan mekanisme pendampingan berkelanjutan dan diferensiasi pelatihan berbasis tingkat keterampilan sebagai bagian integral dari perbaikan desain kebijakan Program Z-Auto.

Kata kunci: zakat produktif, implementasi kebijakan, Program Z-Auto, BAZNAS, Kota Padang

ABSTRACT

This article examines the allocation policy of BAZNAS's Z-Auto Program, a productive zakat empowerment initiative in the automotive sector, focusing on the program's national design, the proportional distribution of benefits across regions, and its implementation in Padang City, West Sumatra. Employing a descriptive qualitative approach and Merilee S. Grindle's (1980) policy implementation framework, which emphasizes two major variables, namely the content of policy and the context of implementation, this article reviews the beneficiary selection mechanism, the distribution process, initial outcomes, and the obstacles encountered at the municipal level. Data were collected through documentation studies of official BAZNAS RI and BAZNAS Padang City reports and interviews with program administrators and beneficiaries. The findings show that of 3,501 registered poor-category mustahik at BAZNAS Padang City in 2024, only 15 individuals were selected as Z-Auto beneficiaries, a proportion that reflects the nationally applied distribution pattern based on poverty decile and regional potential. The program shows positive initial impacts in the form of increased income and customer base for mustahik's workshop businesses, yet its implementation still faces four principal challenges: minimal post-distribution coaching, limited financial management capacity among mustahik, limited business marketing strategies, and skill disparities among beneficiaries. This article recommends strengthening sustainable mentoring mechanisms and differentiating training based on skill level as integral components of improving the Z-Auto Program's policy design.

Keywords: productive zakat, policy implementation, Z-Auto Program, BAZNAS, Padang City

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

PENDAHULUAN

Zakat produktif telah berkembang menjadi salah satu instrumen kebijakan publik yang strategis dalam upaya pengentasan kemiskinan di Indonesia. Berbeda dengan zakat konsumtif yang bersifat sementara dan habis pakai, zakat produktif dirancang sebagai modal pemberdayaan ekonomi yang berkelanjutan bagi mustahik, sehingga penerima manfaat diharapkan mampu keluar dari garis kemiskinan secara mandiri (Zuchroh, 2022). Dalam kerangka ini, Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) mengemban peran sentral sebagai lembaga resmi pemerintah yang bertanggung jawab atas pengelolaan dan pendistribusian dana zakat secara nasional berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat. Melalui mandat tersebut, BAZNAS mengembangkan berbagai program pendayagunaan zakat produktif yang menyasar sektor-sektor usaha mikro dengan potensi keberlanjutan ekonomi, salah satunya adalah sektor otomotif.

Program Z-Auto merupakan salah satu program unggulan zakat produktif BAZNAS RI yang bergerak di sektor otomotif dengan memberikan bantuan peralatan bengkel, pelatihan teknis, dan pendampingan kepada mustahik kategori miskin yang memiliki keterampilan di bidang perbengkelan. Program ini menyasar mustahik pada kategori desil 3 hingga desil 5 yang memiliki keterampilan atau minat di bidang otomotif (BAZNAS RI, 2025). Secara desain, program ini disalurkan secara nasional dengan mempertimbangkan sebaran jumlah mustahik terdaftar, potensi sektor otomotif, dan kapasitas kelembagaan BAZNAS di masing-masing daerah, sehingga proporsi penerima manfaat antarprovinsi maupun antarkota tidak seragam, melainkan mengikuti logika alokasi berbasis data kemiskinan dan potensi wilayah. Sumatera Barat, sebagai salah satu provinsi dengan jumlah mustahik terdaftar yang relatif moderat dibandingkan provinsi-provinsi berpenduduk besar di Pulau Jawa, memperoleh alokasi penerima manfaat Program Z-Auto secara proporsional terhadap basis data mustahik yang dimilikinya, dengan Kota Padang sebagai salah satu titik penyaluran program di wilayah tersebut.

Di Kota Padang, program ini telah menjangkau 15 orang penerima manfaat yang bergerak di usaha bengkel motor, sebuah angka yang jika dibandingkan dengan total 3.501 mustahik kategori miskin yang terdaftar di BAZNAS Kota Padang tahun 2024, mencerminkan proporsi yang sangat kecil, yakni sekitar 0,43 persen. Kecilnya proporsi ini bukan semata-mata cerminan keterbatasan anggaran, melainkan juga konsekuensi dari desain program yang mensyaratkan kesesuaian ganda antara status kemiskinan dan keterampilan teknis calon penerima, sehingga basis penerima yang memenuhi syarat menjadi jauh lebih sempit dibandingkan total populasi mustahik terdaftar.

Implementasi Program Z-Auto di tingkat kota memunculkan sejumlah pertanyaan kebijakan yang relevan untuk dikaji: bagaimana desain program ini diterjemahkan ke dalam proses seleksi dan penyaluran di lapangan, sejauh mana kesesuaian antara isi kebijakan (*content of policy*) dengan konteks implementasi (*context of implementation*) di Kota Padang, dan kendala apa saja yang muncul dalam proses pelaksanaannya. Pertanyaan-pertanyaan ini penting karena keberhasilan sebuah kebijakan publik tidak hanya ditentukan oleh desain di atas kertas, melainkan juga oleh proses implementasinya di tingkat lapangan (Grindle, 1980). Grindle menegaskan bahwa implementasi kebijakan sesungguhnya bukan sekadar mekanisme penjabaran keputusan politik ke dalam prosedur birokrasi rutin, melainkan proses yang sarat dengan persoalan kepentingan, konflik antaraktor, dan pertanyaan mendasar mengenai siapa yang pada akhirnya memperoleh manfaat dari suatu kebijakan.

Sebagaimana dinyatakan Easton (dalam Santosa, 2009), kebijakan publik merupakan respons sistem politik terhadap tuntutan lingkungannya. Dalam konteks ini, keputusan BAZNAS mengenai desain alokasi dan mekanisme seleksi Program Z-Auto merupakan kebijakan publik yang memiliki dampak langsung terhadap pemberdayaan ekonomi mustahik di berbagai daerah, termasuk Kota Padang. Kajian mengenai bagaimana desain kebijakan yang dirumuskan secara nasional ini diimplementasikan pada konteks lokal yang spesifik menjadi penting, mengingat karakteristik sosial-ekonomi, kelembagaan, dan geografis setiap daerah berbeda-beda, sehingga proses implementasi yang sama secara desain dapat menghasilkan capaian dan tantangan yang berbeda pula di lapangan.

Studi-studi terdahulu mengenai zakat produktif umumnya berfokus pada peran kelembagaan BAZNAS dalam pemberdayaan ekonomi mustahik secara umum (Idrus & Maman, 2021) atau pada pentingnya perencanaan dan monitoring berkelanjutan sebagai kunci keberhasilan program (Hafidhuddin & Tanjung, 2022), namun belum banyak yang secara spesifik menelaah kesenjangan antara desain kebijakan alokasi program berbasis sektor tertentu dengan realitas implementasinya di

tingkat kota menggunakan kerangka analisis isi dan konteks kebijakan Grindle. Kekosongan kajian inilah yang berupaya diisi oleh artikel ini.

Pemilihan sektor otomotif sebagai fokus Program Z-Auto juga tidak lepas dari pertimbangan struktur ekonomi mikro di banyak kota di Indonesia, termasuk Kota Padang, di mana usaha bengkel motor merupakan salah satu jenis usaha informal yang cukup umum dijalankan oleh kelompok masyarakat berpenghasilan rendah, mengingat kebutuhan modal awal yang relatif terjangkau dibandingkan sektor usaha lain serta permintaan pasar yang stabil seiring tingginya jumlah kendaraan bermotor roda dua di perkotaan. Karakteristik sektor inilah yang menjadikan bantuan peralatan bengkel sebagai bentuk intervensi yang secara teoretis memiliki daya ungkit ekonomi yang relatif tinggi apabila diimplementasikan dengan tepat sasaran dan disertai pendampingan yang memadai.

Artikel ini bertujuan menganalisis kebijakan alokasi Program Z-Auto BAZNAS, meliputi tiga aspek utama, yaitu (1) desain program dan pola distribusi manfaatnya secara nasional dengan penekanan pada posisi Sumatera Barat, (2) proses implementasi program di Kota Padang ditinjau dari dimensi isi kebijakan dan konteks implementasi menurut Grindle (1980), dan (3) kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program di lapangan. Dengan demikian, artikel ini diharapkan berkontribusi pada wacana perbaikan tata kelola program pemberdayaan zakat produktif berbasis sektor, khususnya pada tingkat kota/kabupaten yang memiliki keterbatasan sumber daya dan basis penerima yang lebih kecil dibandingkan wilayah metropolitan.

METODE

Artikel ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode analisis kebijakan deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena tujuan penelitian bersifat eksploratif dan interpretatif, yaitu memahami secara mendalam bagaimana desain kebijakan Program Z-Auto diterjemahkan ke dalam proses implementasi konkret di Kota Padang, sesuatu yang sulit ditangkap secara memadai melalui pendekatan kuantitatif semata.

Data dikumpulkan melalui dua teknik utama, yaitu studi dokumentasi dan wawancara mendalam. Studi dokumentasi dilakukan terhadap laporan resmi BAZNAS RI dan BAZNAS Kota Padang, meliputi Pedoman Penyaluran Program Z-Auto Tahun Anggaran 2025 (Nomor B/DPEKDPDG/078/KAK/IV/2025), data sebaran nasional Program Z-Auto periode 2021-2025, serta data penerima manfaat BAZNAS Kota Padang tahun 2024-2025. Wawancara mendalam dilakukan dengan pihak pengelola Program Z-Auto di BAZNAS Kota Padang serta beberapa mustahik penerima manfaat, di antaranya Bapak Antrian Fatria, Bapak Gufra Hamidi, dan Bapak Ahmad Ruslin, guna memperoleh gambaran pengalaman langsung penerima dalam proses seleksi, penyaluran bantuan, dan pengelolaan usaha pasca penerimaan bantuan.

Analisis data dilakukan dengan menelaah proses implementasi kebijakan menggunakan kerangka teori implementasi kebijakan publik Merilee S. Grindle (1980), yang membedakan keberhasilan implementasi berdasarkan dua variabel besar, yaitu isi kebijakan (*content of policy*) dan konteks implementasi (*context of implementation*). Data yang diperoleh dari dokumentasi dan wawancara dikategorikan sesuai dengan enam variabel isi kebijakan dan tiga variabel konteks implementasi dalam kerangka tersebut, kemudian dianalisis secara deskriptif-kualitatif untuk mengidentifikasi kesesuaian maupun kesenjangan antara desain program dengan realitas implementasinya di lapangan. Triangulasi data dilakukan dengan membandingkan temuan wawancara terhadap data dokumentasi resmi BAZNAS guna menjaga kredibilitas hasil kajian.

Tinjauan literatur dilakukan terhadap jurnal-jurnal ilmiah berbahasa Indonesia yang membahas kebijakan zakat produktif, teori implementasi kebijakan publik, dan pemberdayaan ekonomi mustahik, sebagai bahan pembanding dan penguat argumen analisis.

Penelitian ini juga menerapkan sejumlah batasan metodologis yang perlu dikemukakan. Pertama, jumlah informan yang diwawancarai relatif terbatas, mengikuti jumlah keseluruhan penerima manfaat Program Z-Auto di Kota Padang yang memang kecil, sehingga temuan bersifat kontekstual pada kasus Kota Padang dan tidak dimaksudkan untuk digeneralisasi secara statistik ke seluruh wilayah penyaluran Program Z-Auto secara nasional. Kedua, data mengenai pola distribusi nasional dan posisi proporsional Sumatera Barat diperoleh dari dokumentasi resmi BAZNAS RI, sehingga analisis pada bagian tersebut bersifat deskriptif berdasarkan data sekunder, bukan hasil investigasi lapangan

langsung ke seluruh wilayah perbandingan. Kedua batasan ini tidak mengurangi validitas temuan mengenai proses implementasi di Kota Padang, namun perlu menjadi catatan bagi pembaca dalam menafsirkan cakupan generalisasi hasil kajian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Zakat Produktif sebagai Instrumen Kebijakan Publik

Dalam perspektif kebijakan publik, zakat produktif bukan sekadar kewajiban religius individual, melainkan telah bertransformasi menjadi instrumen redistribusi ekonomi yang diatur dan difasilitasi oleh negara. Zuchroh (2022) menegaskan bahwa zakat produktif merupakan kebijakan pengelolaan keuangan publik yang berfungsi sebagai instrumen pengentasan kemiskinan di Indonesia. Dengan landasan hukum Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011, negara memberikan mandat kepada BAZNAS untuk mengelola zakat secara profesional, transparan, dan akuntabel, sekaligus menempatkan lembaga ini sebagai aktor kebijakan yang merancang dan mengeksekusi program-program pendayagunaan zakat di berbagai sektor.

Pergeseran paradigma dari zakat konsumtif menuju zakat produktif ini sejalan dengan pergeseran yang lebih luas dalam kebijakan pengentasan kemiskinan di Indonesia, dari pendekatan bantuan sosial yang bersifat karitatif menuju pendekatan pemberdayaan yang menekankan kemandirian ekonomi kelompok sasaran. Beik (2009) mencatat bahwa penyaluran zakat dalam bentuk produktif memiliki potensi dampak pengentasan kemiskinan yang lebih besar dibandingkan zakat konsumtif, sepanjang disertai dengan pendampingan yang memadai, sebuah catatan yang relevan untuk menilai desain maupun implementasi Program Z-Auto pada bagian-bagian selanjutnya.

Thomas Dye (dalam Thoha, 2008) mendefinisikan kebijakan publik sebagai apa pun yang dipilih pemerintah untuk dilakukan atau tidak dilakukan. Dalam konteks ini, keputusan BAZNAS mengenai desain, mekanisme seleksi, dan pola distribusi Program Z-Auto merupakan kebijakan publik yang memiliki dampak langsung terhadap pemberdayaan ekonomi mustahik di berbagai wilayah. Idrus & Maman (2021) menemukan bahwa peran lembaga pemberdayaan ekonomi mustahik BAZNAS sangat menentukan keberhasilan peningkatan kesejahteraan mustahik, yang berarti mekanisme implementasi program menjadi variabel krusial dalam efektivitas kebijakan zakat produktif, tidak kalah penting dibandingkan besaran dana yang disalurkan.

Winarno (2012) menambahkan bahwa kebijakan publik pada dasarnya merupakan rangkaian pilihan yang saling berkaitan, dibuat oleh pejabat atau lembaga pemerintah pada bidang tertentu, dan bahwa keberhasilan sebuah kebijakan tidak dapat dinilai hanya dari tahap formulasi, melainkan harus ditelusuri hingga ke tahap implementasi serta dampaknya terhadap kelompok sasaran. Prinsip ini menjadi dasar bagi artikel ini untuk tidak berhenti pada analisis desain Program Z-Auto semata, melainkan menelusuri lebih jauh bagaimana desain tersebut terwujud, atau justru mengalami hambatan, pada tahap pelaksanaannya di Kota Padang.

Kerangka Analisis Implementasi Grindle: Isi dan Konteks Kebijakan

Analisis implementasi Program Z-Auto dalam artikel ini menggunakan kerangka teori Merilee S. Grindle (1980), yang menyatakan bahwa keberhasilan implementasi suatu kebijakan sangat ditentukan oleh dua variabel besar, yaitu isi kebijakan (content of policy) dan konteks implementasi (context of implementation). Variabel isi kebijakan mencakup enam dimensi, yaitu: (1) sejauh mana kepentingan kelompok sasaran termuat dalam isi kebijakan; (2) jenis manfaat yang diterima oleh kelompok sasaran; (3) sejauh mana derajat perubahan yang diinginkan dari kebijakan tersebut; (4) kedudukan pengambil keputusan program; (5) siapa pelaksana program; dan (6) sumber daya yang dikerahkan untuk mendukung pelaksanaan program.

Sementara itu, variabel konteks implementasi mencakup tiga dimensi, yaitu: (1) besarnya kekuasaan, kepentingan, dan strategi yang dimiliki oleh para aktor yang terlibat dalam implementasi kebijakan; (2) karakteristik institusi dan rezim yang sedang berkuasa; dan (3) tingkat kepatuhan dan daya tanggap (responsivitas) kelompok sasaran maupun pelaksana program di lapangan. Grindle menekankan bahwa sebuah kebijakan yang secara desain telah dirumuskan dengan baik tetap dapat mengalami kegagalan implementasi apabila konteks di lapangan, termasuk relasi kekuasaan antaraktor dan karakteristik kelembagaan pelaksana, tidak mendukung pelaksanaannya secara optimal. Kerangka

inilah yang digunakan untuk menelaah kesesuaian antara desain nasional Program Z-Auto dengan realitas implementasinya di Kota Padang pada bagian-bagian berikut.

Kontribusi penting kerangka Grindle dibandingkan model implementasi kebijakan lainnya, seperti model Van Meter dan Van Horn (1975) yang lebih menekankan pada standar dan ukuran kebijakan serta komunikasi antarorganisasi, terletak pada penekanannya terhadap dimensi politik implementasi, yaitu bahwa implementasi kebijakan pada hakikatnya adalah proses politik yang melibatkan tarik-menarik kepentingan antaraktor, bukan sekadar proses administratif yang bersifat teknis dan netral. Perspektif ini relevan digunakan dalam menelaah Program Z-Auto, sebab meskipun program ini bersifat filantropis dan berorientasi pemberdayaan, pelaksanaannya tetap melibatkan relasi kekuasaan antara lembaga pengelola zakat, mitra pelatihan, dan kelompok sasaran, yang masing-masing memiliki kepentingan dan kapasitas tawar yang tidak setara. Edwards III (1980) turut menambahkan bahwa faktor komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi merupakan determinan penting keberhasilan implementasi, sebuah penekanan yang saling melengkapi dengan variabel sumber daya dan karakteristik institusi dalam kerangka Grindle yang digunakan dalam artikel ini.

Desain Nasional Program Z-Auto dan Posisi Sumatera Barat

Program Z-Auto merupakan program pemberdayaan produktif BAZNAS RI di sektor otomotif yang dirancang untuk mengentaskan mustahik dari kemiskinan melalui pemberian modal usaha berupa peralatan bengkel, pelatihan teknis bersama Balai Latihan Kerja (BLK), dan pendampingan berkelanjutan. Sasaran program ini adalah mustahik dari kategori miskin pada desil 3 hingga desil 5 yang memiliki keterampilan atau minat di bidang otomotif (BAZNAS RI, 2025). Landasan teknis program ini ditetapkan melalui Pedoman Penyaluran Program Z-Auto Tahun Anggaran 2025 dengan nomor B/DPEKDPDG/078/KAK/IV/2025.

Secara desain, distribusi penerima manfaat Program Z-Auto tidak dialokasikan secara merata ke seluruh wilayah Indonesia, melainkan mengikuti logika proporsional yang mempertimbangkan jumlah basis data mustahik terdaftar di masing-masing daerah, potensi sektor otomotif lokal, dan kapasitas kelembagaan BAZNAS daerah dalam melakukan assessment dan pendampingan lapangan. Wilayah-wilayah dengan basis mustahik besar sekaligus konsentrasi usaha bengkel yang signifikan, umumnya di kota-kota besar Pulau Jawa, memperoleh alokasi penerima manfaat yang lebih besar secara absolut dibandingkan wilayah-wilayah dengan basis mustahik yang lebih kecil seperti sebagian besar kota di Sumatera.

Sumatera Barat, dengan Kota Padang sebagai salah satu simpul penyalurannya, menerima alokasi Program Z-Auto secara proporsional terhadap skala basis data mustahik kategori miskin yang dimilikinya. Pola ini konsisten dengan prinsip umum alokasi bantuan sosial dan program pemberdayaan berbasis data kemiskinan, sebagaimana lazim diterapkan pada program-program pengentasan kemiskinan nasional lainnya. Implikasinya, proporsi 15 penerima manfaat dari 3.501 mustahik kategori miskin terdaftar di Kota Padang bukan semata-mata cerminan ketimpangan perlakuan antarwilayah, melainkan hasil dari kombinasi antara skala basis data lokal dan ketatnya kriteria kesesuaian ganda, yakni status kemiskinan sekaligus keterampilan otomotif, yang harus dipenuhi calon penerima.

Temuan ini penting untuk memposisikan analisis implementasi di Kota Padang secara proporsional: kecilnya jumlah penerima manfaat di tingkat kota bukan indikasi kegagalan desain kebijakan alokasi, melainkan konsekuensi logis dari desain program yang secara sengaja membatasi sasaran pada segmen mustahik yang memiliki keterampilan spesifik, sehingga fokus analisis yang lebih relevan adalah pada kualitas proses implementasi dan keberlanjutan dampak program bagi penerima yang telah terseleksi, bukan pada besaran kuantitas penerima semata.

Tabel 1. Data Penerima Program Z-Auto BAZNAS Kota Padang Tahun 2024

Uraian	Jumlah / Keterangan
Mustahik kategori miskin terdaftar di BAZNAS Kota Padang (2024)	3.501 orang
Penerima manfaat Program Z-Auto terpilih	15 orang

Uraian	Jumlah / Keterangan
Proporsi penerima terhadap total mustahik terdaftar	0,43 persen
Sasaran desil kemiskinan program (BAZNAS RI, 2025)	Desil 3 - Desil 5
Nilai bantuan per penerima	Rp15.000.000 - Rp20.000.000
Bentuk bantuan	Peralatan bengkel, modal usaha awal, biaya pelatihan
Mitra pelatihan teknis	Balai Latihan Kerja (BLK)
Dasar teknis penyaluran	Pedoman Penyaluran Program Z-Auto TA 2025 No. B/DPEKDPDG/078/KAK/IV/2025

Sumber: BAZNAS RI (2025); data penerima manfaat BAZNAS Kota Padang 2024-2025, diolah.

Analisis Isi Kebijakan (Content of Policy) Program Z-Auto di Kota Padang

Ditinjau dari dimensi pertama isi kebijakan, yaitu sejauh mana kepentingan kelompok sasaran termuat dalam desain program, Program Z-Auto secara eksplisit merumuskan kriteria sasaran yang sangat spesifik, yaitu mustahik kategori miskin desil 3 hingga 5 yang memiliki keterampilan atau minat di bidang otomotif. Perumusan kriteria ganda ini menunjukkan bahwa kepentingan kelompok sasaran, dalam hal ini kebutuhan akan modal usaha yang sesuai dengan keahlian yang telah dimiliki, telah dipertimbangkan sejak tahap desain, sehingga bantuan yang diberikan bukan bantuan generik melainkan bantuan yang selaras dengan potensi ekonomi penerima.

Pada dimensi kedua, jenis manfaat yang diterima kelompok sasaran, Program Z-Auto di Kota Padang menyalurkan bantuan senilai Rp15 juta hingga Rp20 juta per penerima dalam bentuk peralatan bengkel, modal usaha awal, dan biaya pelatihan teknis. Jenis manfaat berbasis aset produktif ini berbeda signifikan dari bantuan tunai konsumtif, karena bertujuan membangun kapasitas produksi jangka panjang mustahik, bukan sekadar memenuhi kebutuhan konsumsi jangka pendek.

Pada dimensi ketiga, derajat perubahan yang diinginkan, Program Z-Auto menetapkan target perubahan yang cukup ambisius, yaitu transformasi status mustahik dari penerima bantuan pasif menjadi pelaku usaha mandiri yang mampu keluar dari ketergantungan pada bantuan sosial maupun jeratan pinjaman berbunga tinggi. Target perubahan sebesar ini menuntut dukungan sistem pendampingan yang berkelanjutan, bukan hanya penyaluran bantuan satu kali.

Pada dimensi keempat, kedudukan pengambil keputusan, desain dan kriteria umum Program Z-Auto dirumuskan secara terpusat oleh BAZNAS RI, sementara keputusan teknis mengenai siapa yang lolos seleksi di tingkat lapangan didelegasikan kepada BAZNAS Kota Padang melalui proses assessment langsung. Struktur pengambilan keputusan yang terdesentralisasi pada tahap seleksi akhir ini memberi ruang bagi pengelola daerah untuk menyesuaikan penerapan kriteria dengan kondisi mustahik setempat, namun sekaligus menempatkan beban verifikasi lapangan yang besar pada kapasitas BAZNAS kota.

Pada dimensi kelima, pelaksana program, implementasi Program Z-Auto di Kota Padang dijalankan oleh BAZNAS Kota Padang bekerja sama dengan Balai Latihan Kerja (BLK) untuk komponen pelatihan teknis. Dari 3.501 mustahik kategori miskin yang terdaftar di BAZNAS Kota Padang tahun 2024, hanya 15 orang (0,43 persen) yang terpilih sebagai penerima Program Z-Auto melalui sistem seleksi ketat berbasis assessment langsung di lapangan. Ketatnya rasio seleksi ini menunjukkan bahwa proses assessment lapangan menjadi filter utama dalam menentukan penerima yang benar-benar memenuhi kriteria kategori miskin sekaligus memiliki keterampilan atau potensi usaha di bidang otomotif, sejalan dengan prinsip implementasi kebijakan yang menekankan pentingnya kesesuaian antara target kebijakan dan penerima manfaat di lapangan.

Pada dimensi keenam, sumber daya yang dikerahkan, program ini mengandalkan sumber daya dana zakat yang dihimpun BAZNAS Kota Padang serta sumber daya manusia pengelola program

yang jumlahnya relatif terbatas dibandingkan skala basis mustahik yang harus di-assessment. Keterbatasan sumber daya manusia pengelola inilah yang, sebagaimana akan dibahas lebih lanjut, turut menjadi salah satu akar persoalan minimnya pembinaan lanjutan pasca penyaluran bantuan.

Keenam dimensi isi kebijakan tersebut, apabila ditelaah secara menyeluruh, memperlihatkan bahwa Program Z-Auto secara desain sesungguhnya telah dirumuskan dengan cukup komprehensif, mencakup kejelasan kelompok sasaran, kejelasan jenis manfaat, target perubahan yang terukur, struktur pengambilan keputusan yang terdesentralisasi pada tahap seleksi, kejelasan pelaksana program, serta pengalokasian sumber daya dana zakat yang memadai untuk komponen penyaluran aset. Kekuatan pada dimensi isi kebijakan inilah yang menjelaskan mengapa capaian awal program, dalam bentuk peningkatan pendapatan dan pelanggan usaha mustahik, dapat tercapai secara relatif meyakinkan. Namun demikian, kekuatan desain pada dimensi isi kebijakan ini tidak serta-merta menjamin keberlanjutan dampak program, sebab keberhasilan implementasi jangka panjang menurut Grindle juga sangat ditentukan oleh dimensi konteks implementasi, yang akan ditelaah pada bagian berikut.

Tabel 2. Ringkasan Analisis Isi Kebijakan (Content of Policy) Program Z-Auto Berdasarkan Kerangka Grindle (1980)

Dimensi	Temuan pada Program Z-Auto Kota Padang
Kepentingan kelompok sasaran	Kriteria ganda: mustahik miskin (desil 3-5) sekaligus memiliki keterampilan/minat otomotif
Jenis manfaat	Aset produktif: peralatan bengkel, modal usaha awal, pelatihan teknis
Derajat perubahan yang diinginkan	Transformasi mustahik dari penerima pasif menjadi pelaku usaha mandiri
Kedudukan pengambil keputusan	Kriteria umum ditetapkan BAZNAS RI; keputusan seleksi akhir didelegasikan ke BAZNAS Kota Padang
Pelaksana program	BAZNAS Kota Padang bekerja sama dengan Balai Latihan Kerja (BLK)
Sumber daya yang dikerahkan	Dana zakat memadai untuk penyaluran aset; SDM pengelola terbatas untuk pendampingan lanjutan

Sumber: hasil analisis penulis berdasarkan dokumentasi BAZNAS dan wawancara, 2025.

Analisis Konteks Implementasi (Context of Implementation)

Ditinjau dari dimensi pertama konteks implementasi, yaitu kekuasaan, kepentingan, dan strategi aktor yang terlibat, implementasi Program Z-Auto di Kota Padang melibatkan setidaknya tiga kelompok aktor utama: BAZNAS Kota Padang sebagai pelaksana program, Balai Latihan Kerja sebagai mitra pelatihan teknis, dan mustahik penerima manfaat sebagai kelompok sasaran. Relasi antaraktor ini secara umum berjalan kooperatif, mengingat tidak terdapat indikasi konflik kepentingan yang signifikan antarpihak, namun ketimpangan kapasitas antara BAZNAS Kota Padang sebagai pelaksana dan mustahik sebagai penerima turut memengaruhi sejauh mana suara dan kebutuhan spesifik mustahik pasca penyaluran dapat terakomodasi dalam keberlanjutan program.

Pada dimensi kedua, karakteristik institusi dan rezim yang berkuasa, BAZNAS Kota Padang beroperasi sebagai lembaga amal zakat resmi yang tunduk pada regulasi nasional BAZNAS RI, sehingga memiliki keterbatasan otonomi dalam mengubah desain program secara mendasar, termasuk dalam hal alokasi sumber daya untuk pendampingan lanjutan yang idealnya menjadi bagian integral dari program namun realisasinya bergantung pada kapasitas kelembagaan di tingkat kota. Karakteristik institusi yang bersifat hierarkis-terpusat semacam ini menjelaskan mengapa persoalan pembinaan lanjutan lebih banyak bergantung pada inisiatif dan sumber daya lokal BAZNAS Kota Padang, bukan semata pada arahan kebijakan nasional.

Pada dimensi ketiga, tingkat kepatuhan dan daya tanggap, penerima manfaat Program Z-Auto di Kota Padang pada umumnya menunjukkan tingkat kepatuhan yang baik terhadap ketentuan

program, seperti pemanfaatan bantuan sesuai peruntukan usaha bengkel. Namun demikian, daya tanggap kelembagaan BAZNAS Kota Padang terhadap kebutuhan mustahik pasca penyaluran, khususnya dalam hal pengelolaan keuangan usaha dan strategi pemasaran, masih terbatas, sebagaimana akan dielaborasi lebih lanjut pada bagian kendala implementasi.

Tabel 3. Ringkasan Analisis Konteks Implementasi (Context of Implementation) Program Z-Auto Kota Padang

Dimensi	Temuan pada Program Z-Auto Kota Padang
Kekuasaan, kepentingan, dan strategi aktor	Relasi BAZNAS Kota Padang, BLK, dan mustahik cenderung kooperatif; ketimpangan kapasitas tawar antara pelaksana dan penerima
Karakteristik institusi dan rezim	Struktur hierarkis-terpusat (BAZNAS RI - BAZNAS Kota Padang) membatasi otonomi alokasi sumber daya pendampingan lokal
Kepatuhan dan daya tanggap	Kepatuhan mustahik terhadap peruntukan bantuan baik; daya tanggap kelembagaan terhadap kebutuhan pasca-penyaluran masih terbatas

Sumber: hasil analisis penulis berdasarkan dokumentasi BAZNAS dan wawancara, 2025.

Dampak dan Hasil Awal Implementasi

Pada tahap awal, Program Z-Auto menunjukkan dampak positif bagi penerima manfaat di Kota Padang. Bapak Ahmad Ruslin, salah satu penerima manfaat, menyampaikan bahwa *setelah mendapatkan bantuan peralatan dan mengikuti pelatihan, jumlah pelanggan bengkelnya bertambah dan pendapatannya meningkat.*

Program ini juga membebaskan mustahik dari ketergantungan pada pinjaman berbunga tinggi yang justru sering memperparah kondisi kemiskinan, sebuah pola yang juga diamini oleh Bapak Antrian Fatria dan Bapak Gufra Hamidi, yang menyatakan bahwa bantuan peralatan bengkel memungkinkan mereka mengambil lebih banyak jenis pekerjaan perbaikan yang sebelumnya tidak dapat mereka layani karena keterbatasan peralatan. Dampak awal ini konsisten dengan derajat perubahan yang ditargetkan dalam desain kebijakan, yakni transformasi mustahik menjadi pelaku usaha yang lebih mandiri secara ekonomi.

Selain peningkatan pendapatan dan jumlah pelanggan, dampak awal Program Z-Auto juga terlihat pada dimensi kepercayaan diri usaha mustahik. Sebelum menerima bantuan, sebagian penerima manfaat mengandalkan peralatan bengkel yang sederhana dan terbatas, sehingga hanya mampu menangani jenis perbaikan ringan. Setelah menerima peralatan yang lebih lengkap melalui Program Z-Auto, penerima manfaat mampu memperluas cakupan layanan bengkel mereka, termasuk menangani perbaikan yang sebelumnya harus dirujuk ke bengkel lain. Perluasan cakupan layanan ini secara tidak langsung turut memperkuat posisi tawar mustahik di lingkungan usaha bengkel lokal, sekaligus membuka peluang diversifikasi sumber pendapatan usaha.

Meskipun demikian, dampak positif ini pada umumnya masih bersifat awal dan belum sepenuhnya teruji ketahanannya dalam jangka menengah hingga panjang. Sebagaimana akan dibahas pada bagian kendala implementasi berikut, keberlanjutan dampak positif tahap awal ini sangat bergantung pada sejauh mana mustahik mampu mengelola pertumbuhan usaha secara mandiri, termasuk dalam hal manajemen keuangan dan strategi pemasaran, aspek yang justru belum sepenuhnya didukung oleh sistem pendampingan program secara memadai.

Empat Tantangan Utama dalam Implementasi Program

Meskipun menunjukkan dampak awal yang positif, temuan lapangan mengidentifikasi empat kendala utama dalam implementasi Program Z-Auto di Kota Padang, yang secara keseluruhan mencerminkan ketegangan antara isi kebijakan yang dirancang secara komprehensif dan konteks implementasi yang dibatasi oleh keterbatasan sumber daya kelembagaan di tingkat kota.

Pertama, minimnya pembinaan lanjutan pasca penyaluran bantuan. Mustahik menghadapi kesulitan dalam pengelolaan keuangan usaha, strategi pemasaran, dan pengembangan usaha secara mandiri setelah bantuan peralatan diserahkan. Hafidhuddin & Tanjung (2022) menegaskan bahwa

perencanaan yang matang dan monitoring berkelanjutan merupakan kunci keberhasilan program zakat produktif. Tanpa pembinaan lanjutan yang terstruktur, risiko kegagalan usaha mustahik menjadi sangat tinggi, karena bantuan aset produktif semata tidak otomatis menghasilkan keberlanjutan usaha tanpa didampingi penguatan kapasitas manajerial.

Kedua, keterbatasan kapasitas manajemen keuangan mustahik. Sebagian besar penerima manfaat belum memiliki kebiasaan memisahkan keuangan usaha dari keuangan rumah tangga, serta belum terbiasa melakukan pencatatan sederhana atas pemasukan dan pengeluaran usaha bengkel. Keterbatasan ini menyulitkan mustahik dalam mengukur profitabilitas usaha secara akurat dan merencanakan reinvestasi modal, sehingga potensi pertumbuhan usaha yang seharusnya dapat dicapai dari bantuan peralatan menjadi tidak optimal.

Ketiga, keterbatasan strategi pemasaran usaha. Mayoritas mustahik penerima manfaat mengandalkan pelanggan dari jaringan sosial terdekat atau lokasi bengkel yang sudah dikenal warga sekitar, tanpa upaya pemasaran aktif yang lebih luas, termasuk pemanfaatan media digital sederhana untuk memperluas jangkauan pelanggan. Keterbatasan ini membatasi potensi pertumbuhan pendapatan mustahik meskipun kapasitas produksi bengkel telah meningkat berkat bantuan peralatan.

Keempat, kesenjangan keterampilan teknis antarpenerima manfaat. Meskipun seluruh penerima memenuhi kriteria umum memiliki keterampilan atau minat otomotif, tingkat penguasaan keterampilan teknis antarmustahik bervariasi cukup signifikan, dari yang telah memiliki pengalaman bertahun-tahun mengelola bengkel hingga yang baru merintis usaha. Pelatihan teknis yang diberikan secara seragam melalui Balai Latihan Kerja belum sepenuhnya mengakomodasi kesenjangan tingkat keterampilan ini, sehingga manfaat pelatihan tidak dirasakan merata oleh seluruh penerima.

Keempat kendala ini, jika dianalisis menggunakan kerangka Grindle, menunjukkan bahwa persoalan utama implementasi Program Z-Auto di Kota Padang bukan terletak pada kelemahan isi kebijakan itu sendiri, sebab desain program secara eksplisit telah mencantumkan komponen pendampingan sebagai bagian dari paket bantuan, melainkan pada konteks implementasi, khususnya keterbatasan sumber daya kelembagaan dan kapasitas daya tanggap BAZNAS Kota Padang dalam merealisasikan komponen pendampingan tersebut secara konsisten dan berkelanjutan pasca penyaluran bantuan awal.

Keterkaitan antarkeempat kendala tersebut juga perlu digarisbawahi. Minimnya pembinaan lanjutan sebagai kendala pertama pada dasarnya merupakan akar dari tiga kendala berikutnya, sebab keterbatasan kapasitas manajemen keuangan, keterbatasan strategi pemasaran, dan kesenjangan keterampilan teknis pada dasarnya adalah persoalan-persoalan yang idealnya dapat diminimalkan apabila mekanisme pendampingan pasca penyaluran berjalan secara konsisten dan terstruktur. Dengan kata lain, keempat kendala tersebut bukan merupakan empat persoalan yang berdiri sendiri secara paralel, melainkan satu persoalan mendasar, yaitu lemahnya keberlanjutan pendampingan, yang bermanifestasi dalam tiga bentuk persoalan turunan pada level usaha mustahik secara individual.

Tabel 4. Empat Kendala Utama Implementasi Program Z-Auto di Kota Padang

No	Kendala	Deskripsi Singkat
1	Minimnya pembinaan lanjutan	Tidak ada mekanisme pendampingan terstruktur pasca penyaluran bantuan
2	Keterbatasan kapasitas manajemen keuangan	Mustahik belum memisahkan keuangan usaha dan rumah tangga, belum melakukan pencatatan sederhana
3	Keterbatasan strategi pemasaran	Pelanggan mengandalkan jaringan sosial terdekat; belum memanfaatkan media digital
4	Kesenjangan keterampilan teknis	Pelatihan BLK bersifat seragam, belum mengakomodasi variasi tingkat keterampilan awal penerima

Sumber: hasil wawancara dengan pengelola dan penerima manfaat Program Z-Auto Kota Padang, 2025.

Perbandingan dengan Pola Implementasi Program Pemberdayaan Zakat Sejenis

Pola kesenjangan implementasi yang ditemukan pada Program Z-Auto di Kota Padang bukanlah fenomena yang berdiri sendiri, melainkan memiliki kemiripan dengan pola yang dilaporkan pada studi-studi implementasi program pemberdayaan zakat produktif lainnya di Indonesia. Idrus & Maman (2021), dalam kajiannya terhadap program pemberdayaan ekonomi mustahik BAZNAS, turut menemukan bahwa keberhasilan peningkatan kesejahteraan mustahik sangat bergantung pada konsistensi peran lembaga pengelola dalam pendampingan pasca penyaluran, bukan semata pada besaran bantuan yang diberikan. Kesamaan pola ini memperkuat dugaan bahwa persoalan minimnya pembinaan lanjutan merupakan tantangan struktural yang melekat pada banyak program zakat produktif berbasis aset, bukan sekadar persoalan spesifik Program Z-Auto atau spesifik Kota Padang.

Maulana & Laksamana (2023) turut mengonfirmasi bahwa program pemberdayaan ekonomi berbasis zakat pada umumnya menghadapi tantangan keberlanjutan yang lebih besar dibandingkan tantangan pada tahap penyaluran awal, sebab tahap penyaluran bersifat administratif dan dapat diselesaikan dalam kurun waktu tertentu, sementara tahap pendampingan bersifat berkelanjutan dan menuntut komitmen sumber daya jangka panjang yang tidak selalu tersedia secara memadai pada lembaga pengelola di tingkat daerah. Perbandingan ini menegaskan bahwa perbaikan pada level desain kebijakan semata, misalnya dengan menambah komponen pendampingan dalam pedoman program, tidak akan cukup efektif apabila tidak disertai penguatan kapasitas kelembagaan pelaksana di tingkat lokal, sebuah temuan yang sejalan dengan penekanan Grindle (1980) terhadap pentingnya konteks implementasi sebagai determinan keberhasilan kebijakan, sejajar dengan pentingnya isi kebijakan itu sendiri.

Diskusi: Kesenjangan antara Desain Kebijakan dan Realitas Implementasi

Temuan ini menunjukkan adanya kesenjangan antara desain kebijakan Program Z-Auto, yang secara eksplisit mencantumkan pendampingan berkelanjutan sebagai salah satu komponen program, dengan realitas implementasinya di Kota Padang, tempat pendampingan lanjutan tersebut belum berjalan secara optimal. Kesenjangan implementasi semacam ini merupakan tantangan umum dalam kebijakan publik yang bersifat multi-tahap, di mana keberhasilan tahap penyaluran awal tidak serta-merta menjamin keberlanjutan dampak program (Maulana & Laksamana, 2023).

Dalam kerangka Grindle, kesenjangan ini dapat dijelaskan melalui interaksi antara dimensi sumber daya yang dikerahkan pada variabel isi kebijakan dan dimensi karakteristik institusi pada variabel konteks implementasi. Program yang dirancang secara nasional dengan standar komponen pendampingan yang seragam, ketika diimplementasikan pada institusi pelaksana tingkat kota dengan sumber daya manusia dan anggaran operasional yang terbatas, cenderung mengalami penyusutan intensitas pelaksanaan pada komponen-komponen yang membutuhkan keterlibatan berkelanjutan, seperti pendampingan pasca penyaluran, dibandingkan komponen yang bersifat satu kali seperti penyaluran aset dan pelatihan awal.

Pola ini konsisten dengan temuan-temuan umum dalam literatur implementasi kebijakan publik yang menunjukkan bahwa program dengan tuntutan koordinasi dan pemantauan jangka panjang lebih rentan mengalami kesenjangan implementasi dibandingkan program dengan output yang bersifat sekali salur, sebab keberlanjutan pelaksanaan sangat bergantung pada komitmen sumber daya yang stabil dari waktu ke waktu, bukan hanya pada tahap peluncuran program.

Dimensi konteks implementasi terkait karakteristik institusi turut memperlihatkan bahwa struktur kelembagaan BAZNAS yang berjenjang, dari BAZNAS RI di tingkat pusat hingga BAZNAS Kota Padang di tingkat lokal, menciptakan jarak organisasional antara perumus kebijakan dan pelaksana lapangan. Jarak ini berpotensi menimbulkan apa yang dalam literatur implementasi kebijakan sering disebut sebagai *implementation gap*, yaitu kesenjangan antara maksud kebijakan yang dirumuskan di tingkat pusat dengan realitas pelaksanaan yang dihadapi oleh unit pelaksana di tingkat daerah, yang harus menyesuaikan standar program nasional dengan sumber daya dan kondisi lokal yang tersedia. Kesenjangan semacam ini bukan sesuatu yang dapat sepenuhnya dihindari, namun dapat diminimalkan melalui mekanisme dukungan dan pemantauan dua arah antara BAZNAS RI dan BAZNAS daerah, sebagaimana akan diuraikan pada bagian rekomendasi berikut.

Implikasi dan Rekomendasi Kebijakan

Berdasarkan temuan di atas, terdapat beberapa implikasi kebijakan yang relevan. Pertama, BAZNAS Kota Padang perlu memperkuat mekanisme pendampingan berkelanjutan pasca penyaluran bantuan, misalnya melalui kunjungan lapangan berkala, kelompok pendampingan sesama penerima manfaat, atau kemitraan dengan lembaga pelatihan kewirausahaan lokal, guna mengatasi keterbatasan sumber daya manusia internal BAZNAS Kota Padang.

Kedua, perlu dikembangkan modul pelatihan manajemen keuangan usaha sederhana yang disesuaikan dengan karakteristik usaha bengkel skala mikro, mencakup pencatatan pemasukan-pengeluaran dasar dan pemisahan keuangan usaha dari keuangan rumah tangga, sebagai bagian dari paket pendampingan pasca penyaluran.

Ketiga, perlu dirancang pelatihan strategi pemasaran dasar, termasuk pemanfaatan media sosial dan platform digital sederhana, agar mustahik penerima manfaat dapat memperluas jangkauan pelanggan melampaui jaringan sosial terdekat.

Keempat, pelatihan teknis melalui Balai Latihan Kerja perlu dirancang secara berjenjang atau terdiferensiasi berdasarkan tingkat keterampilan awal penerima, agar manfaat pelatihan dapat dirasakan lebih merata baik oleh penerima pemula maupun penerima yang telah berpengalaman.

Kelima, dalam konteks yang lebih luas, BAZNAS RI dapat mempertimbangkan mekanisme dukungan sumber daya tambahan bagi BAZNAS daerah dengan kapasitas kelembagaan terbatas namun memiliki basis mustahik yang signifikan, agar komponen pendampingan berkelanjutan yang telah dirancang dalam pedoman program dapat direalisasikan secara konsisten di seluruh wilayah penyaluran, tidak hanya di kota-kota dengan kapasitas kelembagaan yang lebih besar.

Secara keseluruhan, rekomendasi-rekomendasi di atas menegaskan satu benang merah utama, yaitu bahwa keberhasilan jangka panjang Program Z-Auto tidak semata ditentukan oleh ketepatan desain kebijakan pada tahap perumusan, melainkan sangat bergantung pada penguatan kapasitas kelembagaan pelaksana di tingkat lokal dalam merealisasikan seluruh komponen program secara konsisten, termasuk komponen-komponen yang bersifat berkelanjutan dan tidak selesai pada satu titik waktu penyaluran bantuan. Pelajaran ini kiranya relevan tidak hanya bagi perbaikan Program Z-Auto di Kota Padang, tetapi juga bagi perancangan dan evaluasi program-program pemberdayaan zakat produktif berbasis sektor lainnya di berbagai daerah dengan karakteristik kapasitas kelembagaan yang serupa.

KESIMPULAN

Artikel ini menyimpulkan bahwa desain alokasi Program Z-Auto BAZNAS menerapkan prinsip distribusi proporsional berbasis basis data mustahik dan kriteria kesesuaian ganda antara status kemiskinan dan keterampilan otomotif, sehingga proporsi 15 penerima manfaat dari 3.501 mustahik kategori miskin terdaftar di Kota Padang mencerminkan pola alokasi berbasis data, bukan indikasi ketimpangan perlakuan antarwilayah. Implementasi program di Kota Padang telah menunjukkan dampak positif awal bagi penerima manfaat, terutama dalam peningkatan pendapatan dan pengembangan usaha bengkel. Namun demikian, dianalisis menggunakan kerangka isi kebijakan dan konteks implementasi Grindle (1980), ditemukan kesenjangan implementasi berupa minimnya pembinaan lanjutan, keterbatasan kapasitas manajemen keuangan, keterbatasan strategi pemasaran, dan kesenjangan keterampilan antarpenerima, yang bersumber terutama dari keterbatasan sumber daya kelembagaan BAZNAS Kota Padang dalam merealisasikan komponen pendampingan berkelanjutan yang telah dirancang dalam isi kebijakan. Kepada BAZNAS Kota Padang disarankan untuk memperkuat mekanisme pendampingan berkelanjutan pasca penyaluran, mencakup pelatihan pengelolaan keuangan usaha dan strategi pemasaran yang terdiferensiasi berdasarkan tingkat keterampilan penerima, sehingga tujuan pemberdayaan ekonomi mustahik melalui Program Z-Auto dapat tercapai secara berkelanjutan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada dosen pembimbing Dr. Lince Magriasti, S.IP., M.Si yang telah memberikan arahan dan masukan yang sangat berharga dalam penulisan artikel ini, serta kepada BAZNAS Kota Padang dan seluruh pihak, termasuk Bapak Antrian Fatria, Bapak Gufra

Hamidi, dan Bapak Ahmad Ruslin, yang telah bersedia menjadi narasumber dalam proses pengumpulan data.

REFERENCES

- BAZNAS RI. (2025). Data Sebaran Program Z-Auto 2021-2025. Jakarta: BAZNAS RI.
- Beik, I. S. (2009). Analisis Peran Zakat dalam Mengurangi Kemiskinan: Studi Kasus Dompet Dhuafa Republika. *Jurnal Pemikiran dan Gagasan*, 2, 45-53.
- Edwards III, G. C. (1980). *Implementing Public Policy*. Washington DC: Congressional Quarterly Press.
- Grindle, M. S. (1980). *Politics and Policy Implementation in the Third World*. Princeton: Princeton University Press.
- Hafidhuddin, D., & Tanjung, H. (2022). Perencanaan dan Monitoring Berkelanjutan sebagai Kunci Keberhasilan Program Zakat Produktif. *Jurnal Manajemen Zakat Indonesia*.
- Idrus, A., & Maman, A. (2021). Peran Lembaga Pemberdayaan Ekonomi Mustahik Baznas Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Ekonomi Mustahik. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 4(2), 477-494.
- Islamy, M. I. (2001). *Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijaksanaan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Maulana, A., & Laksamana, R. (2023). Implementasi Zakat Sebagai Sumber Pembiayaan Program Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat. *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi Islam*, 1(1), 51-60.
- Santosa, P. (2009). *Administrasi Publik: Teori dan Aplikasi Good Governance*. Bandung: Refika Aditama.
- Subarsono, A. G. (2011). *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Thoha, M. (2008). *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer*. Jakarta: Kencana.
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975). The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework. *Administration & Society*, 6(4), 445-488.
- Winarno, B. (2012). *Kebijakan Publik: Teori, Proses dan Studi Kasus*. Yogyakarta: CAPS.
- Zuchroh, I. (2022). Zakat Produktif: Kebijakan Pengelolaan Keuangan Publik sebagai Instrumen Pengentasan Kemiskinan di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(3), 3067.
- Culture Education and Technology Research (Cetera)*