

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Pelaksanaan program ZMart di Kabupaten Sukabumi menunjukkan fenomena menarik yang layak untuk dipelajari lebih dalam. Dukungan yang diberikan kepada mustahik berupa modal usaha, pelatihan, dan pendampingan telah memberikan dorongan awal yang signifikan. Namun, kurangnya pemahaman tentang keuangan, terbatasnya akses ke pasar, dan ketergantungan mustahik pada bantuan luar menjadi tantangan yang perlu diatasi.

Program Zmart yang dibuat oleh BAZNAS menjadi solusi untuk meningkatkan kesejahteraan mustahik melalui pendekatan kewirausahaan. Program ini berfokus pada pemberdayaan ekonomi yang melibatkan mustahik dengan membekali mereka keterampilan dan dukungan modal untuk mengelola usaha ritel mikro. Fenomena ini tidak hanya menunjukkan potensi program Zmart, tetapi juga memberikan kesempatan bagi peneliti untuk mencari strategi yang lebih kreatif dan dapat disesuaikan dengan berbagai kondisi lapangan.

Manajemen strategi peningkatan kesejahteraan mustahik melalui program Zmart memiliki beberapa keunikan. Program ini memanfaatkan zakat sebagai alat untuk membantu keuangan sosial yang di kelola dengan cara pendekatan bisnis modern melalui pengelolaan warung ritel. Di sisi lain, program ini menekankan keberlanjutan usaha dan kemandirian ekonomi mustahik, yang menjadikannya berbeda dari program pemberian bantuan zakat yang bersifat

konsumtif. Namun, penerapan program Zmart tidak lepas dari berbagai persoalan. Salah satunya adalah tingkat kesiapan mustahik dalam mengelola usaha, baik dari segi keterampilan maupun kesiapan. Banyak mustahik yang sebelumnya tidak memiliki pengalaman dalam bidang usaha, sehingga adaptasi terhadap metode bisnis yang ditawarkan oleh Zmart menjadi tantangan tersendiri. Tanpa manajemen strategi yang matang, banyak program pemberdayaan berbasis zakat cenderung hanya memberikan dampak jangka pendek.

Tahap awal pelaksanaan program ZMart memberikan bantuan modal usaha kepada mustahik terpilih. Modal ini akan digunakan untuk memulai usaha ritel berbasis warung yang dibuat agar mampu bersaing di pasar wilayah setempat. Namun, modal saja tidak mampu menjamin keberhasilan usaha. Pelatihan kemampuan manajemen usaha menjadi modal utama yang diberikan dalam program ini. Pelatihan ini mencangkup pengelolaan keuangan, strategi pemasaran, hingga bagaimana menghadapi tantangan persaingan. Mustahik juga diberikan bimbingan dalam meningkatkan kualitas kemampuan dan layanan agar mampu menarik konsumen di lingkungan mereka.

Selain pelatihan kemampuan, program ZMart memberikan pendampingan secara berkala. Pendampingan ini tidak hanya berfokus pada bagian usaha saja, tetapi juga pada pembentukan kemampuan dan kesiapan mustahik. Nilai-nilai kejujuran, kerja keras, dan semangat untuk mandiri ditekankan dalam setiap sesi pendampingan. Hal ini dilakukan untuk menciptakan pola pikir yang siap menghadapi tantangan dan mampu bertahan

dalam situasi yang terus berubah. Pendampingan ini telah menunjukkan hasil yang baik dalam meningkatkan rasa percaya diri mustahik untuk mengelola usaha mereka secara mandiri.

Monitoring dan evaluasi program dilakukan untuk memastikan bahwa setiap tahapan pemberdayaan berjalan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Proses evaluasi ini melibatkan analisis kinerja usaha mustahik, baik dari segi peningkatan pendapatan maupun segi sosial seperti perubahan pola pikir dan keterampilan. Data dari evaluasi ini digunakan sebagai dasar untuk memperbaiki pendekatan program di masa mendatang.

Sebagai salah satu alat keuangan Islam, zakat memiliki peran strategis dalam mengatasi ketimpangan sosial-ekonomi. Program Zmart merupakan ide yang relevan dalam menggabungkan prinsip-prinsip syariat Islam dengan pendekatan kewirausahaan. Selain itu, penelitian ini juga relevan dengan kajian dalam berdakwah pembangunan ekonomi, terutama dalam konteks melawan kemiskinan pada Masyarakat. Pendekatan yang diterapkan oleh program Zmart menunjukkan cara baru dalam pembangunan yang tidak hanya bergantung pada bantuan sosial, tetapi juga mendorong keterlibatan dari para mustahik. Secara spesifik, penelitian ini juga menyentuh aspek manajemen strategis dalam pemberdayaan ekonomi, di mana perencanaan, implementasi, dan evaluasi program menjadi bagian penting.

Program ZMart pertama kali diluncurkan pada tahun 2017 sebagai bagian dari upaya strategis BAZNAS untuk melawan kemiskinan melalui pendekatan zakat produktif. Hingga tahun 2023, program ini telah menjangkau

lebih dari 1.200 mustahik di Kabupaten Sukabumi. Setiap penerima program mendapatkan bantuan modal usaha rata-rata sebesar Rp5 juta, yang digunakan untuk memulai atau mengembangkan usaha ritel berbasis warung.

Selain itu, mustahik juga memperoleh pelatihan keterampilan. Pelaksanaan program ini memberikan bantuan awal berupa modal usaha kepada mustahik terpilih. Modal tersebut digunakan untuk memulai usaha ritel berbasis warung yang dirancang agar mampu bersaing di pasar lokal. Namun, modal saja tidak cukup untuk menjamin keberhasilan usaha. Dalam laporan tahunan BAZNAS tahun 2022, tercatat bahwa sekitar 70% mustahik peserta ZMart mengalami peningkatan pendapatan rata-rata sebesar 20-30% dalam enam bulan pertama setelah mengikuti program.

Penelitian terkait dengan manajemen strategi pemberdayaan dalam meningkatkan kesejahteraan mustahik pernah dilakukan sebelumnya, yaitu pada riset Salsabila Firdausy, (2022) ini berfokus pada Pendayagunaan zakat produktif melalui program ZMart oleh BAZNAS Kota Tangerang telah menjadi salah satu solusi strategis untuk meningkatkan kemandirian ekonomi mustahik. Program ini difokuskan pada pemberdayaan ekonomi melalui bantuan modal usaha, pelatihan keterampilan, dan pendampingan usaha. Riset Andi Suhandi, (2023). ini berfokus utama pada Strategi fundraising dan program pemberdayaan Fundraising yang efektif melibatkan berbagai upaya seperti sosialisasi, penghimpunan dana, dan evaluasi berkala untuk memastikan bahwa dana zakat, infak, dan sedekah dikelola secara optimal.

Selanjutnya penelitian terkait program manajemen strategi pemberdayaan pernah dilakukan oleh Mulkam Syahriza, et., al, (2019). terkait Strategi pemberdayaan berbasis zakat produktif. Penelitian tersebut mengungkap bahwa zakat produktif memiliki potensi besar untuk mendukung peningkatan ekonomi mustahik jika dikelola dengan strategi yang tepat. Penelitian ini menekankan pentingnya penggabungan antara bantuan modal, pelatihan keterampilan, dan pendampingan usaha secara berkelanjutan. Studi ini juga menemukan bahwa program pemberdayaan berbasis zakat produktif yang dijalankan dengan pendekatan manajemen strategis mampu meningkatkan pendapatan mustahik rata-rata hingga 25%, serta mendorong kemandirian ekonomi mereka dalam jangka panjang.

Penelitian menggunakan pendekatan manajemen strategi agar memberikan pemahaman yang lebih mendalam dan terukur mengenai strategi pemberdayaan yang diterapkan dalam program ZMart BAZNAS di Kabupaten Sukabumi. Penelitian ini akan mengeksplorasi berbagai aspek strategis, mulai dari perencanaan, penerapan, hingga evaluasi program, dengan fokus pada dampaknya terhadap kemandirian ekonomi mustahik. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menganalisis bagaimana setiap tahapan manajemen strategi dapat memengaruhi keberhasilan program pemberdayaan berbasis zakat produktif. Tujuan menggunakan teori pemberdayaan dalam konsep manajemen strategi sebagai kerangka konseptual pada penelitian ini dapat memahami sejauh mana program ZMart mampu meningkatkan kemampuan mustahik, baik secara ekonomi, sosial, maupun spiritual.

B. Fokus Penelitian

Keberhasilan Manajemen dalam memaksimalkan program-program strategis pemberdayaan menjadi salah satu tanda utama dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang menjadi sasaran program. Dalam konteks pendayagunaan dana zakat produktif, keberhasilan tersebut dapat tercapai menggunakan penerapan teori manajemen strategi yang menekankan pada peningkatan kemampuan mustahik, serta teori manajemen strategi yang berfokus pada formulasi strategi, implementasi, dan evaluasi dalam pengendalian program Zmart. Berdasarkan tersebut, peneliti mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana formulasi pendayagunaan dana zakat dilakukan untuk mengembangkan kemampuan mustahik, baik dari segi keterampilan usaha maupun kesejahteraan Mustahik?
2. Bagaimana implementasi yang dilakukan untuk memastikan mustahik mampu menjalankan dan mengembangkan usaha secara mandiri dan berkelanjutan.
3. Bagaimana evaluasi diterapkan untuk mengukur keberhasilan program pendayagunaan dana zakat produktif dalam mencapai tujuan peningkatan kesejahteraan mustahik?

C. Tujuan Penelitian

Berikut yang menjadi tujuan penelitian ini, yaitu:

1. Untuk mengetahui formulasi apa yang digunakan untuk mengembangkan kemampuan mustahik, baik dari segi keterampilan maupun kemandirian ekonomi?
2. Untuk mengetahui implementasi yang dilakukan untuk memastikan mustahik mampu menjalankan dan mengembangkan usaha secara mandiri dan berkelanjutan
3. Untuk menganalisis strategi evaluasi program pendayagunaan dana zakat dalam mengukur efektivitasnya terhadap peningkatan kesejahteraan mustahik.

D. Kegunaan Penelitian

1. Teoritis

Secara , penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan di bidang manajemen strategi pemberdayaan, khususnya dalam konteks pengelolaan zakat produktif melalui program Zmart yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan mustahik. Pemembahas penerapan strategi perencanaan dan pelaksanaan program ini tidak hanya memberikan wawasan mengenai pengelolaan zakat yang efektif dan juga menemukan cara terbaik yang dapat diterapkan dalam berbagai konteks pemberdayaan ekonomi.

Melalui penelitian ini, akademisi dan mahasiswa diharapkan mampu menggali lebih dalam bagaimana strategi pemberdayaan yang efektif dapat memperkuat peran zakat sebagai instrumen sosial dan ekonomi. Selain itu, hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan penting bagi para pelaku di bidang filantropi Islam dan pengelolaan zakat yang ingin

meningkatkan dampak dari program-program berbasis zakat produktif. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi akademis tetapi juga kontribusi praktis bagi pengembangan manajemen strategi pemberdayaan ekonomi berbasis zakat di masa depan.

2. Praktis

Secara empiris, penelitian ini bertujuan untuk menambah pengetahuan mengenai manajemen strategi pemberdayaan dalam konteks pengelolaan zakat produktif, khususnya melalui program Zmart. Penelitian ini mengkaji strategi perencanaan dan pelaksanaan program, sehingga tidak hanya memberikan wawasan empiris mengenai efektivitas pemberdayaan ekonomi yang berbasis zakat, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan mustahik. Dalam konteks program studi manajemen dakwah, hasil penelitian ini penting karena dapat dijadikan acuan bagi mahasiswa dan praktisi dalam merumuskan strategi pemberdayaan yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat menginspirasi berbagai inovasi dalam pengelolaan zakat yang lebih relevan dan berdampak luas. Inovasi ini tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan mustahik secara efektif, tetapi juga memperkuat peran zakat sebagai alat sosial dan ekonomi. Dengan upaya tersebut, zakat diharapkan dapat menjadi alat pemberdayaan yang mampu diterapkan dan peka terhadap kebutuhan masyarakat, serta berkontribusi secara signifikan dalam

mengurangi kesenjangan sosial dan meningkatkan kemandirian ekonomi mustahik.

E. Tinjauan Pustaka

1. Hasil penelitian sebelumnya

Berdasarkan hasil dari penelusuran penelitian terhadap beberapa referensi terdahulu, maka terdapat beberapa referensi, diantaranya:

Pertama, skripsi Firdausy (2022) Penelitian ini membahas secara umum strategi pendayagunaan dengan fokus mekanisme pendayagunaan zakat produktif melalui Program Zmart di Kota Tangerang. Persamaan dengan penelitian saya adalah kajian terhadap aspek program Zmart sebagai bentuk zakat produktif yang dikelola oleh BAZNAS. Namun, penelitian saya lebih berorientasi pada dampak dan hasil pemberdayaan terhadap kesejahteraan mustahik, sedangkan penelitian oleh Salsabila Firdausy lebih menekankan pada strategi teknis pelaksanaan program di wilayah perkotaan.

Kedua, skripsi Putro (2023) yang berjudul pengaruh modal usaha, pelatihan usaha dan pendapatan terhadap kesejahteraan mustahik di BAZNAS se-eks karesidenan kedu, penelitian ini membahas tentang bagaimana modal usaha, pelatihan usaha, dan pendapatan memengaruhi kesejahteraan mustahik. Relevansi dengan penelitian saya ialah dalam orientasinya terhadap peningkatan kesejahteraan mustahik melalui zakat produktif. Namun, penelitian ini mengkaji dampak zakat produktif secara

luas dan umum, tidak meneliti strategi pemberdayaan yang terfokus dan spesifik.

Ketiga, tesis Bhakti (2022) Pada penelitian ini secara umum membahas model pendayagunaan zakat produktif oleh BAZNAS Kabupaten Sleman. Ruang lingkupnya mencakup manajemen zakat produktif, dampak ekonomi dan spiritual, serta strategi keberlanjutan distribusi zakat secara nasional. Relevansi dengan penelitian saya pada pengkajian bagaimana zakat dapat digunakan sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi untuk meningkatkan kesejahteraan mustahik. Fokus pada lembaga zakat BAZNAS dan program berbasis zakat produktif. Namun, perbedaanya terletak pada fokus program ZMart sebagai pendekatan spesifik pemberdayaan berbasis ritel mikro, sedangkan penelitian oleh Bhakti lebih menyoroti model manajemen zakat secara luas, termasuk studi empiris di Sleman

Keempat, jurnal Syahriza et al. (2019) Penelitian ini Fokus utamanya adalah menganalisis sejauh mana zakat produktif mampu meningkatkan kesejahteraan mustahik, terutama melalui pengembangan usaha dan peningkatan pendapatan. Indikator yang digunakan merupakan perubahan pendapatan sebelum dan sesudah menerima zakat serta kemampuan mustahik untuk bertransisi menjadi muzaki. penelitian ini memiliki kesamaan dalam konteks pemberdayaan ekonomi melalui zakat produktif. Namun, penelitian ini hanya mencakup hibah dana dan alat usaha yang langsung dikelola mustahik. Sementara itu, penelitian saya

lebih berfokus pada sistem pengelolaan usaha ritel dengan dukungan sistematis dari lembaga zakat

Kelima, jurnal Suhandi (2023) Penelitian ini membahas strategi fundraising dan implementasi program pemberdayaan oleh BAZNAS Kabupaten Kuningan dalam meningkatkan ekonomi mustahik. Fokusnya adalah pada analisis efektivitas pengumpulan dana ZIS melalui strategi seperti sosialisasi, digital fundraising, dan evaluasi, serta implementasi program pemberdayaan seperti Zmart, Lumbung Pangan, Zchiken, dan PROKSI. Persamaan dengan penelitian saya ialah membahas program Zmart sebagai salah satu strategi pemberdayaan ekonomi mustahik. Namun, jurnal ini mencakup beberapa program pemberdayaan di Kuningan, termasuk Program Zmart, Lumbung Pangan, Zchiken, dan PROKSI, tidak berfokus pada satu program.

2. Landasan Teoritis

Manajemen strategi terdiri dari dua kata, yaitu "manajemen" dan "strategi." Secara etimologi, "manajemen" berasal dari kata "manage" yang berarti mengatur atau mengelola sumber daya, baik manusia, finansial, maupun material, untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Sementara itu, "strategi" berasal dari kata Yunani "strategos" yang berarti rencana atau cara yang sistematis untuk mencapai tujuan tertentu. Wheleen, Thomas L, dan J. David Hunger yang mendefinisikan manajemen strategis sebagai serangkaian keputusan manajerial dan tindakan yang menentukan kinerja jangka panjang

organisasi. Proses ini mencakup pemindaian lingkungan (baik eksternal maupun internal), perumusan strategi, implementasi, serta evaluasi dan pengendalian strategi (Wheelen et al. 2011).

Manajemen strategi yang dipandang oleh Wheelen, Thomas L, dan J. David Hunger membantu rangkaian keputusan manajerial dan tindakan yang menentukan kinerja jangka suatu organisasi. Pendekatan manajemen strategi ini sangat penting agar program-program zakat yang dijalankan, seperti Zmart, tidak hanya bersifat sementara, tetapi memberikan dampak jangka panjang. Dengan menggunakan prinsip-prinsip manajemen strategis, setiap kegiatan yang dirancang akan memiliki arah yang jelas, tujuan yang terukur, serta sistem evaluasi yang mampu menilai keberhasilan dan kelemahannya. Melalui penerapan manajemen strategi yang baik, lembaga dapat memaksimalkan potensi zakat sebagai kekuatan ekonomi umat dan mewujudkan kesejahteraan mustahik secara terstruktur dan berkelanjutan. Menurut Wheelen, Hunger dan Thomas, manajemen strategi dipahami sebagai rangkaian keputusan dan tindakan jangka panjang yang berjalan melalui tiga tahap pokok.

Pertama, formulasi strategi yang menentukan Langkah-langkah strategis dalam menetapkan visi, misi, dan tujuan jangka panjang, serta kebijakan strategis yang akan digunakan untuk mencapai tujuan tersebut. Tahapan ini menuntut kemampuan berpikir visioner dan analitis agar strategi yang dirumuskan benar-benar relevan dengan kondisi organisasi dan tantangan yang dihadapi.

Kedua, implementasi strategi sebagai proses penerapan atau pelaksanan yang telah dirumuskan sebelumnya. organisasi mengalokasikan sumber daya secara efektif, membentuk struktur organisasi yang mendukung, serta menciptakan sistem kepemimpinan dan komunikasi yang mampu mendorong terlaksananya strategi dengan baik.

Ketiga, evaluasi dan pengendalian yang dilakukan untuk menilai sejauh mana strategi yang diterapkan telah berjalan sesuai dengan rencana dan mencapai hasil yang diharapkan. Proses ini mencakup pemantauan terhadap hasil pelaksanaan strategi, identifikasi terhadap penyimpangan yang terjadi, serta pengambilan langkah korektif jika diperlukan. Evaluasi yang dilakukan secara berkala membantu organisasi untuk tetap adaptif terhadap perubahan lingkungan dan memastikan strategi yang dijalankan tetap relevan dengan tujuan jangka panjangnya.

Melalui proses pendayagunaan yang berkelanjutan, mustahik diberi kesempatan untuk mengatasi tantangan-tantangan ini dengan cara yang lebih terarah dan strategis. Dengan demikian, pemberdayaan tidak hanya menjadi solusi jangka pendek untuk memenuhi kebutuhan ekonomi mereka, tetapi juga menjadi sarana untuk menciptakan perubahan yang lebih permanen dalam kehidupan mereka, mendorong mereka keluar dari kemiskinan, dan mencapai kesejahteraan yang berkelanjutan.

Strategi pada dasarnya mencakup perencanaan dan pengelolaan yang terarah untuk mencapai tujuan tertentu. Strategi program Zmart BAZNAS di Kabupaten Sukabumi, tidak hanya berfungsi sebagai panduan

pelaksanaan program, tetapi juga sebagai pedoman praktis dalam mengelola sumber daya zakat agar tepat sasaran dan berdampak nyata bagi mustahik. Strategi yang baik tidak cukup hanya berupa konsep di atas kertas, tetapi harus diterjemahkan ke dalam langkah-langkah konkret seperti mekanisme pemberian modal, pelatihan usaha, dan pendampingan berkelanjutan yang dapat dijalankan secara efektif di lapangan.

Maka dari itu, peneliti menggunakan teori yang dikemukakan oleh Wheleen, Thomas L, dan J. David Hunger mengenai manajemen strategi yang memastikan bahwa setiap tahapan program Zmart tidak hanya membantu mustahik bertahan dari tekanan ekonomi, tetapi juga membuka peluang bagi mereka untuk berkembang, berinovasi, dan keluar dari ketergantungan. Strategi yang diterapkan juga harus fleksibel dan mampu menyesuaikan diri dengan kondisi sosial dan ekonomi mustahik, sehingga program tetap relevan dan berkelanjutan di tengah dinamika lingkungan yang terus berubah.

Menurut Terry (1972:17) manajemen adalah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. pengelolaan program zakat produktif seperti Zmart di BAZNAS Kabupaten Sukabumi, fungsi-fungsi manajemen tersebut sangat relevan sebagai pedoman dalam merancang dan menjalankan program secara sistematis, karna teori manajemen digunakan sebagai kerangka untuk menjelaskan bagaimana proses pemberian modal, pelatihan usaha, serta pendampingan. Sementara itu,

pengawasan menjadi aspek penting untuk memastikan seluruh proses berjalan sesuai dengan rencana serta melakukan evaluasi terhadap keberhasilan program dalam meningkatkan kesejahteraan mustahik.

Menurut Sudiantini & Hadita (2022) manajemen strategi merupakan serangkaian dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategis meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategi, dan evaluasi dan pengendalian. Manajemen strategi menekankan pada pengamatan dan evaluasi peluang dan ancaman lingkungan dengan melihat kekuatan dan kelemahan perusahaan. Semula disebut kebijakan bisnis, manajemen strategis meliputi perencanaan dan strategi jangka panjang.

Menurut Widiatmika (2015) Manajemen strategi meliputi proses untuk menghasilkan keputusan strategis yang terbaik yang akan berdampak terhadap keputusan-keputusan lainnya dalam seluruh elemen didalam organisasi. Oleh karena itu, proses dalam manajemen strategi mulai dari pengamatan lingkungan, formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi serta pengendalian merupakan hal yang sangat penting sehingga harus melibatkan seluruh elemen dari organisasi atau perusahaan dan kemampuan perusahaan dalam melakukan analisa terhadap berbagai permasalahan yang

Manajemen Strategi menurut Trafford (1991) menekankan pentingnya manajemen strategi yang berfokus pada perbaikan proses

dalam organisasi untuk mencapai kualitas total, meningkatkan produktivitas, dan memperoleh daya saing yang berkelanjutan. Maka dengan menggunakan teori dari Jim Ife dan James Harrington perbaikan proses berkelanjutan untuk mencapai kualitas total, meningkatkan produktivitas, dan mempertahankan daya saing jangka panjang.

Pendayagunaan zakat telah diatur dalam Undang-undang No. 23 tahun 2011, yang menjelaskan bahwa zakat dapat didayagunakan untuk usaha produktif dalam rangka penanganan fakir miskin dan peningkatan kualitas umat. Selanjutnya, dalam rangka pendayagunaan zakat untuk usaha produktif dilakukan apabila kebutuhan dasar mustahik telah terpenuhi. pendayagunaan dana zakat mempunyai beberapa prosedur penting diantaranya, Melakukan studi kelayakan. Menetapkan jenis usaha produktif. Melakukan bimbingan dan penyuluhan. Melakukan pemantauan, pengendalian serta pengawasan, dan melakukan evaluasi (Azizi and Ivantri 2021).

3. Kerangka konseptual

Pendayagunaan menurut kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Pengusahaan agar mampu mendatangkan hasil dan manfaat, serta pengusahaan agar mampu menjalankan tugas dengan baik. Menurut Caron & Markusen, (2019) Pendayagunaan merupakan suatu usaha untuk menghasilkan suatu manfaat yang lebih besar dan lebih baik dengan memanfaatkan segala sumber daya yang ada dan potensi yang dimiliki Pendayagunaan yang dilakukan oleh BAZNAS Kabupaten

Sukabumi dengan memanfaatkan dana zakat secara optimal melalui program Zmart. Zakat tidak sekadar disalurkan sebagai bantuan konsumtif, tetapi dikelola sebagai modal produktif yang dapat memberikan manfaat jangka panjang bagi mustahik. Pendayagunaan diharapkan mampu mengubah posisi mustahik dari penerima bantuan menjadi pelaku usaha mandiri yang lebih sejahtera, sehingga tujuan pendayagunaan dana zakat dapat tercapai secara berkelanjutan. Pendayagunaan produktif kreatif dapat dilakukan dengan cara pendistribusian dana zakat melalui modal usaha yang digunakan untuk mendorong pengembangan usaha mikro kecil (Caron and Markusen 2019).

Kesejahteraan menurut Euis Sunarti, (2016) dapat diartikan sebagai kondisi yang mencerminkan kemampuan individu atau keluarga dalam memenuhi kebutuhan dasar secara optimal, meliputi aspek fisik, sosial, ekonomi, dan psikologis. Kesejahteraan tidak hanya terbatas pada terpenuhinya kebutuhan material, tetapi juga melibatkan aspek non-material, seperti rasa aman, kepuasan hidup, dan hubungan sosial yang baik. Kesejahteraan sejalan dengan tujuan zakat yang mendorong terciptanya keseimbangan hidup mustahik.

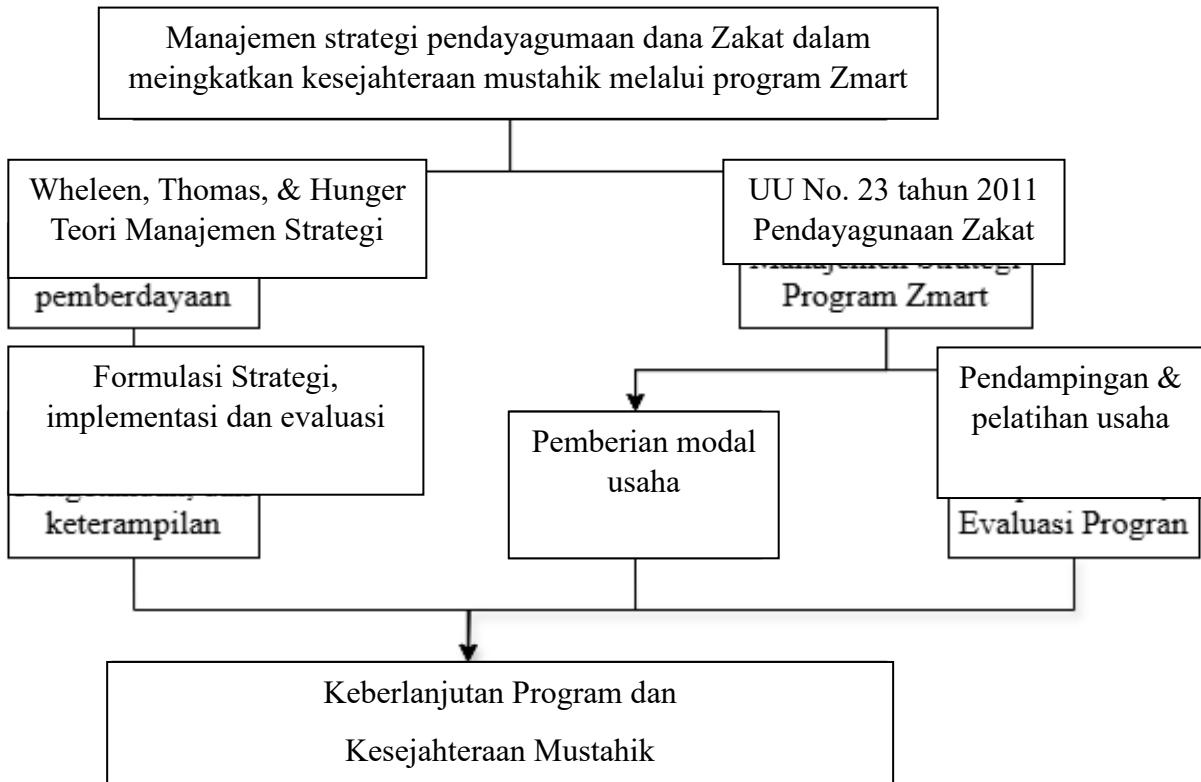
Mustahik menurut Yamin, (2011) merupakan orang yang berhak atas sesuatu, pantas dan layak, dan zakat yang telah terkumpul segera diberikan kepada orang yang berhak menerimanya. Penerima zakat ini biasanya terdiri dari mereka yang termasuk dalam delapan golongan yang berhak menerima zakat, seperti yang dijelaskan dalam Al-Qur'an (QS. At-

Taubah : 60). “Sesungguhnya zakat itu hanyalah untuk orang-orang fakir, orang-orang miskin, para amil zakat, orang-orang yang dilunakkan hatinya (mualaf), untuk (memerdekaan) para hamba sahaya, untuk (membebaskan) orang-orang yang berutang, untuk jalan Allah dan untuk orang-orang yang sedang dalam perjalanan (yang memerlukan pertolongan), sebagai kewajiban dari Allah. Allah Maha Mengetahui lagi Mahabijaksana.”

Program Zmart merupakan program pemberdayaan ekonomi dalam bentuk pengembangan toko atau warung yang dimiliki oleh masyarakat skala kecil dalam rangka mengatasi kemiskinan. Program Zmart BAZNAS Kabupaten Sukabumi dilakukan dengan memberikan bantuan modal usaha, penguatan branding yang disertai dengan pendampingan secara intensif, (Anam & Afriyanti, 2024:105).

Program Zmart menargetkan tercapainya perubahan signifikan dalam kondisi ekonomi dan sosial para mustahik yang terlibat dalam program ini. Salah satu tujuan utama dari Zmart adalah mengubah status mustahik menjadi muzzaki, yaitu mereka yang sebelumnya menerima zakat kini mampu untuk memberikan zakat kepada sesama.

Gambar 1.1 Kerangka Konseptual



Sumber : Observasi Peneliti, 2025

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
BANDUNG

Kerangka Konseptual ini menitikberatkan pada perbaikan proses secara berkelanjutan melalui pengelolaan, implementasi, dan evaluasi program, yang mana hal ini bertujuan untuk mencapai efisiensi operasional dan daya saing jangka panjang.

Sementara itu, aspek pendayagunaan menekankan pentingnya pemberian sumber daya, pengetahuan, dan keterampilan, serta pemberian modal dan pelatihan yang intensif agar mustahik dapat mengembangkan kapasitas diri secara maksimal.

4. Sistematika Pembahasan

a) Bab I

Bab ini menjelaskan pentingnya manajemen strategi pemberdayaan untuk meningkatkan kesejahteraan mustahik melalui program Zmart BAZNAS di Kabupaten Sukabumi. Penelitian ini membahas kondisi sosial ekonomi mustahik, tantangan pemberdayaan, dan dampaknya terhadap kesejahteraan mereka. Program Zmart bertujuan memberikan modal usaha mikro untuk meningkatkan taraf hidup mustahik. Rumusan masalah akan mengidentifikasi efektivitas strategi perencanaan dan tantangan dalam pelaksanaannya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis optimalisasi manajemen strategi pemberdayaan dan memberikan rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas program Zmart.

b) Bab II

Bab ini berisi teori-teori yang relevan, seperti teori manajemen strategi dan teori pemberdayaan. Tinjauan pustaka akan mencakup definisi manajemen strategi, pemberdayaan berbasis zakat, serta penelitian terdahulu yang membahas hubungan antara pemberdayaan ekonomi dan kesejahteraan mustahik. Kerangka konseptual akan dijabarkan sebagai panduan arah penelitian, menggambarkan hubungan antara manajemen strategi dalam pemberdayaan dan peningkatan kesejahteraan mustahik, serta faktor-faktor yang mempengaruhi keduanya. Peneliti akan menjelaskan bagaimana teori-teori ini akan

digunakan untuk menganalisis data yang dikumpulkan, termasuk bagaimana perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program Zmart dapat memberikan dampak ekonomi yang positif bagi mustahik.

c) Bab III

Bab ini menjelaskan pendekatan kualitatif yang digunakan dalam penelitian untuk mengeksplorasi manajemen strategi pemberdayaan dalam program Zmart. Teknik pengumpulan data mencakup wawancara dengan pengelola BAZNAS dan mustahik, observasi pelaksanaan program, serta studi dokumen terkait kebijakan dan laporan program. Subjek penelitian akan dipilih berdasarkan kriteria representativitas. Analisis data menggunakan teknik tematik untuk mengidentifikasi pola terkait efektivitas pemberdayaan. Validitas dan reliabilitas data dijaga melalui triangulasi, memastikan keakuratan dan keandalan data yang diperoleh.

d) Bab IV

Bab ini, hasil penelitian akan dipresentasikan berdasarkan temuan dari lapangan, dengan data yang disajikan dalam bentuk naratif dan tabel. Peneliti akan menganalisis data menggunakan teori yang dibahas dalam Bab 2, untuk menjelaskan kontribusi manajemen strategi pemberdayaan dalam program Zmart BAZNAS terhadap peningkatan kesejahteraan mustahik. Pembahasan akan fokus pada interpretasi hasil yang diperoleh, serta relevansinya terhadap tujuan penelitian. Peneliti juga akan membahas implikasi temuan untuk praktik

manajemen pemberdayaan berbasis zakat dan memberikan rekomendasi untuk pengelola BAZNAS dalam mengoptimalkan program Zmart.

F. Langkah-Langkah Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini mengambil objek BAZNAS Kabupaten Sukabumi sebagai salah satu lembaga pengelola zakat yang berfokus pada pemberdayaan ekonomi masyarakat melalui berbagai program unggulan. Tempat penelitian ini berada di Kantor BAZNAS Kabupaten Sukabumi, Jl. Raya Cibolang, Desa Cibolang, Kec. Cisaat, Kabupaten Sukabumi, Jawa Barat. Fokus penelitian ini adalah untuk mengkaji bagaimana strategi pemberdayaan yang dilakukan BAZNAS Kabupaten Sukabumi melalui program ZMart mampu memberikan dampak signifikan terhadap kesejahteraan mustahik di wilayah tersebut.

2. Paradigma dan Pendekatan

Penelitian ini menggunakan paradigma Konstruktivisme. Paradigma konstruktivisme merupakan, fenomena yang dapat dipahami dengan baik dalam cara yang berbeda, Littlejohn (2016:9). Paradigma yang digunakan di dalam penelitian ini adalah paradigma konstruktivisme Di mana kebenaran suatu kenyataan sosial dilihat sebagai hasil dari konstruksi sosial, dan kebenaran tersebut bersifat relative.

Peneliti akan menganalisis bagaimana tahapan yang dilakukan oleh BAZNAS Kabupaten Sukabumi dalam melaksanakan pemberdayaan

mustahik melalui program Zmart. Dengan fokus pada makna, penelitian ini bertujuan untuk menangkap nuansa dan keragaman interpretasi para penerima manfaat, menggali cerita di balik strategi pemberdayaan yang efektif dalam meningkatkan kesejahteraan mustahik.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang berupa kata-kata dan bukan angka. Menurut Saryono, (2010:5) Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang digunakan untuk menyelidiki, menemukan, menggambarkan, dan menjelaskan kualitas atau keistimewaan dari pengaruh sosial yang tidak dapat dijelaskan, diukur atau digambarkan melalui pendekatan kuantitatif.

3. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus. Menurut Mäkelä, (2006) bahwa studi kasus merupakan pendekatan yang digunakan untuk memahami fenomena dalam konteks kehidupan nyata, di mana peneliti berusaha untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang suatu kasus tertentu. Pendekatan ini sangat sesuai untuk penelitian yang berfokus pada program-program sosial seperti Zmart Baznas, di mana konteks dan interaksi sosial sangat penting.

4. Jenis dan Sumber Data

a) Jenis Data

Pada penelitian ini, jenis data yang dilakukan yaitu data kualitatif, data yang memungkinkan peneliti untuk membangun teori atau hipotesis

berdasarkan data yang ditemukan di lapangan, tanpa harus terikat pada teori yang sudah ada sebelumnya (Zuchri Abdussamad, 2015).

b) Sumber Data

Sumber data yang dihasilkan dalam penelitian ini digolongkan kedalam beberapa kategori, yaitu:

1) Sumber Data Premier

Menurut Sugiyono, (2018:456) Data primer yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek yang diteliti. Penelitian ini menggunakan hasil wawancara yang didapatkan dari informan mengenai topik penelitian sebagai data primer.

2) Sumber Data Sekunder

Menurut Sugiyono, (2018:456) data sekunder yaitu sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Pada penelitian ini, data sekunder diperoleh dari dokumen terkait pelaksanaan program Zmart BAZNAS, seperti laporan kegiatan, panduan pelaksanaan, serta data pendukung lainnya yang berkaitan dengan strategi pendayagunaan kesejahteraan mustahik di Kabupaten Sukabumi

5. Penentuan Informan atau Unit Penelitian

Informan merupakan narasumber dari seluruh hal yang sedang diteliti untuk mendapatkan penjelasan ringkas mengenai keseluruhan yang dianalisis.

Subjek penelitian ini membahas para pihak yang terlibat dalam pelaksanaan program Zmart BAZNAS di Kabupaten Sukabumi, termasuk pengelola program, mustahik yang menerima manfaat, serta pihak lain yang relevan, seperti tokoh masyarakat atau pemangku kebijakan lokal. Penelitian ini menggali peran, pengalaman, dan pandangan mereka terhadap strategi pendayagunaan yang diterapkan dan dampaknya dalam meningkatkan kesejahteraan mustahik.

Teknik penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling*, yaitu memilih informan berdasarkan pertimbangan tertentu yang relevan dengan penelitian. Informan dipilih dari pihak-pihak yang dianggap memahami atau memiliki pengalaman langsung terkait program Zmart BAZNAS di Kabupaten Sukabumi. Pemilihan informan dilakukan dengan mempertimbangkan peran dan keterlibatan mereka, seperti pengelola program yang mengetahui strategi pemberdayaan, mustahik penerima manfaat yang merasakan dampaknya, serta pihak lain yang mendukung atau berkontribusi dalam pelaksanaan program. Hal ini bertujuan untuk mendapatkan data yang sesuai dengan fokus penelitian.

6. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data Sugiyono, (2014:62). Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi yang mendukung keberlangsungan peneliti dalam

mendapatkan data. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini sebagai berikut:

a) Observasi

Merupakan salah satu langkah awal menuju fokus perhatian lebih luas yaitu observasi partisipan, hingga observasi hasil praktis sebagai sebuah metode dalam kapasitasnya sendiri-sendiri. Observasi ini dapat dilacak pada kemampuan akar teoretis metode interaksionis simbolik, karena dalam mengumpulkan data, peneliti sekaligus dapat berinteraksi dengan subjek penelitiannya (Denzin et al., 2009:524).

b) Dokumentasi

Dokumentasi adalah cara untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian, seperti buku, film dokumenter, dan data penelitian yang relevan. Untuk mendukung kebenaran penelitian, arsip dan foto sangatlah dibutuhkan. Teknik ini digunakan untuk mengetahui data dokumentasi yang berkaitan dengan hal – hal yang akan diteliti (Bungin, 2006).

c) Wawancara

Menurut Moleong, (2010:186), wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan tersebut dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara atau disebut interviewer yang mengajukan pertanyaan dan yang terwawancara atau disebut interviewer yang memberikan jawaban atas pertanyaan yang ditanyakan.

Menurut Kriyantono, (2020:289) wawancara dalam penelitian kualitatif, dapat juga disebut sebagai wawancara mendalam (depth interview) atau wawancara intesif (intensive interview) dan kebanyakan

tidak berstruktur. Wawancara dalam penelitian kualitatif dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan data kualitatif yang mendalam.

7. Teknik penentuan keabsahan data

Teknik penentuan keabsahan data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan melalui beberapa metode, salah satunya adalah triangulasi. Triangulasi merupakan suatu teknik pemeriksaan keabsahan data yang dilakukan dengan cara memanfaatkan keunggulan dari berbagai metode pengumpulan data, analisis, atau teori untuk memastikan keabsahan data Haryoko et al., (2020:413) Teknik ini memungkinkan peneliti untuk memverifikasi dan memastikan keabsahan data melalui pendekatan yang komprehensif dan holistik.

Menurut Moleong, (2010:330-331) bahwa triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Hal ini dapat dicapai dengan cara, antara lain: Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakannya secara pribadi. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang seperti rakyat biasa, orang yang berpendidikan menengah ataupun tinggi, orang berada, orang pemerintahan.

Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

8. Teknik Analisis Data

Pada proses analisis data, data yang dikumpulkan dengan wawancara, dan observasi. Analisis data dapat dimaknai sebagai kegiatan membahas dan memahami data guna menemukan makna, tafsiran dan kesimpulan tertentu dari keseluruhan data dalam penelitian. Analisis data dapat juga dimaknai sebagai proses menyikapi data, menyusun memilah dan mengolahnya ke dalam suatu susunan yang sistematis dan bermakna (Ibrahim, 2015:52).

Analisis data dilakukan selama dan setelah pengumpulan data. Teknik analisis data meliputi berbagai metode, seperti analisis domain, analisis taksonomis, analisis komponensial, dan analisis tema. Menurut Miles & Hubberman, (1992:20) analisis data terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

a) Reduksi Data

Reduksi data adalah proses pengolahan data yang dilakukan setelah pengumpulan data. Proses ini melibatkan pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan data, pengabstrakan data, dan transformasi dari data kasar yang muncul dari berbagai catatan yang tertulis. Reduksi data dilakukan selama proses pengumpulan data masih berlangsung, dan melibatkan proses pengkodean, meringkas, serta membuat partisi atau bagian-bagian data. Tujuan dari reduksi data adalah

untuk menghasilkan potongan-potongan data yang lebih teratur dan mudah dipahami.

b) Penyajian Data atau *display* data

Penyajian data adalah proses menyusun dan menampilkan data yang telah dikumpulkan secara sistematis dan terstruktur. Proses ini melibatkan pengorganisasian data agar mudah dipahami, baik oleh peneliti maupun pembaca. Penyajian data juga dapat melibatkan penggunaan berbagai metode, seperti tabel, grafik, foto,diagram atau narasi, untuk menggambarkan temuan-temuan yang muncul dari analisis data. Tujuan dari penyajian data adalah untuk membuat informasi yang terkandung dalam data menjadi lebih jelas dan dapat dipahami oleh pembaca.

c) Penarikan Kesimpulan atau Verifikasi

Penarikan kesimpulan adalah proses akhir dari analisis data yang dilakukan untuk mengidentifikasi temuan utama, membuat implikasi, dan menyusun kesimpulan berdasarkan data yang telah dianalisis. Hal ini melibatkan interpretasi data, pengaitan temuan dengan pertanyaan penelitian, dan membuat generalisasi yang relevan. Penarikan kesimpulan juga dapat mencakup saran atau rekomendasi untuk penelitian di masa yang akan datang.

9. Rencana Jadwal penelitian

Tabel 1. 1 Rencana Jadwal Penelitian

Daftar Kegiatan	Nov				Des				Jan				Feb				Mar - Agust				Sept				Okt					
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
Pengajuan judul																														
Penyusunan dan konsul proposal																														
Seminar proposal skripsi																														
Revisi																														
Persiapan penelitian																														
Pelaksanaan penelitian																														
Pengolahan data																														
Penyusunan Laporan Skripsi																														
Sidang Skripsi																														
Revisi skripsi																														

Sumber : Observasi Peneliti, 2025