

Optimalisasi Manajemen Zmart: Transformasi Mustahik Menuju Muzaki

Cinta Rahmi¹, Siti Mulasih¹, Deden Mauli Darajat², Dzulfikar Dzaki Mubarak¹, Anisa Hardini¹

¹ Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ganesha Jakarta, Indonesia

² Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, Indonesia

Received: 09/04/2026

Revised: 18/05/2026

Accepted: 16/06/2026

Abstract

The Zmart Program initiated by BAZNAS in DKI Jakarta represents an innovation in productive zakat aimed at fostering the sustainable transformation of mustahik into muzaki. This study examines the effectiveness and managerial strategies of the program using a descriptive qualitative approach. Data were derived from the 2024 Zakat Impact Assessment, in-depth interviews with program facilitators, and a review of relevant literature. The findings indicate a high level of program effectiveness, supported by key success factors such as intensive mentoring, multi-stakeholder collaboration, digital innovation, and spiritual strengthening. However, the program also faces challenges, including competition with modern retail chains, dependency on facilitators, and the need for sustainable funding. Strengthening strategies proposed include further digitalization, the establishment of Zmart cooperatives, and the integration of academic research. Overall, the study confirms that productive zakat can function as a viable instrument for economic and spiritual empowerment and as a replicable model for urban poverty alleviation.

Keywords

productive zakat; Zmart program; mustahik–muzaki transformation; community empowerment; BAZNAS

Corresponding Author

Cinta Rahmi

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ganesha Jakarta, Indonesia, cinta@stieganasha.ac.id

1. PENDAHULUAN

Program pengentasan kemiskinan merupakan prioritas utama dalam pembangunan nasional yang berkelanjutan. Salah satu strategi yang digunakan untuk memperkuat ketahanan ekonomi masyarakat rentan adalah pemanfaatan potensi zakat secara optimal. Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) meluncurkan program Zmart, yakni program pemberdayaan ekonomi berbasis toko kelontong bagi para mustahik produktif, dengan tujuan jangka panjang untuk mendorong transformasi mustahik menjadi muzaki. Program ini menjadi bentuk konkret dari distribusi zakat yang produktif, bukan sekadar konsumtif (BAZNAS, 2021).

Di titik inilah urgensi manajemen Zmart, sebuah program BAZNAS untuk para mustahik (penerima zakat, di antaranya fakir dan miskin) perlu dioptimalkan secara manajemen terutama di DKI Jakarta. Penelitian ini penting karena sejalan dengan program pemerintah dalam pengentasan



kemiskinan. Penelitian ini juga penting untuk mengatasi ketimpangan sosial dan ekonomi yang ada, serta memperkuat kontribusi zakat dalam pemberdayaan mustahik di Jakarta. Dalam konteks tersebut, penting untuk mengoptimalkan sistem manajemen Zmart agar lebih efektif dalam mentransformasi peran mustahik menjadi muzaki.

DKI Jakarta sebagai pusat kegiatan ekonomi nasional menyimpan potensi besar dalam pemanfaatan zakat, baik dari sisi penghimpunan maupun pendayagunaan. Namun, sejumlah tantangan masih dihadapi, seperti efektivitas manajemen program, kesinambungan usaha mustahik, serta indikator keberhasilan transformasi mustahik menjadi muzaki (Nurzaman, dkk., 2017). Evaluasi dari implementasi program Zmart menunjukkan bahwa belum semua penerima manfaat mampu keluar dari kategori mustahik dan menjadi muzaki secara berkelanjutan (Alifah dan Darna, 2022).

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi dan mengoptimalkan manajemen Zmart dalam rangka mentransformasikan mustahik (penerima zakat) menjadi muzaki (penyumbang zakat) di DKI Jakarta. Tujuan tersebut diuraikan dalam tiga bagian penelitian, yaitu: pertama, memetakan Zmart di DKI Jakarta; kedua, analisis manajemen Zmart di DKI Jakarta; ketiga, optimalisasi manajemen Zmart dalam transformasi mustahik menjadi muzaki.

Berbagai penelitian sebelumnya telah mengevaluasi pelaksanaan program Zmart sebagai bagian dari strategi pemberdayaan ekonomi berbasis zakat produktif di berbagai daerah. Penelitian-penelitian tersebut secara umum menunjukkan bahwa program Zmart memiliki potensi dalam meningkatkan pendapatan dan produktivitas mustahik. Namun, sebagian besar penelitian masih bersifat deskriptif dan terfokus pada aspek input-output, seperti efektivitas pendistribusian dana, pengelolaan warung Zmart, dan dampak ekonomi jangka pendek.

Penelitian Sigit Priatmoko & Rahayu Lestari Putri (2021), misalnya, menemukan bahwa meskipun mustahik memiliki inisiatif dalam mengembangkan warung Zmart, keterampilan mereka masih rendah karena belum adanya program penguatan kapasitas SDM yang terintegrasi (Swandarua, dkk., 2022). Abdul Rachman (2022) juga mencatat bahwa keterbatasan modal menjadi hambatan besar dalam mendorong peningkatan kesejahteraan mustahik secara berkelanjutan. Sedangkan studi Ahmad Misbahul dan Fitri Afriyanti (2024) hanya menyoroti adanya peningkatan pendapatan sebagai indikator keberhasilan tanpa menelusuri sejauh mana transformasi status sosial-ekonomi mustahik terjadi.

Lebih lanjut, pendekatan yang digunakan dalam berbagai studi terdahulu umumnya bersifat normatif, teknokratis, atau deskriptif kuantitatif, sehingga tidak secara mendalam menggali makna transformasi yang dialami oleh mustahik secara subjektif maupun emosional (Anggraeni, dkk., 2024, Aziz, dkk., 2024, dan Triznawati & Khairunnisa, 2018). Padahal, proses transformasi dari mustahik menjadi muzaki bukan hanya soal angka pendapatan, tetapi juga perubahan identitas, mentalitas, dan integrasi sosial dalam ekosistem ekonomi umat (Veriza, dkk., 2024 dan Masyhudi 2024). Kampanye

zakat (Darajat & Rahmi, 2023) penting dilakukan dalam rangka pengumpulan dan disalurkan kepada muzaki melalui program Zmart (Darajat, 2025), sebab zakat adalah upaya untuk pemerataan kesejahteraan masyarakat (Rahmi, dkk., 2024).

2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode fenomenologi Edmund Husserl sebagai landasan utama. Pendekatan fenomenologi dipilih karena mampu menggali dan memahami pengalaman hidup (*lived experience*) para mustahik yang menjadi peserta program Zmart secara mendalam, khususnya terkait perubahan kondisi ekonomi, sosial, serta proses transformasi mereka menuju kemandirian ekonomi dan potensi menjadi muzakki (Spiegelberg, 1971; Mulyana, 2006). Melalui pendekatan ini, penelitian tidak hanya melihat keberhasilan program dari aspek angka dan capaian ekonomi, tetapi juga berupaya memahami makna pengalaman, persepsi, motivasi, serta tantangan yang dihadapi oleh para penerima manfaat.

Fokus penelitian diarahkan pada identifikasi strategi manajerial dalam pengelolaan Zmart yang dapat mendukung proses transformasi mustahik menjadi muzakki. Penelitian ini akan mengeksplorasi berbagai dinamika yang muncul dalam pelaksanaan program, mulai dari aspek sosial, ekonomi, hingga kelembagaan. Kajian terhadap sistem pengelolaan Zmart menjadi penting untuk mengetahui sejauh mana program zakat produktif mampu menciptakan keberdayaan ekonomi yang berkelanjutan bagi mustahik di wilayah DKI Jakarta (Rahmi, 2023).

Pelaksanaan penelitian dirancang dalam tiga tahapan utama, yaitu tahap persiapan, pelaksanaan, dan analisis serta penyusunan hasil penelitian. Pada tahap persiapan, kegiatan yang dilakukan meliputi kajian literatur dan studi dokumen terhadap berbagai penelitian terdahulu mengenai Zmart, zakat produktif, pemberdayaan ekonomi umat, serta konsep transformasi mustahik menjadi muzakki. Selain itu, tim peneliti melakukan penyusunan dan finalisasi instrumen penelitian berupa pedoman wawancara mendalam, panduan Focus Group Discussion (FGD), serta lembar observasi lapangan. Tahapan ini juga mencakup pengurusan perizinan penelitian kepada BAZNAS RI, pihak kelurahan, dan pengelola Zmart, serta koordinasi awal dengan pendamping lapangan dan pemangku kepentingan terkait. Luaran dari tahap persiapan berupa desain penelitian yang telah matang, instrumen penelitian yang siap digunakan, serta perizinan yang telah diperoleh. Keberhasilan tahap ini ditandai dengan tersusunnya proposal penelitian final dan adanya konfirmasi izin dari lembaga terkait.

Pada tahap pelaksanaan, penelitian dilakukan melalui pengumpulan data lapangan dengan beberapa teknik utama. Pertama, wawancara mendalam dilakukan kepada mustahik peserta program Zmart, pendamping lapangan, serta pengelola program di BAZNAS RI untuk memperoleh gambaran komprehensif mengenai pelaksanaan program dan pengalaman para penerima manfaat. Kedua,

pelaksanaan FGD dilakukan bersama para pemangku kepentingan lokal dan pendamping Zmart guna memperoleh perspektif kolektif mengenai tantangan dan peluang pengembangan program. Ketiga, observasi langsung dilakukan pada sejumlah warung Zmart yang masih aktif di beberapa wilayah DKI Jakarta untuk memahami praktik usaha, interaksi sosial, serta bentuk pendampingan yang berlangsung.

Selain pengumpulan data, tahap pelaksanaan juga mencakup pemetaan terhadap sistem manajemen Zmart, meliputi aspek penyediaan modal usaha, pelatihan kewirausahaan, strategi penjualan dan pemasaran, proses pembinaan, serta mekanisme pengawasan program. Pemetaan ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor pendukung maupun penghambat yang memengaruhi keberhasilan transformasi mustahik menjadi muzakki.

Tahap berikutnya adalah analisis data dengan menggunakan prinsip-prinsip fenomenologi. Data hasil wawancara, FGD, dan observasi akan ditranskripsikan, kemudian dianalisis melalui proses pengkodean (coding), pengelompokan kategori, dan penafsiran terhadap makna pengalaman yang disampaikan oleh para informan. Selanjutnya, data yang telah diperoleh akan direduksi, disusun dalam bentuk matriks analisis, serta disajikan melalui narasi deskriptif yang menggambarkan secara utuh pola manajemen Zmart dan kontribusinya terhadap peningkatan kesejahteraan serta kemandirian ekonomi mustahik.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pemanfaatan zakat tidak hanya dimaknai sebagai distribusi karitatif, tetapi juga sebagai instrumen pembangunan yang mampu mendorong mobilitas sosial-ekonomi. Dalam literatur ekonomi Islam, zakat memiliki dimensi redistribusi kekayaan sekaligus pemberdayaan. Beik dan Arsyianti (2015) melalui Model Center of Islamic Business and Economic Studies (CIBEST) menunjukkan bahwa kesejahteraan ideal terletak pada pertemuan dua dimensi: material dan spiritual. Mustahik dianggap keluar dari kemiskinan bila keduanya terpenuhi.

Konsep ini menekankan bahwa keberhasilan program zakat tidak semata mengurangi angka kemiskinan, tetapi juga meningkatkan kesadaran beragama, kemandirian, dan kepedulian sosial. Transformasi mustahik menjadi muzaki merupakan bentuk puncak keberhasilan: penerima zakat berubah menjadi pemberi zakat.

Secara global, ide zakat produktif serupa dengan microfinance berbasis komunitas, seperti Grameen Bank di Bangladesh atau Village Savings and Loan Associations di Afrika. Namun, zakat memiliki nilai keagamaan yang kuat sehingga dorongan moral penerimanya lebih besar. Di Indonesia, UU No. 23 Tahun 2011 menegaskan fungsi zakat sebagai alat penanggulangan kemiskinan dan kesenjangan. Program Zmart BAZNAS adalah wujud implementasi konkret dari amanat tersebut.

Dalam perspektif teori pemberdayaan, pendekatan Zmart mencerminkan tiga prinsip kunci, pertama, akses terhadap sumber daya: pemberian modal, jaringan distribusi, dan teknologi digital. Kedua, penguatan kapasitas, dengan pelatihan manajemen keuangan, pemasaran, dan layanan pelanggan. Ketiga, kontrol atas keputusan yakni mustahik dilibatkan dalam pengelolaan usaha dan perencanaan bisnis.

Prinsip ini sejalan dengan kerangka empowerment yang dikemukakan oleh Zimmerman (2000) bahwa pemberdayaan ekonomi memerlukan peningkatan kompetensi individu, peluang partisipasi, dan perubahan struktural yang memberi akses setara.

Analisis Efektivitas Program Zmart di DKI Jakarta

Temuan lapangan dan data Kaji Dampak Zakat (KDZ) 2024 mengindikasikan bahwa Zmart berhasil mengakselerasi transformasi ekonomi mustahik di DKI Jakarta. Efektivitas ini dapat dianalisis melalui beberapa dimensi berikut.

Indikator kemiskinan material—seperti headcount index (P0), kedalaman kemiskinan (P1), dan keparahan kemiskinan (P2)—menunjukkan penurunan signifikan. P0 turun 26%, menandakan proporsi mustahik yang hidup di bawah garis kemiskinan menurun drastis. Rata-rata waktu keluar dari kemiskinan berkurang dari 9,28 tahun menjadi 3,9 tahun.

Percepatan ini jauh lebih tinggi dibanding program bantuan sosial konvensional yang umumnya memerlukan 7–10 tahun untuk mencapai dampak serupa (BPS, 2024). Artinya, pendekatan zakat produktif yang menyatukan modal, pendampingan, dan jaringan distribusi lebih efektif dibanding bantuan tunai semata.

Dimensi spiritual diukur dengan Model CIBEST yang memadukan ibadah, moralitas, dan kesadaran sosial. Sebagian besar keluarga berpindah ke Kuadran I—yakni sejahtera material dan spiritual. Wawancara mendalam mengungkap bahwa pendampingan rohani, seperti kajian rutin dan pembiasaan sedekah, menumbuhkan kepercayaan diri mustahik untuk naik kelas.

Mustahik merasakan bahwa usaha mereka bukan hanya sumber pendapatan, tetapi juga ladang amal. Kesadaran ini menumbuhkan tekad untuk menjadi muzaki. Dengan demikian, transformasi bukan sekadar ekonomi, tetapi juga kesalehan sosial.

Data menunjukkan kepemilikan usaha naik dari 79,6% menjadi 98,3% dan kepemilikan tabungan dari 54% menjadi 98%. Fakta ini menandakan perubahan perilaku finansial yang positif bahwa mustahik tak hanya memperoleh modal awal, tetapi mampu menabung dan mengelola arus kas.

Warung-warung yang sebelumnya dikelola secara tradisional bertransformasi menjadi ritel modern mikro dengan single branding “Zmart”. Branding ini memudahkan promosi, meningkatkan kepercayaan pelanggan, dan memberikan daya tawar setara minimarket.

Kemitraan dengan aplikasi grosir Aksesmu (afiliasi Alfamart) merupakan faktor pembeda penting. Mustahik dapat memesan barang dengan harga grosir, mendapatkan fasilitas paylater, dan pengiriman gratis. Ini menekan biaya operasional dan meningkatkan margin keuntungan.

Selain itu, kolaborasi dengan perguruan tinggi (misalnya STIE Ganesha) menyediakan riset dan pendampingan berbasis data. Pemerintah daerah mendukung melalui perizinan usaha mikro dan akses bantuan tambahan.

Jika dibandingkan dengan program microfinance non-zakat, misalnya Kredit Usaha Rakyat (KUR), Zmart menawarkan kombinasi unik: modal tanpa bunga, pendampingan spiritual, dan jaringan distribusi. Sementara KUR memerlukan jaminan dan bunga meski rendah, Zmart memberikan pinjaman hibah dengan penguatan karakter.

Dari perspektif ekonomi Islam, hal ini menegaskan bahwa zakat produktif dapat menjadi alternatif pembiayaan yang lebih inklusif dan sesuai prinsip syariah. Keberhasilan di DKI Jakarta juga mengindikasikan potensi replikasi di wilayah urban lain dengan kepadatan ritel tradisional.

Faktor Penentu Keberhasilan

Keberhasilan Zmart di DKI Jakarta tidak lepas dari serangkaian faktor yang saling menguatkan. Temuan lapangan dan literatur menyoroti sedikitnya lima elemen kunci. Pertama, pendampingan intensif 24 jam. Pendampingan berkelanjutan merupakan “jantung” program. Setiap mustahik memiliki pendamping yang siap dihubungi kapan saja. Pendampingan mencakup teknis usaha dengan pencatatan penjualan harian, manajemen stok, dan strategi promosi dan psikososial yaitu motivasi, manajemen konflik keluarga, serta penguatan kepercayaan diri. Lebih lanjut yaitu spiritual dengan melakukan pembinaan ibadah, kajian fikih muamalah, dan ajakan untuk menunaikan zakat infaq sedekah (ZIS) dari keuntungan usaha. Pendekatan 24 jam ini jarang ditemui dalam program microfinance konvensional. Mustahik merasa tidak dibiarkan sendirian setelah menerima modal. Rasa aman psikologis mendorong mereka berani mengambil keputusan bisnis dan menabung.

Kedua, kolaborasi multipihak. Kolaborasi menjadi katalis penting bahwa BAZNAS bertindak sebagai manajer program, penyedia modal, dan penjamin kesesuaian syariah. Aksesmu menyediakan teknologi pemesanan barang grosir, paylater, dan logistik. Perguruan tinggi menyalurkan tenaga pendamping dan riset dampak. Pemerintah daerah mempermudah perizinan usaha mikro, memfasilitasi pelatihan tambahan, dan membantu promosi. Kemitraan lintas sektor ini memperluas jejaring mustahik, menurunkan biaya transaksi, dan mempercepat pertumbuhan usaha.

Ketiga, inovasi teknologi dan single branding. Digitalisasi melalui Aksesmu memungkinkan mustahik memantau stok dan harga secara real-time. Fasilitas paylater memberi fleksibilitas arus kas tanpa bunga, sementara single branding “Zmart” memunculkan kesan profesional. Branding kolektif

ini penting untuk menandingi jaringan minimarket besar yang marak di Jakarta. Konsumen mengenali logo dan tata letak seragam, sehingga kepercayaan meningkat.

Keempat, nilai spiritual dan kesetaraan. Pendekatan berbasis nilai mengangkat martabat mustahik. Mereka dipandang sebagai mitra usaha, bukan objek bantuan. Pelatihan keagamaan menumbuhkan kesadaran bahwa keberhasilan usaha adalah amanah yang harus dibalas dengan zakat. Dorongan moral ini menyiapkan mereka menjadi muzaki baru, bukan hanya pelaku ekonomi.

Kelima, bantuan modal dan infrastruktur. Modal rata-rata Rp4–4,5 juta cukup untuk mengisi stok awal, membeli peralatan ritel modern (etalase, rak, mesin kasir), dan memperbaiki tampilan warung. Infrastruktur fisik yang rapi meningkatkan daya tarik konsumen dan menumbuhkan kebanggaan pemilik.

Dinamika Lapangan dan Tantangan Implementasi

Keberhasilan Zmart tidak berarti tanpa hambatan. Beberapa tantangan muncul baik dari sisi internal maupun eksternal. Pertama, persaingan dengan ritel modern. Pertumbuhan minimarket di Jakarta sangat cepat. Data Dinas Perindustrian DKI 2024 mencatat peningkatan gerai waralaba 12% per tahun. Walau single branding Zmart memberi daya saing, margin keuntungan tetap tertekan oleh promosi agresif minimarket besar. Strategi diferensiasi berbasis kedekatan sosial dan layanan personal menjadi kunci bertahan.

Kedua, ketergantungan pada pendamping. Pendampingan 24 jam efektif, namun menciptakan ketergantungan. Sebagian mustahik cenderung menunggu arahan sebelum mengambil keputusan. Ini berpotensi menghambat kemandirian jika pendamping ditarik atau dana program berkurang. Ketiga, variasi kapasitas individu. Tidak semua mustahik memiliki kemampuan manajemen yang sama. Ada perbedaan signifikan dalam literasi keuangan, kecakapan digital, dan jaringan sosial. Program harus adaptif: sebagian peserta memerlukan pelatihan tambahan dan pengawasan lebih lama.

Keempat, fluktuasi harga dan pasokan. Inflasi pangan dan gangguan distribusi memengaruhi stabilitas usaha. Meskipun Aksesmu mengurangi risiko pasokan, lonjakan harga bahan pokok dapat menurunkan daya beli konsumen dan margin laba. Kelima, kebutuhan pendanaan jangka panjang. Pendampingan intensif memerlukan biaya operasional yang tidak sedikit. Sumber dana zakat harus dikelola berkelanjutan agar tidak mengganggu program lain. BAZNAS perlu merancang skema cost sharing dengan pemerintah daerah atau mitra swasta.

Keenam, tantangan regulasi dan legalitas. Walau UU No. 23/2011 memberi dasar hukum, sinkronisasi dengan peraturan daerah dan izin usaha mikro masih memerlukan upaya. Beberapa mustahik menghadapi proses birokrasi yang lambat untuk memperoleh NIB (Nomor Induk Berusaha) atau sertifikasi halal.

Strategi Penguatan dan Replikasi

Agar Zmart berkelanjutan dan dapat diperluas ke kota lain, diperlukan strategi komprehensif. Pertama, penguatan basis data dan digitalisasi. BAZNAS perlu membangun dashboard nasional yang menampung data penjualan, pertumbuhan omzet, dan status kesejahteraan mustahik secara real-time. Integrasi dengan sistem Aksesmu akan memudahkan pemantauan dan evaluasi kebijakan. Kedua, skema exit program berbasis koperasi. Untuk mengurangi ketergantungan, perlu dirancang mekanisme exit setelah 12–18 bulan. Mustahik diarahkan membentuk koperasi Zmart mandiri yang dapat mengelola pengadaan barang, pelatihan, dan tabungan bersama. Koperasi juga dapat menjadi kanal investasi internal.

Ketiga, kemitraan akademik untuk riset dampak. Kerja sama dengan perguruan tinggi penting untuk menilai dampak jangka panjang dan memberikan rekomendasi berbasis bukti. Kolaborasi riset memungkinkan inovasi model bisnis, analisis rantai pasok, dan evaluasi spiritualitas ekonomi. Keempat, diversifikasi produk dan layanan. Zmart dapat memperluas lini produk ke makanan siap saji, jasa pembayaran tagihan, atau pengantaran daring. Diversifikasi meningkatkan pendapatan dan menarik pelanggan baru.

Kelima, penguatan nilai spiritual dan literasi zakat. Pelatihan keagamaan harus terus dilakukan, termasuk pemahaman fiqh zakat, etika bisnis, dan konsep sedekah. Dengan begitu, proses transformasi mustahik menjadi muzaki bukan hanya wacana, melainkan target yang terukur. Keenam, replikasi ke wilayah lain. Model Jabodetabek bisa diadaptasi untuk kota besar lain dengan modifikasi sesuai konteks lokal. Daerah dengan kepadatan penduduk tinggi dan banyak warung tradisional (misalnya Surabaya, Medan, dan Makassar) menjadi kandidat potensial.

Bahwa keberhasilan Zmart bukan sekadar hasil distribusi dana zakat, melainkan kombinasi pendampingan intensif, kolaborasi multipihak, inovasi digital, dan penguatan nilai spiritual. Tantangan tetap ada—persaingan ritel modern, ketergantungan pendamping, dan fluktuasi harga—namun dapat diatasi melalui penguatan basis data, exit strategy koperasi, dan kemitraan akademik.

Transformasi mustahik menjadi muzaki di DKI Jakarta membuktikan bahwa zakat produktif, bila dikelola profesional, mampu menjadi pendorong mobilitas sosial yang berkelanjutan. Pendekatan ini relevan sebagai model nasional, sejalan dengan visi UU No. 23/2011 untuk menjadikan zakat instrumen pembangunan.

4. KESIMPULAN

Penelitian mengenai efektivitas dan strategi manajemen program Zmart BAZNAS di DKI Jakarta menunjukkan bahwa zakat produktif yang dikelola secara profesional mampu mendorong transformasi mustahik menjadi muzaki secara nyata dan berkelanjutan. Sejumlah temuan utama adalah

efektivitas pengentasan kemiskinan. Faktor kunci keberhasilan program ditopang oleh pendampingan intensif 24 jam, kolaborasi multipihak (BAZNAS, Aksesmu, perguruan tinggi, pemerintah daerah), inovasi digital melalui aplikasi grosir, bantuan modal rata-rata Rp4–4,5 juta, dan single branding Zmart yang meningkatkan daya saing warung mikro. Penguatan spiritual memberi motivasi untuk menjadi muzaki baru.

Kompetisi ketat dengan ritel modern, ketergantungan pada pendamping, variasi kapasitas individu mustahik, fluktuasi harga, serta kebutuhan pendanaan jangka panjang menjadi isu krusial. Regulasi perizinan usaha juga memerlukan penyederhanaan. Optimalisasi ke depan meliputi penguatan basis data dan digitalisasi, pembentukan koperasi Zmart sebagai exit strategy, kemitraan riset akademik, diversifikasi produk, serta penguatan literasi keagamaan dan zakat agar transformasi mustahik menjadi muzaki tidak hanya bersifat material tetapi juga spiritual.

Secara keseluruhan, Zmart membuktikan bahwa zakat produktif bukan sekadar bantuan konsumtif, tetapi instrumen pemberdayaan ekonomi dan spiritual. Program ini dapat direplikasi di kota besar lain dengan modifikasi kontekstual, menjadi model nasional untuk pengentasan kemiskinan urban sekaligus pencetak muzaki baru. Temuan ini menegaskan pentingnya manajemen zakat berbasis data, teknologi, dan nilai keagamaan sebagai pilar pembangunan berkelanjutan di Indonesia.

REFERENSI

- Ahmad Misbahul & Fitri Afriyanti, "Pengelolaan Zakatproduktifbaznas Kabupatenbandung Barat Melalui Program Zmart Dalammeningkatkan Kesejahteraan Ekonomi Masyarakat Di Kecamatanicipat", *Jurnal Bina Ummat: Membina dan Membentengi Ummat*, Vol. 7, No. 1, 2024. <https://doi.org/10.38214/jurnalbinaummatstidnatsir.v7i1.249>
- Ayu Triznawati & Khairunnisa, "Strategi Marketing Mix Guna Meningkatkan Penjualan Pada Mini Market Z-Mart Banjarbaru", *Jurnal KINDAI*, Vol 14, Nomor 3, Juli 2018, halaman 210-217. <https://doi.org/10.35972/kindai.v14i3.223>
- BAZNAS. (2021). Laporan Tahunan Program Zmart. Jakarta: BAZNAS RI.
- Cinta Rahmi. (2023). Memahami Ekonomi dan Keuangan Islam. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Akuntansi*, 1(2), 317–338. <https://doi.org/10.54066/jrea-itb.v1i2.759>
- Darajat, Deden Mauli & Cinta Rahmi, "Public Communication Strategy of Baznas Bazis DKI Jakarta on Instagram@ Baznasbazisdkijakarta", *Jurnal Kommunity Online*, 4 (2) 2023.
- Darajat, Deden Mauli, (2025), "ZMart, Berbagi Berkah Ramadan melalui Akses Kebutuhan Pokok yang Terjangkau", *Republika Online*, <https://khazanah.republika.co.id/berita/ssy1zv368/zmart-berbagi-berkah-ramadan-melalui-akses-kebutuhan-pokok-yang-terjangkau> diakses pada 6 Juni 2025 pukul 18.00 WIB.

- Dedi Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2006).
- Elya Anggraeni, Fifi Hasmawati, Muhammad Randicha Hamandia, "Strategi Komunikasi Pimpinan Baznas terhadap Pendamping Program Z-Mart (Studi Bazas Provinsi Sumatera Selatan)", *Jurnal Bisnis dan Komunikasi Digital*, Volume 1, Nomor 2, 2024, Hal: 1-10. <https://doi.org/10.47134/jbk.d.v1i2.2306>
- Firda Veriza, Rafiqi, Muhammad Iqbal Bin Ahmadi Salim Bafadhal, "Analisis Efektivitas Pendayagunaan Program Z-Mart dalam Meningkatkan Produktivitas Mustahiq (Studi pada Badan Amil Zakat Nasional Provinsi Jambi)", *Bertuah: Journal of Shariah and Islamic Economics*, Vol. 5, No. 1, 2024, 141-148. <https://ejournal.kampusmelayu.ac.id/index.php/Bertuah/article/view/973/543>
- Habib Masyhudi, "Efektifitas Pendayagunaan Zakat Produktif Dalam Pemberdayaan Mustahik Perspektif Hukum Islam Di Z-Mart Al Qurba Tuban", *Jurnal El Sahn, Jurnal Hukum Ekonomi Syariah*, Vol. 2, No. 1, 2024. <https://ejournal.unkafa.ac.id/index.php/el-sahn/article/view/1252>
- Herbert Spiegelberg, *The Phenomenological Movement: A Historical Introduction*. Hague: Springer, 1971.
- Ismi Azis, Agnes Yolanda, Arista Khairunnisa, "Peran BAZNAS Dalam Pemberdayaan Ekonomi Santri Melalui Program Zmart Santripreneur", *Jurnal Ilmiah Raflesia Akuntansi*, Volume 10 Nomor 1 Tahun 2024. <https://doi.org/10.53494/jira.v10i1>
- Rachman, A. (2022). Utilization of productive zakat funds in the ZMart Program to improve mustahik welfare towards muzakki at BAZNAS Tangerang City. *Review of Islamic Social Finance and Entrepreneurship*, 1(1), 74-83. <https://doi.org/10.20885/RISFE.vol1.iss1.art6>
- Rahmi, C., Hudhriah, S., Adibha, F., Luthfi, M. K., & Al-Um, Q. H. Q. (2024). Peran zakat dalam upaya pemerataan kesejahteraan di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital*, 1(4), 735-740. <https://jurnal.ittc.web.id/index.php/jebd/index>
- Randi Swandarua, Priyesta Rizkiningsih, Deden Kuswanda, "Zmart: Poverty Alleviation and Women Empowerment Program Through Micro Retail Shop Business", *Jurnal REKSA: Rekayasa Keuangan, Syariah dan Audit*, Vol. 9, No. 1, Maret 2022, pp. 37-49. <https://doi.org/10.12928/jreksa.v9i1.5966>
- Riesha Lulu Lulu Alifah, Darna Darna, "Evaluasi Program ZMART BAZNAS (Bazis) Provinsi DKI Jakarta Untuk Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Mustahik", *Prosiding SNAM PNJ (2022)*, <https://prosiding-old.pnj.ac.id/index.php/snampnj/article/view/5894>
- Sigit Priatmoko & Rahayu Lestari Putri, "Zmart for Community Empowerment:A Case Study from Bojonegoro, East Java, Indonesia" *International Journal of Zakat* Vol. 6(3) 2021 page 87-100.

<https://doi.org/10.37706/ijaz.v6i3.308>

Soleh Nurzaman, M., Annisa, N., Gusti Hendharto, R., K., & , N. (2017, May 19). Evaluation of the Productive Zakat Program of BAZNAS: A Case Study from Western Indonesia. *International Journal of Zakat*, 2(1), 81-93. <https://doi.org/https://doi.org/10.37706/ijaz.v2i1.17>

