

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Objek Penelitian

1. Profil Nurul Hayat Cabang Tuban

Awal didirikannya Yayasan Nurul Hayat dimulai dari perkumpulan bani Hayat yang dimana H. Muhammad Molik merupakan pengusaha jamu dari madura (CV. Firda Prima) yang berinisiatif mendirikan Yayasan Nurul Hayat dengan mengalokasikan 5% dari hasil penjualan dari usahanya diberikan kepada anak yatim. Setelah omset usahanya semakin meningkat maka semakin banyak pula pengalokasian dana untuk dishodaqohkan dan anak yatim yang disantuni.¹

Yayasan Nurul Hayat pada awal didirikan pada tahun 2001 dengan nama Panti Asuhan Nurul Hayat, yang mana yayasan tersebut masih dikelola yayasan keluarga. Namun pada tahun 2004 Panti Asuhan Nurul Hayat diganti nama menjadi Yayasan Nurul Hayat, dengan pergantian nama ini Yayasan Nurul Hayat menjadi yayasan sosial yang dikelola secara profesional dengan manajemen pengelolaan lembaga yang dapat mengembangkan pada kegiatan-kegiatan sosial lainnya.²

Sejak awal berdiri Yayasan Nurul Hayat bergerak pada bidang layanan sosial dan dakwah. Lembaga ini dicita-citakan menjadi lembaga milik umat yang mandiri. Lembaga milik umat maksudnya lembaga yang dipercaya oleh masyarakat karena mengedepankan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan dana-dana amanah umat. Sedangkan, lembaga mandiri maksudnya semua biaya operasional lembaga termasuk honorarium karyawan berusaha dipenuhi dengan cara mandiri dari hasil usaha yayasan. Oleh karena itu donasi dari umat berupa zakat, infak, dan sedekah baik dari perorangan maupun lembaga

¹ "Studi Observasi dan Dokumentasi" (Tuban: Laznas Nurul Hayat Cabang Tuban, 2022).

² "Studi Observasi dan Dokumentasi" (Tuban: Laznas Nurul Hayat Cabang Tuban, 2022).

100% disalurkan untuk membiayai program layanan sosial dan dakwah pada Yayasan Nurul Hayat.³

Yayasan Nurul Hayat memiliki pusat di Surabaya yang berlokasi di Perum IKIP Blok B-48 Gunung Anyar Surabaya. Yayasan Nurul Hayat berdiri menjadi lembaga yang bergerak pada bidang layanan sosial, dakwah, pendidikan, dan pemberdayaan masyarakat. Yayasan Nurul Hayat memiliki kantor-kantor perwakilan cabang di beberapa daerah diantaranya; Sidoarjo, Malang, Kediri, Gresik, Lamongan, Madiun, Magetan, Ponorogo, Ngawi, Pacitan, Bojonegoro, Blora/Cepu, Jember, Banyuwangi, Semarang, Ungaran, Kendal, Yogyakarta, Sleman, Solo, Purwokerto, Cikarang, Kerawang, Bekasi, Jakarta Timur, Jakarta Pusat, Jakarta Barat, Tangerang, Tangerang Selatan, Ciledug, Depok, Bogor, Bandung, Cimahi, Cirebon, Balikpapan, Samarinda, Makassar, Medan, Palembang, Tasikmalaya, Purwakarta, Celegon, Serang, Garut, Sumedang, Sukabumi, Banjarmasin, Jepara, Magelang, Pekalongan, Sragen, Tegal, Salatiga, Klaten, Cianjur, Pasuruan, Mojokerto, Subang, Tulungagung, Blitar, dan Tuban termasuk Cabang Yayasan Nurul Hayat.⁴

Secara administratif legal formal Yayasan Nurul Hayat untuk melaksanakan segala aktifitas yang menunjang berjalannya dapat dilihat dari beberapa legal formal sebagai berikut:⁵

- a. Akta Notaris Ariyani S.H Notaris Surabaya nomor: 9-IX-2001
- b. Keputusan Menteri Hukum dan HAM Republik Indonesia tanggal 03 Oktober 2007 nomor: C-3242. HT. 01. 02. TH 2007.

³ "Studi Observasi dan Dokumentasi" (Tuban: Laznas Nurul Hayat Cabang Tuban, 2022).

⁴ "Studi Observasi dan Dokumentasi" (Tuban: Laznas Nurul Hayat Cabang Tuban, 2022).

⁵ "Studi Observasi dan Dokumentasi" (Tuban: Laznas Nurul Hayat Cabang Tuban, 2022).

- c. Surat Keterangan Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (Bakesbangpol) Jawa Timur nomor: 84/VIII/LSM/2009.
- d. Surat Tanda Pendaftar Dinas Sosial Kota Surabaya nomor: 460/1539/436.15/2009. Dan telah diperbarui menjadi nomor: 466.3/5373/436.6.15 pada 14 Juni 2013.
- e. Surat BAZNAS nomor 4 tahun 2015 tentang rekomendasi Yayasan Nurul Hayat menjadi Lembaga Amil Zakat berskala Nasional.
- f. Surat Keputusan Menteri Agama RI nomor 224 tahun 2015 tentang Pemberian Izin Yayasan Nurul Hayat sebagai lembaga Amil Zakat berskala Nasional
- g. Surat terdaftar nomor 002 tahun 2016 Badan Wakaf Indonesia (BWI).

Yayasan Nurul Hayat sebagai lembaga amil zakat terus melakukan perbaikan manajemen lembaga secara profesional dan meningkatkan prestasi pengelolaan lembaga yang memegang teguh empat komitmen yaitu mandiri, amanah, profesional, dan memperdayakan. Komitmen pengelolaan ini bisa dilihat pada;⁶

- a. Mandiri yaitu untuk honorarium gaji karyawan dan operasional lembaga dipenuhi dari hasil dari unit usaha Nurul Hayat. Sehingga amanah zakat dan sedekah dapat optimal difokuskan untuk program sosial, dakwah dan lainnya
- b. Amanah yaitu pengelolaan Nurul Hayat teraudit oleh akuntan publik sehingga semua program yang dilakukan Nurul Hayat lebih transparan.
- c. Profesional yaitu dalam manajemen lembaga dan pengelolaan program yang dilakukan Nurul Hayat lebih menerapkan Sistem Mutu ISO 9001 : 2015 dan konsisten menerapkan budaya 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, dan Rajin).
- d. Memberdayakan yang dilakukan Nurul Hayat dengan mendorong tumbuhnya keterbayaan pada masyarakat yang menerima program kemanfaatan seperti permodalan untuk masyarakat kelas ekonomi ke lemah untuk

⁶ "Studi Observasi dan Dokumentasi" (Tuban: Laznas Nurul Hayat Cabang Tuban, 2022).

digunakan berwirausaha secara mandiri, selain itu untuk mendorong bantuan kepada masyarakat rentan seperti anak yatim, duafa, dan lain sebagainya. Program pemberdayaan yang dilakukan Nurul Hayat pernah menerima apresiasi dan penghargaan seperti: Juara 1 Pro Poor Award, dan penghargaan Lembaga Peduli Anak dari Kementerian Perlindungan Perempuan dan Perlindungan Anak, dan penghargaan-penghargaan yang lain.

Yayasan Nurul Hayat sebagai yayasan yang bergerak dalam bidang sosial dan dakwah juga mempunyai visi, misi, dan motto untuk menjadi cita-cita bersama dalam mencapai *goal* dari lembaga itu sendiri. Adapun Visi, Misi, dan Motto Yayasan Nurul Hayat adalah sebagai berikut;⁷

- a. Visi
Mengabdikan Kepada Allah dengan Membangun Ummat.
- b. Misi
Menebar kemanfaatan dan pemberdayaan di bidang dakwah, sosial, kesehatan, pendidikan dan ekonomi.
- c. Motto
Nurul Hayat Sejuk Untuk Semua.

Nurul Hayat sejuk untuk semua adalah sebuah tekad agar dimanapun Nurul Hayat berada harus selalu menghadirkan kesejukan bagi sekitarnya. Sejuk untuk semua juga penegasan bahwa Nurul Hayat secara organisasi tidak berafiliasi dengan faham atau golongan tertentu sehingga diharapkan Nurul Hayat dapat diterima dan memberi kemanfaatan untuk golongan manapun dan dimanapun. Sejuk Untuk Semua adalah misi qurani untuk menjadi *Rahmatan lil 'Alamin*. Yaitu berdakwah islam menggunakan hikmah dan perkataan yang baik *mau'idzah hasanah*, serta tolong menolong dalam kebaikan.

Yayasan Nurul Hayat dalam melaksanakan peran sebagai lembaga yang berfokus di bidang sosial, dakwah, pendidikan dan pemberdayaan masyarakat mempunyai struktur kepengurusan mulai tingkat pusat sampai cabang. Adapun

⁷ "Studi Observasi dan Dokumentasi" (Tuban: Laznas Nurul Hayat Cabang Tuban, 2022).

kepengurusan Yayasan Nurul Hayat dapat dilihat sebagai berikut;⁸

Nurul Hayat Pusat

Dewan Pengawas Syariah

Ketua : KH. Abdurrahman Navis, Lc
 Anggota : Prof. Dr. Moh. Ali Aziz, H.,
 M.Ag.

Organ Yayasan

Ketua : Drs. H. Muhammad Molik
 Sekretaris : Bambang Hermanto, ST.
 : Bambang Hermanto, ST.,
 Bendahara : Achsan Rois BA

Manajemen Pelaksana

Direktur Eksekutif : Bambang Heri Latief, SE.
 Direktur Perhimpunan ZIS : H. Ahmad Rifai Hatala, SE.
 Direktur Pendayagunaan : Kholaf Hibatulloh, S.HI
 Direktur Markom : Wahyu Danang Priyanto,
 S.PI
 Direktur Keuangan : Suheni Ningsih, SE
 Direktur Operasional : Hj. Ratna Diana, ST

Nurul Hayat Pusat Cabang Tuban

Kepala Cabang : Kholid Abdurahman, S.Fil.I
 Divisi Layanan : Teguh Triwiyono, S.T
 Sosial/Program
 Divisi ZIS : Nurul Prihatini, S.Pd
 Divisi Keuangan : Suyati

Dalam pengelolaannya Lembaga ini mendapat izin sebagai Lembaga Amil Zakat Nasional sesuai SK. Menteri Agama Nomor 422 tahun 2015 dan di tahun 2020 kembali mendapatkan SK perpanjangan LAZNAS sesuai dengan SK. Menteri Agama Nomor 903 tahun 2020. Sampai sekarang Nurul Hayat sudah memiliki lebih dari 40 cabang tersebar di seluruh Indonesia.⁹

⁸ "Studi Observasi dan Dokumentasi" (Tuban: Laznas Nurul Hayat Cabang Tuban, 2022).

⁹ <https://nurulhayat.org/tentang-kami/> diakses pada 12 Januari 2023, pukul 10.23 WIB

2. Program Ternak Desa Sejahtera

Program ternak desa sejahtera merupakan pengembangan peternakan domba dengan model pengelolaan kandang belakang rumah untuk penggemukan domba. Program ini dikelola dengan sistem bagi hasil, dan didampingi oleh mitra kerja profesional dalam penyediaan bibit dan perluasan jaringan pasar. Program ini bertumpu pada 4 aspek utama yaitu teknologi pangan, pemeliharaan ternak, manajemen kandang, dan penguatan pasar.

Program ternak desa sejahtera yang diterapkan oleh Laznas Nurul Hayat mempunyai tujuan untuk penguatan kesejahteraan bagi umat. Adapun tujuan dari program ternak desa sejahtera Laznas Nurul Hayat dapat dilihat sebagai berikut;¹⁰

- a. Inisiasi model peternakan kandang belakang rumah yang dikelola oleh masyarakat miskin desa.
- b. Memperkuat sinergi program pemberdayaan umat berbasis ternak sebagai program yang berkelanjutan dan menguntungkan.
- c. Menciptakan kemandirian masyarakat miskin melalui skema bisnis peternakan.

B. Hasil Penelitian

1. Pola Manajemen Laznas Nurul Hayat Cabang Tuban

Laznas Nurul Hayat mempunyai pola manajemen yang terpusat, sehingga hampir semua program yang ada di cabang, semua terintegrasi dengan program yang berada di pusat. Bukan hanya dalam pengelolaan program, dalam manajemen kepengurusan dalam penentuan kepala cabang (manajer Yayasan) juga ditentukan oleh pusat, dan setelah itu pengisi jabatan di bagian-bagian divisi baru ditentukan oleh cabang.

Manajemen Laznas Nurul Hayat Cabang Tuban memiliki visi misi yang sesuai dengan Nurul Hayat Pusat yakni dengan Visi “Mengabdikan kepada Allah dengan Membangun Ummah”, serta didukung dengan

¹⁰ "Studi Observasi dan Dokumentasi" (Tuban: Laznas Nurul Hayat Cabang Tuban, 2022).

Misi “Menebar Kemanfaatan dan Pemberdayaan di Bidang Sosial, Dakwah, Kesehatan, Pendidikan dan Ekonomi”. Sehingga dari visi misi ini yang kan menjadi turunan dari seluruh program yang dari Nurul Hayat baik yang berada di Pusat maupun di seluruh cabang.

Adapun dalam penataan organisasi di Laznas Nurul Hayat mempunyai manajemen dengan membagi beberapa bidang dengan dibentuk direktur di setiap manajemen yang mempunyai tugas masing-masing. Dalam manajemen Nurul Hayat terbagi menjadi beberapa direktur yakni Direktur Eksekutif, Direktur Perhimpunan ZIS, Direktur Pendayagunaan, Direktur Markom (Komunikasi Pemasaran), Direktur Keuangan, dan Direktur Operasional.¹¹ Sedangkan untuk di cabang dalam penataan divisi di setiap bagian bisa disesuaikan di masing-masing wilayah, seperti yang ada di Nurul Hayat Cabang Tuban.

“Dalam pengelolaan manajemen di Laznas Nurul Hayat cabang Tuban tidak semua bagian ada, bahkan ada juga beberapa divisi digabungkan menjadi satu bagian. Untuk Laznas Nurul Hayat Cabang Tuban sendiri ada Manajer (Kepala Cabang), Divisi Layanan Sosial/Program, Divisi ZIS, dan Divisi Keuangan.”¹²

Dari sini bisa dilihat bahwa setiap Laznas Nurul Hayat mempunyai pola manajemen yang berbeda dalam penentuan dan pembagian divisi. Tergantung kebutuhan masing-masing. Untuk di Laznas Nurul Hayat cabang tuban sendiri ada manajer (kepala cabang), divisi layanan sosial/Program, divisi ZIS, dan keuangan, yang apabila ada program yang diluar dari beberapa divisi tersebut maka akan digabungkan dalam pengelolaanya.

Sistem manajemen yang dilakukan Nurul Hayat agar Lembaga tersebut bisa eksis dan mempunyai beberapa cabang di daerah-daerah seluruh Indonesia yakni dengan memiliki beberapa program untuk kemaslahatan umat seperti

¹¹ <https://nurulhayat.org/tentang-kami/> diakses pada 12 Januari 2023, pukul 10.23 WIB

¹² Ust. Kholid, Wawancara oleh penulis, 11 Januari, 2023, Wawancara 1, Transkrip.

Pendidikan, Kesehatan, Dakwah, Sosial Kemanusiaan, dan Pemberdayaan Ekonomi. Sejak awal didirikan, Nurul Hayat sudah berangan-angan menjadi lembaga milik umat yang mandiri. Lembaga milik umat artinya lembaga yang dapat dipercaya oleh umat karena mengutamakan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana amanah umat. Sedangkan, lembaga yang mandiri artinya semua biaya operasional berusaha terpenuhi secara mandiri dari hasil usaha yayasan. Oleh karena itu donasi dari umat berupa zakat, infaq dan shodaqoh (ZIS) baik perorangan maupun lembaga, 100% tersalurkan untuk membiayai program layanan sosial dan dakwah Nurul Hayat.

a. Pendidikan

Salah satu dari lima sector program sosial Nurul Hayat. Program ini bergerak di lingkup Pendidikan, memberikan beasiswa Pendidikan untuk yatim dan dhuafa. Program Pendidikan mulai jenjang SD sampai Kuliah full beasiswa.

b. Kesehatan

Selanjutnya salah satu dari lima sektor program sosial Nurul Hayat. Program ini bergerak di lingkup kesehatan, memberikan bantuan kesehatan gratis untuk dhuafa yang tidak mampu berobat ketika dalam kondisi sakit. Ada pula program khitan massal untuk anak-anak yatim dan dhuafa. a) Praktek Medis Sosial (Praktis); b) Program Sahabat; c) Khitan Massal.

c. Dakwah

Program ini bergerak di lingkup dakwah, memberikan asupan rohani kepada masyarakat agar lebih dekat dan mengenal Allah. Program ini diantaranya kajian-kajian spiritual dan program Ramadhan.

d. Sosial Kamanusiaan

Program ini bergerak di lingkup sosial kemanusiaan, memberikan bantuan dana sosial dan juga cepat tanggap terhadap adanya bencana alam.

e. Pemberdayaan Ekonomi

Program ini bergerak di lingkup pemberdayaan ekonomi, memberikan bantuan modal usaha, pelatihan, dan mengawal sampai mereka bisa mandiri secara finansial. Program pemberdayaan ekonomi ini harapannya

bisa merubah derajat dhuafa yang awalnya mustahik bisa menjadi muzakki.

Untuk di Laznas Nurul Hayat Cabang Tuban mempunyai program pendidikan, kesehatan, sosial kemanusiaan, dan pemberdayaan ekonomi. Seperti yang diungkapkan oleh kepala cabang Nurul Hayat Tuban seperti di bawah ini;

“Kami di Nurul Hayat cabang Tuban mempunyai program-program yang telah kami lakukan dalam kurun waktu beberapa tahun dalam pemberdayaan di bidang dakwah, sosial, kesehatan, dan ekonomi. Program yang kami jalankan sendiri seperti: Pesantren Anak Sholeh (PAS), Asrama Anak Sholeh Penghafal Al-Qur’an (ASAH PENA), Sekolah Anak Sholeh (SAS), SMP Tahfidzul Entrepreneurship Khairunnas, Sahabat Yatim Cemerlang (SAYANG), Kampus Entrepreneurship Penghafal Al-Qur’an (KEPQ), Pesantren Entrepreneurship Penghafal Al-Qur’an (PEPQ), Senyum Hari Raya (SERAYA), Penciptaan Lapangan Kerja Mandiri (PILAR MANDIRI), Insentif Bulanan Guru Al-Qur’an (IBUQU), Tanda Cinta Untuk Penghafal Al-Qur’an (TAFAQUR), Dakwah Center Nurul Hayat, Majelis Ta’lim Abang Becak (MATABACA), Praktik Medis Sosial (PRAKTIS), Santunan Kesehatan Ibu Hamil dan Pengobatan (SAHABAT), Aksi Tanggap Bencana (SIGAP), Program Ternak Desa Sejahtera (TDS).”¹³

Yayasan Nurul Hayat Kantor cabang Tuban dalam mengelola lembaganya mempunyai program-program di bidang sosial, dakwah, pendidikan, dan pemberdayaan masyarakat yang dapat dilihat dibawah ini;¹⁴

a. Pesantren Anak Sholeh (PAS)

program pemberdayaan anak-anak yatim dan fakir miskin dengan sistem Asrama (total education). Konsep

¹³ Ust. Kholid, Wawancara oleh penulis, 11 Januari, 2023, Wawancara 1, Transkrip.

¹⁴ Ust. Kholid, Wawancara oleh penulis, 11 Januari, 2023, Wawancara 1, Transkrip.

asrama pada program PAS ini memungkinkan santri anak-anak yatim dan fakir miskin memperoleh pembinaan kecerdasan terpadu (*multiple intelligence*). Yaitu dalam segi agama (SQ), intelektualitas (IQ), dan sikap (EQ). Setiap individu santri mendapatkan kontrol pengembangan diri yang berkesinambungan dari para pembina.

- b. Asrama Anak Sholeh Penghafal Al-Qur'an (ASAH PENA)

Pragma yang berikan untuk anak-anak usia sekolah yang fokus untuk menghafalkan Al-Qur'an yang didalamnya diberikan bimbingan dan pendalaman oleh pada dewan asatidz agar anak dapat fokus dalam menghafal Al-Qur'an

- c. Sekolah Anak Sholeh (SAS)

Program ini merupakan salah satu program bagi anak yang tidak mampu supaya bisa memperoleh pendidikan yang layak di usia dini. Program ini khusus memberikan subsidi berupa beasiswa atau biaya untuk pendidikan usia dini (PAUD) bagi anak yang tidak mampu atau dari keluarga ekonomi yang lemah.

- d. SMP Tahfidzul Entrepreneurship Khairunnas

Program ini berkomitmen untuk mencetak generasi Qur'ani yang berjiwa entrepreneur, yang memiliki misi untuk menyelenggarakan pendidikan lanjutan tingkat pertama yang mengintegrasikan ilmu qauliyah dan kauniyah, serta amaliah. Dan untuk menghasilkan lulusan yang berakhlak mulia, berfikir ilmiah, dan berkepribadian islami. Membentuk generasi pemimpin yang hafal Al-Qur'an dan berjiwa Entrepreneur. Menciptakan iklim pembelajaran yang mendukung terwujudnya calon pemimpin yang hafal Al-Qur'an dan berjiwa entrepreneur. Menjadi sekolah model berbasis Tahfidz Entrepreneur.

- e. Sahabat Yatim Cemerlang (SAYANG)

Program SAYANG adalah pemberian beasiswa pendidikan kepada anak-anak yatim. Selain itu, diberikan pula program bantuan peralatan sekolah kepada anak-anak yatim. Tidak hanya sekedar menerima dana bantuan, akan tetapi anak-anak yatim juga diberikan pembinaan.

Setiap dua minggu sekali mereka berkumpul untuk mengikuti pembinaan yang diberikan Nurul Hayat. Database Anak Asuh yang terintegrasi, akurat dan lengkap dalam sistem yang terkomputerisasi, memberikan kesempatan masyarakat untuk menjadi orang tua Asuh dengan mengetahui biodata lengkap mereka. Setiap semester Nurul Hayat akan memberikan copy raport sekolah mereka kepada para orang tua Asuh. Pada kesempatan tertentu, Nurul Hayat juga dapat memfasilitasi pertemuan orang tua asuh dengan anak asuh mereka.

- f. **Kampus Entrepreneurship Penghafal Al-Qur'an (KEPQ)**
Program ini merupakan ikhtiar yayasan nurul hayat dalam memberikan pembekalan kepada para penghafal al-Qur'an untuk meraih kualitas hidup yang lebih baik dan sejahtera lewat pendidikan entrepreneurship. Kampus Nurul Hayat membimbing mereka mengembangkan kompetensi diri seraya tetap memberikan pengayaan terhadap paham keislaman mereka seperti misalnya belajar ilmu tafsir dan hadist.
- g. **Pesantren Entrepreneurship Penghafal Al-Qur'an (PEPQ)**
Program ini merupakan program Nurul Hayat yang memberikan pembekalan kepada para santri untuk menghafal Al-Qur'an untuk meningkatkan kualitas hidup dan kesejahteraan dengan pendidikan pesantren entrepreneurship. Pesantren mengembangkan dan membimbing santri dalam peningkatan kompetensi diri dan kualitas keagamaan.
- h. **Senyum Hari Raya (SERAYA)**
Program ini memberikan santunan berupa paket sembako dan bingkisan lebaran untuk anak yatim, abang becak, dan guru al-Qur'an. Program ini pastinya akan dapat membuat mereka tersenyum lebih bahagia di hari raya.
- i. **Penciptaan Lapangan Kerja Mandiri (PILAR MANDIRI)**
Memberikan modal kerja, pendampingan dan pelatihan kepada mustahik binaan hingga mereka bisa menjalankan usahanya sendiri. Dalam praktiknya Nurul Hayat akan melakukan assessment terhadap kondisi ekonomi, kemampuan dan kemauan mustahik yang

kemudian ditetapkan apakah mustahiq bisa menjadi anggota program pilar mandiri atau tidak.

j. Insentif Bulanan Guru Al-Qur'an (IBUQU)

Merupakan program pemberian insentif bagi para guru-guru ngaji, guru-guru TPQ, yang telah berdedikasi untuk mengajarkan kalam Ilahi kepada anak-anak dan murid-muridnya. Program ini muncul karena melihat kurangnya perhatian dan penghargaan masyarakat kepada para pengajar al-Qur'an tersebut, Selain insentif langsung ke guru pengajar al-Qur'an, Nurul Hayat juga memfasilitasi terselenggaranya proses belajar mengajar al-Quran agar berlangsung baik, melalui pelatihan-pelatihan dan pemenuhan fasilitas fisik TPQ-TPQ yang minim fasilitas.

k. Tanda Cinta Untuk Penghafal Al-Qur'an (TAF AQUR)

Nurul Hayat memberikan program ini, yaitu program bantuan uang tunai setiap bulan. Ketika mereka gigih menjaga hafalannya, dan memberikan sinergi dengan membantu kehidupan ekonominya. Penerima bantuan adalah: (1) Orang-orang yang hafal Al-Qur'an 30 Juz dan kondisi ekonomi lemah, (2) Beasiswa pendidikan kepada pelajar atau mahasiswa yang memiliki komitmen untuk menghafal Al-Quran 30 Juz. Beasiswa diberikan dengan prasyarat mereka harus hafal minimal 10 Juz. selanjutnya setiap dua bulan mereka harus berhasil menambah hafalan minimal 1 Juz.

l. Dakwah Center Nurul Hayat

Dakwah center merupakan program Nurul Hayat dalam untuk peningkatan bidang dakwah dan ukhuwah islmiah agar dakwah tersebut mempunyai dampak pada masyarakat agar menjadi umat yang *Rahmatal lil Alamin*.

m. Majelis Ta'lim Abang Becak (MATABACA)

Majelis ta'lim abang becak adalah contoh komunitas kehidupan jalanan. Kadang karena lingkungan yang keras dan kebutuhan akan segenggam beras, membuat mereka tak punya waktu mengasah ruhaniah mereka. Dalam hal ini, Nurul Hayat sebagai lembaga dakwah tergerak untuk menyentuh kehidupan agama mereka. Dengan pendekatan kekeluargaan akhirnya berhasil menyatukan ribuan abang becak dalam

kelompok-kelompok pengajian. Sebagai apresiasi atas kesediaan mereka untuk mengaji, Nurul Hayat memberikan layanan berobat gratis, pinjaman tanpa bunga, dan santunan hari raya.

n. **Praktik Medis Sosial (PRAKTIS)**

Program ini adalah bentuk pelayanan kesehatan seperti klinik umum, didirikan di lokasi-lokasi yang tepat sasaran yaitu padat pemukiman dan kantong kemiskinan kota.

o. **Santunan Kesehatan Ibu Hamil dan Pengobatan (SAHABAT)**

Santunan ini memberikan bantuan uang tunai kepada warga dhuafa yang dalam proses kehamilan dan membutuhkan bantuan perawatan saat sebelum dan saat melahirkan. Dalam implementasinya program ini juga menyentuh aspek-aspek spiritual dan dakwah, tidak semata-mata pemberian santunan, dengan adanya pemberian pengajian dan kajian Islam bab mengandung dan mendidik anak secara berkala. Pemberian nutrisi dan makanan bergizi juga diberikan tiap kali kajian. Dengan demikian sang Ibu dan Janin mendapatkan nutrisi jasmani dan rohani sekaligus. Ibu Hamil yang secara rutin mendatangi kajian keilmuan bab fadilah hamil dan keterampilan menjadi orang tua akan memperoleh voucher dengan nominal tertentu, dimana voucher tersebut dikumpulkan dan jika mendekati masa persalinan bisa ditukarkan dengan uang tunai untuk biaya persalinan.

p. **Aksi Tanggap Bencana (SIGAP)**

Aksi Tanggap Bencana adalah sebuah program pemberian bantuan bagi korban bencana alam baik itu berupa bantuan bahan pangan, obat-obatan serta kebutuhan makanan pokok yang lainnya dan sangat diperlukan untuk meringankan beban saudara kita yang tertimpa musibah. Bantuan langsung diberikan kepada masyarakat baik yang berada di dalam kota maupun luar kota yang tertimpa musibah.

q. **Program Ternak Desa Sejahtera (TDS)**

Program Ternak Desa Sejahtera merupakan salah satu bagian program yang dilakukan oleh Nurul Hayat kantor cabang Tuban. Program ini berfokus untuk

mengajak masyarakat sebagai mitra dalam memelihara domba/kambing yang hasilnya dapat dijadikan masyarakat sebagai tambahan pendapatan mereka atau bahkan menjadi pendapatan utama dari kegiatan peternakan. Program ini bukan hanya sekedar memelihara kambing saja, namun juga ada pengembangan kapasitas dan pengetahuan dalam pengelolaan kambing, sehingga masyarakat dapat teredukasi dalam pengelolaan ternak kambing.

2. Implementasi Manajemen Laznas Nurul Hayat Cabang Tuban dalam pemberdayaan Ekonomi Umat melalui Program Ternak Desa Sejahtera

a. Pola Manajemen Ternak Desa Sejahtera Nurul Hayat Cabang Tuban

Manajemen program ternak desa sejahtera yang dilakukan oleh Laznas Nurul Hayat berasal dari dana ZIS yang diarahkan untuk zakat produktif. Program ternak desa sejahtera merupakan program pemberdayaan ekonomi untuk masyarakat, dengan cara memberikan aset produktif untuk kepada *mustahiq* berupa hewan ternak domba untuk dikebangkan secara berkelanjutan kepada *mustahiq*, serta juga diberikan pembinaan, pengawasan, dan pendampingan oleh fasilitator program selama proses pemeliharaan ternak program ternak desa sejahtera. Program pemberdayaan ini dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan ekonomi *mustahiq*.

Konsep program ternak desa sejahtera yang digunakan untuk program pemberdayaan ekonomi masyarakat merupakan konsep dari pusat, yang implementasinya diterapkan pada Lembaga di cabang mau melaksanakan program tersebut. Konsep tersebut seperti ungkapan di bawah ini;

“Konsep ternak desa sejahtera dari Nurul Hayat pusat terdapat dua sistem yakni sistem penggemukan (*fattening*), dan pengembangbiakan (*breeding*). Sistem penggemukan (*fattening*) yaitu penyaluran kambing jantan kepada *mustahiq* dengan tujuan untuk digemukan oleh peternak dengan jangka waktu tiga bulan panen. Sedangkan sistem pengembangbiakan

(*breeding*) yaitu pengguliran kambing betina dalam keadaan hamil yang diberikan kepada mustahiq yang bertujuan untuk mengembangkan kambing hingga beranak dan bertambah jumlahnya dalam kurun waktu yang telah ditentukan dalam proses program. Untuk program ternak desa sejahtera yang dilakukan di Laznas Nurul Hayat cabang Tuban dalam beberapa periode ini menggunakan sistem sistem penggemukan (*fattening*) kambing jantan. Sedangkan bentuk programnya menggunakan pendampingan intensif harian oleh PIC atau fasilitator, peningkatan kapasitas SDM peternak binaan, penyediaan sumber daya program, dan memperkuat jaringan pasar, dan untuk pemasaran sendiri bisa juga nanti kambing yang dirawat kami beli untuk kebutuhan unit usaha aqiqah kami, agar masyarakat tidak bingung apabila kesusahan dalam pemasaran.”¹⁵

Para mustahiq yang menjadi mitra program ternak desa sejahtera mendapatkan bantuan modal kambing untuk dikembangkan dengan proses penggemukan (*fattening*) dan pengembangbiakan (*breeding*) sampai pada masa waktu yang telah ditentukan dalam program. Sistem penggemukan (*fattening*) yaitu penyaluran kambing jantan kepada mustahiq dengan tujuan untuk digunakan oleh peternak dengan jangka waktu tiga bulan panen. Sedangkan sistem pengembangbiakan (*breeding*) yaitu pengguliran kambing betina dalam keadaan hamil yang diberikan kepada mustahiq yang bertujuan untuk mengembangkan kambing hingga beranak dan bertambah jumlahnya dalam kurun waktu yang telah ditentukan dalam proses program. Selama proses program berlangsung para peternak selalu mendapatkan pendampingan dan pengawasan oleh PIC atau fasilitator di lokasi program.¹⁶

¹⁵ Ust. Kholid, Wawancara oleh penulis, 11 Januari, 2023, Wawancara 1, Transkrip.

¹⁶ Ust. Kholid, Wawancara oleh penulis, 11 Januari, 2023, Wawancara 1, Transkrip.

Faktor yang menjadi pendukung program pemberdayaan dengan bisnis kambing ini adalah Laznas Nurul Hayat memiliki permintaan kambing tinggi pada komunitas peternak untuk mencukupi kebutuhan Unit Usaha Aqiqah Nurul Hayat dan persiapan Qurban yang masuk ke pelosok-pelosok desa. Selain itu bisnis kambing dari komunitas ternak juga untuk memenuhi kebutuhan jagal, rumah makan, pedagang daging, hajatan dan rumah tangga, serta untuk pedagang sate.

Bentuk program pemberdayaan ternak desa sejahtera Laznas Nurul Hayat dapat dilihat sebagai berikut;¹⁷

- 1) Pendampingan intensif harian oleh mitra PIC atau fasilitator.

Pendampingan dalam penerapan program ternak desa sejahtera dilaksanakan dengan cara harian di tempat program berlangsung. Penerapan tersebut dengan mengajak mitra PIC atau fasilitator program yang ditunjuk oleh Laznas Nurul Hayat untuk keberlangsungan program. Adanya fasilitator yang ditugaskan dalam pendampingan program menjadi jalur koordinasi antara masyarakat penerima program yang menjadi mitra dengan Laznas Nurul Hayat. Penunjukan fasilitator yang menjadi mitra program dipilih karena fasilitator tersebut mempunyai pengalaman tentang pengelolaan ternak ataupun pengalaman dalam mengorganisir masyarakat. Selain itu, fasilitator juga mempunyai peran untuk mengorganisir anggota kelompok ternak dalam mengembangkan program ternak desa sejahtera.

- 2) Peningkatan kapasitas sumber daya manusia peternak binaan

Kelompok ternak yang telah terorganisir oleh fasilitator program ternak desa sejahtera didorong dalam pengembangan kapasitas sumber daya manusia. Kelompok ternak tersebut menjadi kelompok binaan Laznas Nurul Hayat yang kemudian kelompok tersebut menjadi bagian dalam proses pemberdayaan ekonomi umat melalui sektor peternakan kambing. Pembinaan

¹⁷ Ust. Kholid, Wawancara oleh penulis, 11 Januari, 2023, Wawancara 1, Transkrip.

dalam meningkatkan kapasitas ternak dilakukan oleh fasilitator bersama masyarakat dalam melakukan belajar bersama tentang masalah peternakan, perawatan ternak, cara pengembangan ternak, dan solusi tentang masalah ternak. Kelompok ini menjadi media belajar secara kolektif agar dalam peningkatan pemahaman pengelolaan ternak.

3) Penyediaan sumber daya program.

Penyediaan sumber daya program dilaksanakan untuk memperlancar proses pemberdayaan ternak desa sejahtera berlangsung. Penyediaan sumber daya program diawali dengan terbentuknya kelompok ternak yang menjadi mitra program, setelah itu melakukan pengadaan bibit domba yang dipandu oleh fasilitator. Pengadaan bibit domba tersebut disuplai oleh Laznas Nurul Hayat untuk pembelian dan pengadaan bibit domba yang nantinya domba-domba tersebut dapat dikembangkan oleh masing-masing anggota kelompok. Penyediaan sumber daya program dalam proses pemberdayaan masyarakat selain untuk pengadaan bibit domba yaitu mendukung pemenuhan pakan dan gizi ternak, penyediaan ini agar domba mampu berkembang secara sesuai capaian program. Selain itu penyedia sumber daya program juga dilakukan apabila ada kendala permasalahan tentang kondisi ternak yakni berupa meningkatkan kesehatan ternak, mengurangi vektor penyakit pada ternak, dan kendala yang lain yang difasilitasi oleh tenaga ahli dengan cara perawatan dan upaya preventif pada kesehatan ternak.

4) Memperkuat jaringan pasar

Penguatan jaringan pasar dilakukan dalam program ternak desa sejahtera agar kelompok peternak mempunyai perluasan akses pasar untuk meningkatkan hasil penjualan domba yang sudah di ternak. Penguatan jaringan pasar ini dapat mendukung keberlanjutan program, agar peternak mempunyai pendapatan yang layak dari hasil penjualan domba yang telah dirawat. Penguatan jaringan pasar dilakukan secara bersama fasilitator dan seluruh anggota kelompok agar domba dapat terjual sesuai dengan kebutuhan. Penjualan hasil domba bisa dilakukan dengan

cara dijual ke tempat umum ataupun bisa dijual ke internal Laznas Nurul Hayat untuk kebutuhan unit usaha Aqiqah Nurul Hayat dan penyediaan hewan Qurban. Penjualan di internal lembaga juga memiliki harga yang sama dengan dipasaran umum agar menyeimbangan harga domba dipasar dan peternak tidak rugi.

Program ternak desa sejahtera yang dilakukan Laznas Nurul Hayat cabang tuban diharapkan dapat mempunyai *output*. Adapun untuk *Output* yang diharapkan dari program tersebut bisa dilihat dari ungkapan berikut;

“Untuk output dan harapannya sendiri yang ditekankan pusat ke cabang pada program ternak desa sejahtera adalah ada beberapa output ya, seperti: (1) Populasi sentra ternak desa kurang lebih 100 ekor domba/lokasi, (2) Pengembangan kandang dengan populasi 10-20 ekor. (3) Peningkatan pendapatan penerima manfaat.”

“Nantinya apabila domba tersebut pada masa panen pendapatannya modal awal persatuan ekor dikembalikan pada Laznas yang labanya bisa dimiliki oleh peternak dengan dikurang 2,5% pendapatannya diberikan untuk warga yang membutuhkan. Modal awal yang diberikan bisa digunakan untuk program lagi bagi Laznas Nurul Hayat bagi masyarakat dilokasi program lain. Peningkatan pendapatan penerima manfaat sebagai mitra dapat meningkat pada masa panen ke 3 yang harapannya peternak bisa secara mandiri mengelola ternaknya dan dapat membantu warga sekitar dari hasil pendapat yang diperoleh dari pengelolaan peternakan.”¹⁸

Output dari manajemen distribusi pelaksanaan program pemberdayaan ternak desa sejahtera yang dilakukan Laznas Nurul Hayat tentunya mempunyai target untuk membangunkan kesejahteraan umat. Adapun target pencapaian program pemberdayaan ternak desa sejahtera Laznas Nurul Hayat dapat dilihat sebagai berikut;¹⁹

¹⁸ Ust. Kholid, Wawancara oleh penulis, 11 Januari, 2023, Wawancara 1, Transkrip.

¹⁹ Ust. Kholid, Wawancara oleh penulis, 11 Januari, 2023, Wawancara 1, Transkrip.

- 1) Populasi sentra ternak desa kurang lebih 100 ekor domba/lokasi

Pelaksanaan program ternak desa sejahtera secara umum yang ditawarkan pada Laznas Nurul Hayat adalah kurang lebih 100 ekor domba dalam satu kawasan di lokasi program. Jumlah tersebut dibagi oleh anggota kelompok sekitar kurang lebih 10 ekor setiap anggota kelompok, yang nantinya domba-domba tersebut dapat dikembangkan secara kolektif. Namun dalam kebijakan pendistribusian populasi domba tersebut bisa berbeda setiap cabang Nurul Hayat tergantung pada kondisi masyarakat di masing-masing mitra program.

- 2) Pengembangan kandang dengan populasi 10-20 ekor

Secara keberlanjutan pengembangan kandang pada anggota kelompok diharapkan dapat dikembangkan secara berkelanjutan selama tiga tahun. Pengembangan kandang bisa dikembangkan oleh setiap anggota kelompok, populasinya bisa sampai sekitar 20 ekor, namun hal ini juga tergantung kemampuan masing-masing setiap anggota kelompok. Pengadaan domba untuk pengembangan juga di dukung oleh Laznas Nurul Hayat dengan cara sistem bagi hasil. Konsep pengembangan kandang seperti ini dijalankan agar masyarakat sebagai mitra dapat konsisten dalam pengelolaan ternak sebagai modal usaha untuk memperoleh pendapatan secara berkelanjutan.

- 3) Peningkatan pendapatan penerima manfaat

Capaian yang diharapkan dari program ternak desa sejahtera yang dilakukan Laznas Nurul Hayat adalah kemandirian usaha ternak domba bagi peternak. Pengelolaannya dilakukan dengan cara bagi hasil setiap masa panen domba. Modal awal yang diberikan untuk membeli bibit domba sebagai *support* pengadaan domba. Nantinya apabila domba tersebut pada masa panen pendapatanya modal awal persatuan ekor dikembalikan pada Laznas yang labanya bisa dimiliki oleh peternak dengan dikurang 2,5% pendapatannya diberikan untuk warga yang membutuhkan. Modal awal yang diberikan bisa digunakan untuk program lagi bagii Laznas Nurul Hayat bagi masyarakat dilokasi program lain. Peningkatan

pendapatan penerima manfaat sebagai mitra dapat meningkat pada masa panen ke 3 yang harapannya peternak bisa secara mandiri mengelola ternaknya dan dapat membantu warga sekitar dari hasil pendapat yang diperoleh dari pengelolaan peternakan.

b. Pelaksanaan Program Ternak Sejahtera Nurul Hayat Cabang Tuban

Implementasi program ternak sejahtera Laznas Nurul Hayat cabang Tuban dilakukan dengan beberapa tahapan, yakni dengan cara Pendistribusian hewan ternak sebagai aset produktif, pembinaan dan pelatihan pada penerima manfaat, pendampingan dan pengawasan, serta mendorong untuk mengalokasikan infaq dari hasil keuntungan. Seperti yang diungkapkan kepala cabang Laznas Nurul Hayat cabang Tuban;

“Untuk implementasi pengelolaan program desa sejahtera oleh Nurul Hayat cabang Tuban sendiri dilakukan dengan cara pendistribusian hewan ternak sebagai aset produktif yang dapat dikembangkan oleh peternak dengan sistem penggemukan berjumlah 10 ekor per orang, pembinaan dan pelatihan pada penerima manfaat program dengan menugaskan PIC atau fasilitator untuk mengorganisir proses program berlangsung, pendampingan dan pengawasan program dengan mendampingi kelompok dalam mengelola ternak seperti pengendalian penyakit, dan monitoring tumbuh kembang bobot ternak. Serta mendorong penerima manfaat mengalokasikan hasil keuntungan dari penjualan ternak dengan mengalokasikan infaq sebesar 2,5% dari hasil keuntungan ternak untuk orang yang membutuhkan”.²⁰

Pelaksanaan pemberdayaan ekonomi masyarakat pada ternak desa sejahtera yang dilakukan oleh Nurul Hayat cabang Tuban sebagai lembaga Filantropi yaitu dengan melakukan manajemen pemerolehan dana donasi yang

²⁰ Ust. Kholid, Wawancara oleh penulis, 11 Januari, 2023, Wawancara 1, Transkrip

didistribusikan kepada mitra Nurul Hayat atau masyarakat peternak yang menjadi tujuan program pemberdayaan. Manajemen pengelolaan program ternak desa sejahtera adalah,²¹

1) Pendistribusian Hewan Ternak pada Program Ternak Desa Sejahtera

Program ternak desa sejahtera yang dilakukan Laznas Nurul Hayat cabang Tuban dilakukan dengan cara memberikan aset produktif berupa hewan ternak domba/kambing untuk dikembakan oleh masyarakat/peternak secara berkelanjutan. Dalam proses pendistribusian hewan ternak ada tiga syarat untuk calon penerima manfaat atau mitra program ternak desa sejahtera yaitu orang yang kurang mampu secara ekonomi, orang yang pernah atau dapat dipastikan bisa merawat kambing, dan orang yang mempunyai kemauan untuk merawat hewan secara sungguh-sungguh.

Laznas Nurul Hayat cabang Tuban menggunakan sistem penggemukan (*fattening*) dalam melakukan pendistribusian kambing dalam program ternak desa sejahtera pada masyarakat yang menjadi penerima manfaat program. Kambing tersebut yang mempunyai umur kurang lebih sembilan bulan yang diberikan pada masyarakat dengan jumlah setiap orangnya kurang lebih 10 ekor kambing. Masyarakat yang menjadi penerima manfaat program ternak desa sejahtera tergabung dalam satu kelompok agar kelompok tersebut dapat terorganisir sesuai dengan target program ternak desa sejahtera. Kambing yang dikelola untuk penggemukan oleh masyarakat dilakukan dalam waktu jangka tiga bulan.

Pendistribusian kambing program ternak desa sejahtera Laznas Nurul Hayat cabang Tuban di desa Montongsekar pada tahun 2020 berjumlah 80 ekor kambing, jumlah masyarakat yang menjadi penerima manfaat sebagai kelompok pengelola ternak kambing berjumlah 8 orang, sehingga masing-masing orang

²¹ Ust. Kholid, Wawancara oleh penulis, 11 Januari, 2023, Wawancara 1, Transkrip.

mendapatkan 10 ekor kambing yang mereka kelola dengan sistem penggemukan (*fattening*).

Sedangkan pendistribusian kambing program tenak desa sejahtera Laznas Nurul Hayat cabang Tuban di desa Mulyoagung pada tahun 2021 berjumlah 100 ekor kambing dengan sistem penggemukan (*fattening*), jumlah yang menjadi penerima manfaat sebagai kelompok ternak berjumlah 10 orang sehingga masing-masing orang mendapat pendistribusian kambing sebanyak 10 ekor kambing.

2) Pembinaan dan Pelatihan Program Tenak Desa Sejahtera

Program ternak desa sejahtera yang dilakukan Laznas Nurul Hayat cabang Tuban tidak hanya memberikan bantuan secara begitu saja pada masyarakat yang menjadi penerima manfaat program, namun dalam program ini juga memberikan pendampingan untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam mengelola program. Yang ditunjuk sebagai pendamping adalah warga setempat yang mempunyai pengetahuan dalam mengelola program untuk menjadi *Person in Charge* (PIC) atau fasilitator program yang mempunyai tugas dalam pembinaan selama program ternak desa sejahtera berlangsung. Fasilitator tersebut yang mengkoordinasikan seluruh kegiatan di lapangan ke bagian divisi program Laznas Nurul Hayat cabang Tuban.

Fasilitator dalam melakukan pendampingan berperan penting dalam upaya pemberdayaan masyarakat pada peternak yang menjadi penerima manfaat program ternak sejahtera. Fasilitator melakukan pertemuan rutin dengan peternak secara kolektif untuk melakukan diskusi tentang kendala, masalah, serta pengelolaan dan pengembangan ternak. Sehingga dari pertemuan tersebut dapat tercapai upaya penyelesaian yang menghambat proses berjalannya program.

Selain melakukan pendampingan fasilitator juga mempunyai peran untuk melakukan pembinaan pada peternak seperti penyampain informasi tentang peternakan, sanitasi dan kebersihan kandang, nutrisi yang terkandung dalam pakan ternak, penyakit dan

vektor penyakit serta pencegahan penyakit yang bisa saja terjadi dalam proses mengelola ternak, dan pengecekan tumbuh kembang ternak. Dari proses pembinaan dan pelatihan yang dilakukan fasilitator tersebut dapat menjadi titik temu yang menjadi kendala dan permasalahan dalam pengembangan ternak, jadi apabila dikemudian hari di luar dari program peternak dapat mengatasi permasalahannya sendiri secara mandiri.

Pelatihan dan pembinaan program tenak desa di desa Montongsekar pada tahun 2020 dan di Desa Mulyoagung pada tahun 2021 mempunyai sistem pelatihan dan pendampingan yang sama yakni dengan menugaskan fasilitator sebagai *Person in Charge* (PIC) untuk mendampingi dan melatih kelompok ternak dalam pengelolaan dan pengembangan kambing, selain itu juga untuk mengorganisir agar program dapat berjalan sesuai dengan capaian dari Laznas Nurul Hayat dalam upaya membangun pemberdayaan dan kesejahteraan masyarakat.

3) Pendampingan dan Pengawasan Program Ternak Desa Sejahtera

Program tenak desa sejahtera Laznas Nurul Hayat cabang Tuban pada sistem penggemukan kambing (*fattening*), fasilitator program memberikan dampingan dan pemantauan pertumbuhan berat hewan ternak kambing secara rutin pada setiap bulannya. Fasilitator program juga memberikan penanganan apabila ada permasalahan dalam beternak, seperti penurunan bobot dan lain sebagainya. Namun, apabila permasalahan tersebut tidak dapat diselesaikan seperti ternak terkena penyakit, ternak mati secara tiba-tiba maka permasalahan tersebut akan dibahas dan mencari solusi bersama peternak lainnya, sehingga program tersebut dapat berjalan sesuai dengan tujuan program.

Hasil Pendampingan dan pengawasan program ternak desa sejahtera desa Montongsekar pada tahun 2020 selama program berlangsung penurunan jumlah kambing yang didistribusikan pada kelompok ternak di awal program mengalami penurunan akibat kambing

mati sebanyak 14 ekor kambing dari 80 ekor kambing menjadi 66 ekor kambing. Sedangkan hasil dari pendampingan di desa Mulyoagung pada tahun 2021 jumlah kambing yang didistribusikan pada awal program sampai akhir program mengalami sedikit penurunan akibat kambing mati sebanyak 5 ekor kambing dari 100 ekor kambing menjadi 95 kambing, sehingga program ternak desa sejahtera yang di desa Mulyoagung lebih berhasil dibandingkan program ternak desa sejahtera yang di Montongsekar.

Pada program ternak desa sejahtera Laznas Nurul Hayat Cabang Tuban, hewan ternak yang digulirkan kepada masyarakat merupakan berupa hibah. Oleh karena itu, peternak mendapatkan keuntungan 100% dari penjualan hasil ternak yang mereka rawat selama pelaksanaan program. Namun, dalam pendapatan yang mereka dapatkan tersebut berkewajiban mengeluarkan potongan sebesar 2,5%. Potongan 2,5% tersebut merupakan infaq atau pengeluaran pokok. Infaq tersebut merupakan wujud syukur para anggota peternak program ternak desa sejahtera setelah mendapatkan pendapatan rizki yang kemudian digunakan untuk membantu para dhuafa di lingkungan sekitar peternak, hal ini dimaksudkan agar para dhuafa di lingkungan tersebut turut merasakan kebahagiaan. Bantuan yang diberikan dapat berupa bahan pokok sehari-hari. Atau potongan 2,5% tersebut bisa didonasikan ke Laznas Nurul Hayat untuk disalurkan kepada dhuafa yang berada di database Nurul Hayat.²²

3. Dampak Program Laznas Nurul Hayat Cabang Tuban dalam pemberdayaan Ekonomi Umat melalui Program Tenak Desa Sejahtera

Hasil temuan dari dampak program ternak desa sejahtera Laznas Nurul Hayat cabang Tuban yang berada di desa Montongsekar dan desa Mulyoagung dapat dilihat dari beberapa aspek, yakni dari dampak program bagi peternak,

²² Ust. Kholid, Wawancara oleh penulis, 11 Januari, 2023, Wawancara 1, Transkrip.

dampak program bagi komunitas pedagang kambing, dampak program bagi pedagang dan warga sekitar, dampak program bagi fasilitator, dan dampak program bagi Lembaga Laznas Nurul Hayat cabang Tuban. Adapun temuan dampaknya bisa dilihat di bawah ini;

a. Dampak bagi Peternak Program TDS

Temuan dampak program ternak desa sejahtera Laznas Nurul Hayat cabang Tuban bagi peternak yang berada di Desa Montongsekar bisa dilihat wawancara berikut berikut;

“Program ternak desa sejahtera dilaksanakan disini dengan cara kami diberikan kambing jantan yang kami tersebut kami gemukan selama program tersebut selesai. Untuk bibitnya sendiri awalnya kami diberikan kebebasan sendiri untuk memilih bibit kambing dengan 900 ribu, namun kami kesulitan untuk membeli kambing dengan harga segitu dengan jumlah 80 ekor, dikarenakan jumlah anggota dalam kelompok kami ada 8 orang.”²³

Sedangkan untuk keterlibatan jumlah orang yang tergabung dalam kelompok dan waktu pelaksanaan program ternak desa sejahtera di Desa Montongsekar dapat dilihat sebagai berikut;

“Untuk berapa orang yang terlibat pada program saat ada 8 orang sebagai pelaku ternak salah satunya adalah saya sendiri, namun juga ada satu orang yang terlibat dan selalu mendampingi kami saat program tersebut berlangsung.”²⁴

“Program tersebut dilaksanakan pada tahun 2020 pada bulan sebelum puasa dan sampai bulan besar (idul adha)”²⁵

²³ Parnudji, Wawancara oleh penulis, 19 Januari, 2023, Wawancara 2, Transkrip.

²⁴ Parnudji, Wawancara oleh penulis, 19 Januari, 2023, Wawancara 2, Transkrip.

²⁵ Parnudji, Wawancara oleh penulis, 19 Januari, 2023, Wawancara 2, Transkrip.

Untuk proses yang dilakukan Laznas Nurul Hayat Cabang Tuban, serta pembinaan, pelatihan, dan pendampingan dapat dilihat pada ungkapan di bawah ini;

“Untuk proses yang dilakukan Nurul Hayat sendiri ada pengadaan kambing, ada pelatihan, pendampingan dan juga pemasaran. Pada saat itu kita dilatih untuk merawat ternak, pengecekan bobot kambing setiap bulan, membuat forum kumpul untuk membahas masalah dan penyakit ternak, membahas pakan dan nutrisi ternak yang baik yang dibahas bareng-bareng ke antar anggota kelompok. Kemudian di akhir program juga dibantu memasarkan kambing yang kami rawat.”²⁶

“Iya itu tadi pembinaan dan pelatihan dengan pertemuan rutin yang membahas tentang cara merawat ternak, meningkatkan bobot kambing, dan mengantisipasi penyakit kambing agar tidak mati.”²⁷

“Sedangkan untuk pendampingannya adalah memberikan penanganan apabila ada ternak yang kena penyakit atau mati secara tiba-tiba dan mencari solusi dari permasalahan secara bersama.”²⁸

Untuk kendala program ternak desa sejahtera yang dilakukan di desa Montongsekar yang dialami oleh komunitas peternak dapat dilihat dari ungkapan berikut;

“Saat itu kendala yang kami hadapi adalah kambing mati secara tiba-tiba, dan kendala yang sering muncul juga adanya kambing *pilek* (flu) yang berminggu-minggu yang ini dampaknya kambing tidak bisa menambah bobot secara baik.”²⁹

²⁶ Parnudji, Wawancara oleh penulis, 19 Januari, 2023, Wawancara 2, Transkrip.

²⁷ Parnudji, Wawancara oleh penulis, 19 Januari, 2023, Wawancara 2, Transkrip.

²⁸ Parnudji, Wawancara oleh penulis, 19 Januari, 2023, Wawancara 2, Transkrip.

²⁹ Parnudji, Wawancara oleh penulis, 19 Januari, 2023, Wawancara 2, Transkrip.

“Dari awal hingga akhir program selesai selama tiga bulan ada 14 ekor kambing yang mati.”³⁰

Dan dampak keuntungan yang didapatkan oleh peternak yang bisa di dapatkan dari hasil program ternak desa sejahtera di desa Montongsekar dapat dilihat sebagai berikut;

“Keuntungan yang kami dapatkan selain dari adanya tambahan pendapatan adalah pengalaman kerjasama dengan Nurul Hayat, adanya pengetahuan juga tentang merawat ternak, dan adanya wadah sarana komunikasi antar anggota untuk belajar ternak bareng.”³¹

“Keuntungan yang didapat dari setiap anggota kurang lebih sekitar 7 juta.”³²

Dari pelaksanaan program ternak desa sejahtera yang dilakukan di desa Montongsekar dari hasil dampaknya bagi peternak yang menjadi penerima manfaat adalah, adanya bantuan kambing untuk penggemukan yang dikelola secara produktif yang berjumlah 80 ekor kambing dan dikelola oleh 8 orang. Untuk pelaksanaannya dilakukan pada tahun 2020. Bukan hanya pemberian bantuan produktif dalam bentuk kambing, namun juga dukungan berupa pelatihan, pembinaan, dan pendampingan pada peternak yang menjadi penerima manfaat. Untuknya kendalanya dalam pelaksanaan program tersebut berupa sering muncul penyakit kambing *pilek* (flu) yang berminggu-minggu yang ini dampaknya kambing tidak bisa menambah bobot secara baik, serta kambing mati mencapai 14 ekor. Adapun keuntungan yang bisa didapatkan dari program tersebut mencapai sekitar Rp. 7.000.000 per orang.

Adapun temuan dampak program ternak desa sejahtera Laznas Nurul Hayat cabang Tuban bagi peternak

³⁰ Parnudji, Wawancara oleh penulis, 19 Januari, 2023, Wawancara 2, Transkrip.

³¹ Parnudji, Wawancara oleh penulis, 19 Januari, 2023, Wawancara 2, Transkrip.

³² Parnudji, Wawancara oleh penulis, 19 Januari, 2023, Wawancara 2, Transkrip.

yang berada di Desa Mulyoagung bisa dilihat pada wawancara berikut berikut;

“Program ternak desa sejahtera dilaksanakan dari awal kami diberikan kambing dengan harus mengumpulkan anggota 10 orang dan setiap orang mendapat 10 ekor kambing. Kami mengajak beberapa warga di desa kami yang memenuhi syarat untuk menerima manfaat program. Jadi total kambing yang kami terima dari Nurul Hayat sebesar 100 ekor.”

Sedangkan untuk keterlibatan jumlah orang yang tergabung dalam kelompok dan waktu pelaksanaan program ternak desa sejahtera di Desa Mulyoagung dapat dilihat sebagai berikut;

“Orang yang terlibat dalam program ternak desa sejahtera dari Nurul Hayat ini berjumlah 10 orang beserta dengan saya. Dari 10 orang tersebut kami juga dibantu oleh satu orang yang mendampingi kami yaitu Mas Naja.”

“Program tersebut dilaksanakan H-3 bulan dari idul adha pada tahun 2021.”

Untuk proses yang dilakukan di Desa Mulyoagung Program ternak desa sejahtera Laznas Nurul Hayat Cabang Tuban, serta pembinaan, pelatihan, dan pendampingan dapat dilihat pada ungkapan di bawah ini;

“Proses yang dilakukan Nurul Hayat sendiri ada pembinaan, pelatihan, dan pendampingan yang dilaksanakan secara rutin untuk melihat program.”

“Pembinaan dan pelatihan dilakukan agar cara merawat kambing yang bisa lebih maksimal, kemudian pembinaan dan pelatihan tersebut juga untuk mengawasi tumbuh kembang kambing dengan memantau bobot setiap kambing yang dipelihara”

“Untuk pendampingannya dilakukan secara rutin yang membahas tentang cara merawat ternak, meningkatkan bobot kambing, dan mengantisipasi penyakit kambing agar tidak mati. Selain itu dari pendampingan ini menjadi sarana komunikasi antar kelompok untuk menyelesaikan masalah dan kendala tentang ternak.”

Untuk kendala program ternak desa sejahtera yang dilakukan di desa Mulyoagung yang dialami oleh komunitas peternak dapat dilihat dari ungkapan berikut;

“Kendala yang paling sulit saat itu ketika di akhir program, yakni adanya kasus covid-19 yang meningkat, jadi kita juga agak sulit saat pemasaran keluar, jadi pemasarannya banyak yang ke Nurul Hayat.”

“Selama program berlangsung di sini jumlah kambing mati ada 5 ekor yang awalnya jumlahnya 100 ekor di akhir program menjadi 95 ekor.”

Dan dampak keuntungan yang didapatkan oleh peternak yang bisa di dapatkan dari hasil program ternak desa sejahtera di desa Montongsekar dapat dilihat sebagai berikut;

“Keuntungan yang kami dapatkan ya kami bisa mengenal Nurul Hayat, kami bisa mengenal pedagang penyuplai kambing, kita mempunyai komunitas yang bisa untuk belajar bareng, dan keuntungan yang paling utama adanya tambahan pendapatan untuk kami.”

“Keuntungan yang kami dapatkan jika dihitung selama program berlangsung bisa mendapatkan rata-rata sekitar 11 juta per orang.”

Dari pelaksanaan program ternak desa sejahtera yang dilakukan di desa Mulyoagung dari hasil dampaknya ada jumlah kambing yang diberikan secara produktif sebanyak 100 kambing dan dikelola oleh 10 orang. Untuk pelaksanaannya dilakukan pada tahun 2021 H- 3 bulan dari idul Adha. Kemudian ada pengembangan SDM peternak, berbentuk pelatihan, pembinaan, dan pendampingan pada peternak yang menjadi penerima manfaat. Untuknya kendalanya dalam pelaksanaan program tersebut adanya kasus yang melonjak covid-19 yang meningkat, jadi kita juga agak sulit saat pemasaran keluar, serta kambing mati berjumlah 5 ekor. Adapun keuntungan yang bisa didapatkan dari program tersebut mencapai rata-rata sekitar Rp. 11.000.000 per orang.

b. Dampak Bagi Komunitas Pedagang Kambing

Adapun dampak dari adanya program ternak desa sejahtera yang dilakukan oleh Laznas Nurul Hayat cabang Tuban bagi komunitas pedagang ternak untuk kebutuhan penyediaan kambing bagi masyarakat yang menjadi penerima manfaat pada program ternak desa sejahtera. Untuk memenuhi kebutuhan kambing langsung di supply oleh komunitas pedagang kambing dari bojonegoro, seperti yang diungkapkan sebagai berikut;

“Untuk kambing tersebut kambing dari Bojonegoro untuk kami distribusikan pada peternak yang pada program milik Nurul Hayat cabang Tuban.”³³

“Biasanya kami mensupply kambing ke peternak-peternak Bojonegoro, namun pada saat adanya program TDS yang membutuhkan kambing banyak biasanya Nurul Hayat menghubungi kami untuk *supply* pengadaan kambing untuk masyarakat”³⁴

Sedangkan untuk jumlah kambing yang akan didistribusikan dan jumlah harga menyesuaikan kebutuhan anggaran dan kebutuhan program di setiap tahunnya yang disediakan oleh pihak Nurul Hayat cabang tuban, seperti yang diungkapkan sebagai berikut;

“Untuk jumlah kambing sebenarnya tergantung kebutuhan, karena kita mempunyai komunitas pedagang kambing untuk memenuhi kebutuhan kambing. Jadi berapapun dalam jumlah ratusan ekor kami siap.”³⁵

“Kalau masalah harga tergantung anggaran yang disediakan lembaga untuk kebutuhan kambing, biasanya kalau lembaga harganya sudah sesuai, kambing juga kami kirim ke masyarakat yang menjadi sasaran program.”³⁶

³³ Handika, Wawancara oleh penulis, 6 Februari, 2023, Wawancara 6, Transkrip.

³⁴ Handika, Wawancara oleh penulis, 6 Februari, 2023, Wawancara 6, Transkrip.

³⁵ Handika, Wawancara oleh penulis, 6 Februari, 2023, Wawancara 6, Transkrip.

³⁶ Handika, Wawancara oleh penulis, 6 Februari, 2023, Wawancara 6, Transkrip.

Dan untuk dampak keuntungan dan omset sendiri yang didapatkan dari program ternak desa sejahtera bagi komunitas penjual kambing dapat dilihat dari ungkapan di bawah ini;

“Untuk omset sendiri tergantung dari anggaran dan jumlah permintaan kambing dari Nurul Hayat untuk program. Kalau di dulu yang saat menyediakan kambing di desa Montongsekar dengan jumlah 80 ekor kambing omsetnya sekitar Rp. 72.000.000. sedangkan di tahun berikutnya di desa Mulyoagung menyedikan kambing dengan jumlah 100 ekor, omsetnya sekitar Rp. 100.000.000.”³⁷

“Adanya program TDS yang dilakukan Nurul Hayat ini membuat keuntungan bagi kita komunitas pedagang kambing, karena kami harus menyiapkan jumlah kambing agar bisa dikelola oleh kelompok ternak yang menjadi penerima manfaat program dari Nurul Hayat.”³⁸

Dari temuan tersebut dapat dilihat hasil dari dampak program ternak desa sejahtera yang dilakukan oleh Laznas Nurul Hayat cabang Tuban bagi pedagang kambing, mulai dari jumlah distribusi, keuntungan dan omset yang didapatkan komunitas pedagang ternak.

c. Dampak bagi Pedagang dan Warga Desa

Adanya program ternak desa sejahtera yang dilakukan Laznas Nurul Hayat cabang Tuban bukan hanya berdampak bagi peternak dan komunitas pedagang kambing, tp juga berdampak bagi warga sekitar dan pedang sekitar yang ada di sekitar area program. Ini dapat dilihat dari hasil wawancara dari warga yang berdampak dari adanya program ternak desa sejahtera bagi kedua desa yakni Montongsekar dan Mulyoagung.

³⁷ Handika, Wawancara oleh penulis, 6 Februari, 2023, Wawancara 6, Transkrip.

³⁸ Handika, Wawancara oleh penulis, 6 Februari, 2023, Wawancara 6, Transkrip.

Untuk program di desa Montonsekar dampak, manfaat, dan keuntungan yang didapatkan dari warga sekitar bisa dilihat sebagai berikut;

“Ada dampaknya bagi saya berada disekitar program, dampaknya saya turut membantu untuk mencukupi kebutuhan korboraan ternak.”³⁹

“Saat adanya program ternak desa sejahtera dedak yang saya punya cepat laku, biasanya untuk korboraan minuman kambing bagi peternak. Sisa nasi dan sisa makan saat hajatan saat program TDS sangat berguna, karena para pernak membutuhkan dan membeli sisa nasi dan nasi kering (*karak*) untuk menambah korboraan kambing.”⁴⁰

“Kalau keuntungan ya Alhamdulillah kerana sisa makanan kering (*karak*) dan dedak bisa dibeli oleh peternak selama program tersebut berjalan sekitar 500 riba ada untuk membeli dedak dan (*karak*).”⁴¹

Sedangkan untuk program di desa Mulyoagung dampak, manfaat, dan keuntungan yang didapatkan dari warga sekitar bisa dilihat sebagai berikut;

“Ada dampaknya bagi kami, kami juga mendapatkan dampak manfaat untuk memenuhi korboraan ternak yang berbentuk dedak dan *karak*.”

“Saat adanya program ternak desa sejahtera kebutuhan dedek jadi meningkat, bahkan dedek kami cepat habis untuk kebutuhan korboraan ternak. Bukan hanya dedak saya, namun sisa makan dan *karak* juga laku karena mereka butuh untuk korboraan kambingnya.”⁴²

“Kalau dihitung-hitung keuntungan dalam memenuhi korboraan kambing dari dedak dan *karak* saya

³⁹ Masfufah, Wawancara oleh penulis, 19 Januari, 2023, Wawancara 3, Transkrip.

⁴⁰ Masfufah, Wawancara oleh penulis, 19 Januari, 2023, Wawancara 3, Transkrip.

⁴¹ Masfufah, Wawancara oleh penulis, 19 Januari, 2023, Wawancara 3, Transkrip.

⁴² Yatmi, Wawancara oleh penulis, 28 Januari, 2023, Wawancara 5, Transkrip.

mendapatkan keuntungan kurang lebih sekitar 400 ribu selama program berlangsung tiga bulan.”⁴³

Dari temuan tersebut bisa dilihat hasil dari dampak adanya program ternak desa sejahtera yang dilakukan Laznas Nurul Hayat cabang Tuban bagi warga yang ada disekitar program, yakni dilihat dari dampak, manfaat, dan keuntungan program.

d. Dampak bagi Fasilitator Program

Untuk dampak adanya program ternak desa sejahtera yang dilakukan Lazanas Nurul Hayat cabang Tuban sebagai Fasilitator atau pendamping program dapat hasil wawancara keuntungan yang didapatkan dari mengelola program ternak desa sejahtera. Hasil temuannya sebagai berikut;

“Kalau membahas keuntungan tentu saja berbeda diantara kedua program program tersebut. Karena jumlahnya kambing dan penurunan jumlah kambing di akhir penjualan juga berbeda. Namun diprogram yang di desa Mulyoagung jumlah keuntungannya lebih tinggi daripada jumlah keuntungan yang berada di desa Montongsekar.”⁴⁴

“Keuntungannya lagi adalah adanya jumlah peningkatan dari semua pihak dan bisa menjadi tambahan pendapatan alternatif seperti adanya pendapatan bagi peternak itu sendiri atas usaha mereka, adanya pendapatan bagi komunitas pegang kambing, adanya peningkatan pendapatan bagi warga sekitar, dan adanya tambahan pendapatan juga bagi saya sebagai fasilitator.”⁴⁵

⁴³ Yatmi, Wawancara oleh penulis, 28 Januari, 2023, Wawancara 5, Transkrip.

⁴⁴ Daelami Firdausun Naja, Wawancara oleh penulis, 13 Februari, 2023, Wawancara 5, Transkrip.

⁴⁵ Daelami Firdausun Naja, Wawancara oleh penulis, 13 Februari, 2023, Wawancara 5, Transkrip.

Dari sini bisa kita lihat bahwa hasil dari adanya program ternak desa sejahtera yang dilakukan Laznas Nurul Hayat cabang Tuban juga mempunyai dampak bagi fasilitator program. Yakni selain meningkatkan pendapatan bagi peternak, komunitas pedagang, warga sekitar, dan fasilitator program juga mempunyai dampak adanya pendapatan tambahan yang dilakukan saat melakukan pendamping selama program berlangsung.

e. Dampak bagi Lembaga

Adapun dampak bagi Lembaga dari adanya program ternak desa sejahtera yang dilakukan Laznas Nurul Hayat cabang tuban bisa dilihat dari hasil wawancara berikut ini;

“Sebetulnya kalau keuntungan sendiri bukan hanya dilihat dari sisi materi saja, namun juga ada keuntungan yang lain. Seperti relasi kita semakin bertambah, kepercayaan kita pada masyarakat semakin meningkat, kita mempunyai komunitas peternak binaan, dan adanya warga sekitar yang mendapatkan hasil manfaat dari dari adanya program seperti visi kami Mengabdikan kepada Allah dengan membangun Umat.”⁴⁶

“Selain itu dari segi materi keuntungannya bagi Lembaga dari anggaran yang dikeluarkan untuk program di Desa Montongsekar berjumlah Rp. 91.960.000 dan keuntungan bagi Lembaga sekitar sekitar Rp. 7.050.000. Sedangkan pada program ternak desa sejahtera di desa di desa Mulyoagung anggaran yang dikeluarkan sekitar Rp. 126.490.000 dan keuntungan bagi Lembaga mencapai Rp. 54.010.000.”⁴⁷

Dari hasil pemetaan dampak adanya program ternak desa sejahtera yang dilakukan Laznas Nurul Hayat cabang

⁴⁶ Ust. Kholid, Wawancara oleh penulis, 11 Januari, 2023, Wawancara 1, Transkrip.

⁴⁷ Ust. Kholid, Wawancara oleh penulis, 11 Januari, 2023, Wawancara 1, Transkrip.

Tuban, juga mempunyai dampak bagi Lembaga. Dampaknya berupa meningkatkan kepercayaan masyarakat, menambahnya relasi, dan bertambahnya kelompok binaan bagi Nurul Hayat. Untuk keuntungan dari segi materi sendiri juga mempunyai dampak laba bersih yang didapatkan Lembaga dari hari pengeluaran anggaran yang berupa investasi aset yang dikurangi penurunan aset, pengeluaran pakan, operasional program.

C. Analisis dan Pembahasan

1. Analisis Manajemen Filantropi Laznas Nurul Hayat Cabang Tuban

Laznas Nurul Hayat cabang Tuban sebagai lembaga Filantropi yang mempunyai peran dalam pengelolaan dana yang diberikan donatur untuk membangun kesejahteraan umat. Dalam melaksanakan amanah pengelolaan dana umat Laznas Nurul Hayat cabang Tuban mempunyai manajemen dalam pengelolaan lembaga dan distribusi pendanaan yang digunakan untuk kepentingan masyarakat, agar lembaga ini mendapatkan kepercayaan kepada masyarakat yang menjadi donatur karena mempunyai komitmen dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Laznas Nurul Hayat cabang Tuban mempunyai tugas mumpulkan dan menyalurkan dana zakat, infak, sekdeah, dan donatur lainnya dengan menyalurkan kepada orang yang membutuhkan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Selain itu Laznas Nurul Hayat cabang Tuban juga mempunyai program-program yang mempunyai dampak baik kepada masyarakat maupun kepada lembaga itu sendiri.

Untuk mengetahui manajemen yang dilakukan Laznas Nurul Hayat cabang Tuban sebagai lembaga Filantropi yang melaksanakan program-program untuk lembaga, terutama program ternak desa sejahtera sebagai program pemberdayaan ekonomi bagi masyarakat. Manajemen yang dilakukan Laznas Nurul Hayat cabang Tuban dapat dianalisa dalam konsep manajemen POAC sebagai berikut;

a. Analisis *Planing* (Perencanaan)

Perencanaan dalam manajemen Filantropi Laznas Nurul Hayat cabang Tuban dapat dilaksanakan sesuai

ketentuan dan sasaran yang akan dicapai serta menjamin ketetapan pelaksanaan tugas sesuai dengan rencana yang ditentukan. Dalam menjalankan fungsinya sebagai lembaga Filantropi, Laznas Nurul Hayat cabang Tuban juga menjalankan fungsi manajemen dengan bentuk perencanaan.

Fungsi manajemen perencanaan adalah keseluruhan proses dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan, karena perencanaan merupakan aspek paling penting dari fungsi manajemen.⁴⁸ Dalam hal ini Laznas Nurul Hayat cabang Tuban telah melakukan perencanaan yang dimulai penentuan visi-misi, perencanaan program, dan bagaimana manajemen perencanaan tersebut bisa berjalan.

Dalam proses manajemen perencanaan yang dilakukan Laznas Nurul Hayat dilakukan cara sistem pendekatan *Top Down* yakni pendekatan dari atas ke bawah. Seperti halnya dalam penentuan visi dan misi, seluruh Laznas cabang mengikuti dan menjalankan visi misi dari pusat, sehingga dalam penentuan kebijakan dan pengambilan keputusan harus berdasarkan visi dan misi dari Nurul Hayat pusat. Seperti halnya Laznas Nurul Hayat cabang Tuban juga mengikuti pusat perihal penentuan visi misi.

Perencanaan dalam menentukan tujuan dan target program kerja yang dilakukan Laznas Nurul Hayat berfokus pada program pendidikan, kesehatan, dakwah, sosial kemanusiaan, dan pemberdayaan ekonomi. Dari program-program ini yang menjadi dasar dari perencanaan kegiatan yang ada di Laznas Nurul hayat. Laznas Nurul Hayat cabang tuban juga mempunyai tujuan yang sama dalam melaksana program kerja ini. Untuk program ternak desa sejahtera sendiri masuk dalam kategori program kerja pemberdayaan ekonomi yang

⁴⁸ Muhaimin dkk, *Manajemen Pendidikan Islam “Aplikasi Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Kencana, 2010); 4.

mempunyai tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pemberian aset produktif dalam bentuk ternak.

Untuk perencanaan dalam bentuk formulasi kebijakan dan perumusan strategi pencapaian program dilakukan Laznas Nurul Hayat mengalokasikan dana yang didapatkan dari donatur untuk umat, sehingga strategi yang digunakan adalah untuk membangun kesejahteraan umat baik dalam bidang pendidikan, kesehatan, dakwah, sosial kemanusiaan, dan pemberdayaan ekonomi. Sehingga dana yang didistribusikan sesuai dengan capaian strategi yang telah dibuat. Seperti halnya pada program ternak desa sejahtera yang dilakukan Laznas Nurul Hayat cabang Tuban dalam perumusan strateginya adalah adanya 100 orang calon penerima manfaat yang menjadi pengelola ternak dengan strategi penggemukan ataupun pengembangbiakan. Kebijakan strategi yang digunakan dalam konsep program ternak desa sejahtera disesuaikan dalam di cabang masing-masing. Sistem penggemukan (*fattening*), dan pengembangbiakan (*breeding*). Sistem penggemukan (*fattening*) yaitu penyaluran kambing jantan kepada mustahiq dengan tujuan untuk digemukan oleh peternak dengan jangka waktu tiga bulan panen. Sedangkan sistem pengembangbiakan (*breeding*) yaitu pengguliran kambing betina dalam keadaan hamil yang diberikan kepada mustahiq yang bertujuan untuk pengembangbiakan kambing hingga beranak dan bertambah jumlahnya dalam kurun waktu yang telah ditentukan dalam proses program. Sedangkan pada program ternak desa sejahtera di Laznas Nurul Hayat cabang Tuban menggunakan konsep strategi penggemukan.

Untuk perencanaan dalam penetapan standar dan peninjauan program yang dilakukan Laznas Nurul Hayat dengan membuat konsep-konsep dari program kerja dari bidang pendidikan, kesehatan, dakwah, sosial kemanusiaan, dan pemberdayaan ekonomi. Standar konsep ini dibuat oleh Nurul Hayat pusat sedangkan untuk yang cabang bisa mengikuti sesuai dengan kebutuhan masing-masing. Untuk peninjauan program sendiri dengan cara melaporkan program kerja yang

dijalankan cabang ke pusat. Untuk program ternak desa sejahtera standar yang digunakan adalah menggunakan pendampingan intensif harian oleh PIC atau fasilitator, peningkatan kapasitas SDM peternak binaan, penyediaan sumber daya program, dan memperkuat jaringan pasar.

b. Analisis *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian dalam manajemen Filantropi yang dilakukan Laznas Nurul Hayat untuk menetapkan struktur dan peran yang dibutuhkan sesuai dengan kebutuhan lembaga, agar program kerja dari lembaga bisa berjalan dengan adanya pengorganisasian dari penetapan struktur dan peran. Dalam menjalankan fungsi manajemen pengorganisasian Laznas Nurul Hayat cabang Tuban juga menggunakan sistem *Top Down* dalam menentukan kepala cabang atau manajer, karena seorang manajer yang mengelola Laznas di cabang ditentukan oleh Nurul Hayat Pusat, hal ini dikarenakan agar koordinasi yang dilaksanakan antara pusat dan cabang dapat berjalan sesuai.

Dalam penentuan tugas dan peran yang dilakukan dicabang juga disesuaikan dengan yang dipusat, namun di cabang bisa menyesuaikan jumlah tugas yang berada di wilayah masing-masing sesuai dengan kebutuhan. Atau bisa juga menggabungkan divisi agar struktur dan peran bisa dilaksanakan. Seperti halnya di pusat terdapat beberapa divisi yakni direktur eksekutif, direktur perhimpunan ZIS, direktur pendayagunaan, direktur marketing komunikasi, direktur keuangan, dan direktur operasional. Sedangkan yang berada di Laznas Nurul Hayat cabang Tuban terdapat manajer cabang, divisi layanan sosial/program, divisi ZIS, dan Divisi Keuangan.

Untuk manajemen pengorganisasian dalam penentuan dan penelitian kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang dilakukan Laznas Nurul Hayat cabang Tuban dengan menunjuk struktur organisasi yang sesuai dengan kondisi di cabang. Pembagian divisi dan tugas ini ini diberikan untuk membantu kelancaran program yang sudah dibuat oleh oleh pusat. Untuk kegiatan yang bersangkutan tentang

program akan kelola olah divisi layanan sosial/program, untuk kegiatan tentang donatur, ZIS, dan marketing dikelola oleh divisi ZIS, sedangkan akan langsung ditangani oleh bagian ZIS, untuk pengelolaan keuangan langsung dikelola divisi keuangan, dan untuk kegiatan unit usaha, lembaga Pendidikan, dan yang lainnya langsung dikelola oleh kepala cabang Laznas Nurul Hayat cabang Tuban. Sedangkan dalam program ternak desa sejahtera dikelola oleh divisi layanan sosial/program, kemudian menugaskan pendamping program sebagai fasilitator lapangan yang mengelola berjalannya program ternak desa sejahtera agar sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Untuk manajemen pengorganisasian dalam bentuk pengklasifikasian kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan, agar berjalan secara sistematis yang dilakukan Laznas Nurul Hayat cabang Tuban dilakukan dengan cara memetakan kegiatan yang akan dilakukan mulai dari kegiatan tentang Pendidikan, kesehatan, dakwah, sosial kemanusiaan, ataupun pemberdayaan ekonomi. Kegiatan-kegiatan tersebut disesuaikan dengan kondisi manajemen Laznas Nurul Hayat cabang Tuban, kemudian setelah kegiatan tersebut dipetakan setelah itu pembagian tugas. Dalam program ternak desa sejahtera klasifikasi kegiatan yang dilakukan adalah membentuk komunitas peternak yang menjadi penerima manfaat program ternak desa sejahtera Laznas Nurul Hayat cabang Tuban.

Untuk manajemen pengorganisasian dalam bentuk pembagian tugas kepada elemen-elemen di dalamnya sesuai dengan yang telah ditentukan dan keahliannya yang dilakukan Laznas Nurul Hayat cabang Tuban adalah dengan cara membentuk tugas masing-masing divisi yang mempunyai peran dalam pengelolaan lembaga. Tugas disesuaikan dengan program kerja dan kegiatan yang berada di Laznas Nurul Hayat. Dalam program ternak desa sejahtera pembagian tugas dilakukan oleh divisi layanan sosial/program dengan dibantu oleh fasilitator program untuk pengelolaan dilapangan, dan dibentuk ketua kelompok untuk memudahkan pengorganisasian

kelompok ternak yang menjadi sasaran program ternak desa sejahtera Laznas Nurul Hayat cabang Tuban.

c. Analisis *Actuating* (Pelaksanaan)

Pelaksanaan dalam manajemen Filantropi Laznas Nurul Hayat cabang Tuban digunakan untuk melaksanakan rencana dan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya, serta menempatkan sumber daya manusia sesuai dengan tugas dan peran sudah ditentukan untuk melaksanakan program kerja yang sudah dibuat oleh lembaga. Dalam menjalankan fungsi manajemen pelaksanaan Laznas Nurul Hayat menggunakan sistem *Bottom Up* atau sistem dari bawah ke atas. Adapun sistem pelaksanaan tersebut secara perencanaan mengikuti pusat dalam penentuan program kerja di bidang pendidikan, kesehatan, dakwah, sosial kemanusiaan, dan pemberdayaan ekonomi. Secara konsep program kerja tersebut sudah dibentuk oleh Nurul Hayat pusat, bahkan di setiap bidang juga ada beberapa kegiatan yang bisa dilakukan untuk Laznas Nurul Hayat cabang. Namun, dalam pelaksanaan kegiatan pada program kerja disesuaikan dengan kondisi Laznas Nurul Hayat cabang. Seperti pada Laznas Nurul Hayat cabang Tuban, untuk program kerja disesuaikan dengan kondisi anggaran, dan kondisi jumlah penerima manfaat di setiap program.

Manajemen pelaksanaan Laznas Nurul Hayat cabang Tuban ditentukan oleh kepala cabang yang didukung dengan divisi yang berada disitu sebagai implementasi program kerja tersebut bisa berjalan. Adapun program kerja yang sudah berjalan yang dilakukan Nurul Hayat cabang Tuban adalah Pendidikan: Pesantren Anak Sholeh (PAS), Asrama Anak Sholeh Penghafal Al-Qur'an (ASAH PENA), Sekolah Anak Sholeh (SAS), SMP Tahfidzul Entrepreneurship Khairunnas, Sahabat Yatim Cemerlang (SAYANG), Kampus Entrepreneurship Penghafal Al-Qur'an (KEPQ), dan Pesantren Entrepreneurship Penghafal Al-Qur'an (PEPQ). Kesehatan: Praktik Medis Sosial (PRAKTIS), dan Santunan Kesehatan Ibu Hamil dan Pengobatan (SAHABAT). Dakwah: Tanda Cinta Untuk Penghafal Al-Qur'an (TAFAQUR), Dakwah Center Nurul Hayat, dan

Majlis Ta'lim Abang Becak (MATABACA). Sosial kemanusiaan: Senyum Hari Raya (SERAYA), Insentif Bulanan Guru Al-Qur'an (IBUQU), dan Aksi Tanggap Bencana (SIGAP). Pemberdayaan Ekonomi: Penciptaan Lapangan Kerja Mandiri (PILAR MANDIRI), dan Program Ternak Desa Sejahtera (TDS).

Untuk menajelem pelaksanaan yang dilakukan Laznas Nurul Hayat cabang Tuban dilakukan dengan cara mengimplementasikan proses kepemimpinan, pembimbingan, dan pemberian motivasi pada staf nurul hayat dengan cara memberikan kesempatan untuk melakukan kegiatan-kegiatan Nurul Hayat, kemudian membimbing mereka dalam mengelola kegiatan dan memberikan motivasi dalam mengemban amanat umat untuk kepentingan umat. Kemudian memberikan tugas kepada penanggung jawab kegiatan akan kegiatan program kerja bisa berjalan sesuai yang diharapkan, dan menjelaskan konsep yang diharapkan agar sesuai dengan tujuan Laznas Nurul Hayat cabang Tuban.

Pada manajemen pelaksanaan program ternak desa sejahtera juga dilakukan dengan sistem *Bottom Up*, yakni dengan memberikan kebebasan para komunitas peternak untuk mengelola kambing ternak yang diberikan sebagai aset produktif untuk dikembangkan. Kebebasan tersebut berupa inisiatif mengelola ternak, pemberian nutrisi, perawatan, dan pemeliharaan ternak dan kandang. Ini para komunitas peternak diperbolehkan secara partisipatif dalam melakukan inovasi pada ternak mereka, yang terpenting ternak tersebut bisa berkembang sesuai dengan tujuan yang diharapkan yakni adanya tumbuh kembang dan penambahan berat badan kambing. Dan ini juga menjadi inisiatif bagi anggota peternak lain dalam mengembangkan inovasi mereka yang bisa mengembangkan ternak.

d. Analisis *Conrolling* (Pengawasan)

Pengawasan dalam manajemen Filantropi Laznas Nurul Hayat cabang Tuban digunakan untuk sebagai pengendalian, merupakan fungsi manajemen yang berkenaan dengan prosedur pengukuran hasil kerja terhadap tujuan yang telah ditentukan. Dalam menjalankan fungsi manajemen pengorganisasian Laznas Nurul Hayat cabang Tuban juga menggunakan sistem *Top Down*. Adapun sistem

pengawasan dilakukan dengan membuat laporan yang berkala di Laznas Nurul Hayat cabang Tuban ke Laznas Nurul Hayat pusat baik dari hasil perencanaan, pemberian tugas dan pelaksanaan dari serangkaian program kerja yang sudah ditentukan akan dilaporkan ke Laznas Nurul Hayat pusat.

Manajemen pengawasan Laznas Nurul Hayat cabang Tuban dilakukan dengan cara melakukan monitoring evaluasi di setiap program kerja dan dilakukan oleh kepala cabang dan divisi-divisi yang mempunyai tanggung jawab dalam pelaksanaan program kerja. Monitoring dan evaluasi tersebut dilaksanakan untuk memperbaiki program kerja yang ada di cabang sehingga bisa dibuat acuan untuk perencanaan program kerja selanjutnya. Selain itu hasil dari monitoring dan evaluasi tersebut bisa dibuat untuk laporan pelaksanaan program kerja yang bisa dilaporkan ke pusat, sehingga program-program yang dilakukan Laznas Nurul Hayat bisa di update di web Nurul Hayat pusat yakni di link: <https://nurulhayat.org/>. Laporan ini sebagai kontrol program kerja yang dilaksanakan Laznas Nurul Hayat cabang yang berada di daerah-daerah.

Manajemen pengawasan dilakukan oleh Laznas Nurul Hayat cabang Tuban untuk mengevaluasi keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan di pusat, mengambil langkah klarifikasi dan koreksi atas permasalahan yang terjadi pada program kerja. Dan melakukan berbagai alternatif solusi atas kendala dan masalah yang terkait dengan pencapaian tujuan dan target program kerja yang dilakukan Laznas Nurul Hayat cabang Tuban.

Pada program ternak desa sejahtera manajemen pengawasan dilakukan dengan cara bertingkat, yakni pengawasan dari kepala cabang, kemudian pengawasan dari divisi layanan sosial/program, kemudian pengawasan dari fasilitator program, dan terakhir pengawasan dari ketua kelompok ternak yang menjadi koordinator program. Pengawasan tersebut digunakan untuk pengevaluasi program dan pengembangan hasil ternak yang dilakukan selama

program berlangsung. Untuk pengawasan yang dilakukan kepala cabang dan divisi layanan sosial/program dilaksanakan setiap satu bulan sekali. Sedangkan pengawasan yang dilakukan fasilitator ke kelompok ternak dilaksanakan seminggu sekali selama program berlangsung. Dan untuk pengawasan coordinator program dilaksanakan hampir setiap hari untuk mengecek kondisi ternak kambing.

2. Analisis Pemberdayaan Terhadap Program Pemberdayaan Ekonomi Umat Ternak Desa Sejahtera Laznas Nurul Hayat Cabang Tuban

Analisis pemberdayaan masyarakat dalam program ternak desa sejahtera yang dilakukan oleh Laznas Nurul Hayat dalam konsep “ACTORS” yang ditawarkan Cook dan Macaulay, yang melihat perubahan yang akan dihasilkan merupakan suatu perubahan yang bersifat terencana karena input yang akan digunakan dalam perubahan telah diantisipasi sejak dini sehingga output yang akan dihasilkan mampu berdaya guna secara optimum. Adapun analisis pengelolaan pemberdayaan masyarakat ternak desa sejahtera dengan menggunakan “ACTORS” adalah sebagai berikut:

- a. *Authority*, kelompok/masyarakat diberikan kewenangan untuk merubah pendirian atau semangat (etos kerja) menjadi sesuatu yang menjadi sesuatu milik mereka sendiri. Dengan demikian mereka merasa perubahan yang dilakukan adalah hasil produk dari keinginan mereka untuk menuju perubahan yang lebih baik.

Laznas Nurul Hayat cabang Tuban dalam menjalankan program ternak desa sejahtera telah memberikan kewenangan pada kelompok ternak yang menjadi penerima manfaat untuk mengelola ternak yang telah diberikan oleh kelompok. Pada tahapan awal program kelompok ternak juga diberikan kewenangan oleh lembaga untuk memilih bibit kambing yang akan dikelola, namun apabila kesulitan dalam menemukan bibit lembaga juga menawarkan komunitas pedagang kambing yang bisa mensuplai kebutuhan ternak yang telah menjadi mitra Laznas Nurul Hayat. Selain itu untuk penjualan dan pemasaran hasil penggemukan kambing, kelompok ternak juga diberikan kewenangan lembaga untuk menjual kambing dimanapun,

selain itu lembaga juga memfasilitasi apabila kambing dijual di Laznas Nurul Hayat dengan harga yang sama. Sehingga dari sini masyarakat yang menjadi penerima manfaat program dapat mengelola kambing tersebut dengan kewenangan dalam mengembangkan ternak mereka.

- b. *Confidence and competence*, menimbulkan rasa percaya diri dengan melihat kemampuan mereka untuk dapat merubah keadaan.

Pelaksanaan program ternak desa sejahtera yang dilaksanakan oleh Laznas Nurul Hayat cabang Tuban memberikan rasa percaya diri dengan melihat kemampuan masing-masing pada setiap individu kelompok ternak. Kemampuan kelompok ternak tersebut adalah potensi yang dapat diterapkan agar program bisa berjalan secara berkelanjutan. Bentuk dari adanya *confidence and competence* adalah dengan cara memberikan kepercayaan kepada peternak untuk mengelola ternak mereka melalui pengalaman mereka masing-masing, dari pengalaman dalam mengelola tersebut menjadi media mereka dalam berdiskusi antar peternak dalam satu kelompok untuk mengurangi permasalahan dalam mengelola ternak.

- c. *Trust*, menimbulkan keyakinan bahwa mereka mempunyai potensi untuk merubah dan mereka harus bisa (mampu) untuk merubahnya.

Program ternak desa sejahtera yang dilakukan Laznas Nurul Hayat cabang Tuban dalam membangun keyakinan pada kelompok ternak penerima manfaat program dengan cara setiap individu kelompok ternak mempunyai potensi dan pengalaman dalam mengelola ternak, pengalaman tersebutnya sebagai modal untuk meningkatkan usaha ternak yang mereka. Dalam meningkatkan kepercayaan tersebut maka setiap pertemuan kelompok setiap individu berikan kesempatan untuk memberikan gagasan dalam upaya penggemukan dan pengurangan resiko penyakit kambing, yang nanti dari hasil gagasan-gagasan tersebut diterapkan di ternak masing-masing.

- d. *Opportunities*, memberikan kesempatan pada masyarakat untuk memilih apa yang menjadi keinginannya sehingga mereka dapat mengembangkan diri sesuai dengan potensi yang ada dalam diri masyarakat itu sendiri.

Pelaksanaan program ternak desa sejahtera yang dilakukan Laznas Nurul Hayat cabang Tuban dalam upaya pemberdayaan dengan cara memberikan kesempatan bagi kelompok dalam mengelola ternak mereka. Kesempatan tersebut diberikan dengan cara peternak dapat melakukan pengelolaan ternak sesuai dengan kemampuan masing-masing, yang terpenting adalah target penggemukan kambing mengalami progres setiap bulan. Masyarakat dapat memberikan jenis-jenis pakan yang bisa membuat kambing sehat dan cepat gemuk. Kesempatan tersebut juga bisa disampaikan secara langsung dengan pihak lembaga agar menjadi referensi pengelolaan ternak secara berkelanjutan.

- e. *Responsibilities*, dalam melakukan perubahan harus melalui pengelolaan sehingga dilakukan dengan penuh tanggung jawab untuk berubah menjadi lebih baik.

Dalam program ternak desa sejahtera yang dilakukan Laznas Nurul Hayat cabang Tuban pemenuhan tanggung jawab diberikan kepada kelompok ternak yang menjadi penerima manfaat dalam mengelola ternak. Ternak tersebut harus dikelola dengan secara baik dan nantinya setelah penjualan para peternak harus mengeluarkan 2,5% hasil laba yang didapatkan ke masyarakat yang membutuhkan disekitar mereka.

- f. *Support*, perlu adanya dukungan dari berbagai pihak untuk menjadikan lebih baik. Dalam hal ini dukungan yang diharapkan selain dari sisi ekonomis, sosial dan budaya juga dukungan dari berbagai stakeholders (pemerintah, masyarakat, dan dunia usaha) yang dilakukan secara simultan tanpa didominasi oleh salah satu pihak/faktor.

Dalam melaksanakan program ternak desa sejahtera Laznas Nurul Hayat cabang Tuban memberikan Support bantuan kambing yang menjadi bibit untuk proses penggemukan. Kambing tersebut diberikan lembaga ke setiap individu berjumlah 10 ekor setiap orang, dan saat penjualan nanti seluruh laba diberikan kepada penerima manfaat, yang dikembalikan ke lembaga hanyalah aset awal yang nantinya dapat digulirkan ke peternak-peternak yang lain.

3. Analisis Penilaian Dampak Terhadap Program Pemberdayaan Ekonomi Umat Ternak Desa Sejahtera Laznas Nurul Hayat Cabang Tuban

Analisis SROI (*Social Return on Investment*) adalah suatu teknik untuk mengukur dampak / manfaat dari suatu proyek atau program. Teknik analisis investasi yang ada saat ini, masih kesulitan dalam mengukur seberapa besar manfaat yang dapat dihasilkan. Di sisi lain, efektivitas suatu proyek sejauh ini hanya dilihat dari sisi output fisik yang dihasilkan seperti spesifikasi teknis yang ada, tanpa melihat lebih jauh manfaat apa yang benar-benar dapat dirasakan oleh para pemangku kepentingan (*stakeholders*). SROI dengan menggunakan pendekatan yang berfokus pada pemangku kepentingan akan mengidentifikasi, menilai, dan menghitung total manfaat yang dihasilkan oleh suatu proyek / program, ditinjau dari tiga aspek: ekonomi, sosial, dan lingkungan. Sehingga, pada akhirnya para pemangku kepentingan memiliki informasi yang lebih komprehensif tentang seberapa besar *value-for-money* dari setiap Rupiah yang telah diinvestasikan.⁴⁹

Untuk melihat dampak dampak program Laznas Nurul Hayat cabang Tuban menggunakan dilakukan dengan cara analisis *Social Return On Investment* (SROI) dengan melakukan evaluasi berupa; (a) analisis evaluasi program melalui identifikasi ruang lingkup *stakeholder* penerima Manfaat Kegiatan dan Hasil pemetaan dampak (*Outcomes*), dan (b) Hasil penilaian dampak dan Perhitungan Dampak. Analisis tersebut dilakukan setelah melakukan wawancara *stakeholder* dengan peternak program desa sejahtera desa Montongsekar,⁵⁰ peternak program desa sejahtera desa Mulyoagung,⁵¹ komunitas pedagang ternak,⁵² pedagang dan warga sekitar program di Desa

⁴⁹ Astuti, Veronica Sri. "Analisis SROI (social return on investment) dalam mengukur keberhasilan program CSR Mikrohydro oleh PT. PJB UP Paiton di desa Andungbiru, kabupaten Probolinggo." *Publicio: Jurnal Ilmiah Politik, Kebijakan Dan Sosial* 2.2 (2020): 15-22.

⁵⁰ Parnudji, Wawancara oleh penulis, 19 Januari, 2023, Wawancara 2, Transkrip.

⁵¹ Kandi, Wawancara oleh penulis, 28 Januari, 2023, Wawancara 4, Transkrip.

⁵² Handika, Wawancara oleh penulis, 6 Februari, 2023, Wawancara 6, Transkrip.

Montongsekar,⁵³ pedagang dan warga sekitar program di Desa Mulyoagung,⁵⁴ dan fasilitator program.⁵⁵ Adapun hasil analisis tersebut dapat diuraikan di bawah ini;

a. Analisis Evaluasi Program

Identifikasi ruang lingkup dan *stakeholder*, dalam melakukan identifikasi dalam penelitian ini melakukan pemeriksaan data yang didapatkan dari identifikasi data saat proses studi kasus di lapangan. Dari proses tersebut dapat diidentifikasi ruang lingkup kegiatan Laznas Nurul Hayat cabang Tuban pada program ternak desa sejahtera yang dilakukan di dua desa yaitu Desa Montongsekar dan Desa Mulyoagung. Pelaksanaan program tersebut dilaksanakan oleh Laznas Nurul Hayat cabang Tuban dilakukan setiap tahun sekali yakni program di dua desa ini dilaksanakan pada tahun 2020 dan tahun 2021.

Adapun input yang dijadikan dasar dalam perhitungan adalah berupa realisasi anggaran belanja yang digunakan Laznas Nurul Hayat pada program ternak desa sejahtera yakni sebesar Rp. 91.960.000 pada program ternak desa sejahtera di desa Montongsekar pada tahun 2020 dan Rp. 126.490.000 pada program ternak desa sejahtera di Desa Mulyoagung pada tahun 2021. Beberapa kegiatan yang dirinci dari masing-masing kegiatan dimasukkan dalam kajian identifikasi penelitian ini. Rincian pada kegiatan tersebut yakni pelaksanaan program dan operasional pendukung program. Kemudian proses identifikasi berlanjut dengan memeriksa *stakeholder* penerima manfaat pada program ternak desa tersebut yang meliputi: kelompok ternak, komunitas pedagang kambing, pedagang dan warga sekitar desa, serta fasilitator program yang dapat pada tabel 4.1.

⁵³ Masfufah, Wawancara oleh penulis, 19 Januari, 2023, Wawancara 3, Transkrip.

⁵⁴ Yatmi, Wawancara oleh penulis, 28 Januari, 2023, Wawancara 5, Transkrip.

⁵⁵ Daelami Firdausun Naja, Wawancara oleh penulis, 13 Februari, 2023, Wawancara 5, Transkrip.

Tebel. 4.1. Identifikasi ruang lingkup stakeholder Penerima Manfaat Kegiatan

<i>Stakeholder</i>	<i>Aktivitas</i>	<i>Rincian warga terdampak (output)</i>	<i>Jml</i>	<i>Input Anggaran</i>
Program TDS Desa Montongsekar Tahun 2020				
Peternak program TDS	Pengadaan Kambing	Warga desa petani/peternak yang menjadi penerima manfaat program TDS	8 Orang	Rp. 72.000.000
	Pelatihan Perawatan Kambing	Pelaku ternak yang menjadi program TDS	8 Orang	Rp. 900.000
	Pemenuhan pakan dan nutrisi ternak	Pelaku ternak yang menjadi program TDS	8 Orang	Rp. 15.860.000
	Pengamatan Bobot Kambing	Pelaku ternak yang menjadi program TDS	8 Orang	Rp. 800.000
	Pengendalian penyakit kambing	Pelaku ternak yang menjadi program TDS	8 Orang	Rp. 800.000
	Komunitas Pedagang Kambing	Memberikan <i>supplay</i> awal kambing untuk kebutuhan para peternak	Pedagang kambing yang memenuhi kebutuhan pengadaan kambing dalam program TDS bagi peternak	1 Komunitas
Pedagang dan Warga Desa	Menyediakan bahan komboran kambing	Warga atau pedagang yang dapat menyediakan bahan komboran ternak seperti; bekatul, karak/ nasi kering, garam, dll.	5 Orang	Rp. 8.000.000

<i>Stakeholder</i>	<i>Aktivitas</i>	Rincian warga terdampak (<i>output</i>)	Jml	Input Anggaran
		Warga yang menjadi pendamping program;		Rp. 700.000
Fasilitator Program	Pendamping selama pelaksanaan program berlangsung	Pelatihan Perawatan Ternak	1 Orang	Rp. 300.000
		Monitoring dan pengamatan bobot ternak	1 Orang	Rp. 300.000
		Pengendalian penyakit pada ternak	1 Orang	Rp. 300.000
		Program TDS Desa Mulyoagung Tahun 2021		
Peternak program TDS	Pengadaan Kambing	Warga desa petani/peternak yang menjadi penerima manfaat program TDS	10 Orang	Rp. 100.000.000
	Pelatihan Perawatan Kambing	Pelaku ternak yang menjadi program TDS	10 Orang	Rp. 1.100.000
	Pemenuhan pakan dan nutrisi ternak	Pelaku ternak yang menjadi program TDS	10 Orang	Rp. 21.765.000
	Pengamatan Bobot Kambing	Pelaku ternak yang menjadi program TDS	10 Orang	Rp. 1.000.000
	Pengendalian penyakit kambing	Pelaku ternak yang menjadi program TDS	10 Orang	Rp. 1.000.000
	Komunitas Pedagang Kambing	Memberikan <i>supplay</i> awal kambing untuk kebutuhan para peternak	Pedagang kambing yang memenuhi kebutuhan pengadaan kambing dalam program TDS bagi peternak	1 Komunitas

<i>Stakeholder</i>	<i>Aktivitas</i>	<i>Rincian warga terdampak (output)</i>	<i>Jml</i>	<i>Input Anggaran</i>
Pedagang dan Warga Desa	Menyediakan bahan korbora kambing	Warga atau pedagang yang dapat menyediakan bahan korbora ternak seperti; bekatul, karak/ nasi kering, garam, dll.	6 Orang	Rp. 8.000.000
Fasilitator Program	Pendamping selama pelaksanaan program berlangsung	Warga yang menjadi pendamping program;		Rp. 800.000
		Pelatihan Perawatan Ternak	1 Orang	Rp. 300.000
		Monitoring dan pengamatan bobot ternak	1 Orang	Rp. 300.000
		Pengendalian penyakit pada ternak	1 Orang	Rp. 300.000

Hasil identifikasi ruang lingkup dan *stakeholder* pada program ternak desa sejahtera di desa Montongsekar pada tahun 2020 atas pemeriksaan dan temuan data yaitu; (1) Peternak yang menjadi mitra ternak desa sejahtera dengan aktivitas pengadaan kambing dengan jumlah 8 orang mendapatkan *input* sebesar Rp. 72.000.000, pelatihan untuk perawatan kambing bagi penerima manfaat program mendapatkan input sebesar Rp. 900.000, pemenuhan pakan dan nutrisi ternak untuk penerima manfaat program dengan *input* sebesar Rp. 15.860.000 sesuai dengan jumlah kambing yang rawat oleh peternak, pengamatan bobot kambing untuk melihat perkembangan kambing dengan *input* sebesar Rp. 800.000, dan untuk kegiatan pengendalian penyakit kambing bagi pelaku ternak mendapatkan *input* sebesar Rp. 800.000. (2) Komunitas pedagang kambing yang memberikan

supplay awal untuk kebutuhan kambing bagi para penerima manfaat dengan jumlah input sebesar Rp. 72.000.000 bagi komunitas pedagang kambing. (3) Pedagang dan warga desa yang menyediakan bahan-bahan untuk korboraan dan nutrisi bagi kambing mendapatkan input sebesar Rp. 8.000.000 dengan jumlah 5 orang. (4) Fasilitator Program sebagai pelaku pendampingan selama program berlangsung dengan jumlah satu orang mendapatkan input pendampingan sebesar Rp. 700.000, pelatihan perawatan ternak sebesar Rp. 300.000, monitoring dan pengamatan bobot ternak sebesar Rp. 300.000, dan pengendalian penyakit pada ternak sebesar Rp. 300.000.

Sedangkan hasil identifikasi ruang lingkup dan *stakeholder* pada program ternak desa sejahtera yang di desa Mulyoagung pada tahun 2021 atas pemeriksaan dan temuan data yaitu; (1) Peternak yang menjadi mitra ternak desa sejahtera dengan aktivitas pengadaan kambing dengan jumlah 10 orang mendapatkan *input* sebesar Rp. 100.000.000, pelatihan untuk perawatan kambing bagi penerima manfaat program mendapatkan input sebesar Rp. 1.000.000, pemenuhan pakan dan nutrisi ternak untuk penerima manfaat program dengan *input* sebesar Rp. 21.765.000 sesuai dengan jumlah kambing yang rawat oleh peternak, pengamatan bobot kambing untuk melihat perkembangan kambing dengan *input* sebesar Rp. 1.000.000, dan untuk kegiatan pengendalian penyakit kambing bagi pelaku ternak mendapatkan *input* sebesar Rp. 1.000.000. (2) Komunitas pedagang kambing yang memberikan *supplay* awal untuk kebutuhan kambing bagi para penerima manfaat dengan jumlah input sebesar Rp. 100.000.000 bagi komunitas pedagang kambing. (3) Pedagang dan warga desa yang menyediakan bahan-bahan untuk korboraan dan nutrisi bagi kambing mendapatkan input sebesar Rp. 8.000.000 dengan jumlah 5 orang. (4) Fasilitator Program sebagai pelaku pendampingan selama program berlangsung dengan jumlah satu orang mendapatkan input pendampingan sebesar Rp. 800.000, pelatihan perawatan ternak sebesar Rp. 300.000, monitoring dan pengamatan bobot ternak sebesar Rp. 300.000, dan pengendalian penyakit pada ternak sebesar Rp. 300.000.

Setelah melakukan identifikasi ruang lingkup dan *stakeholder*, peneliti melakukan pemetaan dampak yang dampak dari hasil program ternak desa sejahtera yang dilakukan Laznas

Nurul Hayat cabang Tuban pada masing-masing kelompok peternak dan masyarakat sekitar yang memiliki dampak selama proses program berlangsung yang menjadi *stakeholder* program. Dari hasil pemetaan pengamatan dan wawancara mendalam dapat diketahui *output* dari program ternak desa tersebut berupa pemberdayaan ekonomi masyarakat (*empowerment*), pengembangann kapasitas sumber daya manusia (*capacity building*), dan bantuan (*charity*). Dampak yang diharapkan (*intended outcomes*) dari adanya program ternak desa sejahtera berupa: masyarakat mampu mendapatkan penghasilan tambahan, adanya peningkatan dan perputaran ekonomi pada warga desa, adanya peningkatan pengetahuan dalam pengelolaan ternak secara berkelanjutan pada masyarakat, dan adanya bantuan yang dapat dikelola secara produktif yang nantinya dapat dikembangkan secara mandiri. Hasil dari pemetaan dampak secara garis besar terangkum dalam tabel 3.2.

4.2 Tabel. Hasil pemetaan dampak (*Outcomes*)

<i>Stakeholder</i>	Rincian warga terdampak (<i>output</i>)	Penggalangan Hasil Wawancara	Dampak (<i>outcomes</i>)
Program TDS Desa Montongsekar Tahun 2020			
Peternak program TDS	Pengadaan Kambing	“awalnya pengadaan kambing dipasrahkan pada kelompok, namun karena tidak cocokan harga dan bobot kambing maka pengadaan kambingnya dilakukan oleh pihak Nurul Hayat dengan mitra supplier kambing, karena kebanyakan kambing yang dijual dipasar lokal kebanyakan kambing yang sudah siap disembelih atau yang sudah besar”	Peternak mendapatkan kambing sebanyak 10 ekor per orang

<i>Stakeholder</i>	Rincian warga terdampak (output)	Penggalangan Hasil Wawancara	Dampak (outcomes)
	Pelatihan Perawatan Kambing	“ya pelatihan perawatan kambing seperti ini perlu dilakukan, agar kita dapat belajar, dan bertukar informasi cara merawat kambing dengan baik dan benar”	Peternak mempunyai pengetahuan tambahan dalam mengelola ternak mereka
	Pemenuhan pakan dan nutrisi ternak	“untuk pemenuhan pakan dan nutrisi ternak sendiri Nurul Hayat telah memberikan dukungan berupa dana dengan jumlah Rp. 2.500/ekor/kambing, dana tersebut diberikan pada kita, dan kita dapat memberikan pakan dan nutrisi bagi kambing yang kita rawat” “tambahan dana untuk mencukupi pakan dan nutrisi ini sangat membantu”	Warga sekitar dapat menjual bekatul dan sisa nasi untuk kebutuhan komboran ternak
	Pengamatan Bobot Kambing	“pengamatan bobot kambing kita lakukan satu bulan sekali, ini untuk mengukur jumlah bobot kambing” “tidak semua kambing bobotnya naik, ada juga kambing yang bobotnya turun, ini biasanya dikarenakan kambing tidak lahap untuk makan atau sakit, karena pada saat itu ada beberapa kambing yang	Setiap anggota dapat melihat bersama hasil kurva bobot ternak yang mereka rawat.

<i>Stakeholder</i>	Rincian warga terdampak (output)	Penggalangan Hasil Wawancara	Dampak (outcomes)
		terserang sakit yang dapat mempengaruhi bobot”	
	Pengendalian penyakit kambing	“untuk mengatasi kambing yang sakit biasanya kita berkumpul dengan peternak yang lainnya, kita mencari solusi dan melakukan pencegahan bareng-bareng, untuk mengurangi resiko dan pencegahan biasanya kita mencari cara-cara tradisional untuk mengurangi penyakit kambing, dan mencegah kambing mati”	Adanya diskusi rutin bersama dalam mengendalikan penyakit kambing
Komunitas Pedagang Kambing	Memberikan <i>supplay</i> awal kambing untuk kebutuhan para peternak	“biasanya kami men- <i>supplay</i> kambing ke peternak-peternak Bojonegoro, namun pada saat adanya program TDS yang membutuhkan kambing banyak biasanya Nurul Hayat menghubungi kami untuk men- <i>supplay</i> pengadaan kambing untuk masyarakat”	Meningkatnya pendapatan komunitas pendang kambing
Pedagang dan Warga Desa	Menyediakan bahan komboran kambing	“saat adanya program TDS dedak yang saya punya cepat laku, biasanya untuk komboran minuman kambing bagi peternak.”	Alternatif pendapatan tambahan pedagang dan warga

<i>Stakeholder</i>	Rincian warga terdampak (output)	Penggalangan Hasil Wawancara	Dampak (outcomes)
		“sisa nasi dan sisa makan saat hajatan saat program TDS sangat berguna, karena para peternak membutuhkan dan membeli sisa nasi dan nasi kering (<i>karak</i>) untuk menambah komboran kambing”	
Fasilitator Program	Pendamping selama pelaksanaan program berlangsung	“program TDS ini dapat membantu peternak dan warga sekitar dalam perputaran ekonomi, selain itu program ini sebagai model pemberdayaan masyarakat peternak, karena bukan hanya sebagai pelaku peternak saja namun ada pelatihan dan diskusi bersama antar peternak sehingga bisa meningkatkan kolaborasi mereka dalam pemecahan masalah”	Meluasnya jaringan fasilitator dalam mendampingi komunitas ternak.
Program TDS Desa Mulyoagung 2021			
Peternak program TDS	Pengadaan Kambing	“pengadaan kambing untuk kelompok langsung dilakukan oleh pihak Nurul Hayat dengan mitra supplier kambing, yang pada saat itu suppliernya dari Komunitas penjual kambing dari	Peternak mendapatkan kambing sebanyak 10 ekor per orang

<i>Stakeholder</i>	Rincian warga terdampak (output)	Penggalangan Hasil Wawancara	Dampak (outcomes)
		Bojonegoro”	
	Pelatihan Perawatan Kambing	“Pelatihan merawat kambing yang kami lakukan pada saat itu cukup efektif bagi kita, karena pelatihan ini kita dapat belajar bagaimana mengelola ternak dengan baik”	Peternak mempunyai pengetahuan tambahan dalam mengelola ternak mereka
	Pemenuhan pakan dan nutrisi ternak	“untuk menambah pemenuhan pakan ternak setiap kambing diberikan tambahan Rp 2.500/kambing/hari sehingga ini bisa membuat kami sebagai kelompok penerima manfaat dapat semangat dalam mengelola ternak”.	Warga sekitar dapat menjual bekatul dan sisa nasi untuk kebutuhan komboran ternak
	Pengamatan Bobot Kambing	“Untuk pengamatan bobot sendiri biasanya kami lakukan sebulan sekali dengan didampingi oleh fasilitator, dan kadang juga ada dari pihak Nurul Hayat untuk mengecek bobot kambing secara bersama”	Setiap anggota dapat melihat bersama hasil kurva bobot ternak yang mereka rawat.
	Pengendalian penyakit kambing	Bisanya untuk mengatasi kammbing sakit atau bahkan kambing mati kita berkumpul sama-sama untuk mencari solusi pencegahan penyakit	Adanya diskusi rutin bersama dalam mengendalikn penyakit kambing

<i>Stakeholder</i>	Rincian warga terdampak (output)	Penggalangan Hasil Wawancara	Dampak (outcomes)
		kambing. Pencegahan tersebut sesuai dengan pengalaman kita masing-masing, dan alhamdulillah selama program dari 100 kambing yang mati 5 ekor kambing”	
Komunitas Pedagang Kambing	Memberikan <i>suplay</i> awal kambing untuk kebutuhan para peternak	“adaya program TDS yang dilakukan Nurul Hayat ini membuat keuntungan bagi kita komunitas pedagang kambing, karena kami harus menyiapkan jumlah kambing agar bisa dikelola oleh kelompok ternak yang menjadi penerima manfaat program dari Nurul Hayat”	Meningkatnya pendapatan komunitas pendang kambing
Pedagang dan Warga Desa	Menyediakan bahan korbora kambing	“saat adanya program ternak desa sejahtera kebutuhan dedek jadi meningkat, bahkan dedek kami cepat habis untuk kebutuhan korbora ternak. Bukan hanya dedek saya, namun sisa makan dan karak juga laku karena mereka butuh untuk korbora kambingnya”	Alternatif pendapatan tambahan pedagang dan warga
Fasilitator Program	Pendamping selama pelaksanaan program berlangsung	“dengan adanya program TDS ini bisa menjadi gerakan pemberdayaan masyarakat, selain itu	Meluasnya jaringan fasilitator dalam mendampingi

<i>Stakeholder</i>	Rincian warga terdampak (output)	Penggalangan Hasil Wawancara	Dampak (outcomes)
		juga bisa menjadi alternatif pendapatan ekonomi bagi warga penerima manfaat yang nantinya dapat dikelola sendiri, dan bisa menjadi kemandirian ekonomi mereka dari sektor ternak”	komunitas ternak.

Hasil Pemetaan Dampak pada program ternak desa sejahtera di desa Montongsekar pada tahun 2020 dan Desa Mulyoagung pada tahun 2021 adalah hasil pengamatan dan wawancara pada *stakeholder* dengan mengetahui *output* kegiatan yang berupa pemberdayaan ekonomi masyarakat, pengembangan kapasitas, dan bantuan. Dampak yang didapatkan (*outcomes*) berupa: (1) Peternak pada program ternak desa sejahtera mendapatkan bantuan 10 ekor kambing per orang yang menjadi aset yang dapat berkembang di akhir program. Kemudian peternak didampingi untuk pengembangan kapasitas dalam meningkatkan SDM yang berbentuk perawatan kambing, pemenuhan pakan dan nutrisi, pengamatan bobot kambing, dan pengendalian penyakit. Hasil dari kegiatan peningkatan kapasitas ini dampaknya: peternak mempunyai pengetahuan tambahan dalam mengelola ternak, saling bertukar manfaat dengan warga sekitar dalam memenuhi pakan, nutrisi dan komboran ternak, dapat memonev hasil bobot kambing, dan adanya belajar bersama tentang pengendalian penyakit untuk mencegah kambing mati. (2) Komunitas pedagang kambing yang memberikan *supplay* awal untuk kebutuhan kambing bagi para penerima manfaat dengan mendapatkan pendapatan tambahan secara ekonomi. (3) Pedagang dan warga desa yang menyediakan bahan-bahan untuk komboran dan nutrisi bagi kambing mendapatkan alternatif pendapatan tambahan selama

program berlangsung. (4) Fasilitator Program sebagai pelaku pendampingan mendapatkan dampak meluasnya jaringan fasilitator dalam mendampingi komunitas, dan pendapatan dari hasil pendampingan selama program berlangsung.

b. Hasil Analisis Dampak Program

Setelah melakukan pemetaan dampak proses pengukuran selanjutnya adalah analisis dampak program dengan cara memberikan nilai dengan mata uang rupiah terhadap dampak yang kemungkinan besar timbul dari program ternak desa sejahtera Laznas Nurul Hayat cabang Tuban. Dalam proses ini nilai *proxy* digunakan untuk monetisasi dampak. Sebagian besar nilai yang digunakan *proxy* dibangun berdasarkan data yang didapatkan secara akumulasi oleh peneliti saat proses wawancara dan dihitung dalam jangka waktu selama program berlangsung. Hasil penilaian dampak dapat dilihat di tabel 3.3.

Tabel 4.3 Hasil penilaian dampak

Rincian warga terdampak (<i>output</i>)	Pengelompokan berdasarkan Dampak (<i>outcome</i>)	<i>Proxy</i>	Nilai <i>Proxy/Keuntungan</i>	
Program TDS Desa Montongsekar Tahun 2020				
Pengadaan Kambing	Masyarakat yang menjadi penerima manfaat mampu mendapatkan penghasilan tambahan dari hasil ternak	• Jumlah penyusutan aset 80 kambing menjadi 66 kambing.	Rp. 99.000.000	
Pelatihan Perawatan Kambing		• Total aset 72.000.000 menjadi 59.400.000	Rp. 900.000	
Pemenuhan pakan dan nutrisi ternak		• Hasil penjualan 66 X 1.500.000= 99.000.000	Rp. 15.860.000	
Pengamatan Bobot Kambing		• Jumlah pakan 15.860.000	Rp. 800.000	
Pengendalian penyakit kambing				Rp. 800.000

Rincian warga terdampak (output)	Pengelompokan berdasarkan Dampak (outcome)	<i>Proxy</i>	Nilai Proxy/Keuntungan
Komunitas Pedagang Kambing	Adanya laba yang didapatkan oleh komunitas pedagang kambing dari hasil penjualan kambing	Jumlah @kambinng awal X harga= 80X900.000= 72.000.000	Rp. 72.000.000
Pedagang dan Warga Desa	Adanya pendapatan alternatif bagi warga untuk menyediakan bahan komboran kambing	Diambil dari hasil pakan dan pemenuhan nutrisi	Rp. 8.000.000
Fasilitator Program	Adanya penghasilan tambahan bagi fasilitator dan tambahan jaringan mitra kerjasama pemberdayaan masyarakat	Dana pendampingan, pelatihan, dan monitoring program	Rp. 1.600.000
Hasil dampak Program bagi lembaga		Investasi aset 72.000.000, Penurunan Aset 59.000.000, Pengeluaran Pakan 15.860.000 Operasional Program 4.100.000 Laba kotor 99.000.000 = Laba kotor-(investasi+Pakan+Operasional)	Rp. 7.040.000

Rincian warga terdampak (<i>output</i>)	Pengelompokan berdasarkan Dampak (<i>outcome</i>)	Proxy	Nilai Proxy/Keuntungan
Hasil dampak bagi penerima manfaat		Laba bersih= laba kotor-modal kembali $(99.000.000 - 59.000.000 = 39.600.000)$ Keuntungan= laba bersih+pakana $(36.600.000 + 15.860.000 = 55.460.000)$ Dampak= (keuntungan+operasional) dibagi 8 orang $(55.460.000 + 4.100.000) / 8 = 7.445.000$	Rp. 7.445.000
Hasil dampak bagi masyarakat umum		5 orang dibagi 8.000.000	Rp. 1.600.000
Program TDS Desa Mulyoagung Tahun 2021			
Pengadaan Kambing	Masyarakat yang menjadi penerima manfaat mendapatkan penghasilan tambahan dari hasil ternak	<ul style="list-style-type: none"> Jumlah kambing dikali dengan jumlah laba Jumlah penyusutan aset 	Rp. 180.500.000
Pelatihan Perawatan Kambing		100 kambing menjadi 95 kambing.	Rp. 1.100.000
Pemenuhan pakan dan nutrisi ternak		<ul style="list-style-type: none"> Total aset 100.000.000 menjadi 95.000.000 	Rp. 21.690.000
Pengamatan Bobot Kambing		<ul style="list-style-type: none"> Hasil penjualan 95 X 1.900.000 = 180.500.000 	Rp. 1.000.000
Pengendalian penyakit kambing		<ul style="list-style-type: none"> Jumlah pakan 	Rp. 1.000.000

Rincian warga terdampak (output)	Pengelompokan berdasarkan Dampak (outcome)	<i>Proxy</i>	Nilai Proxy/Keuntungan
		21.690.000	
Komunitas Pedagang Kambing	Adanya laba yang didapatkan oleh komunitas pedagang kambing dari hasil penjualan kambing	Jumlah @kambinng awal X harga= 100 X 1.000.000= 100.000.000	Rp. 100.000.000
Pedagang dan Warga Desa	Adanya pendapatan alternatif bagi warga untuk menyediakan bahan komboran kambing	Diambil dari hasil pakan dan pemenuhan nutrisi	Rp. 8.000.000
Fasilitator Program	Adanya penghasilan tambahan bagi fasilitator dan tambahan jaringan mitra kerjasama pemberdayaan masyarakat	Dana pendampingan, pelatihan, dan monitoring program	Rp. 1.700.000
Hasil dampak Program bagi lembaga		Investasi aset 100.000.000, Penurunan Aset 95.000.000, Pengeluaran Pakan 21.690.000 Operasional Program 4.800.000 Laba kotor 180.500.000 = Laba kotor- (investasi+Pakan+Operasional)	Rp. 54.010.000

Rincian warga terdampak (<i>output</i>)	Pengelompokan berdasarkan Dampak (<i>outcome</i>)	<i>Proxy</i>	Nilai <i>Proxy/Keuntungan</i>
Hasil dampak bagi penerima manfaat		Laba bersih= laba kotor-modal kembali $(180.500.000 - 95.000.000 = 85.500.000)$ Keuntungan= laba bersih+pakan $(85.500.000 + 21.690.000 = 107.190.000)$ Dampak= (keuntungan+operasional) dibagi 8 orang $(107.190.000 + 4.800.000) / 10 = 11.199.000$	Rp. 11.199.000
Hasil dampak bagi masyarakat umum		6 orang dibagi 8.000.000	Rp. 1.300.000

Hasil penilaian pada program ternak desa sejahtera di desa Montongsekar pada tahun 2020 dengan cara memberikan nilai rupiah menggunakan nilai *proxy* yang didapatkan secara hitungan akumulasi yang dihitung selama program. Adapun hasilnya adalah menghitung nilai *proxy* keuangan dari rincian warga yang terdampak (*output*) sebagai berikut; (1). Pengadaan kambing, jumlah aset awal 80 ekor kambing dengan nilai Rp. 72.000.000 sampai akhir program mengalami penyusutan menjadi 66 ekor kambing dengan nilai Rp. 59.400.000, kemudian penjualan kambing di akhir program rata-rata terjual Rp. 1.500.000/ekor (penurunan aset X penjualan) sehingga total menjadi Rp. 99.000.000. (2). Pelatihan perawatan kambing *proxy* total nilai dampaknya sebesar Rp. 900.000. (3). Pemenuhan pakan dan nutrisi total *proxy* nilai dampaknya sebesar

Rp. 15.860.000. (4). Pengamatan bobot kambing total *proxy* nilai dampaknya sebesar Rp. 800.000. (5). Pengendalian penyakit total *proxy* nilai dampaknya sebesar Rp. 800.000. (6). Komunitas pedang kambing (jumlah @kambing X Harga) 80 ekor kambing dikali harga kambing sebesar Rp. 900.000 jadi total *proxy* nilai dampaknya sebesar Rp 72.000.000. (7) Pedagang dan warga desa total *proxy* nilai dampaknya sebesar Rp. 8.000.000. (8). Fasilitator Program total *proxy* nilai dampaknya sebesar Rp. 1.600.000.

Analisis hasil dampak program terhadap lembaga pada program ternak desa sejahtera di desa Montongsekar adalah Rp. 7.040.000 yang didapatkan [laba kotor-(investasi+pakan+operasional)] laba kotor Rp. 99.000.000 dikurang (investasi aset Rp 72.000.000 ditambah pakan Rp. 15.860.000 ditambah operasional Rp.4.100.00) sama dengan Rp. 7.040.000 keuntungan bagi Laznas Nurul Hayat cabang Tuban. Analisis hasil dampak bagi penerima manfaat sebesar Rp. 7.445.000 dengan rincian laba bersih = laba kotor-modal kembali (Rp. 99.000.000 – Rp. 59.000.00 = Rp. 39.600.000), Keuntungan = laba bersih + pakan (36.600.00 + 15.860.000 = 55.460.000), Dampak = keuntungan + operasional dibagi 8 orang (55.460.000 + 4.100.000 : 8 = 7.445.000), jadi hasil dampak bagi penerima manfaat per satu orang adalah Rp 7.445.000. Hasil dampak bagi masyarakat umum adalah Rp. 8.000.000 dibagi 8 orang sebesar Rp. 1.600.000 per orang.

Sedangkan hasil penilaian pada program ternak desa sejahtera di desa Mulyoagung pada tahun 2021 dengan cara memberikan nilai rupiah menggunakan nilai *proxy* yang didapatkan secara hitungan akumulasi yang dihitung selama program. Adapun hasilnya adalah menghitung nilai *proxy* keuangan dari rincian warga yang terdampak (*output*) sebagai berikut; (1). Pengadaan kambing, jumlah aset awal 100 ekor kambing dengan nilai Rp. 100.000.000 sampai akhir program mengalami penyusutan menjadi 95 ekor kambing dengan nilai Rp. 95.000.000, kemudian penjualan kambing di akhir program rata-rata terjual Rp. 1.900.000/ekor (penurunan aset X penjualan) sehingga total menjadi Rp. 180.500.000. (2). Pelatihan perawatan kambing *proxy* total nilai dampaknya sebesar Rp. 1.100.000. (3). Pemenuhan pakan dan nutrisi total *proxy* nilai dampaknya sebesar Rp. 21.690.000. (4). Pengamatan

bobot kambing total *proxy* nilai dampaknya sebesar Rp. 1.000.000. (5). Pengendalian penyakit total *proxy* nilai dampaknya sebesar Rp. 1.000.000. (6). Komunitas pedang kambing (jumlah @kambing X Harga) 100 ekor kambing dikali harga kambing sebesar Rp. 1.000.000 jadi total *proxy* nilai dampaknya sebesar Rp 1.000.000. (7) Pedagang dan warga desa total *proxy* nilai dampaknya sebesar Rp. 8.000.000. (8). Fasilitator Program total *proxy* nilai dampaknya sebesar Rp. 1.700.000.

Analisis hasil dampak program terhadap lembaga pada program tenak desa sejahtera di desa Mulyoagung adalah Rp. 54.010.000 yang didapatkan [laba kotor-(investasi+pakan+operasional)] laba kotor Rp. 180.500.000 dikurang (investasi aset Rp 100.000.000 ditambah pakan Rp. 21.690.000 ditambah operasional Rp.4.800.00) sama dengan Rp. 54.010.000 keuntungan bagi Laznas Nurul Hayat cabang Tuban. Analisis hasil dampak bagi penerima manfaat sebesar Rp. 11.199.000 dengan rincian laba bersih = laba kotor-modal kembali (Rp. 180.500.000 – Rp. 95.000.00 = Rp. 85.500.000), Keuntungan = laba bersih + pakan (85.500.00 + 21.690.000 = 107.190.000), Dampak = keuntungan + operasional dibagi 8 orang (107.190.000 + 4.800.000 : 8 = 11.199.000), jadi hasil dampak bagi penerima manfaat per satu orang adalah Rp 11.199.000. Hasil dampak bagi masyarakat umum adalah Rp. 8.000.000 dibagi 6 orang sebesar Rp. 1.300.000 per orang.

Hasil pemberian nilai pada masing-masing dampak dengan menggunakan *proxy* kemudian digunakan untuk menghitung keseluruhan dampak yang timbul dari program ternak desa sejahtera Laznas Nurul Hayat cabang Tuban. Penghitungan tersebut dilakukan dengan melakukan penghitungan antara jumlah *proxy* dengan jumlah *stakeholder* terdampak. Hasil penghitungan dampak keseluruhan program dapat dilihat pada tabel 3.4.

Tabel 4.4 Perhitungan Dampak

<i>Output</i>	Qty	Dampak (<i>output</i>)	Nilai <i>Proxy/orang</i>	Jumlah Awal
Program TDS Desa Montongsekar Tahun 2020				
Rincian <i>output</i>	Jml		Rp.	Rp.
Pengadaan	80	kelompok	Rp. 7.445.000	Rp. 72.000.000
Kambing		ternak program		

<i>Output</i>	<i>Qty</i>	<i>Dampak (output)</i>	<i>Nilai Proxy/orang</i>	<i>Jumlah Awal</i>
Pelatihan Perawatan Kambing	8	TDS mampu mendapatkan penghasilan tambahan	Rp. 125.000	Rp. 900.000
Pemenuhan pakan dan nutrisi ternak	8		Rp. 1.982.500	Rp. 15.680.000
Pengamatan Bobot Kambing	8		Rp. 100.000	Rp. 800.000
Pengendalian penyakit kambing	8		Rp. 100.000	Rp. 800.000
Komunitas Pedagang Kambing	1	Meningkatnya pendapatan laba dari pengadaan kambing	Rp. 72.000.000	Rp. 72.000.000
Pedagang dan Warga Desa	5	Mendapatkan alternatif pendapatan tambahan	Rp. 1.600.000	Rp. 8.000.000
Fasilitator Program	1	Mendapatkan honorarium dari proses pendampingan program TDS dan perluasan jaringan mitra	Rp. 1.600.000	Rp. 1.600.000
Program TDS Desa Mulyoagung Tahun 2021				
Pengadaan Kambing	100	kelompok ternak program	Rp. 11.199.000	Rp. 100.000.000
Pelatihan Perawatan Kambing	10	TDS mampu mendapatkan penghasilan tambahan	Rp. 110.000	Rp. 1.100.000
Pemenuhan pakan dan nutrisi ternak	10		Rp. 2.165.900	Rp. 21.690.000
Pengamatan Bobot Kambing	10		Rp. 100.000	Rp. 1.000.000
Pengendalian penyakit kambing	10		Rp. 100.000	Rp. 1.000.000
Komunitas	1	Meningkatnya	Rp.	Rp. 100.000.000

Output	Qty	Dampak (output)	Nilai Proxy/orang	Jumlah Awal
Pedagang Kambing		pendapatan laba dari pengadaan kambing	100.000.000	
Pedagang dan Warga Desa	6	Mendapatkan alternatif pendapatan tambahan	Rp. 1.300.000	Rp. 8.000.000
Fasilitator Program	1	Mendapatkan honorarium dari proses pendampingan program TDS dan perluasan jaringan mitra	Rp. 1.700.000	Rp. 1.700.000

Hasil penghitungan dampak dilakukan dengan cara memberikan nilai pada masing-masing dampak dari program ternak desa sejahtera dengan melakukan perhitungan antara jumlah *Proxy/orang/penerima* manfaat. Pada program ternak desa sejahtera di desa Montongsekar pada tahun 2020 penghitungan masing-masing dampaknya terhadap *stakeholder* adalah sebagai berikut; (1). Pengadaan kambing pada 8 orang penerima manfaat dampaknya berjumlah Rp. 7.445.000/orang dengan total jumlah total awal keseluruhan Rp. 72.000.000. (2). Pelatihan perawatan kambing pada 8 orang yang menjadi peternak dampaknya berjumlah Rp. 125.000/orang dengan jumlah awal keseluruhan Rp. 900.000. (3). Pemenuhan pakan dan nutrisi pada 8 orang yang menjadi peternak dampaknya berjumlah Rp. 1.982.500/orang dengan jumlah awal keseluruhan Rp. 15.680.000. (4). Pengamatan bobot kambing pada 8 orang yang menjadi peternak yang dampaknya berjumlah Rp. 100.000/orang dengan jumlah awal keseluruhan Rp. 800.000. (5). Pengendalian penyakit kambing pada 8 orang yang menjadi peternak yang dampaknya berjumlah Rp. 100.000/orang dengan jumlah awal keseluruhan Rp. 800.000. (6). Komunitas pedang kambing pada satu komunitas dengan jumlah 80 ekor dampaknya pada komunitas berjumlah Rp. 72.000.000/komunitas. (7) Pedagang dan warga desa sekitar program pada 5 orang warga sekitar dampaknya mendapatkan

Rp. 1.600.000/orang dengan jumlah awal keseluruhan Rp. 8.000.000. (8). Fasilitator Program 1 orang dampaknya berjumlah Rp. 1.600.000/orang.

Sedangkan hasil penghitungan dampak pada program ternak desa sejahtera di desa Mulyoagung di tahun 2021 penghitungan masing-masing dampaknya terhadap *stakeholder* adalah sebagai berikut; (1). Pengadaan kambing pada 10 orang penerima manfaat dampaknya berjumlah Rp. 11.199.000/orang dengan total jumlah total awal keseluruhan Rp. 100.000.000. (2). Pelatihan perawatan kambing pada 10 orang yang menjadi peternak dampaknya berjumlah Rp. 110.000/orang dengan jumlah awal keseluruhan Rp. 1.100.000. (3). Pemenuhan pakan dan nutrisi pada 10 orang yang menjadi peternak dampaknya berjumlah Rp. 2.165.900/orang dengan jumlah awal keseluruhan Rp. 21.690.000. (4). Pengamatan bobot kambing pada 10 orang yang menjadi peternak yang dampaknya berjumlah Rp. 100.000/orang dengan jumlah awal keseluruhan Rp. 1.000.000. (5). Pengendalian penyakit kambing pada 10 orang yang menjadi peternak yang dampaknya berjumlah Rp. 100.000/orang dengan jumlah awal keseluruhan Rp. 1.000.000. (6). Komunitas pedang kambing pada satu komunitas dengan jumlah 10 ekor dampaknya pada komunitas berjumlah Rp. 100.000.000/komunitas. (7) Pedagang dan warga desa sekitar program pada 6 orang warga sekitar dampaknya mendapatkan Rp. 1.300.000/orang dengan jumlah awal keseluruhan Rp. 8.000.000. (8). Fasilitator Program 1 orang dampaknya berjumlah Rp. 1.700.000/orang