

**MANAJEMEN STRATEGIS KAMPUNG ZAKAT INOVATIF
SEBAGAI PUSAT PEMBERDAYAAN MASYARAKAT
DI KABUPATEN JEMBER**

Villatus Sholikhah
IAI Al-Qodiri Jember
villatus.sholikhah@gmail.com

Abstract

The Indonesian Central Statistics Agency (BPS) states that many poor people live in villages. So that village community empowerment can be carried out optimally, several approaches have been taken by experts, including the implementation of strategic management-based community empowerment. The implementation of strategic management in the context of village community empowerment has been carried out well by Bangsalsari SDGs Village and Sumber Jambe Integrated Zakat Village, Kab. Jember. This research uses qualitative research methods with a multicase research type. The results of the research show, namely: 1) strategic planning for innovative zakat villages consisting of formulating a vision and mission, analyzing environmental conditions and SWOT analysis. These three things result in the formulation of strategies, namely: implementing and increasing cooperation; carrying out initial surveys in local communities; implementation of training for creativity, entrepreneurship and so on; providing counseling and teaching; and providing assistance; 2) strategic implementation of innovative zakat villages focused on poor people, orphans, old widows, the elderly and the unemployed. The implementation of the program includes the program that has been formulated. The implementation went well and effectively; and 3) Strategic evaluation of innovative zakat villages is carried out using evaluation of the process and results of implementing empowerment activities. Evaluation is carried out to measure the level of success in each empowerment activity that has been implemented as well as to serve as evaluation material for considerations for future empowerment activities.

Keywords: Strategic Management, Innovative Zakat Village, Community Empowerment

Abstrak

Badan Pusat Statistik (BPS) Indonesia menyebutkan bahwa jumlah orang miskin banyak berada di kampung. Supaya pemberdayaan masyarakat kampung dapat dijalankan secara optimal, maka beberapa pendekatan dilakukan oleh para ahli termasuk juga dalam penerapan pemberdayaan masyarakat berbasis manajemen strategis. Implementasi manajemen strategis dalam konteks pemberdayaan masyarakat kampung sudah dilakukan dengan baik oleh Kampung SDGs Bangsalsari dan Kampung Zakat Terpadu Sumber Jambe Kab. Jember. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian penelitian multikasus. Hasil penelitian menunjukkan, yaitu: 1) perencanaan strategis kampung zakat inovatif terdiri dari perumusan visi dan misi, analisis kondisi lingkungan dan analisis SWOT. Ketiga hal tersebut menghasilkan perumusan strategi, yaitu: pelaksanaan dan peningkatan kerjasama; pelaksanaan survey awal pada masyarakat setempat; pelaksanaan pelatihan kreatifitas, enterpreuner dan sebagainya; pemberian penyuluhan dan pengajian; dan pemberian bantuan; 2) pelaksanaan strategis kampung zakat inovatif difokuskan pada masyarakat miskin, anak yatim piatu, janda tua, lansia dan pengangguran. Pelaksanaan programnya meliputi program yang telah dirumuskan tersebut. Pelaksanaannya berjalan dengan baik dan efektif.; dan 3) Evaluasi strategis kampung zakat inovatif dilakukan dengan menggunakan evaluasi proses dan hasil pelaksanaan kegiatan pemberdayaan. Evaluasi dilakukan untuk mengukur tingkat keberhasilan dalam setiap kegiatan pemberdayaan yang

sudah dilaksanakan serta menjadi bahan evaluasi pertimbangan untuk kegiatan pemberdayaan yang akan datang.

Kata Kunci: Manajemen Strategis, Kampung Zakat Inovatif, Pemberdayaan Masyarakat

A. PENDAHULUAN

Kemiskinan merupakan realita sosial yang masih menjadi masalah besar bagi Kabupaten Jember. Data Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Jember menunjukkan, Tahun 2020 jumlah penduduk miskin naik 0,84% dari Tahun 2019. Tahun 2019, jumlah penduduk miskin berjumlah 226,57 Ribu (9,25%) dan naik menjadi 247,99 ribu (10,09%) Tahun 2020¹. Jumlah ini termasuk dalam kategori teratas daerah yang memiliki masyarakat miskin terbanyak di Propinsi Jawa Timur. Dengan demikian, kemiskinan merupakan problematika yang masih banyak terjadi di Kabupaten Jember.

Realita kemiskinan ini mengindikasikan ada beberapa kemampuan masyarakat yang belum dioptimalkan. Harry Hikmat² menjelaskan bahwa kemampuan yang belum optimal ini dibutuhkan suatu proses pemberdayaan. Pada hakikatnya, pemberdayaan itu merupakan upaya untuk menghidupkan dan mengaktifkan kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki masyarakat. Mereka juga mempunyai *power* Sumber Daya Alam (SDA) dan budaya yang kuat. Apabila kekuatan-kekuatan itu dikembangkan dan diaplikasikan, maka itu akan melahirkan *power* dan energi yang sangat besar untuk menghilangkan atau menimalisir kemiskinan yang dialami masyarakat.

Proses pemberdayaan masyarakat ini sudah dilakukan oleh berbagai elemen Bangsa Indonesia terutama elemen yang ada di daerah kampung/pedesaan. Fokus pemberdayaan di pedesaan ini berdasarkan dari data Badan Pusat Statistik (BPS) Indonesia. Sebagaimana di data BPS, kebanyakan orang miskin ada di desa-desa terutama desa-desa yang terpencil atau jauh dari kota. Tahun 2020, jumlah orang miskin di pedesaan sekitar 13,20%. Ini lebih banyak dari pada orang miskin di perkotaan yang berjumlah 7,88%.³ Kemiskinan di desa harus menjadi prioritas utama untuk mewujudkan pemberdayaan masyarakat desa.

Supaya pemerberdayaan masyarakat kampung dapat dijalankan secara optimal, maka beberapa pendekatan dilakukan oleh para ahli termasuk juga dalam penerapan pemberdayaan masyarakat berbasis manajemen strategis. Hitt, Ireland dan Hoslisson⁴ menjelaskan bahwa

¹ https://jemberkab.bps.go.id/pressrelease/2021/01/14/186/profil-kemiskinan-kabupaten_jember-pada-tahun-2020.html

² Hikmat, H. *Strategi Pemberdayaan Masyarakat*, Bandung: Humaniora Utama. 2004, h. 217

³ (<https://www.liputan6.com/bisnis/read/4483324/bps-penambahan>)

⁴ Michael A. Hitt & R. Duane Ireland & Robert E. Hoslisson. *Strategic Management: Competitiveness and Globalization*, South-Western: Thomson, 2007, h. xv

manajemen strategi merupakan kegiatan untuk membantu atau mendampingi organisasi dalam mengidentifikasi atau merinci apa yang ingin dicapai dan bagaimana cara mereka mendapatkan hasil yang berharga/bernilai. Banyak lembaga yang menerapkan manajemen strategis ini untuk mewujudkan keinginan (visi, misi dan tujuan) yang hendak dicapai, karena manajemen strategi berorientasi pada pengembangan organisasi.⁵ Jadi, aplikasi manajemen strategis dalam program pemberdayaan masyarakat kampung akan membantu lembaga atau organisasi untuk mencapai harapan yang sudah diinginkan dan dirumuskan.

Implementasi manajemen strategis dalam konteks pemberdayaan masyarakat kampung sudah dilakukan oleh Kemenag dan Baznas Kabupten Jember. Kemenag Jember mendirikan kampung yang diistilahkan dengan Kampung Zakat Terpadu di Dusun Pace Desa Jambearum Kec. Sumber Jambe Kab. Jember. Baznas Jember mendirikan Kampung SDGs di Dusun/Daerah Krajan, Desa/Kel. Sukorejo Kec. Bangsalsari Kab. Jember. Kedua lembaga tersebut melakukan pemberdayaan masyarakat dengan melakukan langkah-langkah yang strategis, baik dari aspek perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi. Kedua lembaga tersebut memanfaatkan hasil bantuan dari masyarakat, pemerintah, dan pihak dari luar negeri, seperti zakat, infaq, sodaqah, hibah dan sebagainya untuk menjadi sumber pendanaan bagi proses pemberdayaan masyarakat di dua kampung tersebut. Kampung zakat terpadu Kemenag Jember ini menjadi inovatif dan menjadi kampung percontohan di Jawa Timur, objek penelitian dan sumber belajar oleh berbagai pihak peneliti dan akademisi. Sedangkan kampung SDGs ini selalu berusaha untuk menciptakan masyarakat yang melakukan berbagai inovasi dalam berbagai aspek kehidupannya. Kampung ini menjadi kampung percontohan kampung lain. Salah satu misi kampung ini adalah tercapainya pengentasan kemiskinan dan kelaparan, pekerjaan dan peningkatan ekonomi yang layak, pemerataan pendidikan dan kesehatan serta kesetaraan gender.

B. METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Jenis rancangan yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus dengan menggunakan rancangan. Kasus satu di Kampung Zakat Terpadu Sumberjambe Binaan Kemenag dan kasus dua di Kampung SDGs Bangsalsari Binaan Baznas Kabupaten Jember. Penentuan informan ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Hasilnya, informan kunci ditetapkan sebagai

⁵ Aini, M.Q. 2020. "Peran Kepemimpinan Kyai dalam Manajemen Strategi Pendidikan Pesantren", *Leadership*, Vol 1, No 2 (2020), dalam <https://e-journal.staima-alhikam.ac.id/mp/article/view/445>, h. 189

berikut: Penanggung Jawab, Direktur kampung zakat, Ketua kampung SDGs, Pengelola/pegawai, masyarakat yang ada di dua kampung tersebut.

Pengumpulan data penelitian menggunakan observasi/pengamatan partisipatif, wawancara dan dokumentasi. Analisis data penelitian jenis multi kasus diterapkan dalam dua langkah sistematis yaitu analisis data kasus (kasus 1 di Kampung Zakat Kemenag dan kasus 2 di Kampung SDGs) dan analisis lintas kasus. Analisa data kasus individu dilakukan pada masing-masing objek mengacu pada model Miles dan Huberman (reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan). Sementara analisa lintas kasus dimaksudkan sebagai proses membandingkan temuan-temuan yang diperoleh dari masing-masing kasus, sekaligus sebagai proses memadukan antar kedua kasus, yaitu di Kampung Zakat Terpadu Sumberjambe Binaan Kemenag dan Kampung SDGs Bangsalsari Binaan Baznas Kabupaten Jember.

Uji validitas data menggunakan teknik kredibilitas data. Untuk menjamin kesahihan data, ada lima teknik pencapaian kredibilitas data: perpanjangan keikutsertaan, ketekunan pengamatan, triangulasi, pemeriksaan sejawat melalui diskusi, dan pengecekan anggota. Untuk memperoleh temuan-temuan tentang manajemen strategis kampung inovatif sebagai pusat pemberdayaan masyarakat di Kampung Zakat Terpadu Sumberjambe Binaan Kemenag dan Kampung SDGs Bangsalsari Binaan Baznas Kabupaten Jember yang dapat dijamin tingkat keterpercayaannya, peneliti berupaya dengan menempuh cara yang disarankan oleh Lincoln dan Guba dan Moleong.⁶

C. PEMBAHASAN

1. Perencanaan Strategi Kampung Inovatif Sebagai Pusat Pemberdayaan Masyarakat

a. Perumusan Visi dan misi

Perumusan visi dan misi merupakan sesuatu hal yang harus dilakukan dalam suatu organisasi termasuk juga di lembaga kampung zakat inovatif sebagai pusat pemberdayaan masyarakat. Menurut Subeki⁷, visi merupakan rangkaian kalimat yang menyatakan cita-cita atau impian sebuah organisasi yang ingin dicapai di masa depan. Sedangkan misi ialah sebuah kompas yang membantu untuk menemukan arah dan menunjukkan jalan yang tepat untuk mencapai tujuan utama dan cita-cita organisasi tersebut. Maka penentuan misi mengacu kepada pencapaian visi. Dengan demikian misi yang dirancang merupakan tangga yang digunakan untuk mencapai tujuan atau visi yang diharapkan.

⁶ Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Cet. 21, Bandung: Alfabeta, h. 270-276

⁷ Tisnawati, Ernie. *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Prenadamedia, 2015, h. 160

Adapun visi dari lembaga kampung zakat inovatif sebagai pusat pemberdayaan masyarakat di Kabupaten Jember telah dirumuskan dengan baik. Visi/tujuan utama lembaga kampung zakat inovatif adalah terwujudnya peningkatan ekonomi yang lebih layak dan sejahtera (materi dan immateri) dan kualitas taraf hidup masyarakat yang religius berlandaskan iman dan ketaqwaan serta ilmu pengetahuan. Sedangkan misi/tujuan khususnya adalah meningkatkan ekonomi dan kualitas taraf hidup masyarakat yang religius berlandaskan iman dan ketaqwaan serta ilmu pengetahuan melalui program pemberdayaan ekonomi, pengembangan pendidikan, penyuluhan dan pembinaan serta pemberian modal usaha dan bantuan langsung melalui badan dan lembaga amil zakat secara terprogram, terarah dan terencana, sehingga akhirnya dapat meningkatkan hubungan sosial antar warga, mengembangkan ekonomi masyarakat melalui ekonomi kreatif, memperbaiki dan meningkatkan tatakelola desa, dan menjaga kebersihan dan kelestarian lingkungan.

Di dalam mewujudkan visi dan misi tersebut, Kampung Zakat Terpadu Sumber Jambe dan Kampung SDGs Baznas Jember memiliki perbedaan dalam pendekatan cara untuk mencapai tujuan atau visi di antara keduanya. Pada kampung SDGs misi yang dirancang bersifat komperhensif di mana pengembangan tingkat kemaslahatan dicapai melalui berbagai aspek mulai dari ekonomi, hubungan social, tata kelola desa dan lingkungan. Sedangkan pada Kampung Zakat Terpadu misi yang digunakan untuk mencapai cita-cita yang diharapkan lebih menekankan pada aspek pendidikan dan aspek ekonomi. Hal ini disebabkan karena latar belakang kondisi masyarakat Desa Paceh yang sangat lemah terutama dalam bidang ekonomi dan pendidikan. Sedangkan kampung SDGs mayoritas masyarakatnya sudah cukup baik dalam bidang pendidikan, untuk tingkat ekonomi juga terbilang agak rendah hanya saja warga kampung SDGs memiliki kelemahan dalam hal sikap dan moral terutama para generasi milineal.

b. Analisis Kondisi Lingkungan

Analisis lingkungan adalah tahapan selanjutnya yang dilakukan setelah merumuskan visi dan misi. Analisa lingkungan berfungsi untuk mengetahui kondisi lingkungan yang ada sehingga manajer dapat mengambil strategi yang paling sesuai dan tepat. Menurut Hery⁸ menganalisis lingkungan merupakan langkah yang menentukan keberhasilan proses strategi karena sebagian besar lingkungan organisai mendefinisikan pilihan-pilihan yang tersedia bagi manajemen. Strategi dikatakan berhasil jika strategi tersebut bersesuaian dengan lingkungan.

⁸ Hery. *Cara Cepat dan Mudah Memahami Pengantar Manajemen*, Yogyakarta: Gava Media, 2013, h. 90

Adapun secara umum hasil analisa lingkungan pada lembaga kampung zakat inovatif sebagai pusat pemberdayaan masyarakat di Kabupaten Jember telah dilakukan dengan optimal. Hasil analisa tersebut teridentifikasi sebagai berikut: a) kondisi masyarakat yang masih banyak belum sejahtera atau di bawah standar baik pada aspek pendidikan maupun ekonomi; b) memiliki hubungan sosial antar masyarakat yang baik; c) potensi sumber daya manusia yang beragam dari latar belakang pendidikannya; d) kondisi sumber daya alam yang luas, subur, alami, beragam dan indah; dan e) memiliki pekarangan dan lahan yang cukup luas di sekitar rumah mereka.

Secara khusus, kedua lembaga kampung zakat inovatif sebagai pusat pemberdayaan masyarakat di Kabupaten Jember memiliki hasil analisa yang hampir sama. *Pertama*, kampung SDGs Desa Sukorejo, Hasil analisa lingkungan di kampung ini adalah kondisi masyarakat di Desa Sukorejo masih banyak yang belum sejahtera. Hal ini bisa dilihat dari banyaknya warga yang masih berada di bawah garis kemiskinan, selain itu kurangnya lapangan kerja membuat kebanyakan pemuda dan pemudi di Desa Sukorejo memilih untuk merantau sehingga di desa tersebut kekurangan SDM dalam mengembangkan perekonomiannya. Maka melihat kondisi tersebut kyai Misbah selaku tokoh masyarakat bekerja sama dengan Pemkab Jember untuk menerapkan program SDGs di Desa Sukorejo, Kecamatan Bangsalsari, Kabupaten Jember.

Menurut Abdul Djamali Salah satu tujuan SDGs (*Sustainable Development Goals*) yang ingin dicapai dalam kegiatan Kampung SDGs ini, minimal tercapainya tiga program terpadu yakni menjadikan Desa tanpa kemiskinan (*no poverty*), Desa tanpa kelaparan (*no hunger*), Desa tanpa kesenjangan (*reduced ineequqlities*), dan Desa dengan Konsumsi dan produksi yang sadar lingkungan (*responsible production and consumption*).

Di sisi lain, kampung SDGs Desa Sukorejo memiliki lahan persawahan yang luas sehingga Desa Sukorejo memiliki potensi yang besar dalam mengembangkan usaha agribisnis. Selain itu, kebanyakan masyarakat di Desa Sukorejo memiliki pekarangan dan lahan yang cukup luas di sekitar rumah mereka. Lahan-lahan ini dapat dimanfaatkan untuk bercocok tanam sehingga dapat membantu memenuhi kebutuhan rumah tangga tersebut.

Kampung SDGs juga memiliki program rumah pangan lestari di mana program ini bertujuan untuk memanfaatkan lahan pekarangan agar lebih produktif sebagai bentuk optimalisasi lahan kosong. Berdasarkan Undang Nomor 18 Tahun 2012 tentang Pangan dan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2015 tentang Ketahanan Pangan dan Gizi di mana Badan Ketahanan Pangan (BKP) mencanangkan kegiatan Kawasan Rumah Pangan Lestari

(KRPL), dalam rangka mempercepat penganekaragaman pangan dan memperkuat ketahanan pangan masyarakat. Kawasan Rumah Pangan Lestari (KRPL) merupakan program pengembangan model rumah pangan yang dibangun dalam suatu kawasan (dusun, desa, kecamatan) dengan prinsip pemanfaatan pekarangan yang ramah lingkungan untuk pemenuhan kebutuhan pangan dan gizi keluarga melalui penyediaan aneka sayur dan buah serta sumber protein (BKP, 2019).

Kedua, Kampung Zakat Terpadu Desa Paceh. Hasil analisa lingkungan di lembaga ini menunjukkan bahwa lembaga kampung ini berada di dataran tinggi yang merupakan wilayah kaki gunung Raung dan berbatasan langsung dengan Kabupaten Bondowoso. Kondisi ini membuat daerah Paceh memiliki wilayah perkebunan yang luas dan subur. Tanaman yang banyak dibudidayakan adalah durian dan tebu hanya saja ternyata sebagian besar kebun yang ada di Desa Paceh bukan milik warga Desa Paceh sehingga kebanyakan warga di sini hanya sebagai buruh dengan upah yang sangat kecil. Kondisi ini yang menyebabkan tingkat kemiskinan di daerah tersebut agak tinggi, bahkan angka anak putus sekolah juga terbilang banyak dikarenakan keterbatasan biaya. Dengan adanya bantuan dari program kampung zakat terpadu dapat membantu peningkatan perekonomian masyarakat Desa Paceh di mana bantuan ini merupakan hasil dari pendistribusian zakat dari beberapa amil zakat yang berkoordinir dengan pihak Kemenag Jember.

Menurut masdar dalam dhovir, Masdar menyebutkan bahwa nilai-nilai yang terkandung dalam ibadah zakat memiliki dimensi yang luas serta dapat menjadi landasan bagi pertumbuhan dan perkembangan potensi ekonomi umat Islam. Dengan pendistribusian zakat yang benar maka hal ini dapat membantu mengentaskan kemiskinan serta meningkatkan potensi ekonomi umat Islam.

c. Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan langkah lanjutan dari analisa lingkungan. Menurut Hery⁹ setelah menganalisis lingkungan eksternal organisasi, para manajer selanjutnya mengidentifikasi peluang apa saja yang dapat dimanfaatkan oleh organisasi, termasuk ancaman apa saja yang harus dihadapinya. Berikut merupakan analisis deskriptif SWOT pada kampung SDGs Desa Sukorejo dan Kampung Zakat Terpadu Desa Paceh. *Pertama*, kekuatan (*Strengths*). Analisis kekuatan merupakan upaya untuk mengetahui atau mengidentifikasi berbagai keunggulan yang dimiliki oleh suatu lembaga. Lembaga kampung zakat inovatif sebagai pusat pemberdayaan masyarakat di Kabupaten Jember juga memiliki

⁹ Hery. *Cara Cepat dan Mudah Memahami Pengantar Manajemen*,... h 93

memiliki juga keunggulan-keunggulan tersendiri. Menurut Hery, kekuatan adalah setiap keunikan sumber daya atau setiap keunggulan fungsional yang dimiliki organisasi. Keunggulan ini menjadi pondasi yang kuat bagi perkembangan suatu lembaga termasuk bagi kampung zakat inovatif Kabupaten Jember.

Berdasarkan hasil analisis kekuatan, kampung zakat inovatif Kabupaten Jember memiliki berbagai kekuatan. Kampung zakat inovatif ini memiliki SDM pengurus yang super tim dan bantuan relawan/donatur serta memiliki etos kerja tinggi dan memiliki rasa solidaritas yang tinggi untuk saling membantu. Kekuatan-kekuatan ini menjadi sesuatu yang sangat signifikan bagi kampung zakat untuk melakukan upaya berbagai pemberdayaan kepada masyarakat.

Sedangkan secara khusus, kekuatan-kekuatan yang dimiliki oleh kedua lembaga kampung zakat inovatif Kabupaten Jember sudah terformulasikan. Di kampung SDGs, solidaritas tim merupakan kekuatan yang penting dalam mengembangkan suatu program, selain itu kampung SDGs juga bekerja sama dengan beberapa perguruan tinggi sehingga bantuan dari mahasiswa memiliki kontribusi kekuatan yang besar untuk pengembangan kampung SDGs Desa Sukorejo. Sedangkan kekuatan yang dimiliki oleh Kampung Zakat Terpadu Desa Paceh ialah etos kerja tinggi yang dimiliki warga Desa Paceh. Selain memiliki etos kerja yang tinggi, warga di Desa Paceh juga memiliki rasa solidaritas yang tinggi untuk saling membantu.

Kedua, kelemahan (*weakness*). Kelemahan adalah tidak dapat berjalannya kegiatan fungsional secara baik atau tidak dimilikinya sumber daya yang sesungguhnya sangat dibutuhkan oleh organisasi¹⁰. Kelemahan merupakan hal yang wajar dalam segala sesuatu tetapi yang terpenting adalah bagaimana sebagai penentu kebijakan dalam organisasi bisa meminimalisasi kelemahan-kelemahan tersebut atau bahkan kelemahan tersebut menjadi satu sisi kelebihan yang tidak dimiliki oleh organisasi lain.

Apabila dilihat secara implisit, lembaga kampung zakat inovatif sebagai pusat pemberdayaan masyarakat di Kabupaten Jember memiliki beberapa kelemahan. Berdasarkan hasil analisisnya, maka kelemahan-kelemahan yang dimiliki oleh kampung zakat tersebut terdiri dari: a) kekurangan kesadaran dari beberapa warga akan pentingnya pendidikan terutama dari pihak orang tua; b) kekurangan tenaga penggerak dalam pelaksanaan program; c) kekurangan pendanaan yang banyak; dan d) SDM masyarakat yang belum banyak pengetahuan dan pengalaman.

¹⁰ Hery. *Cara Cepat dan Mudah Memahami Pengantar Manajemen*,... h 91

Secara eksplisit, kedua lembaga kampung zakat inovatif sebagai pusat pemberdayaan masyarakat di Kabupaten Jember memiliki hasil analisa yang hampir sama. Kelemahan yang dimiliki kampung SDGs adalah pada masalah pendanaan, di mana anggaran yang sangat terbatas sehingga menjadi penghambat dalam pelaksanaan kegiatan program SDGs di Desa Sukorejo. Menurut Tambunan modal atau keuangan merupakan factor yang sangat penting dalam sebuah kegiatan usaha dikarenakan segala bentuk operasional membutuhkan anggaran dana. Selain itu ada beberapa pihak yang tidak mendukung kegiatan Program Kampung SDGs di Desa Sukorejo. Hal ini tentu dapat menghambat kelancaran kegiatan-kegiatan yang diadakan oleh pengelola kampung SDGs.

Sedangkan kekurangan yang dimiliki oleh kampung zakat terpadu Desa Paceh ialah kurangnya kesadaran dari beberapa warga akan pentingnya pendidikan terutama dari pihak orang tua. Selain itu ada juga beberapa warga yang justru apatis terhadap program-program yang diadakan oleh kampung zakat terpadu terutama dalam hal pendidikan dan pengetahuan. Kurangnya tenaga pembantu dalam penlaksanaan program Kampung zakat terpadu juga menjadi kelemahan dari kampung zakat terpadu, Kemudian jauhnya daerah paceh dari daerah perkotaan menjadi hambatan bagi program pengembangan kampung zakat terpadu karena akses yang sulit dan jauh sehingga hanya beberapa pihak saja yang berkenan untuk datang ke daerah pace.

Jika dilihat dari penjelasan di atas, kelemahan antara Kampung SDGs dengan Kampung Zakat memiliki kesamaan. Di antara kesamaannya adalah terdapat beberapa pihak yang apatis dan tidak mendukung kegiatan dari masing-masing program tersebut. Hanya saja di kampung Zakat aspek pendanaan tidak menjadi kendala atau kelemahan bagi pelaksanaan kegiatan kampung zakat terpadu.

Ketiga, peluang (opportunity). Analisis peluang merupakan suatu upaya untuk mengidentifikasi kondisi atau potensi yang ada di luar lembaga yang dapat membawa lembaga menjadi berkembang dan maju sehingga lembaga dapat bermanfaat bagi pemberdayaan kepada masyarakat. Hery menjelaskan bahwa analisis peluang adalah suatu kondisi lingkungan eksternal yang menguntungkan bahkan membantu suatu lembaga perekonomian mencapai daya saing strategis¹¹. Keuntungan-keuntungan ini harus diidentifikasi agar keuntungan ini dapat dijadikan oleh lembaga untuk meningkatkan pemberdayaan kepada masyarakat.

¹¹ Hery. *Cara Cepat dan Mudah Memahami Pengantar Manajemen*,... h 19

Berdasarkan hasil analisis peluang yang telah dilakukan pada lembaga kampung zakat inovatif sebagai pusat pemberdayaan masyarakat di Kabupaten Jember menunjukkan bahwa kampung zakat inovatif ini sudah memiliki berbagai keuntungan. Di antara potensi yang menguntungkan tersebut adalah lembaga ini berpotensi sangat besar untuk mendapatkan dukungan dari beberapa pihak individu dan organisasi/kelembagaan, baik berasal di tingkat nasional sampai internasional. Dukungan-dukkungan seperti ini sangat menguntungkan bagi lembaga kampung zakat inovatif untuk meningkatkan pemberdayaan kepada masyarakat.

Sedangkan hasil analisis peluang yang khusus ada di kampung SDGs dan kampung zakat terpadu memiliki berbagai peluang-peluang yang menguntungkan. Adapun peluang-peluang tersebut ialah dukungan dari beberapa pihak baik tingkat nasional sampai internasional. Dengan adanya beberapa kampung SDGs di wilayah Jember juga menjadi peluang bagi Desa Sukorejo untuk membantu mencapai kesejahteraan masyarakat melalui integrasi dan saling membantu antar kesuksesan antar desa. Sedangkan peluang yang dimiliki kampung zakat terpadu ialah adanya donator dari beberapa organisasi atau lembaga yang terus berdatangan. Hal ini tentu menjadi peluang besar bagi kampung zakat untuk terus mengembangkan program-program yang ada di kampung zakat sehingga dapat mencapai tujuan yang dicita-citakan.

Keempat, ancaman (Treads). Proses analisis ancaman merupakan kebalikan dari sebuah peluang. Analisis ancaman meliputi faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan bagi sebuah lembaga pendidikan. Jika sebuah ancaman tidak ditanggulangi maka akan menjadi sebuah penghalang atau penghambat bagi maju dan peranannya sebuah lembaga atau organisasi itu sendiri termasuk bagi pada lembaga kampung zakat inovatif sebagai pusat pemberdayaan masyarakat di Kabupaten Jember

Sebagaimana hasil analisis ancaman yang telah dilakukan pada lembaga kampung zakat inovatif sebagai pusat pemberdayaan masyarakat di Kabupaten Jember memperoleh berbagai indikator. Salah satu indikasinya yaitu sebagai berikut: a) terdapat beberapa masyarakat yang tidak mendukung program kampung zakat inovatif atau apatis terhadap program-program yang diadakan oleh kampung zakat inovatif, bahkan ada beberapa oknum yang menyebarkan rumor-rumor negatif terhadap kegiatan program kampung zakat inovatif; b) letak daerah kampung zakat yang jauh dari daerah perkotaan; dan c) rencana kampung zakat inovatif yang akan dilepas untuk menjadi lembaga yang mandiri.

Potensi-potensi yang secara eksplisit terjadi di kampung SDGs memiliki berbagai ancaman. Salah satu ancamannya ialah terdapat beberapa masyarakat yang tidak mendukung

program SDGs in, bahkan ada beberapa oknum yang menyebarkan rumor-rumor negative terhadap kegiatan program SDGs di Desa Sukorejo, Bangsalsari Jember. Menurut Abdul Malik rumor merupakan suatu ketidak pastian yang menimbulkan kecemasan yang kemudian berpotensi memunculkan rumor baru. Tentu hal ini tidak bisa dianggap remeh karena dapat merusak kredibilitas dari kampung SDGs.

Di sisi lain, kampung zakat terpadu juga memiliki beberapa ancaman. Adapun ancaman-ancaman tersebut antara lain ialah menemukan solusi untuk menemukan cara agar dapat menyadarkan masyarakat akan pentingnya ilmu serta meningkatkan semangat masyarakat agar dapat hidup lebih baik. Selain itu, menurut Ustad Munir tantangan yang akan dihadapi kedepannya adalah adanya informasi bahwasanya suatu saat Kampung Zakat terpadu akan dilepas oleh Kemenag makai Kampung zakat akan berdiri sendiri. Rencana ini justru menjadi tantangan bagi kami terutama ustadz Amir selaku Direktur bagaimana agar setelah dilepas oleh Kemenag program kampung zakat terpadu yang ada di Desa Pace tetap dapat mempertahankan eksistensinya bahkan harapannya dapat berkembang menjadi lebih baik.

Dari hasil analisis SWOT di atas, maka dapat disimpulkan bahwa posisi kampung zakat inovatif berada pada tahap tumbuh dan membangun (*grow and built*). Fred R. David¹² menjelaskan bahwa hasil analisis SWOT yang berada di posisi sebagai tumbuh dan membangun (*grow and built*), ketika lembaga tersebut berada dalam strategi yang intensif dan/atau integratif. Apalagi, kondisi kampung zakat inovatif ini masih belum lama berdiri sehingga masuk dalam kategori tahap pertama yaitu *grow and built*.

d. Penyusunan Strategi

Setelah melakukan perumusan visi dan misi, analisis lingkungan dan analisis SWOT, maka lembaga kampung zakat inovatif sebagai pusat pemberdayaan masyarakat di Kabupaten Jember merumuskan berbagai alternatif strategi. Tisnawati¹³ menjelaskan bahwa pada dasarnya alternatif strategi terbagi ke dalam tiga bagian besar, yaitu strategi menyerang atau cenderung mengambil resiko (*aggressive or offensive strategy*), strategi bertahan atau cenderung menghindari resiko (*defensive strategy*), dan strategi yang memadukan antara mengambil resiko dan menghindari resiko (*turn around strategy*). Sedangkan rumusan alternatif strategi yang akan dilakukan oleh kampung zakat inovatif yaitu sebagai berikut: 1) melakukan dan meningkatkan kerjasama dengan berbagai elemen termasuk dengan lembaga

¹² David, Fred R. 2005. *Strategic Management*. New Jersey: Prentice Hall, Inc. h. 345.

¹³ Tisnawati, Ernie. 2015. *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Prenadamedia. h. 140.

pemerintah dan non pemerintah baik di tingkat lokal, nasional maupun internasional; 2) melakukan survey awal pada masyarakat yang menjadi tempat pemberdayaan dan pengembangan kualitas hidup masyarakat; 3) mengadakan pelatihan seperti pelatihan yang berkaitan dengan kreatifitas, enterpreuner dan sebagainya; 4) memberikan penyuluhan dan pengajian tentang ekonomi, pendidikan, agama dan sebagainya; dan 5) memberikan bantuan seperti pemberian modal usaha baik berupa uang atau lainnya.

Dari strategi yang sudah dirumuskan tersebut, maka rumusan alternatif strategi yang telah disusun oleh kampung zakat inovatif di atas termasuk strategi menyerang atau cenderung mengambil resiko (*aggressive or offensive strategy*), strategi bertahan atau cenderung menghindari resiko (*defensive strategy*). Secara khusus, Kampung SDGs dan Kampung Zakat Terpadu telah menentukan berbagai strategi. *Pertama*, Kampung SDGs. Setelah melakukan beberapa analisa, terdapat beberapa strategi yang dilakukan untuk terus mengembangkan program Kampung SDGs dalam meberdayakan masyarakat, di antaranya ialah strategi yang solutif dalam mengentaskan berbagai persoalan ekonomi di masyarakat. Salah satu contohnya seperti: 1) mengadakan pelatihan enterpreuner yang memang masyarakat di sekitar tersebut masih banyak belum mengembangkan aspek skill atau kreatifitas yang dimilikinya; 2) pemberian modal usaha baik berupa uang atau lainnya; 3) pemberian bantuan bedah rumah dan bedah warung. 4) mengadakan pengajian rutin untuk meningkatkan solidaritas serta memberi penyuluhan kepada warga tentang program kampung SDGs.

Melihat pemilihan keputusan perancangan strategi di atas, peneliti menyimpulkan bahwa alternative strategi yang diambil oleh kampung SDGs adalah *defensive strategy* yaitu strategi bertahan atau cenderung menghindari masalah. Strategi bertahan (*survival strategy*) bisa diartikan sebagai cara yang digunakan oleh seseorang, atau sekelompok orang untuk mempertahankan eksistensi kediriannya yang bernilai atau dianggap bernilai, baik yang bersifat material maupun non material.

Kedua, Kampung Zakat Terpadu. Strategi yang dirancang oleh kampung zakat terpadu terdiri dari: 1) pemutakhiran data warga kampung zakat, karena ada beberapa warga yang tidak masuk ke data dinsos karena tidak memiliki KTP dan KK. 2) Untuk perancangan kegiatan bantuan maupun pemberdayaan masyarakat tidak banyak perubahan. Sasaran utama pemberian bantuan ditujukan kepada keluarga miskin, janda lansia dan biaya pendidikan untuk anak-anak yang tidak mampu. Sedangkan untuk bentuk teknisnya bersifat kondisional dalam artian teknis pemberian bantuan atau pemberdayaan bisa saja sewaktu-waktu berubah

sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan menyesuaikan dengan kemampuan keadaan dari pengelola kampung zakat.

Berdasarkan rancangan strategi di atas, peneliti menyimpulkan bahwa strategi yang dilakukan oleh kampung zakat terpadu sama seperti alternative strategi yang dipilih kampung SDGs yaitu strategi bertahan atau *survival atrategi*. Strategi bertahan ini dipilih karena posisi kampung zakat dan kampung SDGs masih tergolong lemah. Hal ini bisa dilihat pada analisis SWOT di mana lebih banyak factor-fakto penghambat dan kelemahan dari pada keunggulan yang dimiliki kampung SDGs Desa Sukorejo dan Kampung Zakat terpadu Desa Paceh sumberjambe.

2. Pelaksanaan Strategi Kampung Inovatif sebagai Pusat Pemberdayaan Masyarakat

Pelaksanaan strategi yang telah dilakukan oleh lembaga kampung zakat inovatif sebagai pusat pemberdayaan masyarakat di Kabupaten Jember difokuskan kepada masyarakat yang masuk kategori *mustadl'afin*. Adapun masyarakat yang termasuk kategori tersebut adalah masyarakat miskin, anak yatim piatu, janda tua, lansia dan pengangguran. Masyarakat seperti ini merupakan masyarakat yang sangat membutuhkan pemberdayaan agar terbebas dari belenggu persoalan kehidupannya. Choiron menjelaskan bahwa keadaan masyarakat seperti ini merupakan salah satu masalah kemanusiaan dewasa yang semakin problematik dan krusial serta menjadi pemandangan yang begitu fulgar dan selalu ditampilkan dalam media berita online maupun offline. Realitas seperti ini menjadi sesuatu yang tidak boleh dibiarkan dan harus diselesaikan atau diminimalisir intensitasnya dengan berbagai upaya implementatif strategis yang solutif dalam pemberdayaan masyarakat.

Di dalam kegiatan pelaksanaan strategi, Kampung Zakat Inovatif Kabupaten Jember telah melakukan berbagai kegiatan strategi implementatif, Kegiatan-kegiatan yang telah dilakukan yaitu sebagai berikut:

1. Pelaksanaan dan peningkatan kerjasama dengan Pemkab dan Kemenag Jember, Pemprof Jatim; Baznas Jember, Jatim dan Nasional; Lembaga SDGs Internasional; lembaga zakat non pemerintah; perguruan tinggi dan pesantren.
2. Pelaksanaan survey awal pada masyarakat yang menjadi tempat pemberdayaan dan pengembangan kualitas hidup masyarakat.
3. Pelaksanaan strategi bantuan yaitu bantuan konsumtif dan bantuan produktif. Terdapat beberapa jenis bantuan konsumtif, di antaranya ialah bantuan uang tunai

dan sembako. Terdapat beberapa jenis bantuan konsumtif, di antaranya ialah bantuan uang tunai dan sembako. Pemberian Bantuan produktif berupa modal usaha UMKM yang diberikan bukan berupa uang tunai melainkan berupa barang yang dibutuhkan untuk membuat usaha tersebut. Pemberian Bantuan produktif berupa modal usaha UMKM yang diberikan bukan berupa uang tunai melainkan berupa barang yang dibutuhkan untuk membuat usaha tersebut

4. Pelaksanaan penyuluhan kepada masyarakat dan pengajian rutin.
5. Pelaksanaan pelatihan-pelatihan kerajinan yang disesuaikan dengan potensi yang ada di sana seperti pelatihan pembuatan barang kerajinan berbahan dasar anyaman bambu menjadi berbagai jenis barang seperti tas, peci dan lain sebagainya; dan pelatihan perdagangan, pemasaran produk, budidaya ikan, jamur tiram, pertanian dan sebagainya.

Pelaksanaan strategi kampung SDGs dalam meningkatkan perekonomian difokuskan kepada 3 golongan masyarakat yaitu masyarakat miskin, janda, dan masyarakat pengangguran. Pemberdayaan masyarakat dilakukan dengan pemberian bantuan berupa uang tunai serta pelatihan-pelatih di bidang pertanian, perdagangan, dan pemasaran produk. adapun produk-produk yang dihasilkan oleh warga kampung SDGs diantaranya adalah sabun cuci bunda, madu jahe, camilan Rds, petis mercon ummi, dan abon ikan tongkol.

Perkembangan ekonomi kreatif diyakini sebagai cara bagi negara berkembang untuk mengikuti perkembangan ekonomi global. Hal ini karena sektor ekonomi kreatif lebih mengandalkan kreativitas dan intelektual masyarakat dalam mengembangkan potensi lokal yang ada. Bagi masyarakat yang sudah memiliki usaha dagang seperti warung program SDGs juga memberikan bantuan bedah warung untuk janda atau masyarakat miskin tersebut, hal ini dilakukan untuk meningkatkan perekonomian masyarakat di Desa Sukorejo ini menjadi lebih baik lagi.

Selain itu, Kampung SDGs juga berusaha membuka lapangan kerja baru bagi masyarakat pengangguran dan para remaja yang baru lulus sekolah agar tidak perlu merantau dan dapat mengembangkan ekonomi di desanya. Beberapa bantuan yang diberikan diantaranya pertama, program rumah pangan lestari yaitu edukasi pemanfaatan lahan pekarangan kosong untuk ditanami sayuran dan tanaman hias yang memiliki nilai ekonomis sehingga dapat menghasilkan pendapat bagi mereka. Kedua, budidaya ikan di mana Budidaya Kolam Ikan yang terdapat di Kampung SDGs memiliki berbagai macam jenis ikan tawar, seperti Ikan Nila, Ikan Gurami dan Ikan Lele. Hasil dari budidaya ikan tersebut dinikmati sendiri oleh masyarakat setempat. Potensi

lainnya yang ditawarkan Kampung SDGs ialah masyarakat maupun mahasiswa yang sedang magang, PPL ataupun penelitian lainnya dapat langsung merasakan keseruan memancing bersama pada kolam tersebut. Alat pancing dan umpan juga telah disediakan, sehingga memudahkan masyarakat maupun mahasiswa untuk memancing. Dan Ketiga, budidaya jamur tiram di mana hasil panennya dijual kepada masyarakat dalam upaya pemerataan pertumbuhan ekonomi desa yang sesuai dengan tujuan dari program Kampung SDGs. Kesejahteraan masyarakat adalah terpenuhinya kebutuhan masyarakat secara merata baik dari kalangan bawah menengah ataupun dari kalangan menengah ke atas semua adil makmur atas peningkatan kualitas perekonomian rakyat itu bisa dikatakan masyarakat yang bersejahtera. Menurut Leo Agustino dalam bukunya mengungkapkan bahwa tujuan dari program SDGs adalah tanpa Kemiskinan (*No Poverty*)

Berdasarkan hasil analisis di atas menunjukkan bahwa Kontribusi program SDGs dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat miskin di Desa Sukorejo kecamatan bangsalsari kabupaten jember adalah mewujudkan tujuan dari Program SDGs yaitu tanpa kemiskinan (*No Poverty*) dengan memberi bantuan untuk tunai kepada masyarakat miskin, selain itu juga masyarakat dapat memasarkan produk sabun cuci.

3. Evaluasi Strategi Kampung Inovatif sebagai Pusat Pemberdayaan Masyarakat

Dalam setiap usaha ekonomi termasuk agribisnis, tahap evaluasi merupakan langkah yang sangat signifikan. Menurut Hery¹⁴ evaluasi merupakan langkah terakhir dalam proses manajemen strategi di mana dalam tahap ini memungkinkan bagi manajer untuk mempertimbangkan perlu tidaknya penyesuaian atau perubahan terhadap strategi yang ada. Strategi yang baik sekalipun akan dapat gagal jika tidak diimplementasikan dan dievaluasi.

Evaluasi strategi yang dilakukan oleh kampung inovatif sebagai pusat pemberdayaan masyarakat di Kabupaten Jember sudah terlaksana dengan baik. Pelaksanaan evaluasi dilakukan pada akhir tahun dan setiap kegiatan pemberdayaan. Evaluasi ini bertujuan untuk mengukur tingkat keberhasilan dalam setiap kegiatan yang sudah dilaksanakan serta menjadi bahan evaluasi pertimbangan untuk kegiatan yang akan datang. Terdapat dua strategi evaluasi yang telah dilakukan oleh Kampung Inovatif Kabupaten Jember dalam upaya pemberdayaan masyarakat. *Pertama*, evaluasi proses. Evaluasi proses atau pengawasan dilakukan saat setiap kegiatan yang berlangsung. Pengawasan ini dilakukan untuk memastikan program yang sedang berjalan sesuai dengan yang diharapkan sekaligus bahan evaluasi untuk program-

¹⁴ Hery. *Cara Cepat dan Mudah Memahami Pengantar Manajemen*,... h 93

program yang akan datang. *Kedua*, evaluasi hasil. Evaluasi hasil dilakukan setelah pelaksanaan kegiatan tersebut selesai sebagai bentuk evaluasi hasil. Evaluasi hasil ini bertujuan untuk mengetahui apakah program yang dilaksanakan mencapai target yang sudah direncanakan. Evaluasi hasil dilakukan setiap akhir tahun. Evaluasi akhir ini tidak hanya mengevaluasi hasil kerja para warga tetapi juga dijadikan sebagai kesempatan untuk menyampaikan laporan kerja yang meupakan hasil evaluasi dari kinerja para pengelola kampung zakat terpadu. Pelaporan ini dilakukan sebagai bentuk pertanggung jawaban.

Di samping itu, apabila dilihat secara spesifik, kedua kampung inovatif (Kampung SDGs dan Kampung Zakat Terpadu) telah melakukan evaluasi strategi dalam pelaksanaan strategi pemberdayaannya. Evaluasi strategis program-program kampung SDGs yang sudah berjalan adalah Kyai Misbah selaku pengasuh dan ketua kampung SDGs selalu melakukan pengawasan sekaligus evaluasi dalam setiap kegiatan yang berlangsung. Pengawasan ini dilakukan untuk memastikan program yang sedang berjalan sesuai dengan yang diharapkan sekaligus bahan evaluasi untuk program-program yang akan datang. Selain pengawasan, Kyai Misbah juga melakukan evaluasi hasil/akhir dari pelaksanaan strategi kegiatan pemberdayaan. Evaluasi hasil ini bertujuan untuk mengetahui apakah program yang dilaksanakan mencapai target yang diharapkan atau belum.

Sama halnya dengan kampung SDGs, kampung zakat terpadu juga melakukan evaluasi proses dan evaluasi hasil. Sebagai salah satu upaya evaluasi strategi kampung zakat terpadu yang ada di Desa Paceh, Ustad Amir selaku Direktur Kampung Zakat melaksanakan evaluasi dari tiap kegiatan-kegiatan yang sudah dilaksanakan. Evaluasi ini bertujuan untuk mengukur tingkat keberhasilan dalam setiap kegiatan yang sudah dilaksanakan serta menjadi bahan evaluasi pertimbangan untuk kegiatan yang akan datang. Dalam proses evaluasi terdiri dari dua tahapan yaitu evaluasi proses dan evaluasi hasil.

Evaluasi proses dilaksanakan sewaktu-waktu sesuai dengan kesempatan waktu yang dimiliki oleh Ustad Amir selaku Direktur Kampung Zakat Terpadu sedangkan untuk evaluasi hasil dilakukan setiap akhir tahu di mana evaluasi akhir ini tidak hanya mengevaluasi hasil kerja para warga tetapi juga dijadikan sebagai kesempatan untuk menyampaikan laporan kerja yang meupakan hasil evaluasi dari kinerja para pengelola kampung zakat terpadu. Pelaporan ini dilakukan sebagai bentuk pertanggung jawaban kepada Kemenag dan juga kepada masyarakat kampung zakat.

D. KESIMPULAN

Perencanaan strategis kampung zakat inovatif sebagai pusat pemberdayaan masyarakat di Kabupaten Jember meliputi beberapa tahap, di antaranya yaitu: a) perumusan visi dan misi. Visi kampung zakat inovatif adalah terwujudnya peningkatan ekonomi yang lebih layak dan sejahtera (materi dan immateri) dan kualitas taraf hidup masyarakat yang religius berlandaskan iman dan ketaqwaan serta ilmu pengetahuan. Misinya adalah meningkatkan ekonomi dan kualitas taraf hidup masyarakat yang religius berlandaskan iman dan ketaqwaan serta ilmu pengetahuan melalui berbagai program pemberdayaan, meningkatkan hubungan sosial antar warga, mengembangkan ekonomi masyarakat melalui ekonomi kreatif, memperbaiki dan meningkatkan tatakelola desa, dan menjaga kebersihan dan kelestarian lingkungan; b) analisis kondisi lingkungan. Hasilnya menunjukkan bahwa kondisi masyarakat yang masih banyak belum sejahtera atau di bawah standar baik pada aspek pendidikan maupun ekonomi, memiliki hubungan sosial antar masyarakat yang baik, potensi sumber daya manusia yang beragam dari latar belakang pendidikannya, kondisi sumber daya alam yang luas, subur, alami, beragam dan indah, serta memiliki pekarangan dan lahan yang cukup luas di sekitar rumah mereka; c) Analisis SWOT. Hasil analisis SWOT menunjukkan posisi kampung zakat inovatif berada pada tahap tumbuh dan membangun (*grow and built*), apalagi kampung zakat inovatif ini masih belum lama berdiri; d) perumusan strategi. Hasil rumusan strategi yang dilakukan yaitu: melakukan dan meningkatkan kerjasama dengan berbagai elemen termasuk dengan lembaga pemerintah dan non pemerintah baik di tingkat lokal, nasional maupun internasional; melakukan survey awal pada masyarakat yang menjadi tempat pemberdayaan dan pengembangan kualitas hidup masyarakat; mengadakan pelatihan seperti pelatihan yang berkaitan dengan kreatifitas, enterpreuner dan sebagainya; memberikan penyuluhan dan pengajian tentang ekonomi, pendidikan, agama dan sebagainya; dan memberikan bantuan seperti pemberian modal usaha baik berupa uang atau lainnya.

Pelaksanaan strategis kampung zakat inovatif sebagai pusat pemberdayaan masyarakat di Kabupaten Jember difokuskan pada masyarakat miskin, anak yatim piatu, janda tua, lansia dan pengangguran. Pelaksanaan programnya meliputi: pelaksanaan dan peningkatan kerjasama dengan Pemkab dan Kemenag Jember, Pemprof Jatim; Baznas Jember, Jatim dan Nasional; Lembaga SDGs Internasional; lembaga zakat non pemerintah; perguruan tinggi dan pesantren; pelaksanaan survey awal pada masyarakat yang menjadi tempat pemberdayaan dan pengembangan kualitas hidup masyarakat; pelaksanaan strategi bantuan yaitu bantuan konsumtif dan bantuan produktif; pelaksanaan penyuluhan kepada masyarakat dan pengajian

rutinan; dan pelaksanaan pelatihan-pelatihan kreatifitas dan enterpreunersip yang disesuaikan dengan potensi yang ada di sekitar kampung zakat inovatif.

Evaluasi strategis kampung zakat inovatif sebagai pusat pemberdayaan masyarakat di Kabupaten Jember dilakukan dengan menggunakan evaluasi proses dan hasil pelaksanaan kegiatan pemberdayaan yang telah dilakukan. Pelaksanaan strategi evaluasi dilakukan pada akhir tahun dan setiap kegiatan yang dilaksanakan dengan bertujuan untuk mengukur tingkat keberhasilan dalam setiap kegiatan pemberdayaan yang sudah dilaksanakan serta menjadi bahan evaluasi pertimbangan untuk kegiatan pemberdayaan yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA/BIBLIOGRAFI AWAL

- Aini, M.Q. 2020. "Peran Kepemimpinan Kyai dalam Manajemen Strategi Pendidikan Pesantren", *Leadership*, Vol 1, No 2 (2020), dalam <https://e-journal.staima-alhikam.ac.id/mpi/article/view/445>
- Alam, A.R. dkk. 2019. "Manajemen Strategis Pendayagunaan Zakat Infak dan Shadaqah dalam Pengentasan Kemiskinan", *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah*, Volume 4, Nomor 4, 2019, dalam <https://jurnal.fdk.uinsgd.ac.id/index.php/tadbir>
- Al-Qardhawi, Yusuf. 2005. *Spektrum Zakat: Dalam Membangun Ekonomi Kerakyatan*, terj. Sari Nurulita, Jakarta: Zikrul Media Intelektual.
- Barney. 2007. *Gaining and Sustaining a Comptitive Advantage*, 3Upper Saddle River, rd ed., New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Bogdan, et.al. 1998. *Qualitative Research for Education: an Introduction to Theory and Methods* London: Allyn and Bacon Inc.
- David, Fred R. 2005. *Strategic Management*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- El-Madani. 2013. *Fiqh Zakat Lengkap*, Jogjakarta: Diva Press.
- Erwiani. 2016. *Analisis SWOT Sebagai Dasar Perumusan dan Penerapan Strategi pada Perusahaan: Studi Kasus di Telkom Malang*. Hasil Penelitian, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya, Malang.
- Gustiawati, S. 2020. "Manajemen Strategis Optimalisasi Sistem Ekonomi Berbasis Syar'i Berlandaskan Islam". *ASSYARIAH: Jurnal Ekonomi Syariah*, Vol 1, No 1 (2020), dalam <http://www.jurnal.staiba.ac.id/index.php/ASSYARIAH/article/view/160>.
- Hery. 2013. *Cara Cepat dan Mudah Memahami Pengantar Manajemen*, Yogyakarta: Gava Media.
- Hikmat, H.. 2004. *Strategi Pemberdayaan Masyarakat*, Bandung: Humaniora Utama.
<https://jemberkab.bps.go.id/pressrelease/2021/01/14/186/profil-kemiskinan-kabupaten-jember-pada-tahun-2020.html>
- Michael A. Hitt & R. Duane Ireland & Robert E. Hoslisson. 2007. *Strategic Management: Competitiveness and Globalization*, South-Western: Thomson..
- Muniroh, A. dan Arif Mansyuri. 2018. *Pemberdayaan Komunitas Remaja Dropout Sekolah Melalui Gerakan Sadar Literasi Islam Moderat Dalam Menangkal Paham Radikal di Desa Tenggulun Solokuro Lamongan*, *Jurnal Engagement*, Volume 2, Number 2, November 2018.
- Ridhotullah, Subeki. 2015. *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Rozalinda. 2014. *Ekonomi Islam: Teori dan Aplikasinya pada Aktivitas Ekonomi*, Jakarta: Rajagrafindo.

- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Cet. 21, Bandung: Alfabeta.
- Sumodiningrat, G. 1999. *Pemberdayaan Masyarakat dan Jaring Pengaman Sosial* Jakarta: Gramedia.
- Tisnawati, Ernie. 2015. *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Prenadamedia.
- Wahab, Abdul. 1999. *Menulis Karya Ilmiah*, Surabaya: Airlangga University Press.
- Wheelen, Thomas, J. dan Hunger, J. David. 2006. *Strategic Management an Business Policy*, 10th Editon, New Jersey: Prentice Hall, Inc.