

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini penulis mencantumkan beberapa penelitian yang relevan dan berhubungan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis. Berikut beberapa penelitian tersebut:

1. Salsabila Firdausy, UIN Jakarta 2022, dengan judul skripsi “*Strategi Pendayagunaan Zakat Produktif Melalui Program Zmart Dalam Pemberdayaan Ekonomi Mustahik Badan Amil Zakat Nasional Kota Tangerang*”. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara di lapangan. Dari hasil penelitian ini menyimpulkan mengenai Pendayagunaan Zakat Produktif melalui program Zmart adalah mengenai mekanisme pengajuan bantuan yang disediakan di BAZNAS Kota Tangerang dan pendistribusian dana zakat serta pendampingan usaha.
2. Adit Nurdiana, UIN Bandung 2024, dengan judul skripsi “*Manajemen Strategi Zakat Produktif dalam Meningkatkan Pemberdayaan Usaha Mikro Kecil dan Menengah*”. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan menggunakan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara serta dokumentasi. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi yang dilakukan oleh BAZNAS Kabupaten Majalengka

memiliki kontribusi positif terhadap peningkatan perekonomian masyarakat melalui program produktif, seperti Gotren (Gerobak Pesantren).

3. Fuja Zalfa Zahara, Evi Sopiah, dengan judul penelitian *“Implementasi Program Z-Auto BAZNAS Provinsi Jawa Barat Dalam Mendorong Kemandirian Ekonomi Mustahik”*. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Dengan teknik pengumpulan data dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi, untuk mencari dan memahami terkait implementasi Program Z-Auto BAZNAS Jawa Barat. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Fuja Zalfa Zahara, Evi Sopiah dapat disimpulkan bahwa Program Z-Auto yang diluncurkan oleh Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Provinsi Jawa Barat telah terbukti menjadi inisiatif yang efektif dalam mendorong kemandirian ekonomi mustahik.
4. Noor Siti Cholifah, Murtadho Ridwan, dengan judul penelitian *“Strategi Pendistribusian Dana Zakat Produktif dalam Upaya Mentransformasi Mustahik Menjadi Muzakki melalui Program Gerobak Motor pada BAZNAS Kabupaten Kudus”*. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif. Teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh penelitian tersebut menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwasanya strategi pendistribusian dana zakat produktif melalui program gerobak motor di BAZNAS Kabupaten Kudus dimulai dengan perencanaan

strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi. Selama berjalannya program ini belum ada mustahik yang bertransformasi menjadi muzakki.

5. Daswin dengan judul *“Strategi Optimalisasi Zakat Produktif dalam Pemberdayaan Ekonomi Mustahik di Kabupaten Tebo”*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi optimalisasi zakat produktif dilakukan melalui pemberian modal usaha, pelatihan, pendampingan, dan penguatan ekonomi mustahik sehingga mampu meningkatkan kemandirian ekonomi penerima manfaat. Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini terletak pada fokus kajian yang sama-sama membahas strategi pemberdayaan zakat produktif untuk meningkatkan kemandirian ekonomi mustahik. Perbedaannya, penelitian Daswin mengkaji strategi optimalisasi zakat produktif secara umum di BAZNAS Kabupaten Tebo, sedangkan penelitian ini berfokus pada strategi pemberdayaan zakat melalui Program Z-Auto di BAZNAS Provinsi Jawa Barat dengan menggunakan teori Manajemen Strategi Wheelen dan Hunger sebagai landasan analisis.

Untuk melihat keterkaitan secara ringkas, rangkuman mengenai persamaan dan perbedaan dari kelima penelitian terdahulu tersebut disajikan dalam tabel berikut:

No	Penulis	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Salsabila Firdausy (2022)	Strategi Pendayagunaan Zakat Produktif Melalui Program Zmart Dalam Pemberdayaan Ekonomi Mustahik Badan Amil Zakat	Membahas pemberdayaan ekonomi mustahik melalui pendayagunaan zakat produktif.	Lokasi penelitian yang berbeda, fokus terhadap program Z-Mart dan teori strategi yang digunakan

No	Penulis	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		Nasional Kota Tangerang		berbeda dari penelitian
2.	Adit Nurdiana (2024)	Manajemen Strategi Zakat Produktif dalam Meningkatkan Pemberdayaan Usaha Mikro Kecil dan Menengah	Mengkaji strategi zakat produktif dalam meningkatkan kesejahteraan mustahik.	Fokus pada UMKM secara umum, lokasi penelitian serta teori strategi yang digunakan berbeda.
3.	Fuja Zalfa Zahara, Evi Sopiah, (2024)	Implementasi Program Z-Auto BAZNAS Provinsi Jawa Barat Dalam Mendorong Kemandirian Ekonomi Mustahik	Objek penelitian di BAZNAS Provinsi Jawa Barat	Metode penelitian menggunakan metode fenomenologis dan membahas tentang konsep dasar strategi yang digagas oleh Fred R David
4.	Noor Siti Cholifah, Murtadho Ridwan (2023)	Strategi Pendistribusian Dana Zakat Produktif dalam Upaya Mentransformasi Mustahik Menjadi Muzakki melalui Program Gerobak Motor pada BAZNAS Kabupaten Kudus	Mengkaji strategi pendistribusian zakat produktif untuk transformasi mustahik.	Program yang diteliti berbeda (Program Gerobak Motor), lokasi penelitian konteks pemberdayaan tidak secara khusus pada bengkel seperti Z-Auto.
5.	Daswin (2025)	Strategi Optimalisasi Zakat Produktif dalam Pemberdayaan Ekonomi Mustahik di Kabupaten Tebo	Sama-sama membahas strategi pemberdayaan zakat produktif untuk meningkatkan kemandirian ekonomi mustahik, menggunakan pendekatan	Penelitian Daswin berfokus pada strategi optimalisasi pengelolaan zakat produktif secara umum di Kabupaten Tebo, sedangkan penelitian ini

No	Penulis	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
			kualitatif, serta menjadikan lembaga pengelola zakat sebagai objek penelitian.	berfokus pada strategi pemberdayaan zakat melalui Program Z-Auto di BAZNAS Provinsi Jawa Barat. Selain itu, penelitian ini menggunakan teori Manajemen Strategi Wheelen dan Hunger yang meliputi <i>environmental scanning, strategy formulation, strategy implementation, dan evaluation and control</i> sebagai landasan analisis.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DIATI
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

B. Kajian Konseptual

1. Strategi

a. Pengertian Strategi

Konsep strategi pada awalnya berasal dari kajian tentang keberhasilan dalam peperangan. Istilah strategi sendiri berasal dari bahasa Yunani, yaitu *stratv* yang berarti tentara dan *agein* yang berarti memimpin. Menurut Stephanie K. Marrus, strategi diartikan sebagai suatu proses dalam merumuskan rencana yang dilakukan oleh pimpinan

puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, serta disertai dengan penentuan cara atau langkah-langkah yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut (Suhartini, 2024:10).

Steiner and Miner (1977) menyatakan bahwa *“strategy is the forging of company mission, setting objectives for the organization in light of external and internal forces, formulating specific policies and strategies to achieve objectives, and assuring their proper implementation so that the basic purposes and objectives of the organization will be achieved”*. Dengan kata lain dapat diartikan strategi adalah pembentukan misi perusahaan, mencari tujuan bagi organisasi dengan mempertimbangkan kekuatan eksternal dan internal, merumuskan kebijakan dan strategi spesifik untuk mencapai tujuan, dan memastikan implementasinya yang tepat sehingga tujuan dan sasaran dasar organisasi dapat tercapai.

Di sisi lain Mintzberg (2019) mengemukakan bahwa strategi merupakan sebuah pola tindakan yang muncul dari keputusan yang diambil oleh manajer. Dalam pandangan ini, strategi bukan hanya hasil dari perencanaan formal, tetapi juga dapat berkembang seiring waktu berdasarkan pengalaman dan pembelajaran sebuah organisasi (Anshori, 2025:3).

Strategi memiliki peran yang begitu penting dalam menentukan keberhasilan sebuah organisasi, strategi yang baik akan membantu organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjang dan menciptakan nilai

bagi pemangku kepentingan. Dalam konteks ini, strategi berfungsi sebagai panduan dalam pengambilan keputusan dan alokasi sumber daya. Dengan memiliki strategi yang jelas maka manajer dapat membuat keputusan yang lebih baik dan terarah.

Sejalan dengan pendapat Ros Yanti (2020) bahwa strategi merupakan sebuah alat yang digunakan untuk mencapai tujuan. Strategi memberikan suatu kesatuan arah bagi anggota organisasi. Konsep strategi yang tidak jelas akan mengakibatkan keputusan yang diambil bersifat subjektif atau berdasarkan intuisi belaka dan mengabaikan keputusan yang lain.

Berdasarkan uraian mengenai pengertian strategi tersebut, dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan serangkaian tindakan yang dirancang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan adanya strategi, suatu organisasi atau lembaga dapat menyusun serta mengarahkan visi dan misi secara lebih terstruktur, sehingga tujuan yang diharapkan dapat tercapai dengan efektif.

b. Tujuan dan Manfaat Strategi

Tujuan dari strategi merupakan komponen fundamental dalam kerangka manajemen strategi yang berfungsi sebagai arah dan pedoman bagi organisasi dalam mencapai visi dan misinya. Secara konseptual, tujuan strategis mencerminkan hasil jangka panjang yang ingin dicapai oleh organisasi melalui serangkaian keputusan dan tindakan yang terencana.

Menurut Hunger dan Wheelen (1998:3), strategi bertujuan untuk merumuskan perencanaan yang komprehensif yang mampu mengintegrasikan seluruh sumber daya organisasi untuk mencapai misi dan tujuan yang ditetapkan. Sedangkan menurut Pearce II dan Robinson (2008:2) strategi bertujuan untuk mengoptimalkan pencapaian tujuan organisasi melalui perencanaan jangka panjang yang mempertimbangkan interaksi dengan lingkungan. Sejalan dengan pernyataan Fred R David (2011) tujuan dari strategi yaitu membantu organisasi mencapai tujuan jangka panjang melalui perumusan, implementasi dan evaluasi keputusan strategis.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa tujuan strategi adalah untuk mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjang secara efektif melalui perencanaan yang komprehensif, pengelolaan dan integrasi sumber daya, serta proses perumusan, implementasi, dan evaluasi keputusan strategis. Selain itu, strategi juga bertujuan untuk memastikan organisasi mampu beradaptasi dengan lingkungan sehingga pencapaian tujuan dapat dilakukan secara optimal dan berkelanjutan.

Manajemen strategi memiliki manfaat sebagai kerangka kerja (*framework*) dalam menyelesaikan berbagai permasalahan strategis di dalam organisasi, terutama yang berkaitan dengan persaingan. Melalui penerapan manajemen strategis, para manajer didorong untuk berpikir lebih kreatif dan strategis dalam mengambil keputusan (Sudiantini,

2022:6). Oleh karena itu, terdapat beberapa manfaat yang dapat diperoleh organisasi apabila menerapkan manajemen strategis, yaitu sebagai berikut:

- 1) Memberikan arah dan tujuan jangka panjang yang jelas bagi organisasi.
- 2) Membantu organisasi dalam menyesuaikan diri terhadap berbagai perubahan yang terjadi.
- 3) Membuat suatu organisasi menjadi lebih efektif
- 4) Mengidentifikasi keunggulan kompetitif suatu organisasi dalam lingkungan yang semakin berisiko
- 5) Proses penyusunan strategi dapat meningkatkan kemampuan organisasi dalam mengantisipasi dan mencegah berbagai permasalahan di masa yang akan datang.
- 6) Keterlibatan karyawan dalam proses perumusan strategi dapat meningkatkan motivasi mereka, terutama pada tahap pelaksanaan.
- 7) Penerapan strategi yang baik dapat mengurangi terjadinya tumpang tindih dalam pelaksanaan aktivitas organisasi.

Berdasarkan pemaparan diatas maka dapat disimpulkan manfaat strategis terletak pada kemampuannya memberikan kejelasan arah, meningkatkan efektivitas dan efisiensi, serta menciptakan sinergi antar bagian organisasi guna mencapai hasil yang optimal dan berkelanjutan.

2. Pemberdayaan

a. Pengertian Pemberdayaan

Secara etimologis, pemberdayaan berasal dari kata dasar daya yang dalam bahasa Inggris disebut *power*, yang berarti kekuatan atau kemampuan. Pemberdayaan (*empowerment*) dapat diartikan sebagai suatu proses atau upaya yang direncanakan untuk memperkuat dan meningkatkan kemampuan kelompok yang lemah. Dengan demikian, pemberdayaan merupakan suatu proses atau cara untuk menjadikan individu atau kelompok menjadi lebih berdaya, yaitu memiliki kemampuan untuk bertindak dan melakukan sesuatu melalui pemikiran, usaha, dan upaya yang dilakukan (Aliman, 2020:272).

Pemberdayaan masyarakat merupakan suatu upaya untuk mempersiapkan sekaligus memperkuat kelembagaan masyarakat, sehingga mereka memiliki kemampuan dalam mencapai kemajuan, kemandirian, dan kesejahteraan, serta menciptakan kehidupan yang berkeadilan dan berkelanjutan.

Menurut Fahrudin (2012) pemberdayaan masyarakat dapat diartikan sebagai upaya untuk mengembangkan potensi yang dimiliki masyarakat melalui pemberian motivasi serta peningkatan kesadaran akan potensi tersebut, sehingga masyarakat terdorong untuk mengembangkannya (Afriansyah, 2023:4).

Menurut Edi Suharto (2005), pemberdayaan masyarakat dapat dipahami sebagai suatu proses yang terdiri dari berbagai kegiatan untuk

memperkuat kelompok lemah dalam masyarakat, termasuk individu yang mengalami kemiskinan. Selain sebagai proses, pemberdayaan juga merupakan tujuan yang ingin dicapai dalam perubahan sosial, yaitu terwujudnya masyarakat yang berdaya. Masyarakat yang berdaya ditandai dengan memiliki pengetahuan, kemampuan, dan kekuatan dalam memenuhi kebutuhan hidup, baik secara fisik, ekonomi, maupun sosial, seperti memiliki rasa percaya diri, mampu menyampaikan aspirasi, memiliki mata pencaharian, aktif dalam kegiatan sosial, serta mandiri dalam menjalani kehidupan.

Subejo dan Supriyanto (2004), memaknai pemberdayaan masyarakat merupakan upaya yang dilakukan secara sadar untuk memfasilitasi masyarakat lokal agar mampu merencanakan, mengambil keputusan, dan mengelola sumber daya yang dimiliki. Proses ini dilakukan melalui peningkatan pengetahuan serta penguatan jaringan, sehingga masyarakat dapat mencapai kemandirian secara ekonomi, ekologi, dan sosial. Pemberdayaan masyarakat bukan merupakan proses yang instan, melainkan membutuhkan waktu yang panjang dan berkelanjutan untuk mencapai hasil yang optimal (Bhinadi, 2017:23).

Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan dapat diartikan sebagai suatu proses terencana yang bertujuan untuk memperkuat dan mengembangkan kemampuan individu maupun kelompok, khususnya yang berada dalam kondisi lemah, agar memiliki daya, akses, serta kemandirian dalam memenuhi kebutuhan hidupnya.

Pemberdayaan tidak hanya menekankan pada peningkatan potensi dan kesadaran, tetapi juga pada upaya menciptakan kondisi sosial yang memungkinkan masyarakat mampu berpartisipasi, mengambil keputusan, dan mencapai kesejahteraan secara berkelanjutan.

Berdasarkan berbagai pandangan mengenai konsep pemberdayaan (*empowerment*) tersebut, dapat dipahami bahwa tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan kualitas hidup atau kesejahteraan, baik bagi individu maupun kelompok masyarakat, yang mencakup antara lain:

- 1) Peningkatan kondisi ekonomi, terutama dalam pemenuhan kebutuhan pangan
- 2) Peningkatan kesejahteraan sosial, khususnya di bidang pendidikan dan Kesehatan
- 3) Terwujudnya kebebasan dari berbagai penindasan.
- 4) Terjaminnya rasa aman dalam kehidupan masyarakat.

Dengan meningkatnya mutu kehidupan dalam segi-segi sebagaimana dikemukakan diatas, diharapkan akan memberikan dampak terhadap kondisi masyarakat sebagai bagian dalam usaha-usaha dalam kerangka peningkatan peran serta masyarakat sekaligus akan memotivasi keterlibatan masyarakat pada sektor usaha-usaha pemberdayaan (*Empowerment*). Edi Suharto (2005:66) menjelaskan pemberdayaan dapat dilakukan melalui tiga pendekatan yaitu :

- 1) Pendekatan mikro, yaitu pemberdayaan yang dilakukan pada tingkat individu melalui kegiatan seperti bimbingan, konseling, dan penanganan krisis. Tujuan utamanya adalah membantu individu agar mampu menjalankan tugas-tugas sehari-hari dengan baik. Pendekatan ini sering dikenal sebagai pendekatan yang berfokus pada tugas (*task centered approach*).
- 2) Pendekatan mezzo, yaitu pemberdayaan yang dilakukan pada tingkat kelompok masyarakat dengan menjadikan kelompok sebagai media intervensi. Dalam pendekatan ini, kegiatan seperti pendidikan, pelatihan, dan dinamika kelompok digunakan sebagai strategi untuk meningkatkan kesadaran, pengetahuan, keterampilan, serta sikap anggota kelompok, sehingga mereka mampu memecahkan permasalahan yang dihadapi.
- 3) Pendekatan makro, yaitu pemberdayaan yang dilakukan pada tingkat yang lebih luas dengan sasaran perubahan pada sistem sosial secara keseluruhan. Pendekatan ini sering disebut sebagai strategi sistem besar (*large-system strategy*). Beberapa bentuk kegiatannya meliputi perumusan kebijakan, perencanaan sosial, kampanye, aksi sosial, serta pengorganisasian dan pengembangan masyarakat.

Dalam proses pemberdayaan mengandung dua kecenderungan. Pertama, proses pemberdayaan dengan kecenderungan primer menekankan pada proses pemberian kekuasaan, kekuatan atau kemampuan kepada masyarakat agar individu yang bersangkutan

menjadi lebih berdaya. Proses ini dapat dilengkapi dengan upaya membangun aset material guna mendukung pembangunan kemandirian mereka melalui organisasi. Kedua, proses pemberdayaan dengan kecenderungan sekunder menekankan pada proses menstimulasi, mendorong atau memotivasi individu mempunyai kemampuan atau keberdayaan untuk menentukan apa yang menjadi pilihan hidupnya melalui proses dialog.

b. Tujuan dan Prinsip-Prinsip Pemberdayaan Masyarakat

Edi Suharto menjelaskan dalam karyanya bahwa tujuan dari sebuah pemberdayaan adalah memperkuat kekuasaan masyarakat, khususnya kelompok lemah yang memiliki ketidakberdayaan, baik karena kondisi internal maupun karena kondisi eksternal (Suharto, 2005:57). Menurut Mardikanto (2015) tujuan dari pemberdayaan yaitu beragam upaya untuk memperbaiki pendidikan, perbaikan aksesibilitas dan perbaikan pendapatan. Sedangkan menurut Hanif (2024:93) pemberdayaan dapat dikategorikan menjadi tiga bagian yaitu mengembangkan kemampuan masyarakat, mengubah perilaku masyarakat dan perlindungan terhadap masyarakat.

Jadi dapat disimpulkan dari beberapa pendapat diatas tujuan dari sebuah pemberdayaan yaitu suatu proses strategis yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan kemandirian masyarakat, khususnya kelompok yang lemah. Pemberdayaan tidak hanya berfokus pada penguatan kekuasaan atau daya masyarakat, tetapi juga mencakup upaya

perbaikan kualitas hidup melalui pendidikan, akses terhadap sumber daya, dan peningkatan pendapatan.

Adapun prinsip-prinsip dalam pemberdayaan masyarakat umumnya terdiri dari empat hal utama, yaitu kesetaraan, partisipasi, kemandirian (keswadayaan), dan keberlanjutan, yang menjadi faktor penting dalam keberhasilan suatu program pemberdayaan (Sutiyo, 2024:70). Sejalan dengan itu, Hanif (2024:92) menyatakan bahwa pemberdayaan bertujuan untuk membentuk individu dan masyarakat agar menjadi mandiri, baik dalam hal berpikir, bertindak, maupun mengendalikan setiap aktivitas yang dilakukan.

c. Indikator Keberhasilan Pemberdayaan Masyarakat

Untuk memahami fokus dan tujuan pemberdayaan secara operasional, diperlukan indikator keberdayaan yang dapat menunjukkan apakah seseorang atau kelompok sudah berdaya atau belum. Dengan adanya indikator tersebut, pelaksanaan program pemberdayaan dapat lebih terarah, sehingga upaya yang dilakukan dapat difokuskan pada aspek-aspek tertentu yang perlu ditingkatkan pada sasaran, seperti keluarga miskin.

Memberdayakan masyarakat merupakan memampukan dan memandirikan masyarakat. Suprayogi (2011: 181) menjelaskan upaya memberdayakan masyarakat dapat ditempuh melalui 3 (tiga) aspek yaitu *enabling*, *empowering* dan *protecting*:

- 1) *Enabling*, yaitu menciptakan suasana atau iklim yang memungkinkan potensi masyarakat berkembang. Titik tolaknya adalah pengenalan bahwa setiap manusia, setiap masyarakat memiliki potensi yang dapat dikembangkan. Pemberdayaan adalah upaya untuk membangun daya itu dengan cara mendorong (*encourage*), memotivasi dan membangkitkan kesadaran (*awareness*) akan potensi yang dimilikinya serta berupaya untuk mengembangkannya.
- 2) *Empowering*, yaitu meningkatkan kapasitas dengan memperkuat potensi atau daya yang dimiliki oleh masyarakat. Perkuatan ini meliputi langkah-langkah nyata seperti penyediaan berbagai masukan (*input*) serta pembukaan akses kepada berbagai peluang yang dapat membuat masyarakat menjadi makin berdaya.
- 3) *Protecting*, yaitu melindungi kepentingan dengan mengembangkan sistem perlindungan bagi masyarakat yang menjadi subyek pengembangan. proses pemberdayaan harus dicegah yang lemah menjadi bertambah lemah, oleh karena kurang berdayaan dalam menghadapi yang kuat. Melindungi dalam hal ini dilihat sebagai upaya untuk mencegah terjadinya persaingan yang tidak seimbang serta eksploitasi yang kuat atas yang lemah.

3. Zakat

a. Pengertian dan Dasar Hukum Zakat

Zakat merupakan salah satu jenis ibadah yang memiliki kepentingan sosial yang signifikan. Zakat banyak sekali membantu masyarakat untuk mencapai kemandirian. Zakat yang diberikan oleh muzakki kepada mustahik membantu mereka dalam kemandirian ekonomi dan kebutuhan mereka terpenuhi. Itu artinya, kepentingan atau hubungan sosial antara muzakki dan mustahik dapat berlangsung dengan baik sebagai bentuk ibadah juga kepada Allah Swt.

Secara etimologi, kata zakat berasal dari kata *zaka-yazku-zaka'an-wa zakwan* yang berarti berkembang dan bertambah. Selain itu zakat juga dapat berarti *taharah* yang artinya suci. Imam al-Syaukany menjelaskan zakat bermakna *an-nima* (berkembang), dan *al-Tathir* yang berarti pensucian (Furqon, 2015:4).

Zakat jika ditinjau dari pengertian menurut istilah yaitu bagian harta wajib dikeluarkan dalam waktu tertentu (haul atau panen) dengan nilai tertentu (2,5%, 5%, 10%, 20%) dan sasaran tertentu seperti fakir, miskin, amil, *mualaf*, *riqab*, *gharimin*, *fiabilillah*, dan *ibnu sabil* (Sahroni, 2017:2).

Zakat merupakan rukun islam yang ketiga dari rukun Islam yang lima. Hukumnya menunaikan zakat yaitu *fardhu ain* (kewajiban individu) bagi setiap muslim apabila telah memenuhi syarat-syarat yang telah ditetapkan syari'at. Kewajiban menunaikan zakat tertulis dalam

Al Qur'an dan As sunnah. Allah Swt berfirman dalam surat Al-Baqarah ayat 43:

وَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ وَارْكَعُوا مَعَ الرَّاكِعِينَ

“Dan dirikanlah shalat dan tunaikanlah zakat, dan ruku'lah beserta orang-orang yang ruku.”

Dalam ayat ini M Quraish Shihab melalui Tafsir Al-Misbah (2002) menjelaskan bahwa kata “*آتُوا*” yang berarti “tunaikanlah” memiliki arti yang sangat tegas. Kata ini menunjukkan bahwa pembayaran zakat harus dilakukan secara sempurna, tidak boleh dikurangi jumlahnya dan tidak boleh ditunda-tunda waktu pembayarannya. Selain itu juga, beliau menjelaskan mengapa perintah shalat dan zakat selalu diletakkan beriringan dalam al-Qur'an. Menurutnya, jika shalat adalah bentuk hubungan baik manusia dengan Allah, maka zakat adalah bentuk hubungan baik manusia dengan sesamanya. Dari sisi sosial ekonomi, Quraish Shihab menegaskan bahwa zakat berfungsi sebagai alat untuk membagi kekayaan secara adil. Zakat memotong jarak antara orang kaya dan orang miskin dengan cara memindahkan sebagian harta dari kelompok yang mampu kepada kelompok yang membutuhkan. Tidak hanya soal uang dan harta, zakat juga memiliki tujuan spiritual untuk membersihkan jiwa. Artinya, zakat tidak hanya membersihkan harta dari hak orang lain, tetapi juga membersihkan hati orang yang membayarnya dari sifat pelit, sombong dan sifat terlalu cinta pada dunia.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap umat Islam wajib menunaikan zakat untuk mensucikan harta benda dan ruhaninya. Zakat sebagai rukun islam ketiga, melambangkan kesucian, rahmat Tuhan dan moralitas. Zakat dapat memberikan dampak kepada para mustahik untuk menjadi mandiri dan juga memenuhi kebutuhan sehari-hari. Membayar zakat dapat memurnikan hati, menenangkan jiwa dan membawa rasa syukur juga bermanfaat bagi umat manusia.

b. Fungsi dan Tujuan Zakat

Zakat merupakan salah satu bentuk ibadah yang memiliki dua dimensi, yaitu dimensi vertikal dan horizontal. Dalam dimensi vertikal, zakat mencerminkan ketaatan kepada Allah Swt sebagai bentuk ibadah untuk memperoleh ridha-Nya (*hablum minallah*). Sementara itu, dalam dimensi horizontal, zakat merupakan kewajiban sosial terhadap sesama manusia (*hablum minannas*). Selain itu, zakat juga dipandang sebagai bentuk kesungguhan dalam pengelolaan harta (*maaliyah ijthadiyyah*) (Zulkifli, 2020:8).

Kaitannya dengan fungsi zakat ini, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

- 1) Fungsi keagamaan, yaitu sebagai sarana untuk membersihkan jiwa dan harta bagi orang yang menunaikan zakat dari sifat-sifat negatif yang tidak dianjurkan, seperti kikir, pelit, dan kurangnya kepedulian terhadap sesama. Allah Swt berfirman :

خُذْ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِمْ بِهَا

“Ambillah dari harta mereka sebagai sedekah (zakat) yang akan membersihkan harta dan jiwanya.”

- 2) Fungsi sosial dan ekonomi kerakyatan, yaitu memberikan sebuah pertolongan diantara kesulitan masyarakat dari beragam sudut pandang. Serta menghilangkan sifat terlalu cinta kepada harta dengan memberikan kepada orang memiliki hak atas hartanya.
- 3) Fungsi politik, yaitu peran zakat dalam mendukung penyelenggaraan pemerintahan melalui penyaluran sebagian harta kepada lembaga yang dikelola negara. Dana zakat dapat dimanfaatkan untuk berbagai kepentingan publik, seperti mendukung kegiatan sosial, membantu masyarakat yang terdampak bencana atau mengalami kesulitan ekonomi, serta memperkuat stabilitas dan keberlangsungan pemerintahan.

Dari penjelasan diatas, tujuan dan fungsi zakat secara umum adalah sebagai bentuk perwujudan iman dan rasa syukur kepada Allah Swt atas harta yang telah diberikan kepada mereka serta membantu sesama umat muslim dalam memperbaiki taraf hidupnya.

c. Jenis-jenis Zakat

Dalam ketentuan Islam, zakat terbagi menjadi dua jenis, yaitu zakat fitrah dan zakat mal. Zakat fitrah, yang juga dikenal sebagai zakat jiwa, merupakan kewajiban yang dikenakan kepada setiap individu yang memiliki kelebihan makanan pokok untuk dirinya dan

keluarganya pada hari raya, di luar kebutuhan dasar seperti tempat tinggal dan perlengkapan pokok lainnya. Besaran zakat fitrah yang harus dikeluarkan adalah satu *sha'* (sekitar 2,4 kg) dalam bentuk bahan makanan pokok yang biasa dikonsumsi, seperti beras, gandum, kurma, atau jenis lainnya. Para ulama sepakat bahwa jumlah tersebut tidak boleh kurang dari satu *sha'*, dan waktu pelaksanaannya dimulai sejak awal bulan puasa hingga sebelum pelaksanaan salat Idulfitri (Rosadi, 2021:25).

Selain zakat fitrah, jenis zakat yang kedua yaitu zakat mal. Zakat mal adalah zakat yang wajib dikeluarkan oleh umat Islam atas berbagai harta (mal) yang dimilikinya jika telah memenuhi syariat Islam. Zakat mal telah diwajibkan Allah Swt sejak permulaan islam, sebelum Nabi Muhammad berhijrah ke kota Madinah (Rosadi, 2021:25).

Dapat disimpulkan bahwa kedua jenis zakat tersebut wajib dilaksanakan oleh setiap muslim agar harta yang dimiliki senantiasa diberikan keberkahan karena telah disucikan melalui zakat. Zakat fitrah dan mal memiliki sebuah perbedaan yang terletak pada waktu pelaksanaan dan harta yang dizakatnya.

d. Mustahik (Penerima Zakat)

Mustahik zakat adalah golongan orang-orang yang berhak menerima zakat sesuai dengan ketentuan syariat Islam. Penetapan mustahik tidak dilakukan secara bebas, melainkan telah diatur secara jelas dalam Al-Qur'an sebagai pedoman utama dalam pendistribusian

zakat agar tepat sasaran dan memberikan dampak sosial yang optimal.

Allah Swt berfirman dalam surat At-Taubah ayat 60:

إِنَّمَا الصَّدَقَتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسْكِينِ وَالْعَمِلِينَ عَلَيْهَا وَالْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبُهُمْ وَفِي
الرِّقَابِ وَالْغَرَمِينَ وَفِي سَبِيلِ اللَّهِ وَابْنِ السَّبِيلِ فَرِيضَةً مِّنَ اللَّهِ وَاللَّهُ عَلِيمٌ
حَكِيمٌ

“Sesungguhnya zakat itu hanyalah untuk orang-orang fakir, orang-orang miskin, para amil zakat, mu’alaf, untuk para hamba sahaya, untuk (membebaskan) orang-orang yang berhutang, untuk fisabilillah, dan untuk orang-orang yang sedang dalam perjalanan (yang memerlukan pertolongan), sebagai kewajiban dari Allah. Allah Maha Mengetahui lagi Maha Bijaksana.”

Dalam Tafsir Al-Misbah (2002: 629) Prof Quraish Shihab menjelaskan bahwa ayat ini menegaskan kebenaran tindakan Nabi Muhammad Saw dalam mendistribusikan zakat. Ayat ini juga menjelaskan bahwa zakat diperuntukkan bagi orang-orang yang mencela atau memprotes pembagiannya, melainkan hanya diberikan kepada delapan golongan (asnaf) yang telah ditetapkan oleh Allah. Lebih lanjut Prof. Quraish Shihab menerangkan bahwa selama kedelapan golongan tersebut masih ada, zakat tidak boleh dialihkan kepada pihak lain di luar ketentuan tersebut. Oleh karena itu, ayat ini menjadi landasan utama dalam menetapkan pihak-pihak yang berhak menerima zakat. Meskipun demikian, para ulama memiliki perbedaan pendapat dalam menafsirkan masing-masing golongan penerima zakat, sehingga muncul beragam pandangan mengenai mekanisme dan proporsi pendistribusian zakat kepada para mustahik.

1) Fakir dan Miskin

Fakir adalah individu yang tidak memiliki harta maupun sumber penghasilan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Menurut At-Tabari, fakir adalah orang yang berada dalam kondisi kekurangan, namun tetap menjaga diri dengan tidak meminta-minta kepada orang lain (Zulkifli, 2020:128). Sedangkan menurut BAZNAS mendefinisikan bahwa fakir adalah orang yang hidup dalam kondisi sangat sengsara, tidak memiliki harta, dan tidak memiliki pekerjaan atau kemampuan fisik untuk memenuhi kebutuhan pokok dasar (seperti pangan, sandang, papan). Kondisi fakir lebih berat daripada miskin, karena mereka seringkali tidak memiliki pendapatan tetap dan kurang dari separuh kebutuhan hidupnya terpenuhi.

Miskin adalah seseorang yang memiliki harta atau sumber penghasilan, namun jumlahnya masih berada di bawah tingkat kecukupan untuk memenuhi kebutuhan hidup. Secara umum, menurut jumhur ulama, fakir dan miskin merupakan dua kelompok yang memiliki kondisi serupa, yaitu sama-sama berada dalam keadaan kekurangan.

Berdasarkan penjelasan mengenai fakir dan miskin, dapat disimpulkan bahwa keduanya memiliki kesamaan, yaitu berada

dalam kondisi kekurangan dan tidak memiliki harta yang memadai untuk memenuhi kebutuhan dasar hidup.

2) Amil Zakat

Amil zakat adalah individu, kelompok, atau lembaga yang ditunjuk oleh pemerintah untuk mengelola zakat, mulai dari pengumpulan, pendistribusian, hingga pendayagunaannya. Menurut mazhab Maliki, amil zakat mencakup berbagai peran, seperti pengelola, pencatat, penyalur, hingga penasihat yang berkaitan dengan pengelolaan zakat. Adapun syarat menjadi amil menurut mazhab Maliki adalah memiliki sifat adil serta memahami ketentuan hukum yang berkaitan dengan zakat (Rasjid, 2019:211).

3) *Mu'alaf*

Mualaf adalah seseorang yang baru memeluk agama Islam atau orang yang hatinya dilunakkan agar lebih dekat dan menerima ajaran Islam. Dalam konteks zakat, mualaf termasuk salah satu golongan yang berhak menerima zakat, dengan tujuan untuk memperkuat keimanan serta membantu mereka dalam proses penyesuaian dengan kehidupan sebagai seorang Muslim.

4) *Riqab*

Riqab adalah golongan mustahik zakat yang pada awalnya merujuk pada budak yang ingin merdeka, namun dalam konteks modern dapat dimaknai sebagai upaya membebaskan manusia dari segala bentuk perbudakan dan penindasan, baik fisik maupun sosial.

5) *Gharimin*

Gharimin adalah golongan penerima zakat yang memiliki beban utang dan tidak mampu melunasinya, selama utang tersebut digunakan untuk hal yang halal dan kebutuhan yang dibenarkan. Zakat kepada *gharimin* bertujuan untuk membebaskan mereka dari tekanan ekonomi dan mengembalikan kemandirian hidupnya.

6) *Sabilillah*

Fi sabilillah adalah golongan penerima zakat yang mencakup segala bentuk perjuangan di jalan Allah. Jika pada masa klasik terbatas pada jihad fisik, maka dalam konteks modern maknanya lebih luas, mencakup dakwah, pendidikan, sosial, dan pemberdayaan umat yang bertujuan menegakkan nilai-nilai Islam.

7) *Ibnu Sabil*

Ibnu sabil adalah golongan penerima zakat yang berada dalam perjalanan dan mengalami kesulitan finansial, sehingga membutuhkan bantuan untuk melanjutkan atau kembali dari perjalanannya. Zakat kepada *ibnu sabil* bertujuan untuk menolong dalam kondisi darurat dan menjaga keselamatan serta keberlangsungan hidup musafir.

C. Kajian Teoretis

1. Strategi Menurut Wheelen dan Hunger

Menurut Wheelen dan Hunger (2003) bahwa “*Strategic management is that set of managerialia and action that determines the on term performance of cororation*”. (Manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja jangka panjang suatu perusahaan). Dengan kata lain, manajemen strategi menekankan pada proses pengambilan keputusan dan tindakan secara terencana oleh manajemen untuk mencapai keberhasilan organisasi dalam jangka panjang.

Wheelen dan Hunger menekankan bahwa pengambilan keputusan dan tindakan manajerial sangat penting untuk mencapai keberhasilan organisasi dalam jangka panjang. Proses tersebut dilakukan melalui analisis lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengawasan yang terencana. Menurut mereka, penerapan manajemen strategis berfokus pada kajian yang cermat terhadap lingkungan organisasi untuk mengidentifikasi ancaman dan peluang yang ada, serta mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki organisasi sebagai dasar dalam menentukan arah strategi. (Nazarudin, 2018:4).

Menurut Wheelen dan Hunger (2003:8), manajemen strategi merupakan suatu proses yang sistematis dan berkelanjutan dalam menentukan arah serta tujuan organisasi untuk mencapai keunggulan yang

kompetitif. Proses ini tidak bersifat statis, melainkan dinamis dan adaptif terhadap perubahan lingkungan yang terus berkembang.

Dalam praktiknya, manajemen strategi melibatkan serangkaian tahapan yang saling berkaitan dan membentuk suatu siklus yang utuh. Setiap tahapan memiliki peran penting dalam memastikan bahwa organisasi mampu merumuskan, melaksanakan, serta mengevaluasi strategi secara efektif. Oleh karena itu, pemahaman terhadap elemen-elemen dasar manajemen strategi menjadi hal yang krusial bagi keberhasilan organisasi. Adapun elemen dasar dari manajemen strategis menurut Wheelen dan Hunger (2003:12) sebagai berikut:

a. Pengamatan Lingkungan (*Environmental Scanning*)

Pengamatan Lingkungan merupakan hal yang penting dalam menjalankan sebuah perusahaan atau lembaga organisasi. Pengamatan lingkungan adalah sebuah proses memonitor, mengevaluasi, dan mencari informasi dari lingkungan eksternal maupun internal bagi orang-orang penting dalam Perusahaan (Sudiantini,2022:9).

Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor strategis elemen eksternal dan internal yang akan menentukan masa depan perusahaan. Penyusunan strategi, khususnya perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang biasanya berkaitan dengan visi, misi dan kebijaksanaan suatu perusahaan atau lembaga organisasi.

Wheelen dan Hunger berpendapat bahwa pengamatan lingkungan merupakan salah satu tahap penting yang berdiri sendiri

dalam manajemen strategi. Tahap ini harus dilakukan terlebih dahulu sebelum proses perumusan strategi. Dengan demikian, pengamatan lingkungan menjadi langkah awal yang wajib dilakukan untuk memahami kondisi organisasi sebelum menyusun strategi yang tepat (Priatin, Humairoh, 2023:22).

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengamatan lingkungan merupakan tahap awal yang sangat penting dalam proses manajemen strategi. Pengamatan lingkungan dilakukan melalui proses pemantauan, evaluasi, dan pengumpulan informasi baik dari lingkungan internal maupun eksternal guna mengidentifikasi faktor-faktor strategis yang memengaruhi keberlangsungan organisasi.

Dalam pengamatan lingkungan alat analisa yang paling sering digunakan yaitu analisis SWOT. Analisis SWOT adalah cara sistematis untuk mengidentifikasi faktor-faktor dan strategi yang paling cocok (Sumarsid,2023:33). Menurut Rusdiana (2023:34) analisis SWOT merupakan sebuah metode perencanaan strategi yang berfungsi mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman suatu organisasi.

Analisis SWOT merupakan singkatan dari *Strengths* (kekuatan) dan *Weaknesses* (kelemahan) internal dari suatu instansi, serta *Opportunities* (peluang) dan *Threats* (ancaman) dalam lingkungan yang dihadapi suatu instansi (Sudiantini, 2022:10). Penjelasan lebih rinci mengenai analisis SWOT sebagai berikut:

- 1) *Strengths* (kekuatan): Kekuatan adalah sumber daya, keterampilan, atau keunggulan lain yang dimiliki suatu perusahaan dibandingkan dengan pesaingnya, serta sesuai dengan kebutuhan pasar yang ingin dilayani. Kekuatan ini menjadi nilai keunggulan komparatif bagi perusahaan dalam menghadapi persaingan di pasar.
- 2) *Weaknesses* (kelemahan): Kelemahan adalah keterbatasan atau kekurangan yang dimiliki perusahaan, baik dalam hal sumber daya, keterampilan, maupun kemampuan, yang dapat menghambat kinerja perusahaan secara efektif.
- 3) *Opportunities* (peluang): Peluang adalah suatu kondisi yang menguntungkan dalam lingkungan perusahaan yang dapat dimanfaatkan untuk mendukung perkembangan. Peluang juga dapat muncul dari berbagai kecenderungan atau tren penting yang terjadi di lingkungan tersebut.
- 4) *Threats* (ancaman): Ancaman adalah berbagai faktor yang dapat mengganggu posisi perusahaan saat ini maupun tujuan yang ingin dicapai di masa mendatang.

b. Perumusan Strategi (*Strategy Formulation*)

Perumusan strategi adalah proses penyusunan rencana jangka panjang untuk mengelola secara efektif peluang dan ancaman yang ada di lingkungan, dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan. Setelah mengetahui yang menjadi ancaman yang dihadapi perusahaan, peluang atau kesempatan yang dimiliki,

serta kekuatan dan kelemahan yang ada pada perusahaan, maka selanjutnya kita dapat menentukan atau merumuskan strategi perusahaan. Perumusan strategi mencakup penentuan misi perusahaan, penetapan tujuan yang ingin dicapai, pengembangan strategi yang sesuai, serta penetapan pedoman atau kebijakan sebagai acuan dalam pelaksanaannya (Wheleen, Hunger, 2003:138).

Berdasarkan pemaparan diatas, formulasi strategi memiliki beberapa tahapan yang perlu dilakukan untuk memastikan strategi yang disusun efektif dalam mencapai tujuan organisasi diantara nya yaitu merumuskan misi, tujuan, pengembangan strategi dan kebijakan.

Pertama misi, misi organisasi adalah tujuan atau alasan utama yang mendasari berdirinya suatu organisasi serta menjelaskan mengapa organisasi tersebut menjalankan kegiatannya (Sudiantini, 2022:12). Pendapat lain menyebutkan bahwa misi merupakan penjelasan mengenai tujuan organisasi dan alasan mengapa organisasi harus melakukan aktivitasnya (Rusdiana, 2023:96). Sejalan dengan itu, misi juga dapat dipahami sebagai dasar dan arah bagi organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Sumarsid, 2023:5).

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa misi organisasi merupakan pernyataan yang menjelaskan tujuan utama serta alasan keberadaan suatu organisasi. Misi berfungsi sebagai pedoman dan arah dalam menjalankan seluruh aktivitas organisasi, sehingga

setiap langkah yang diambil tetap selaras dengan tujuan yang ingin dicapai secara efektif dan terarah.

Kedua tujuan, tujuan merupakan hasil akhir dari suatu perencanaan yang ingin dicapai melalui berbagai aktivitas. Menurut Sudiantini (2022:12), tujuan adalah perumusan mengenai apa yang harus dicapai dan kapan hal tersebut diselesaikan, serta sebaiknya dapat diukur apabila memungkinkan. Pencapaian tujuan perusahaan pada dasarnya merupakan hasil dari pelaksanaan misi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Ketiga pengembangan strategi, pengembangan strategi perusahaan merupakan penyusunan rencana yang menyeluruh tentang bagaimana perusahaan dapat mencapai misi dan tujuan yang telah ditetapkan. Strategi tersebut berfungsi untuk memaksimalkan keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahaan serta mengurangi berbagai keterbatasan dalam menghadapi persaingan.

Menurut Michael E. Porter (1980), pengembangan strategi berkaitan dengan upaya menciptakan keunggulan kompetitif melalui pemilihan posisi yang tepat dalam industri. Porter menekankan bahwa strategi harus mampu membedakan organisasi dari pesaingnya, baik melalui kepemimpinan biaya, diferensiasi, maupun fokus.

Pendapat lain dikemukakan oleh Glueck dan Jauch (1997), yang menyatakan bahwa pengembangan strategi adalah serangkaian

keputusan dan tindakan yang mengarah pada perumusan strategi efektif guna mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan strategi merupakan proses dinamis yang mencakup perumusan, pemilihan, dan penyesuaian strategi untuk menciptakan keunggulan kompetitif dan mencapai tujuan organisasi. Proses ini tidak hanya bersifat terencana, tetapi juga adaptif terhadap perubahan lingkungan, sehingga organisasi mampu bertahan dan berkembang secara berkelanjutan.

Keempat pembuatan kebijakan merupakan serangkaian proses analisis yang mencakup perumusan masalah, penyusunan alternatif kebijakan, pemilihan kebijakan, hingga evaluasi kebijakan. Dalam pandangan ini, kebijakan tidak dibuat secara sembarangan, melainkan melalui proses rasional yang mempertimbangkan berbagai aspek agar keputusan yang diambil tepat sasaran.

c. Pelaksanaan Strategi (*Strategy Implementation*)

Pelaksanaan strategi pada dasarnya diperlukan untuk memastikan strategi yang telah dirumuskan dapat berjalan dengan baik dan berhasil. Proses ini harus diwujudkan dalam bentuk tindakan yang terencana dan cermat (David, 2004:6). Pelaksanaan strategi merupakan tahap di mana manajemen menerapkan strategi dan kebijakan ke dalam tindakan nyata melalui penyusunan program, anggaran, serta prosedur yang sesuai.

1) Program

Program merupakan pernyataan mengenai langkah-langkah yang diperlukan untuk melaksanakan rencana yang bersifat sekali pakai. Program bisa berupa perubahan dalam perusahaan, seperti mengatur ulang struktur organisasi, mengubah budaya kerja di dalam perusahaan, atau memulai penelitian baru.

2) Anggaran

Anggaran adalah program yang dijelaskan dalam bentuk uang. Setiap program dibuat secara rinci dalam bentuk biaya, sehingga dapat digunakan oleh manajemen untuk merencanakan dan mengontrol kegiatan. Anggaran tidak hanya membantu menjelaskan rencana strategi secara detail, tetapi juga menunjukkan perkiraan dampaknya terhadap kondisi keuangan perusahaan melalui laporan keuangan.

3) Prosedur

Prosedur atau *Standard Operating Procedures* (SOP) adalah langkah-langkah atau cara kerja yang menjelaskan secara rinci bagaimana suatu pekerjaan harus dilakukan. Prosedur ini berisi aktivitas-aktivitas yang harus dilaksanakan untuk menyelesaikan program-program dalam perusahaan.

d. Evaluasi dan Pengendalian (*Evaluation and Control*)

Menurut Wheelen dan Hunger (2003), evaluasi dan pengendalian (*evaluation and control*) merupakan tahap akhir dalam

proses manajemen strategi yang memiliki peran penting dalam memastikan efektivitas pelaksanaan strategi organisasi.

Sedangkan Fred R David (2011:85) memaknai evaluasi strategi sebagai keputusan strategi yang penting jika salah melakukannya maka dapat mengakibatkan kerugian dan untuk memperbaiki kesalahan tersebut adalah sesuatu yang sulit. Hal tersebut sejalan dengan pandangan Taufiqurokhman (2016:28) yang menyatakan bahwa kegiatan evaluasi dilakukan untuk menilai apakah strategi yang telah dirumuskan berjalan dengan baik dan efektif atau tidak.

Tahap evaluasi dan pengendalian tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk mengawasi, tetapi juga sebagai cara yang teratur untuk menilai apakah strategi yang telah dibuat dan dijalankan sudah mampu mencapai tujuan yang ditetapkan.

Secara konseptual, evaluasi dan pengendalian diartikan sebagai proses yang melibatkan kegiatan pemantauan kinerja, pengukuran hasil, serta perbandingan antara capaian aktual dengan standar atau target yang telah ditentukan sebelumnya. Melalui proses ini, organisasi dapat mengidentifikasi adanya kesenjangan atau penyimpangan dalam pelaksanaan strategi. Dengan demikian, evaluasi tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga analisis dalam menilai tingkat keberhasilan suatu strategi.

Lebih lanjut, aspek pengendalian dalam kerangka ini menekankan pada tindakan korektif yang harus dilakukan apabila

ditemukan ketidaksesuaian antara rencana dan realisasi. Tindakan tersebut dapat berupa penyesuaian strategi, perbaikan dalam proses implementasi, maupun revisi terhadap kebijakan yang telah ditetapkan. Selain itu, hasil dari evaluasi dan pengendalian juga berfungsi sebagai umpan balik (*feedback*) yang sangat penting dalam proses perumusan strategi di masa yang akan datang.

2. Pemberdayaan Ekonomi Menurut Mardikanto

Pemberdayaan ekonomi masyarakat merupakan bagian dari upaya pembangunan ekonomi yang menjadi salah satu tujuan pembangunan nasional. Upaya ini dilakukan melalui berbagai tindakan nyata yang harus dijalankan secara tepat agar dapat mendukung pertumbuhan ekonomi. Dengan adanya pemberdayaan ekonomi masyarakat, diharapkan kondisi dan kesejahteraan hidup masyarakat dapat meningkat menjadi lebih baik.

Pemberdayaan ekonomi yang efektif dan efisien membutuhkan strategi yang tepat agar hasil yang dicapai dapat maksimal. Strategi pemberdayaan dan pembangunan ekonomi pada dasarnya merupakan bagian dari upaya pengembangan masyarakat (Mardikanto, 2012:173–174). Adapun tahapan-tahapan tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Tahap penyadaran, yaitu proses membentuk sikap dan kesadaran masyarakat agar lebih peduli sehingga muncul kesadaran akan pentingnya pengembangan diri
- b. Tahap transformasi, yaitu proses peningkatan kemampuan masyarakat melalui penambahan wawasan, pengetahuan,

keterampilan, dan kecakapan dasar agar dapat berperan dalam pembangunan ekonomi.

- c. Tahap peningkatan kemampuan intelektual, yaitu tahap penguatan keterampilan dan kecakapan sehingga muncul inisiatif serta kemampuan berinovasi yang mendukung tercapainya kemandirian.

3. Kemandirian Ekonomi Menurut Aminul Wahid dan Benny Susetyo

Kemandirian ekonomi adalah suatu keadaan ketika masyarakat, kelompok, organisasi, negara dapat bereproduksi dan mampu memenuhi kebutuhan pribadi dalam batas mensejahterakan (diri), dan tidak bergantung pada orang lain dalam menjalankan persoalan ekonomi (Basit, Widiastuti, 2019:806). Sejalan dengan pendapat Imron Rosadi dan Lutfiyanto (2025:66) menjelaskan bahwa kemandirian ekonomi merupakan suatu kemampuan seseorang dalam memenuhi kebutuhan ekonominya sendiri dan bisa mencapai target tujuan ekonominya dengan baik tanpa bantuan dari pihak eksternal.

Kemandirian ekonomi dapat juga diartikan yaitu mengacu pada kemampuan mengelola ekonomi sendiri tanpa dipengaruhi oleh kebutuhan ekonomi orang lain. Kemandirian ini meliputi berpikir, bertindak, dan deskripsi tentang apa yang mereka lakukan. Lebih jauh, kemandirian masyarakat mengacu pada keadaan yang dialami masyarakat yang dicirikan oleh kemampuan mereka untuk bersikap tanggap, berkomunikasi, dan melakukan apa pun yang tepat untuk mencapai penyelesaian masalah yang dihadapi.

Berdasarkan penjelasan diatas, disimpulkan bahwa kemandirian ekonomi merupakan kemampuan individu atau kelompok dalam memenuhi kebutuhan ekonominya secara mandiri tanpa bergantung pada pihak lain. Kemandirian ini tidak hanya mencakup aspek pemenuhan kebutuhan, tetapi juga kemampuan dalam mengelola sumber daya, mengambil keputusan, serta mencapai tujuan ekonomi secara efektif.

Benny Susetyo (2006:10) menjelaskan bahwa seseorang bisa dikatakan mandiri secara ekonomi apabila memiliki lima aspek yaitu bebas hutang konsumtif, memiliki keyakinan dalam bisnis, memiliki investasi, mampu mengelolas kas (*cash flow*) dan memiliki kesiapan mental.

Sejalan dengan pendapat Aminul Wahid (2021:26) bahwa individu bisa dikatakan menjadi mandiri secara ekonomi ketika seseorang memiliki usaha bisnis yang dikelola sehingga mendapatkan keuntungan, memiliki rasa percaya diri dalam menjalankan kegiatan ekonomi, memiliki bisnis yang ditekuni dan memungkinkan bisnisnya terus berkembang, memiliki sikap berani dalam menjalankan bisnis dan juga memiliki sikap tidak bergantung kepada orang lain.

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kemandirian ekonomi ditandai oleh kemampuan individu dalam mengelola dan menjalankan aktivitas ekonomi secara mandiri, yang tercermin dari kepemilikan usaha atau sumber penghasilan yang stabil, kemampuan mengelola keuangan seperti arus kas dan investasi, serta terbebas dari ketergantungan hutang konsumtif. Selain itu, kemandirian

ekonomi juga didukung oleh aspek psikologis, seperti kepercayaan diri, keberanian dalam mengambil risiko, serta kesiapan mental dalam menghadapi tantangan ekonomi. Berikut penjelasan indikator keberhasilan seseorang bisa dikatakan mandiri secara ekonomi sebagai berikut:

a. Bebas hutang konsumtif

Ada dua jenis hutang jika dilihat dari kegunaannya. Pertama, hutang produktif, yaitu hutang yang dibelanjakan untuk kebutuhan yang dapat menambah penghasilan seseorang. Misalnya, untuk memulai usaha, untuk membeli tanah, untuk sekolah dan sebagainya. Kedua, hutang konsumtif, yaitu hutang yang dibelanjakan untuk kebutuhan yang tidak menambah penghasilan, misalnya membeli mobil untuk gaya hidup atau pun membeli handphone untuk kesenangan diri pribadi.

b. Memiliki keyakinan dalam bisnis

Seseorang yang memiliki keyakinan yang kuat tidak mudah terpengaruh untuk meninggalkan usahanya, baik saat bisnisnya sedang berkembang maupun ketika mengalami penurunan atau sepi. Seorang pengusaha akan terus berusaha mencari cara untuk memperbaiki kondisi usahanya dan bangkit kembali. Selain itu, ia juga selalu memantau usahanya dengan baik sehingga dapat menghindari pengeluaran untuk hal-hal yang kurang penting.

c. Memiliki investasi

Investasi adalah kegiatan menanamkan modal dengan harapan dapat berkembang di masa depan. Modal yang dimaksud tidak hanya berupa uang, tetapi juga dapat berupa tenaga, pikiran, dan bentuk lainnya. Seseorang yang berinvestasi biasanya memiliki pandangan jangka panjang, yaitu melihat hasil akhir dari suatu usaha berdasarkan proses yang telah dijalankan. Bahkan ketika investasi mengalami kegagalan, hal tersebut tetap memberikan manfaat karena dapat menambah pengalaman dan memperkuat kemampuan dalam mengambil keputusan di masa depan.

d. Mampu mengelola arus kas (*cash flow*)

Arus kas uang adalah aliran dana masuk dan aliran dana keluar dari seorang pengusaha. Aliran dana masuk biasanya disebut dengan pendapatan sedangkan aliran dana keluar disebut dengan pengeluaran atau pembelanjaan. Sebuah arus kas dinilai baik apabila pengeluaran seorang pengusaha lebih kecil daripada pendapatannya sehingga sisanya bisa ditabung atau diinvestasikan. Arus kas dinilai buruk apabila seorang pengusaha melakukan pengeluaran lebih besar daripada pendapatan, sehingga untuk memenuhi pengeluaran tersebut, dia akan mencari pinjaman atau menjual asetnya.

e. Memiliki kesiapan mental

Kesiapan fisik seorang pengusaha dalam menjalankan usaha, seperti modal, pengalaman, tabungan, atau asuransi, memang

penting. Namun demikian, faktor mental terbukti memiliki peran yang lebih besar dalam mencapai keberhasilan kemandirian ekonomi. Dalam dunia usaha, kegagalan dan keberhasilan adalah hal yang wajar terjadi. Pengusaha yang memiliki mental kuat dan mampu bangkit dari kegagalan akan lebih cepat mencapai kesuksesan dibandingkan mereka yang tidak memilikinya. Bahkan, kondisi seperti krisis atau masalah pribadi yang berat dapat memengaruhi dan melemahkan usaha yang sebelumnya sudah kuat.

Sejalan dengan yang di utarakan oleh Aminul Wahid (2022:26) bahwa keberhasilan pemberdayaan ekonomi meliputi beberapa aspek diantaranya:

- a. Memiliki usaha/bisnis yang dikelola sehingga mendapatkan keuntungan

Indikator ini menunjukkan bahwa seseorang telah memiliki sumber penghasilan yang berasal dari usaha atau bisnis yang dijalankan secara mandiri. Keuntungan yang diperoleh dari usaha tersebut menjadi tanda bahwa kegiatan ekonomi yang dilakukan mampu memenuhi kebutuhan hidup serta memberikan manfaat ekonomi bagi pelaku usaha. Dalam konteks pemberdayaan, keberhasilan dapat dilihat dari kemampuan mustahik dalam mengelola usaha secara produktif sehingga usaha tersebut menghasilkan pendapatan yang stabil.

b. Memiliki rasa percaya diri didalam menjalankan kegiatan ekonomi

Rasa percaya diri menjadi aspek penting dalam pemberdayaan ekonomi karena berkaitan dengan keberanian seseorang dalam menjalankan usaha, mengambil keputusan, dan menghadapi persaingan usaha. Individu yang memiliki kepercayaan diri cenderung lebih aktif dalam mengembangkan usahanya, berani menawarkan produk atau jasa, serta mampu menghadapi tantangan ekonomi dengan lebih optimis. Kepercayaan diri juga menunjukkan adanya perubahan mental dan pola pikir menuju sikap mandiri.

c. Memiliki bisnis yang ditekuni dalam jangka waktu lama dan memungkinkan untuk terus berkembang

Keberhasilan pemberdayaan ekonomi tidak hanya dilihat dari berdirinya usaha, tetapi juga dari keberlanjutan usaha tersebut dalam jangka panjang. Usaha yang mampu bertahan dan berkembang menunjukkan bahwa pelaku usaha memiliki kemampuan dalam mengelola bisnis, menyesuaikan diri dengan kondisi pasar, serta menjaga stabilitas usaha. Dengan adanya keberlanjutan usaha, peluang untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi juga semakin besar.

d. Memiliki sikap berani dalam mengambil risiko dalam rangka mendapatkan keuntungan yang lebih besar

Dalam kegiatan ekonomi dan kewirausahaan, keberanian mengambil risiko merupakan salah satu faktor penting untuk

mencapai perkembangan usaha. Sikap ini terlihat dari kemampuan pelaku usaha dalam mencoba strategi baru, memperluas usaha, atau mengambil peluang bisnis yang memiliki potensi keuntungan lebih besar. Keberanian mengambil risiko menunjukkan adanya kemandirian dan kesiapan individu dalam menghadapi kemungkinan kerugian maupun tantangan usaha.

e. Memiliki sikap tidak terikat dengan kebijakan ekonomi pihak lain

Indikator ini menunjukkan bahwa seseorang telah memiliki kemandirian dalam menentukan dan mengelola kegiatan ekonominya sendiri tanpa bergantung sepenuhnya kepada pihak lain. Individu yang mandiri mampu mengambil keputusan usaha secara bebas, menentukan strategi bisnis, serta mengelola pendapatan dan modal secara mandiri. Sikap ini mencerminkan bahwa proses pemberdayaan telah berhasil membangun kemampuan ekonomi yang lebih kuat dan tidak bergantung pada bantuan atau arahan pihak tertentu secara terus-menerus.