

ANALISIS SWOT PROGRAM PEMBERDAYAAN EKONOMI UMAT PADA SENTRA BUDI DAYA JAMUR TIRAM

Kania Saraswati Harisoesyanti

Universitas Indonesia

Email: kaniasaraswati@ui.ac.id

Abstrak

Program pemberdayaan ekonomi masyarakat pada sentra budi daya jamur tiram di Desa X yang dijalankan oleh Lembaga Amil Zakat (LAZ) UM dimaksudkan untuk meningkatkan perekonomian masyarakat targetnya. Dalam prosesnya, suatu program pemberdayaan ekonomi memerlukan analisis mengenai organisasi dan lingkungannya sehingga dapat diketahui strategi program yang akan datang. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis kekuatan, kelemahan, kesempatan dan ancaman pada sebuah program pemberdayaan ekonomi umat. Pendekatan kualitatif menjadi metode dalam penelitian, dengan jenis penelitian deskriptif. Informasi mengenai kekuatan, kelemahan, kesempatan serta ancaman pengelolaan program diambil melalui studi literatur terkait LAZ, pemberdayaan ekonomi, dan analisis swot; observasi dilaksanakan di sentra budidaya jamur tiram; serta wawancara mendalam yang melibatkan anggota dan pengurus sentra, pengelola program, LAZ UM, warga sekitar sentra dan pemerintah setempat. Hasil penelitian menunjukkan adanya beberapa kekuatan antara lain kuantitas sumber daya manusia yang cukup banyak, dukungan dari stakeholder dan anggota. Kelemahan yang tampak dari program ini adalah adanya masalah komunikasi antara lembaga dan masyarakat, dan kurangnya 'sense of belonging' anggota sentra. Sesungguhnya terdapat berbagai peluang seperti diversifikasi produk jamur tiram, kesempatan untuk menjalin mitra baru, dan penciptaan kegiatan lain yang dapat dikembangkan melalui sentra budidaya jamur tiram. Selain itu pula, keberadaan program ini tidak terlepas dari adanya ancaman dari luar sentra yakni adanya sekelompok orang yang dianggap ingin menghancurkan usaha sentra, dan berkurangnya konsumen.

Kata Kunci: Analisis SWOT, Pemberdayaan Ekonomi, Budi Daya Jamur Tiram.

Abstract

The community economic empowerment program at the oyster mushroom cultivation center in Village X which is run by the UM Amil Zakat Institution (LAZ) is intended to improve the economy of the target community. In the process, an economic empowerment program requires an analysis of the organization and its environment so that future program strategies can be identified. Aims to describe and analyze the strengths, weaknesses, opportunities and threats in a community economic empowerment program, this study uses qualitative methods, with a descriptive research type. Information regarding the strengths, weaknesses, opportunities and threats of program management was taken through literature studies related to LAZ, economic empowerment, and swot analysis; the observation was carried out at the oyster mushroom cultivation center; as well as in-depth interviews involving members, administrators, center managers, LAZ UM, residents around the center and local government. The results of the study indicate that there are several strengths, including the large quantity of human resources, support from stakeholders and members. The weaknesses of this program are communication problems between the institution and the community, and the lack of a 'sense of belonging' to center members. In fact, there are various opportunities such as oyster mushroom product diversification, opportunities to establish new partners, and the creation of other activities that

can be developed through oyster mushroom cultivation centers. In addition, the existence of this program is inseparable from threats from outside the center, namely the existence of a group of people who are considered to want to destroy the center's business and reduce consumers.

Keywords: *SWOT Analysis, Economic Empowerment, Oyster Mushroom Cultivation.*

A. PENDAHULUAN

Penyelenggaraan pembangunan bertujuan untuk mencapai peningkatan kualitas hidup manusia dan kesejahteraan rakyat. Proses pembangunan ini tidak terlepas dari munculnya permasalahan dari berbagai aspek, antara lain aspek ekonomi yang tentunya merupakan masalah yang tidak dapat diselesaikan dalam waktu singkat. Pembangunan yang masih banyak berpusat di kota-kota besar banyak menarik tenaga kerja yang ada di desa. Meningkatnya jumlah penduduk yang bekerja di kota ini juga berdampak pada perkembangan di desa. Masyarakat desa lebih banyak memilih kota sebagai tempat mencari peluang kerja karena di desa sendiri jumlah penduduk masih belum seimbang dengan ketersediaan lapangan pekerjaan. Hal ini dapat disebabkan karena semakin berkurangnya lahan pertanian karena beralihnya fungsi lahan, sedikitnya investasi yang ditanamkan di desa, serta tingkat pendidikan penduduk desa yang masih rendah.

Kebijakan terkait dengan upaya untuk mendorong pembangunan di desa telah termaktub dalam Undang-undang Republik Indonesia No. 6 tahun 2014 tentang Desa. Menurut undang-undang ini, pemberdayaan masyarakat desa merupakan upaya mengembangkan kemandirian dan kesejahteraan masyarakat dengan meningkatkan pengetahuan, sikap, keterampilan, perilaku, kemampuan, kesadaran, serta memanfaatkan sumber daya melalui penetapan kebijakan, program, kegiatan, dan pendampingan yang sesuai dengan esensi masalah dan prioritas kebutuhan masyarakat desa. Pemberdayaan ini bertujuan meningkatkan akses terhadap pelayanan dan kegiatan ekonomi.

Pembangunan sangat terkait dengan bagaimana proses pemberdayaan dan partisipasi. Pemerintah, organisasi sosial, organisasi swasta, akademisi, serta masyarakat bekerjasama dalam memajukan usaha untuk tujuan bersama diakui memiliki kemampuan untuk mendorong perkembangan usaha ekonomi masyarakat. Meningkatnya partisipasi berbagai pihak tersebut, ditunjukkan dengan semakin tumbuh dan terlibatnya organisasi sosial berlandaskan agama (*faith-based organization*), termasuk lembaga amal zakat yang dipercayakan oleh pembayar zakat (*muzakki*) untuk mengelola zakat agar dapat memberikan manfaat kepada penerima zakat (*mustahiq*). Potensi zakat merupakan salah satu cara untuk mengatasi permasalahan di Indonesia yang memerlukan upaya dan partisipasi semua pihak. Salah satu cara pengelolaan dana zakat yang kini banyak digulirkan oleh lembaga dan badan amal zakat adalah program pemberdayaan ekonomi masyarakat. Program pemberdayaan ekonomi dapat menghadirkan peluang usaha peningkatan ekonomi masyarakat, khususnya masyarakat miskin agar mereka memiliki kemampuan untuk memenuhi kebutuhan hidup. Membuka akses pekerjaan yang baru pada masyarakat miskin di desa melalui program pemberdayaan ekonomi perlu memperhatikan kondisi masyarakat setempat seperti budaya dan potensi yang ada di masyarakat.

Pendayagunaan zakat yang bersifat amal sepatutnya diarahkan kepada kegiatan yang mendorong pemberdayaan, termasuk melalui pemberdayaan ekonomi, agar zakat dapat memberikan manfaat dalam perubahan kualitas hidup masyarakat yang membutuhkan. (Machdum, 2013). Pemberdayaan ekonomi umat mengandung makna bahwa sistem ekonomi dari umat, untuk kebaikan umat melalui pengembangan potensi dan peningkatan produktivitas umat, sehingga para *mustahiq* dapat memaksimalkan potensi, mengangkat perekonomian, derajat hidup dan kepercayaan diri mereka. (Syamsuri et al., 2019). Disamping pemanfaatan zakat melalui pemberdayaan ekonomi yang berpotensi untuk meningkatkan ekonomi

masyarakat dan bahkan menurunkan angka kemiskinan, Machdum (2013) menegaskan bahwa pemberdayaan ekonomi juga perlu menyentuh berbagai aspek kehidupan mustahiq, baik secara sosial maupun spiritual, yang tentunya hal ini tidak terlepas dari pentingnya aspek manajemen dalam pengelolaan pemberdayaan tersebut.

Dalam manajemen program pemberdayaan, diperlukan suatu analisis terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman program, agar program dapat dijalankan dengan baik. Sebagai salah satu metode yang digunakan pula dalam asesmen, analisis tersebut dapat dilakukan oleh pihak internal atau eksternal organisasi/ program. Dikenal dengan istilah SWOT, yang merupakan singkatan dari *Strength* (Kekuatan), *Weakness* (Kelemahan), *Opportunity* (Peluang), dan *Threats* (Ancaman), Roseland (2000) mengungkapkan bahwa SWOT merupakan alat perencanaan strategis yang akan membantu dalam perumusan tujuan, program aksi, dan kebijakan jangka panjang yang dapat dicapai. Kekuatan dan kelemahan merujuk pada faktor internal di masyarakat, sedangkan peluang dan ancaman merujuk pada pengaruh luar yang dapat menguntungkan atau merugikan masyarakat.

Beberapa studi terkait pengelolaan budi daya jamur menunjukkan bahwa budi daya jamur tiram memiliki potensi yang besar dan menjanjikan untuk dapat memberikan pertumbuhan ekonomi masyarakat (Siti et al., 2018; Datta & Das, 2019; Mina et al., 2020). Kegiatan wirausaha jamur menawarkan alternatif penanganan yang komprehensif terhadap masalah pengangguran dan kelompok masyarakat lemah. Melalui strategi yang tepat, budidaya jamur tiram dapat meningkatkan ekonomi pedesaan (Datta & Das, 2019). Hasil studi mengenai SWOT pada budi daya jamur tiram, antara lain adalah bahwa usaha ini memiliki keunggulan dan telah memiliki pasar yang jelas. Bahkan kini peluang tersebut semakin terbuka dengan adanya pemasaran melalui media online, walaupun telah bermunculan berbagai varian kuliner yang menjadi pesaing akan makanan sehat ini. (Citraresmi et al., 2021). Untuk itu, diperlukan beberapa strategi untuk peningkatan budi daya jamur tiram ini, antara lain melalui inovasi produk dan peningkatan kualitas produk, peningkatan/ perluasan cakupan pemasaran serta penjalinan kerjasama dengan berbagai mitra atau *stakeholder* (pemangku kepentingan) terkait (Al Ridho et al., 2020; Citraresmi et al., 2021; Rachmawati et al., 2022). Hasil penelitian tersebut di atas menggambarkan budi daya jamur tiram dikembangkan dari sisi peningkatan usahanya, tetapi cenderung belum menonjolkan bagaimana proses pemberdayaan bagi mereka yang terlibat.

Lembaga Amil Zakat (LAZ) UM merupakan salah satu LAZ yang menggulirkan program pemberdayaan bagi masyarakat miskin melalui program pemberdayaan ekonomi umat. Program pemberdayaan ekonomi masyarakat yang dikembangkan di sentra budi daya jamur tiram Desa X, Bogor, ini telah berjalan 3 tahun. Untuk itu, sentra berusaha untuk menjalankan program yang dapat mampu menyejahterakan masyarakat setempat. Kondisi masyarakat yang rata-rata berpendidikan rendah dan bermata pencaharian tidak tetap masih membutuhkan suatu usaha untuk meningkatkan taraf perekonomian dan pendidikan mereka. Usaha budi daya jamur tiram yang dijalankan pada sentra ini dapat menjadi salah satu sumber finansial masyarakat. LAZ UM berharap apabila masyarakat di sekitar bekerja pada sentra dapat menekan terjadinya arus urbanisasi dari desa ke kota.

Wilayah sentra budi daya jamur tiram yang dikelola oleh LAZ UM berada pada lahan seluas 8.000 m². Pada lahan tersebut terdapat 1 ruang kantor, ruang pembuatan *baglog* (kantong plastik berisi kompos untuk tumbuhnya bibit jamur), ruang steam dan kamar bibit, laboratorium, 8 kumbung (seluas 300-500 m²), dan 3 kamar mess untuk menginap yang disediakan bagi siapa saja yang ingin mempelajari jamur tiram yang saat ini digunakan juga untuk menyimpan hasil panen dan tempat untuk mengemas jamur yang siap dipasarkan. Dalam sehari sentra dapat menghasilkan 500 hingga 700 kg jamur walaupun pernah menghasilkan hingga 1 ton lebih per hari. Akan tetapi dalam perjalanannya, hasil panen sentra mengalami penurunan. Berbagai macam permasalahan timbul pada pengelolaan sentra yang diperkirakan

sebagai penyebab menurunnya hasil panen dan penghasilan dari penjualan jamur. Oleh karena itu, gambaran dan analisis faktor internal dan eksternal program pemberdayaan ekonomi umat pada sentra budi daya jamur tiram yang dijalankan oleh Lembaga Amil Zakat UM dengan menggunakan analisis SWOT sebagai landasan bagi pihak manajemen program untuk pengambilan keputusan atau penetapan strategi program selanjutnya.

B. LITERATURE REVIEW

Sebagai lembaga yang perlu meyakinkan para muzaki bahwa pelayanan mereka dapat memberikan manfaat kepada mustahiq, maka LAZ memerlukan pengelolaan zakat yang baik. Strategi pengelolaan zakat dapat dilakukan melalui pemberdayaan ekonomi umat. Program pemberdayaan masyarakat melalui pemberdayaan ekonomi umat seharusnya bertujuan untuk memberikan daya kepada para mustahiq agar nantinya status mereka berubah, tidak lagi menjadi mustahiq, tetapi beralih menjadi muzakki. Salah satu cara untuk mengetahui bagaimana situasi dan kondisi yang ada pada program pemberdayaan tersebut, dapat dilakukan analisis terhadap kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman yang ada pada program.

1. LAZ dan Pemberdayaan Ekonomi Umat

Saripudin dkk. (2020) mengemukakan beberapa faktor yang menyebabkan kemiskinan petani di Indonesia, antara lain; faktor pendidikan, modal atau faktor produksi, akses pasar, dan kelembagaan. Model pemberdayaan dengan memaksimalkan potensi zakat, infak, dan sedekah antara lain dapat dilakukan dengan cara memfasilitasi bantuan modal, peningkatan kapasitas, sarana produksi pertanian dengan harga yang terjangkau oleh masyarakat desa. Selain itu operasional lembaga yang menganut prinsip syariah semestinya mampu mengordinir penyaluran dana yang diserap dari para muzaki untuk dimanfaatkan dengan baik oleh para mustahik melalui program pemberdayaan. Melalui prinsip ini pula diharapkan dapat meningkatkan pendapatan dan dalam jangka panjang dapat meningkatkan modal petani.

Sumber perekonomian pedesaan identik dengan pertanian, dan untuk menggapai tingkatan tertentu dalam usaha ekonomi pertanian, diperlukan analisis efektif yang terstruktur, pemberdayaan pengusaha pertanian, identifikasi analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Penetapan strategi yang efektif dan aplikatif diperlukan bagi mereka yang terlibat dalam usaha agar terbentuk kemandirian ekonomi dan sosial bagi pengusaha pertanian. Upaya ini dapat dilakukan melalui pemberdayaan, yakni dengan mengubah pengetahuan, sikap, emosi dan keterampilan. Pemberdayaan merupakan proses memberdayakan manusia agar dapat mengatur dirinya sendiri dan memanfaatkan kapasitas percaya diri dan bakatnya untuk bebas memilih dan mengontrol sumber daya (Karami & Agahi, 2017).

Pemberdayaan terkait dengan bagaimana orang dapat mengambil dan memanfaatkan kekuatan yang tersedia bagi mereka (Payne & Reith-Hall, 2019). Sebagai sebuah proses yang terjadi terus menerus, pemberdayaan dilihat sebagai suatu proses yang diharapkan mampu memberikan perubahan ke arah yang lebih baik. Masyarakat yang berdaya adalah masyarakat yang memiliki daya dalam memperluas berbagai alternatif pilihan yang dapat mereka akses untuk meningkatkan kesejahteraan. Pemberdayaan adalah proses di mana individu, kelompok dan/atau komunitas mampu mengendalikan keadaan mereka dan mencapai tujuan mereka sendiri, sehingga mampu bekerja untuk memaksimalkan kualitas hidup mereka. Proses pemberdayaan ini ada pada tingkat individu, kelompok, keluarga, organisasi dan masyarakat, dan juga di berbagai sektor kehidupan masyarakat (Adams, 1990, h. 42-43). Pemberdayaan bertujuan untuk meningkatkan daya mereka yang kurang beruntung, termasuk orang miskin dengan menyediakan sumber daya, kesempatan, pengetahuan, dan keterampilan sebagai cara untuk meningkatkan kapasitas dan masa depan mereka sendiri, dan berpartisipasi serta mempengaruhi kehidupan komunitas mereka (Ife, 2013). Sedangkan Miller (2008, h. ix) menyatakan bahwa pemberdayaan diperkenalkan sebagai konsep kunci menuju masyarakat

yang lebih sehat, inklusif dan berfungsi penuh, dan dimasukkan dalam pengembangan kebijakan yang diterapkan untuk seluruh masyarakat.

Program pemberdayaan mendorong organisasi untuk melibatkan klien atau masyarakat dalam setiap aspek fungsi organisasi sehingga perubahan sosial dapat terjadi (O'Connor & Netting, 2009). Untuk itu organisasi perlu menetapkan strategi untuk dapat mewujudkan proses pemberdayaan tersebut, sebagaimana Buchanan & Huczynski (2019) menyatakan bahwa pada pemberdayaan terdapat pengaturan dalam organisasi. Otonomi, kebijaksanaan dan tanggung jawab pengambilan keputusan lebih banyak diserahkan kepada karyawan atau, dalam konteks penelitian ini, anggota sentra budi daya jamur tiram.

Rappaport (1995) menjelaskan bahwa dalam proses pemberdayaan, masyarakat secara positif didorong untuk mampu menciptakan dan menyuarakan narasi kolektif mengenai cerita yang sama dari kehidupan mereka. Dalam pemberdayaan, terjadi hubungan peran diantara individu, organisasi, komunitas, program-program, kebijakan-kebijakan, dan para profesional yang terlibat di dalamnya. Ia juga menekankan bahwa sumber daya menjadi fokus pada definisi pemberdayaan. Kemampuan untuk menyampaikan narasi tersebut, serta mendapatkan akses ke dan pengaruh atas cerita kolektif tersebut, merupakan sumber daya yang kuat. narasi kolektif ini dapat dilihat dari aktifitas bersama, rasa yang sama, gagasan bersama. Sumber daya ini lah sebagai penentu keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan kekuatan yang khas yang dimiliki oleh organisasi kepada pihak luar (pesaing) di lingkungannya. Manajer perlu melihat ke dalam organisasi, menemukan sumber daya dan kemampuan yang dimiliki, sehingga dapat dimanfaatkan untuk peningkatan usaha (Barney, 1995). Untuk itulah mengapa diperlukan adanya hubungan yang baik antara agen perubahan dengan masyarakat agar pemberdayaan dapat berlangsung, seperti yang dinyatakan oleh Payne (2020, h. 23) bahwa pemberdayaan menekankan pentingnya membantu orang agar dapat menjalani kehidupannya agar lebih memuaskan dengan cara membangun keterampilan dan hubungan personal mereka.

Pemberdayaan ekonomi merupakan bagian dari pemberdayaan masyarakat. Islamic Development Bank (2021) menyatakan bahwa pendekatan pemberdayaan ekonomi, merupakan aplikasi inovatif dari konsep pemberdayaan dalam bidang ekonomi yang memungkinkan para penerima manfaat untuk menjalankan perannya secara aktif dalam roda perekonomian hingga terwujud kemandirian. Pendekatan ini menargetkan individu dan kelompok yang rentan secara ekonomi atau tidak memiliki sumber daya yang cukup sehingga tidak memiliki control terhadap perekonomian mereka dan bergantung pada bantuan. Selain itu, OECD DAC Network on Gender Equality (GENDERNET) (2011, h. 6) mendefinisikan pemberdayaan ekonomi sebagai kapasitas perempuan dan laki-laki miskin untuk berpartisipasi, berkontribusi dan mendapatkan manfaat dari proses pertumbuhan dengan syarat yang mengakui nilai kontribusi mereka, menghormati martabat mereka dan memungkinkan mereka untuk menegosiasikan distribusi manfaat pertumbuhan yang lebih adil. Masyarakat yang berdaya secara ekonomi diharapkan memiliki daya untuk memenuhi kebutuhan hidup mereka, mampu mengenali dan menjalankan apa yang menjadi pilihan-pilihan yang dihadapkan kepada mereka.

2. Analisis SWOT

Analisis SWOT telah sejak lama diakui sebagai salah satu cara yang efektif untuk mengidentifikasi kondisi dan situasi sebuah lembaga atau program. Analisis SWOT telah berkembang sejak tahun 1960an, dan walaupun banyak perdebatan terhadap metode analisis ini, analisis SWOT masih dipakai oleh banyak pihak untuk mendapatkan penilaian atas apa yang mereka hadapi baik menyangkut operasional lembaga, keberlangsungan program, hingga juga dipakai dalam melakukan penilaian (asesmen) atau menganalisis organisasi dan lingkungan ketika akan memulai suatu program atau proyek. Seperti yang diungkapkan oleh Hill & Westbrook (1997), analisis SWOT masih bertahan dan tetap diterima dengan hanya

menyusun dan menghadirkan daftar rincian mengenai organisasi dan lingkungan. Analisis SWOT diakui lebih mudah dilakukan dan hanya memerlukan waktu persiapan yang pendek yang dapat dilakukan di awal, bahkan yang pertama kali dilakukan, pada suatu konsultasi aktivitas proyek.

Team FME (2013) mengungkapkan bahwa SWOT digunakan sebagai alat yang efektif dan signifikan untuk perencanaan strategis dan manajemen strategis dalam organisasi seperti membangun strategi organisasi dan strategi dalam bersaing. Dalam sebuah organisasi tentu ada kebutuhan untuk menganalisis lingkungan di dalam organisasi dan di luar organisasi, dan proses pemeriksaan organisasi dan lingkungannya ini disebut dengan analisis SWOT. Dimensi dalam analisis ini terbagi menjadi dua yakni internal dan eksternal. Dimensi internal mencakup faktor organisasi, juga kekuatan dan kelemahannya, yang beberapa ukuran kontrolnya dikuasai oleh organisasi. Sedangkan dimensi eksternal meliputi faktor lingkungan, juga peluang dan ancaman, yang kendalanya tidak dimiliki oleh organisasi. Gürel & Tat (2017, h. 996-998) dan Team FME (2013) menjabarkan komponen analisis SWOT sebagai berikut:

- a. *Strength* (Kekuatan) merupakan sifat yang memberi nilai tambah pada sesuatu dan menjadikannya lebih istimewa dari yang lain. Kekuatan menggambarkan sesuatu yang lebih menguntungkan bila dibandingkan dengan yang lain. Kekuatan mengacu pada karakteristik yang positif, menyenangkan dan kreatif. Hal ini merupakan faktor internal yang menguntungkan untuk mencapai tujuan organisasi.
- b. *Weakness* (Kelemahan) mengacu pada tidak adanya suatu bentuk dan kompetensi yang diperlukan. Kelemahan berarti sesuatu yang lebih tidak menguntungkan jika dibandingkan dengan sesuatu yang lain. Dalam hal ini, kelemahan adalah karakteristik yang negatif dan tidak menguntungkan untuk mencapai tujuan organisasi.
- c. *Opportunity* (Peluang) merujuk pada situasi atau kondisi yang cocok untuk suatu kegiatan. Peluang adalah suatu keuntungan dan pendorong untuk berlangsungnya suatu kegiatan. Komponen ini merupakan faktor eksternal yang memiliki karakteristik yang positif dan menguntungkan.
- d. *Threats* (Ancaman) menggambarkan situasi atau kondisi yang membahayakan aktualisasi suatu kegiatan. Ini mengacu pada situasi yang tidak menguntungkan. Karakteristik negatif pada komponen ini merupakan faktor eksternal yang harus dihindari.

Fungsi dari SWOT antara lain untuk membantu organisasi (Quincy et al., 2012):

- a. Mengumpulkan informasi yang bermakna dari kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman
- b. Fokus pada kekuatan, meminimalkan kelemahan dan ancaman, mengambil serta memanfaatkan peluang sebesar mungkin.
- c. Menentukan apakah tujuan dapat dicapai; sehingga, dapat dicapai tujuan dan sasaran organisasi, serta langkah-langkah selanjutnya.
- d. Agar tetap pada misi, memenuhi visi, menyesuaikan diri dengan konteks sosial, mencapai tujuan strategis, mengembangkan rencana aksi yang efektif, dan melakukan evaluasi yang objektif.

Analisis SWOT biasa digunakan sebagai teknis analisis terhadap bisnis pada organisasi baik terhadap produk, layanan maupun pasar yang nantinya diputuskan cara yang tepat untuk mencapai pertumbuhan di masa yang akan datang (Team FME, 2013). Bisnis dalam pengertian ini pada kenyataannya tidak hanya sebatas pada serangkaian upaya yang dilaksanakan oleh kelompok atau pun organisasi yang mencari laba saja, tetapi juga non finansial, termasuk diantaranya kegiatan/ program yang dijalankan oleh lembaga nirlaba seperti LAZ. Melalui identifikasi beberapa faktor untuk memformulasikan strategi organisasi, analisis SWOT dibangun dari pemikiran yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strength*) dan peluang

(*Opportunities*), sekaligus dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threats*) (Norkholes et al., 2021).

C. METODE

Penelitian ini mendeskripsikan program pemberdayaan ekonomi umat pada sentra budi daya jamur tiram di Desa X, Bogor yang dikelola oleh Lembaga Amil Zakat UM. Penelitian ini dilaksanakan selama 4 (empat) bulan dengan pengumpulan data melalui metode wawancara mendalam, observasi, serta pengumpulan literatur. Informan dalam penelitian ini adalah 3 orang pengelola sentra yang terdiri dari 1 orang manajer program dan 2 orang pengawas sentra; 2 orang kordinator tim; 1 orang bendahara; 4 orang anggota sentra; 2 orang tokoh masyarakat; dan 1 orang staf pemerintah desa. Observasi lapangan dilakukan di sentra budi daya jamur tiram meliputi observasi proses budi daya jamur tiram dan observasi terhadap interaksi yang terjadi diantara pihak-pihak yang terlibat di dalam sentra, serta observasi pada lingkungan komunitas di sekitar sentra. Pengumpulan literatur pada studi ini meliputi literatur terkait pemberdayaan ekonomi masyarakat, LAZ, budi daya jamur tiram, serta analisis SWOT. Analisis SWOT digunakan untuk memperlihatkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam program pemberdayaan ekonomi umat sentra budi daya jamur tiram.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Program-program pada LAZ UM melalui keberadaan sentra budi daya jamur tiram berusaha untuk membantu terwujudkan kesejahteraan sosial dijalankan dengan berbagai cara dan upaya. Dibandingkan dengan penduduk desa lain di Kota Bogor, banyak penduduk desa X yang masih tergolong miskin dengan pendidikan rendah dan sebagian bekerja sebagai petani atau bekerja tidak tetap seperti buruh bangunan. Program pemberdayaan ekonomi yang membuka akses kerja masyarakat miskin pedesaan selayaknya memperhatikan kondisi lokal seperti budaya dan potensi yang ada di masyarakat. Program pemberdayaan ekonomi budidaya jamur tiram didirikan untuk memberikan kesempatan kerja bagi masyarakat sekitar, khususnya perempuan dan generasi muda. Sentra budi daya jamur tiram merekrut warga setempat sebagai anggota sentra, dan biasa disebut sebagai karyawan. LAZ UM sebagai agen perubahan menjalankan program pemberdayaan ekonomi pada sentra budi daya jamur tiram berupaya mendorong masyarakat untuk berperan serta dalam pengelolaan sentra sehingga dapat mencapai tingkat kesejahteraan yang sebaik-baiknya.

Disamping itu, untuk mendukung program pemberdayaan ekonomi ini, LAZ UM menyelenggarakan kegiatan peningkatan iman dan takwa, seperti yang diungkapkan oleh Pak E, pengelola program, sebagai berikut “Seperti yang kita ketahui disana itu masalah daerah perbatasan ya, dia ada dipinggiran kota Jakarta dan Bogor, masyarakatnya masih terbelakang tapi gayanya sudah melebihi gaya orang Jakarta misalnya dari gaya pakaiannya... masalah sosial juga ada di sini, masalahnya kompleks. Nah kita disana memberikan sarana bagi masyarakat, selain pemberdayaan ekonomi umat disana kita juga mengadakan pengajian, program kita juga fungsinya untuk penyadaran, mengajak mereka bangkit.”

Berdasarkan hasil studi, terdapat kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), kesempatan (*opportunity*) dan ancaman (*threats*) yang hadir pada sentra budi daya jamur tiram LAZ UM.

Strength (Kekuatan)

- a. Keberadaan sentra berperan dalam menyediakan lapangan kerja dan menghidupkan kegiatan perekonomian warga. Pengaruh keberadaan sentra jamur LAZ UM tidak dipungkiri dapat menyerap beberapa tenaga kerja, walaupun penghasilan yang didapat dari sentra tidak besar tapi dapat memberikan peluang bagi warga khususnya perempuan, “usaha jamur sekarang itu bayaknya punya pribadi tapi nyera tenaga kerjanya ga banyak paling cuma 3-4 orang karena kumbungnya sedikit, yang LAZ UM

dan milik Pak H itu banyak, jadi menyerap banyak tenaga kerja... keluhan dari warga yang bekerja di usaha jamur bahwa penghasilan mereka di bawah standar, dari pihak warga memang tidak bisa menuntut gaji lebih karena pengusaha (LAZ UM) kan pasti juga melihat hasil... kenapa mereka (warga) bekerja disana karena mereka butuh, kebanyakan memang perempuan yang bertahan disana yah dari pada diem dirumah” (Pak Y, Ketua RT) dan didukung pernyataan “Enak, dari pada diem di rumah” (K, Anggota). LAZ UM telah memberikan kesempatan warga sekitar yang turut bekerja di sentra sebanyak lebih dari 80 orang, dimana 4 diantaranya diberikan kepercayaan untuk memegang tanggung jawab pada kegiatan operasional sentra yakni sebagai 1 orang sebagai bendahara dan 3 orang koordinator.

- b. Jumlah anggota sentra yang cukup untuk mengembangkan sentra. Terdapat sekitar 80 anggota sentra yang bekerja di sentra budi daya jamur tiram, sehingga sentra tidak pernah kekurangan orang untuk bekerja dalam mengelola sentra. Apabila ada anggota sentra yang tidak dapat hadir pada bagiannya (divisinya) atau berhenti dari kegiatan di sentra, anggota lain akan diperbantukan atau menggantikan.
- c. Sentra memberikan kesempatan bagi siapa saja pihak yang ingin belajar mengembangkan budi daya jamur tiram. Bagi siapa saja yang ingin belajar tentang jamur tiram seperti anak-anak sekolah ataupun warga di luar sentra yang ingin belajar, sentra memfasilitasinya. Pernah pula ada narapidana dari Bekasi yang belajar di sentra ini dan kini mampu sukses berwiraswasta “... mereka pada senang dibina disini, malah ada yang minta tinggal disini kalo udah keluar, mereka kan bingung mau kemana, keluarga masyarakat dah ga terima mereka lagi, mereka bikin kripik jamur yang di gerobak pinggir jalan” (Pak L, Pengawas 1).
- d. Kepedulian *stakeholder* dan anggota sentra untuk memajukan sentra
 - LAZ UM adalah LAZ yang didukung oleh salah satu perbankan syariah sehingga LAZ UM cukup kuat dalam hal dukungan finansial seperti pada saat diperlukannya suntikan dana untuk menambah modal sentra. Pada saat awal Pak O (Pengawas 2) datang, ia bersama dengan Ibu N (anggota yang dipercaya untuk menjadi bendahara), sempat meminta suntikan dana kepada pihak LAZ UM dan hasil produksi pun meningkat.
 - Kepedulian dari beberapa anggota sentra yang menginginkan sentra berkembang lebih baik lagi. “Sebagian ibu-ibu mau ngembangin sentra terutama karena mereka memang merawat dengan baik sentra ini” (Ibu N, Bendahara).
- e. Adanya pelanggan tetap dari setiap panen jamur tiram setiap harinya. Setiap harinya, terdapat 3 pelanggan tetap (yakni distributor) yang mengambil hasil panen untuk dipasarkan di sekitar wilayah Jakarta dan Bogor.
- f. Tersedianya program pendukung sentra untuk pengembangan masyarakat lokal. Adanya program sosial keagamaan yang dikelola oleh LAZ untuk mendukung pemberdayaan anggota sentra yakni program bea siswa bagi anak anggota sentra, tunjangan hari raya serta kegiatan kerohanian yang membuat sebagian besar anggota bertahan bekerja di sentra. Menurut Pak L, anggota sentra bekerja bukan hanya diberi gaji saja tetapi juga beasiswa untuk anak-anak mereka serta pembagian dana zakat sehingga menurutnya keberadaan sentra ini sesungguhnya dibutuhkan oleh warga, ia mengatakan “banyak juga yang dah keluar dari sini pada minta balik lagi, di tempat lain ga akan betah”. Hal ini didukung pula oleh pengelola program, “saya balikin lagi ke mereka, kalo ibu mau gaji dinakin tapi bea siswa ga ada gimana? mereka bilang -ya jangan atuh pak, bea siswa mah tetap- gitu katanya, kalo di hitung-hitung sama, kalau mereka diliburkan juga mereka pernah nanya kapan sentra buka lagi, sebenarnya mereka butuh...” (Pak L, Pengawas 1). Setiap hari Jum’at pula, sentra budi daya jamur

tiram memberikan kebijakan untuk meliburkan anggota mereka, kecuali kelompok panen, agar mereka mengisi hari Jum'at dengan ibadah.

Weakness (Kelemahan)

- a. Program yang dijalankan pada sentra belum memiliki tujuan jelas yang tertulis. Hal ini mengakibatkan masing-masing pihak yang terlibat di dalam sentra memiliki pandangan yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Tidak adanya visi misi dan tujuan pendirian sentra serta rencana jangka pendek maupun panjang yang jelas ini membuat pihak yang ada di sentra ini, yakni pengawas dan anggota sentra, bekerja tanpa arah yang jelas. LAZ menyadari bahwa mereka belum melakukan identifikasi terhadap kebutuhan dan permasalahan di wilayah sentra. Pak E dan Pak T selaku pengelola program menjelaskan mengapa sebelumnya program pemberdayaan ini tidak dilakukan *assessment* terlebih dahulu karena pada awalnya ada informasi mengenai kondisi warga di wilayah sekitar sentra yang tingkat pendidikannya cukup rendah dan banyaknya para orang tua yang tidak lagi produktif, sehingga LAZ berinisiatif untuk membangun sentra, membuka kesempatan kerja bagi warga sekaligus memberikan bea siswa kepada anak-anak mereka.
- b. Belum ada pendamping yang memiliki kemampuan mendampingi anggota untuk lebih berdaya. Walaupun sudah menempatkan 2 orang pengawas sentra, LAZ UM menyadari bahwa pengawas tersebut belum mampu berperan sebagai pendamping, terlebih dengan latar belakang pengawas sentra yang terbiasa dengan pengelolaan bisnis saja, bukan pemberdaya masyarakat. Pengelola program menyadari bahwa dengan keberadaan Pak L disana terlihat seperti mengelola sebuah industri dimana ada pekerja dan ada pengusaha. Pengelola program menyadari bahwa keberadaan Pak L yang diharapkan dapat mendampingi anggota sentra belum dilaksanakan secara maksimal, “wajar, Pak L itu besar di kantoran jadi yang terbentuk seperti ini, dia belum bisa menyatu dengan anggota sentra, apalagi warga disana dari awalnya sudah *mental block* sama kita, yang terjadi memang mereka merasa bahwa mereka pekerja dan LAZ adalah pemilik. Kita sudah berusaha berbicara dengan mereka tetapi ya itu, masih mending masuk kuping kanan keluar kuping kiri, yang ada masuk kanan keluar kanan juga” (Pak E, Pengelola). Ia pun mengakui bahwa hingga saat ini belum ada upaya atau kegiatan rutin dari LAZ mengadakan pertemuan dengan anggota sentra untuk saling bertukar pikiran atau pun mendengarkan pendapat dari anggota. Situasi ini antara lain terlihat ketika pendamping yang semestinya memahami bahwa jamur tiram yang dihasilkan sentra sudah memiliki pasarnya sendiri, walaupun begitu terdapat situasi dan kondisi yang sebaiknya dipahami oleh pengawas sentra terkait dengan proses produksi dan bisnis jamur tiram seperti terkait dengan faktor lingkungan (suhu, kelembaban), dan naik turunnya hasil produksi atau pun pemasaran hasil panen jamur. Misalnya terkait dengan cuaca yang tidak menentu dapat mempengaruhi perkembangan jamur, serta pada waktu awal memasuki bulan suci Ramadhan, tidak banyak konsumen yang membeli jamur. Akan tetapi, kordinator merasa bahwa pengawas dan pihak LAZ tidak memahami hal ini sehingga sentra tetap dituntut untuk memberikan hasil yang terus menerus meningkat.
- c. Belum ada rasa memiliki/*sense of belonging* (bagi anggota sentra) pada sentra. Menurut pengamatan Ibu N, karyawan sentra kurang memiliki perasaan memiliki terhadap sentra terutama pemudanya. Hal ini didukung oleh informasi yang disampaikan oleh pengelola program, “Anak mudanya malas-malas mbak, datang kesini saya lihat mereka tidur lah, malemnya abis mabuk-mabuk, pendidikan agamanya juga kurang, trus kaya tadi, mereka sembarangan ambil galon untuk diruangan mereka, padahal kalo ambil diatas (dekat kantor) juga gak jauh kan, saya bilang ke mereka ini galon kan untuk rame-rame jangan dibawa ke bawah. Kebersihan juga, disini kan gak boleh kotor, di lab harus steril, mereka gak perhatiin itu, trus anak-anak yang suka dibawa (anak dari

orang tua yang bekerja di sentra) mandi sembarangan... kan tempat cuci botol ya bukan untuk mandi, alasan panas lah, jam bekerja juga seperti itu, masuk harusnya jam delapan eh ini datengnya kesiangan” (Pak E, Pengelola). Banyaknya pemuda yang masih dalam pengaruh minuman keras sangat mempengaruhi produktifitas di sentra. Ada pula beberapa ibu anggota sentra yang kecewa dengan belum adanya kebijakan sentra untuk menaikkan gaji. Sayangnya, rasa kekecewaan terhadap sentra ini membuat anggota tidak peduli dengan perkembangan sentra “kalo ibu-ibu disini mah bilang ‘rasain’, abis janjinya gitu dulu (naik gaji), anggota kelompok panen dah pada rajin-rajin, yang laen mah dah selese pulang, kalo disini masih bantu-bantu yang laen. Do’a ibu-ibu mah biarin aja perusahaan (sentra) mau apa, bangkrut atau tutup, udah janji sih. Disini, naiknya (gaji) susah amat” (Ibu S, Anggota). Menurut pengamatan Ibu N, karyawan sentra kurang memiliki rasa memiliki terhadap sentra terutama dikarenakan faktor pendidikan dimana banyak diantara mereka yang tidak menyelesaikan bangku pendidikan sekolah formal, kurangnya motivasi para pemuda juga dikarenakan belum adanya pengalaman bekerja di tempat yang lain, serta memang karena sudah wataknya yang keras dan sulit diubah, “mungkin juga karena rata-rata mereka dari pada putus sekolah ga ngapa-ngapain mending kerja disini, belum pernah kerja di luar trus ga tau kerasnya kerja di luar itu seperti gimana, ya mungkin disini pusat pembinaannya, kita mesti sabar. Tapi kan kalau terus begitu ya kita capai yah” (Ibu N, Bendahara)

- d. Anggota sentra merasa adanya tekanan dari LAZ dan pengawas. Ibu N mengatakan “jika perasaan kita kacau, ya ga bagus jamurnya, kita tujuannya untuk apa sih disini ya kita harus selalu ingat itu tulisan pada *banner* (bertuliskan: Pemberdayaan Ekonomi Umat - Sentra Budi Daya Jamur Tiram LAZ UM), ya kita bawahan ya dapet tekanan juga dari atas. Disini tentu akan muncul kejenuhan, emosi pasti ada aja. Kantor pusat ga tau disini” tambahnya. “Coba mereka disini, sebulan aja. Selama ini kantor pusat hanya melihat hasil saja, kenapa penghasilan selalu minim padahal pengeluaran segitu, laporan kan kita yang bikin tapi dia (Pak L) yang ngadepin ke pusat, tapi kalo dia ga bisa jawab juga diserahkan ke Pak O atau saya” (Ibu N, Bendahara).
- e. ‘Bayangan’ atas pengelolaan sentra dibawah pimpinan sentra yang terdahulu masih dirasakan beberapa anggota sentra. Pengawas sentra yang beberapa waktu lalu dipecat dari sentra ini memiliki hubungan yang sangat dekat dengan anggota sentra, Ibu U mengatakan, “kebaikannya mbak yang disukai sama karyawan” (Ibu U, Kordinator Bagian). Situasi ini sangat mempengaruhi hubungan anggota sentra dengan pengawas yang baru, dimana anggota sentra seringkali membanding-bandingkan perlakuan dan kebijakan pengawas yang baru dengan yang lama. Merasa sulit membenahi sentra dan anggotanya, Pak L sempat berniat untuk tidak lagi terlibat di sentra ini, akan tetapi ia ingin membenahi dahulu sentra ini sebelum ia pergi.
- f. Beberapa anggota tidak peduli akan maju mundurnya usaha pada sentra ini. Ibu U sebagai kordinator mengeluhkan beberapa anggota sentra yang tidak memiliki inisiatif, dan hanya bekerja kalau ada perintah saja. Ia mengatakan “Misalnya saya belum datang, eh diliat mereka lagi pada duduk-duduk, maunya kan mereka tau apa yang mesti dikerjain, kan kerjaan hari-hari. Jadi mereka tuh ya tunggu perintah saya apa yang harus dikerjain. Kalo saya tanya kenapa ga kerja, pada bilang ga tau harus ngapain. Mereka ga peduli sama perusahaan (LAZ), yang penting kerja, dapet duit, dapet beasiswa, mau hasilnya bagus, mau turun ah perusahaan ini yang rugi, yang penting dapet duit. Saya mah disini maunya belajar mbak” (Ibu U, Kordinator Bagian). Dari hasil observasi, terlihat Ibu U sebagai kordinator menarik gerobak sambil menunjukkan wajah kesal kepada pemuda anggota sentra, sebagai anak buahnya, yang tidak mau bekerja karena ingin mendapatkan upah lebih.

- g. Tingkat pendidikan anggota sentra yang masih rendah sehingga wawasan dan cara berpikir mereka masih terbatas dimana hal ini juga mempengaruhi komunikasi yang tidak efektif. Pak O melihat bahwa anggota sentra yang sebagian besar tidak lulus sekolah dasar ini perlu dibina, tapi tidak dengan cara yang terlalu keras juga tidak dengan terlalu lembut karena wawasan mereka kurang dan hanya memperhatikan ‘perut kenyang saja’. Jamur berbeda dengan tanaman lain karena butuh perasaan. “Mereka sudah *mental block* sama lembaga mbak, mereka menganggap kita datang sebagai pengusaha dan mereka hanya pekerja saja, jadi mereka sulit menerima kita... kita mencoba untuk memberikan arahan, mereka tidak mau, ya itu mbak, gayanya orang kota tapi pendidikan rendah, sulit” (Pak O, Pengawas 2). Hal ini diperkuat lagi dengan pernyataan Pak L yaitu “sulit sekali membangun mental pekerja keras” (Pak L, Pengawas 1)
- h. Kurangnya disiplin anggota sentra saat bekerja. Hal ini terjadi pada beberapa kegiatan antara lain pada saat pembibitan dimana karyawan tidak menaati Standar Operasional Prosedur (SOP) pembuatan bibit, mulai dari botol pembibitan yang dipakai masih basah, ruang laboratoriu yang kotor, karyawan laboratoriu yang tidak menggunakan masker atau pada saat pengukusan kompos tidak dilakukan sesuai waktunya, Ibu U mengatakan “orang disini mah, ah ga ada bu U nih, jadi suka cuman dikukus 6 jam aja... buat ini tuh mahal, banyak botol yang gagal (terkontaminasi)”. Ibu U mengatakan bahwa dengan tahu ilmu budi daya jamur dengan baik maka usaha bisa berhasil, tapi kalau tidak mengerti maka akan merugi. Ketidak taatan terhadap SOP ini juga terjadi pada proses pengemasan *baglog* dimana anggota sentra tidak menggunakan kapas untuk menyumbat *baglog* serta penggunaan pipa untuk mengikat *baglog*, hal ini lah yang membuat *baglog* seringkali gagal menghasilkan jamur. Anggota sentra ada yang memang mengakui bahwa mereka tidak disiplin dalam bekerja karena menganggap apa yang mereka lakukan tetap membuahkan hasil (jamur tetap tumbuh) serta tidak disiplin terkait dengan waktu kerja. Padahal, sering kali pengawas mengungkapkan kepada anggota sentra bahwa bagaimana bisa sentra bisa dapat laba jika pekerjaan anggota tidak dilakukan dengan baik, karena kalau sentra mendapatkan keuntungan tentu keuntungan ini untuk anggota sentra pula.
- i. Masalah anggota sentra yang sering kali keluar masuk (berhenti dana tau masuk kembali) sebagai anggota sentra dibarengi juga dengan tidak adanya pencatatan yang baik mengenai hal ini. Ibu U yang juga sebagai kordinator anggota sentra lah yang bertugas memantau kehadiran anggota, ia mengakui bahwa ia hafal nama anggota sentra kelompok panen, tapi tidak untuk anggota di kelompok *baglog* yang berjumlah sekitar 30 orang apalagi pada kelompok ini sering berganti-ganti orang. Buku catatan daftar hadir anggota sentra setiap harinya juga tidak terpantau dengan baik, sehingga seringkali terjadi kesalah pahaman diantara anggota sentra dengan pengawas terkait dengan upah yang seharusnya di dapat sesuai dengan jam kerja. Silih bergantinya anggota sentra ini diakui juga oleh Pak O sebagai pengawas, membuat LAZ sulit untuk melakukan pembinaan terhadap anggota sentra. Administrasi pencatatan terkait dengan keanggotaan dan kehadiran anggota sentra, dan juga pencatatan pengeluaran yang belum dikelola dengan baik membuat seringnya kesalahpahaman serta sulitnya mengambil keputusan yang tepat.
- j. Kurangnya komunikasi dan kordinasi antara antara anggota sentra, pengawas sentra serta pengelola program. Komunikasi yang tidak berjalan dengan baik antara anggota sentra dengan pengawas ditunjukkan dengan tidak adanya keterbukaan atas apa yang terjadi di sentra dan mempengaruhi proses produksi dan panen di sentra jamur tiram ini. Misalnya anggota sentra yang tidak melaporkan kepada pihak pengawas bahwa ada jamur yang rusak. Semestinya hal ini dilaporkan untuk dilakukan evaluasi serta tindak

lanjut atas keberadaan hasil jamur yang rusak tersebut. Seringkali Ibu U sebagai kordinator tidak mengomunikasikan permasalahan yang terjadi, atau terkait dengan perilaku kerja anak buahnya, kepada pengawas sentra sehingga ketika ada permasalahan, misalnya kumbung yang selalu terlihat kotor, ia seringkali terkena teguran, “kan saya sama Pak O yang dimarahin jadinya, emang saya kalo ditanya pada kerja ga anak buah, saya bilang kerja aja” (Ibu U, Kordinator). Situasi lain juga muncul pada saat pengawas sentra yang menugaskan orang dari luar sentra mengolah jamur untuk dijadikan keripik tanpa mengomunikasikan terlebih dahulu dengan anggota sentra, padahal anggota sentra sudah melakukan uji coba pembuatan keripik jamur sebelumnya.

Opportunity (Peluang)

- a. Kerjasama dengan pihak lembaga pendidikan yang mencoba membantu mengembangkan sentra. Beberapa mahasiswa yang ditugaskan oleh lembaga pendidikan swasta berencana untuk membantu sentra mengembangkan olahan jamur tiram. Keberadaan mereka di sentra ini nantinya tidak hanya membantu dari sisi teknologi industri jamurnya saja tetapi juga aspek sosial masyarakatnya, Lembaga pendidikan tersebut sudah memberikan proposal rencana pengembangan sentra kepada pihak LAZ, mahasiswa tersebut akan tinggal di sentra selama tiga hari dalam seminggu untuk melakukan pendampingan.
- b. Pihak Pemerintah Desa (RT/RW, Desa X, Dinas terkait) serta pengusaha budi daya jamur tiram dapat berperan sebagai mitra. Pemerintah desa sesungguhnya dapat diikutsertakan sebagai mitra dalam pengembangan sentra. Hal ini bukan saja karena warga mereka yang terlibat dalam kegiatan sentra, tetapi juga karena pemerintah desa dapat berperan sebagai pendukung pengembangan sentra.
- c. Sumber daya manusia dan kondisi lingkungan di sekitar sentra masih dapat dimanfaatkan untuk dapat dikembangkan sebagai alternatif atau pun perluasan program. Warga masyarakat di sekitar sentra yang belum terlibat dalam kegiatan sentra masih bisa didorong untuk mengembangkan sentra baik dalam kegiatan pertanian budi daya jamur tiram atau pun kegiatan lainnya. Beberapa lahan di sekitar sentra saat ini dimanfaatkan oleh masyarakat sekitar untuk belajar mengembangkan usaha budi daya jamur tiram yang dikelola oleh individu untuk konsumsi rumah tangga, sentra dapat menggandeng atau pun mendorong mereka memanfaatkan peluang usaha ekonomi.
- d. Pemasaran jamur tiram dapat lebih diperluas. Sampai saat ini, sentra belum memasarkan jamur lebih luas lagi dimana hanya tiga pelanggan saja yang mengambil langsung ke sentra. Apabila hasil panen berlebihan, sentra belum dapat memasarkannya keluar sentra karena dikhawatirkan akan menghambat perkembangan program karena sentra belum mampu mengendalikan harga. Pada awal ramadhan dimana tidak banyak jamur yang diminta oleh pelanggan yang datang langsung ke sentra dapat diantisipasi dengan cara menjual secara langsung dari pihak sentra ke pasar, seperti jamur yang dipasarkan ke pengumpul jamur di pasar Cisarua. “Pak L suka ga mo tau pemasukan berapa yang penting jangan berubah, ya akhirnya kita akal-akalin dari jamur juga sih, kalo’ gak kita harus nombok dari gaji dong” ujar Bu N. Sentra juga memiliki cara lain agar mereka tidak terlalu rugi pada hari itu yakni dengan cara meliburkan anggota sentra borongan sehingga mereka yang seharusnya bekerja dan dibayar tidak perlu diberi gaji hari itu karena tidak bekerja sehingga pengeluaran sentra tidak terlalu besar untuk menutupi kerugian.
- e. Pengembangan usaha olahan jamur tiram yang bernilai ekonomis. Jamur tiram hasil panen yang tidak terjual masih dapat di uji coba untuk dijadikan kripik. Telah dilakukan uji coba pembuatan kripik jamu tiram saat sentra menghasilkan jamur yang berlebih, jamur dicoba untuk diolah menjadi kripik. Kripik tersebut dibuat atas hasil uji coba

anggota kelompok panen. LAZ memiliki harapan bahwa nantinya sentra ini benar-benar menjadi sentra budi daya jamur tiram yang dikenal banyak orang dimana nantinya dapat menjadi sentra yang menyediakan segala jenis olahan dari jamur serta membuka kesempatan bagi siapa saja yang ingin tahu dan belajar jamur tiram, seperti agrowisata. Salah satu anggota masyarakat di sekitar sentra mengatakan bahwa ia mengetahui sentra jamur telah membuat jamur olahan yang digoreng tetapi ia menyayangkan pemasarannya tidak di sekitar sentra terlebih dahulu.

- f. Limbah serbuk baglog dan plastik baglog bekas dapat dimanfaatkan kembali agar bernilai ekonomis. Beberapa potensi yang masih belum terkelola dengan baik antara lain keberadaan limbah media tanam jamur tiram yakni plastik serta serbuk yang terbuang. Beberapa anggota sentra sempat mengumpulkan plastik bekas media tanam jamur untuk dijual kembali. Plastik baglog yang tidak terlalu tebal ini sesungguhnya dapat dimanfaatkan kembali dan bekas bibit/ serbuk dapat dijadikan pupuk karena banyak mengandung protein.

Threats (Ancaman)

- a. Ada kemungkinan beberapa pihak di sekitar desa saling bekerja sama mencuri jamur baik untuk tujuan ingin menghancurkan usaha sentra ataupun membuat keadaan tidak nyaman bagi para pendatang (LAZ UM beserta pengelola program dan pengawas sentra). Adanya sekelompok orang yang suka mengambil tanpa izin (mencuri) jamur tiram yang belum dipanen. Menurut Ibu U, menurunnya hasil panen juga dipengaruhi oleh adanya sekelompok orang yang mungkin mencuri jamur. Tidak ada seorang pun di sentra yang berani mengungkapkan atau menunjuk siapa yang mencuri jamur tersebut, pihak pengawas yang juga menyadari adanya kemungkinan ini menyayangkan bila memang hal ini terjadi karena sampai saat ini tidak pernah ada yang tertangkap tangan mencuri hasil panen/ jamur siap panen. “Ga tau lah gimana orang mah, tengah malem bisa aja kan dari atap” (Ibu U, Kordinator). Pak L mengungkapkan perilaku beberapa anggota sentra yang suka mencuri jamur. Ketika ia melakukan pengecekan ke kumbang beberapa kali ia melihat ibu-ibu yang memasukkan jamur ke dalam pakaiannya. Menurutnya, mereka merupakan orang dalam (anggota sentra) juga dan masih satu keluarga. Sayangnya mereka tidak pernah tertangkap basah mencuri jamur dan tidak pernah ada bukti. Pak L Sempat meminta bantuan pihak Babinsa tapi akhirnya tidak dilanjutkan karena membawa nama LAZ UM, “saya ga enak juga ya, nantinya jadi rame, ya udah ga jadi” (Pak L, Pengawas 1)
- b. Belum ada komunikasi yang baik antara pihak pengelola program dan pengawas sentra dengan pihak RT/RW dan Kantor Desa. Pak Y, sebagai ketua RT mengatakan bahwa ia berharap bahwa sentra jamur LAZ UM menjalin komunikasi dengan pihak Desa. Ia mengira pihak LAZ ataupun pengusaha lain yang berada di sekitar Desa X enggan berurusan dengan pihak Kantor Desa karena mengkhawatirkan pihak Desa akan meminta ‘lebih’, uang misalnya. Padahal dengan adanya komunikasi, pihak Kantor Desa akan merasa terbantuan oleh para pengusaha. “saya dapat laporan dari pejabat-pejabat di wilayah RT/RW sekitar sentra LAZ UM, itu tidak ada komunikasi dengan mereka” (Pak Y, Ketua RT). Di lain pihak, Pak L mengkhawatirkan jika sentra ini dikelola oleh masyarakat yang akan menguasainya pastilah pihak-pihak tertentu seperti Lurah, Ketua RT atau RWnya, “yang makan kan Lurah sampe RT/RW nya, mereka-mereka aja, sering minta sumbangan juga, kalo kita kesana mereka pasti minta duit itu, makanya saya sering mendiamkan mereka” (Pak L, Pengawas 1). Seperti ini, mereka minta sumbangan, ga mereka aja ya babinsa juga, itu orang-orang duit juga. Ketua pemuda juga saya panggihin tuh, mereka kan minta sumbangan”.
- c. Para pelanggan akan mundur bila sentra tidak dapat mengakomodir permintaan atau pun masukan dari mereka. Komunikasi diantara pengawas sentra dengan pelanggan

belum dilakukan secara efektif dan efisien. Hal ini terlihat ketika pelanggan datang untuk mengambil jamur, akan tetapi jamur yang tersedia tidaklah banyak. Tentunya hal ini menjadi pertimbangan pelanggan karena untuk menjangkau sentra, mengingat waktu dan jarak tempuh untuk mencapai sentra tidaklah pendek. Hal ini terlihat pada saat Pak O mengatakan kepada pelanggan bahwa panen jamur kala itu sedang turun, mengetahuinya pelanggan tersebut terlihat kecewa dan mengatakan “kalo bilang dari tadi kan saya ga kesini, kabari dong Pak”. Pak O meminta maaf tidak sempat mengirimkan kabar karena ia baru tahu bahwa total panen hari ini sedikit dan tidak menyangka pelanggan terlalu cepat datang karena biasanya selalu datang siang.

Tabel 1. Kuadran SWOT

<i>Strength</i>	<i>Weakness</i>
<p>S1. Keberadaan sentra berperan dalam menyediakan lapangan kerja dan menghidupkan kegiatan perekonomian warga.</p> <p>S2. Jumlah anggota sentra yang cukup.</p> <p>S3. Sentra memberikan kesempatan bagi siapa saja pihak yang ingin belajar mengembangkan budi daya jamur tiram.</p> <p>S4. Kepedulian <i>stakeholder</i> dan anggota sentra untuk memajukan sentra</p> <p>S5. Adanya pelanggan (distributor) tetap dari setiap panen jamur tiram setiap harinya.</p> <p>S6. Tersedianya program pendukung sentra untuk pengembangan masyarakat lokal</p>	<p>W1. Program yang dijalankan pada sentra belum memiliki tujuan jelas yang tertulis.</p> <p>W2. Belum ada pendamping yang memiliki kemampuan mendampingi anggota untuk lebih berdaya.</p> <p>W3. Belum ada rasa memiliki/<i>sense of belonging</i> (bagi anggota sentra) pada sentra.</p> <p>W4. Anggota sentra merasa adanya tekanan dari LAZ dan pengawas.</p> <p>W5. ‘Bayangan’ atas pengelolaan sentra dibawah pimpinan sentra yang terdahulu masih dirasakan beberapa anggota sentra.</p> <p>W6. Beberapa anggota tidak peduli akan maju mundurnya usaha pada sentra ini.</p> <p>W7. Tingkat pendidikan anggota sentra yang masih rendah.</p> <p>W8. Kurangnya disiplin anggota sentra saat bekerja.</p> <p>W9. Anggota sentra yang sering kali keluar masuk terdaftar sebagai anggota sentra dibarengi juga dengan tidak adanya pencatatan yang baik mengenai hal ini.</p> <p>W10. Kurangnya komunikasi dan kordinasi antara anggota sentra dan pengawas sentra serta pengelola program.</p>
<i>Opportunity</i>	<i>Threats</i>
<p>O1. Kerjasama dengan pihak lembaga pendidikan yang mencoba membantu mengembangkan sentra.</p> <p>O2. Pihak Pemerintah Desa (RT/RW, Desa X) serta pengusaha budi daya jamur tiram dapat berperan sebagai mitra</p> <p>O3. Sumber daya manusia dan kondisi lingkungan di sekitar sentra masih dapat dimanfaatkan untuk dapat dikembangkan sebagai alternatif program</p> <p>O4. Pemasaran jamur tiram dapat lebih diperluas.</p>	<p>T1. Ada kemungkinan beberapa pihak di sekitar desa saling bekerja sama mencuri jamur baik untuk tujuan ingin menghancurkan usaha sentra ataupun membuat keadaan tidak nyaman bagi para pendatang (LAZ UM beserta pengelola program dan pengawas sentra)</p> <p>T2. Belum ada komunikasi yang baik antara pihak pengelola program dan pengawas sentra dengan pihak RT/RW dan Kantor Desa.</p>

ARTIKEL

O5. Pengembangan usaha olahan jamur tiram yang bernilai ekonomis	T3. Para pelanggan akan mundur bila sentra tidak dapat mengakomodir permintaan atau pun masukan dari mereka
O6. Limbah serbuk baglog dan plastik baglog bekas yang dapat dimanfaatkan kembali agar bernilai ekonomis	

Program pemberdayaan ekonomi yang dijalankan pada sentra budi daya jamur tiram muncul karena adanya perhatian pihak LAZ UM terhadap kondisi masyarakat Desa X yang sebagian besar berada pada garis kemiskinan. Petani, ibu rumah tangga dan buruh, dengan latar belakang pendidikan yang rendah ini, mendorong sentra untuk memfasilitasi sentra budi daya jamur tiram yang mampu menyerap tenaga kerja dari Desa X. Seperti yang diungkapkan oleh Saripudin dkk. (2020), bahwa pendidikan dan modal merupakan beberapa faktor yang membuat kemiskinan petani, dan sentra disini berupaya untuk memberikan modal tidak hanya modal yang ditanamkan pada sentra dimana warga bisa mendapatkan penghasilan, tetapi juga modal yang mereka tanamkan untuk anak-anak anggota sentra yang memerlukan biaya pendidikan. Kemandirian ekonomi tentu diharapkan dari berjalannya program pemberdayaan. Anggota sentra kini memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam budi daya jamur tiram, akan tetapi terkait dengan sikap serta emosi atau pun keterampilan komunikasi mereka masih sangat minim, yang menyebabkan sering terjadinya gesekan di antara anggota sentra dan pengawas dan juga pengelola program. Disini tergambar bahwa apa yang Machdum (2013) dan Karami & Agahi (2017) tekankan mengenai pentingnya pemberdayaan non ekonomi yang mendukung pemberdayaan ekonomi.

Sebagaimana sebuah program pada umumnya, memiliki perencanaan serta tujuan, baik jangka pendek maupun jangka panjang. Pengelola program dan pengawas sentra memiliki perbedaan pemahaman atau persepsi terhadap tujuan program pemberdayaan ekonomi akan mempengaruhi pelaksanaan program. Bahkan anggota sentra sendiri, hanya mengetahui bahwa mereka ada dan bekerja di sentra untuk mendapatkan upah/ gaji sebagai karyawan. Dilihat dari proses yang ada, usaha sentra jamur lebih menonjolkan sisi bisnisnya saja dan kurang menonjolkan sisi pemberdayaannya. Karena perbedaan pemahaman akan tujuan ini lah, arah program tidak jelas dan tidak menentu, dan yang ditekankan hanyalah capaian hasil panen saja. Jika mengacu pada apa yang diungkapkan oleh Buchanan & Huczynski (2019) dan melihat perubahan kondisi perekonomian anggota, program ini mulai berperan dalam merubah status dan kondisi ekonomi anggota sentra (mustahiq). Walaupun proses pemberdayaan mulai terlihat, pengelola program dan pengawas sentra perlu membuat strategi agar anggota sentra memiliki daya atau kekuatan untuk mampu bertanggung jawab dan mengambil keputusan dalam pengelolaan sentra budi daya jamur tiram. Tentunya hal ini tidak terlepas dari kemampuan para pendamping sebagai pemberdaya atau agen perubahan dalam menemukan dan memanfaatkan sumber daya pada sentra, khususnya dari anggota sentra yang tentunya memiliki rasa dan gagasan bersama, serta aktifitas bersama dalam menjalankan budi daya jamur tiram ini. Selayaknya para pengawas dan pengelola program mampu mendorong anggota sentra untuk dapat berpartisipasi serta mengemukakan apa yang sesungguhnya mereka harapkan ataupun apa yang dapat mereka manfaatkan dan lakukan untuk pengembangan sentra. Disinilah Payne & Reith-Hall (2019), Rappaport (1995) dan Barney (1995) menilai adanya proses pemberdayaan. Program pemberdayaan ini akan menghadapi kendala apabila hubungan antara anggota sentra dengan pengawas sentra dan pengelola sentra tidak berjalan dengan baik, sebagaimana yang diungkapkan oleh Payne (2020), diperlukan adanya pemberdaya yang mampu menjalin hubungan personal dan keterampilan anggota sentra.

Usaha ekonomi dalam sentra budi daya jamur tiram yang dibentuk untuk memberdayakan masyarakat berjalan dan dibangun dengan partisipasi dari para *stakeholder*. Partisipasi ini tentu membangun kesadaran akan fungsi dan peran semua pihak yang akan mempengaruhi produktifitas sentra. Tak juga dapat dipungkiri bahwa pemberdayaan ekonomi

ini juga harus diperkuat dengan partisipasi dari anggota/karyawan sentra, pengawas dan pengelola program. Semua pihak yang ada memiliki kesempatan yang sama untuk dapat mengemukakan pendapat serta memiliki tempat di dalam pengambilan keputusan serta memiliki kesamaan pemahaman mengenai tujuan yang diharapkan. Pemahaman atas peran dan tanggung jawab masing anggota sentra/karyawan dan pengawas sentra, pengelola program dan LAZ UM juga memiliki pengaruh terhadap perkembangan usaha yang dijalankan. Partisipasi dan kontribusi dari anggota sentra hingga akhirnya mereka mendapatkan manfaat secara ekonomi. Hingga saat ini, berjalannya program memang menunjukkan adanya proses awal pemberdayaan, akan tetapi diperlukan upaya yang lebih lagi agar anggota sentra mampu berdaya secara ekonomi, hingga akhirnya mereka tidak lagi bergantung pada bantuan.

Keuntungan bukanlah hal yang harus dihindari bila konsep pemberdayaan dijalankan. Hubungan antara pemberdayaan ekonomi dan pemberdayaan masyarakat secara luas termasuk pemberdayaan sosial yang dilaksanakan pada program di sentra ini tentu harus terintegrasi. Pemberdayaan ekonomi masyarakat, perlu melihat kebutuhan dan permasalahan anggota dan juga bisnis sentra, perlu berjalan seiringan karena hal ini tentu akan berimplikasi pada keuntungan usaha yang nantinya juga akan berpengaruh pada kesejahteraan anggota sentra.

E. KESIMPULAN

Analisis SWOT terhadap program pemerdayaan ekonomi umat yang dikelola oleh LAZ UM menghasilkan beberapa komponen positif yang dapat mendukung berjalannya proses pemberdayaan serta komponen negatif yang telah atau akan menghambat proses pemberdayaan. Komponen positif terdiri dari kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunity*). Kekuatan dari program ini terlihat dari eksistensi sentra yang mampu menyerap cukup banyak sumber daya manusia dari warga sekitar sentra yang masuk dalam kategori mustahiq, keterbukaan sentra yang memberikan kesempatan bagi siapa saja yang mau belajar budi daya jamur tiram, adanya dukungan *stakeholder* dan anggota sentra, pelanggan tetap serta program pendukung lainnya. Peluang yang ada dapat dijadikan kesempatan bagi sentra untuk meningkatkan daya dari anggota sentra dan bisnis sentra seperti kesempatan bermitra dengan akademisi dan pemerintah untuk peningkatan pengetahuan dan keterampilan anggota yang akhirnya tentu berpengaruh pada berkembangnya bisnis. Komponen negatif mencakup kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Kelemahan program pemberdayaan pada sentra ini sesungguhnya telah muncul sejak awal pendirian sentra dimana belum ditetapkan visi, misi serta tujuan pembentukan program. Faktor sumber daya manusia yang terlibat di dalam program ini sangat mempengaruhi situasi dan kondisi sentra budi daya jamur tiram. Latar belakang pendidikan anggota sentra yang rendah, keterampilan pengawas sentra yang belum dapat berperan sebagai pendamping atau pemberdaya menimbulkan adanya hambatan dalam komunikasi di antara mereka. Komunikasi yang belum terbina dengan baik di antara pengelola program dan pengawas sentra, anggota sentra, masyarakat sekitar dan pemerintah akan menjadi ancaman di kemudian hari. Kepercayaan pelanggan perlu dipertahankan, dan apabila ada masukan atau pun permintaan pelanggan yang tidak disikapi dengan baik, maka pelanggan akan kecewa bahkan pergi mencari produsen (petani/ sentra) jamur lainnya.

Disamping keberadaannya yang bermanfaat bagi warga sekitar, khususnya mereka (para mustahiq) yang terlibat sebagai anggota sentra, keberadaan sentra jamur tiram tidak menutup kemungkinan arus urbanisasi terus menerus ada dikarenakan adanya kecenderungan kelemahan program yang mendominasi kegiatan di sentra sehingga warga memilih untuk bekerja di kota dibandingkan di desa. LAZ perlu membuat perencanaan program pemberdayaan yang mampu menahan arus urbanisasi tersebut dengan memberdayakan masyarakat agar mereka mampu menetap dan hidup sejahtera di desa melalui keberadaan sentra. Selayaknya, program pemberdayaan ini pun dapat diarahkan untuk memberdayakan mustahiq yang akan beralih menjadi muzakki. Untuk itu, diperlukan sebuah bentuk rancangan

yang sistematis yang disusun berdasarkan hasil analisis SWOT ini dan penting dilakukannya pengambilan keputusan yang strategis agar perencanaan dapat diterapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adams, R. (1990). *Self-Help, Social Work and Empowerment*. London: Macmillan Education Ltd.
- Al Ridho, Y., Puspitaningrum, D. A., & Utami, H. H. (2020). Micro and Small Enterprise (Mse) Development by Using SWOT and Analytical Hierarchy Process Methods Approach (AHP) (Study Case in Tarlac Agricultural University (Tau) Mushroom Production, Malacamp, Tarlac, Phillipines).
- Buchanan, D.A. & Huczynski, A.A. (2019) *Organizational Behaviour*. United Kingdom: Pearson.
- Barney, J. B. (1995). Looking Inside for Competitive Advantage. *Academy of Management Perspectives*, 9(4), 49-61.
- Citraresmi, A. D. P., Haryati, N., & Permanasari, P. N. (2021). Identifying Elements of Mushroom Business Development in Malang City with a Canvas Model Approach. *Advances in Food Science, Sustainable Agriculture and Agroindustrial Engineering (AFSSAAE)*, 4(1), 39-47.
- Datta, P., & Das, S. (2021). Model-Based Strategic Planning for Strengthening Mushroom Entrepreneurship: Insights from a Sub-Himalayan Region of West Bengal, India. *GeoJournal*, 86(1), 145-158.
- Gürel, E., & Tat, M. (2017). Swot Analysis: A Theoretical Review. *Journal of International Social Research*, 10(51).
- Hill, T., & Westbrook, R. (1997). SWOT Analysis: It's Time for a Product Recall. *Long Range Planning*, 30(1), 46-52.
- Ife, J. (2013). *Community Development in an Uncertain World*. Cambridge University Press.
- Islamic Development Bank (2021) *The Economic Empowerment Approach (EEA) A New Paradigm for Development*. Jeddah: Islamic Development Bank
- Karami, S., & Agahi, H. (2018). SWOT Analysis of Strategies for Agricultural Entrepreneurs Empowerment. *International Journal of Agricultural Management and Development*, 8(2), 307-320.
- Machdum, S. V. (2013). Upaya Peneguhan Eksistensi Lembaga Amil Zakat sebagai Salah Satu Bentuk Faith Based Organization di Indonesia. *Empati: Jurnal Ilmu Kesejahteraan Sosial*, 2(1), 17-34.
- Miller, B. (2008). *Management: Towerds High Standards in Community Development*. Great Britain: Community Development Foundation
- Mina, J. C., Campos Jr, R. B., Santiago, J. M., Navarro, E. C., & Subia, G. S. (2020). Mushroom Production as a Source of Livelihood for the Depressed Barangay in Nueva Ecija, Philippines: A Strategic Plan Using Tows Matrix. *International Journal of Disaster Recovery and Business Continuity*, 11(3), 3113-3121.
- Norkholes, A., Sasmi, M., Susanto, H. (2021). Analisis Strategi Pengembangan Usaha Budidaya Jamur Tiram di Kelurahan Beringin Jaya Kecamatan Sentajo Raya. *Green Swarnadwipa: Jurnal Pengembangan Ilmu Pertanian*, 10(1), 1-20.
- O'Connor, M. K., & Netting, F. E. (2009). *Organization Practice: A Guide to Understanding Human Service Organizations*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- OECD DAC Network on Gender Equality (GENDERNET). (April 2011). Women's Economic Empowerment. *Issues Paper*.
- Payne, M., & Reith-Hall, E. (Eds.). (2019). *The Routledge Handbook of Social Work Theory*. New York: Routledge.

ARTIKEL

- Payne, M. (2020). *Modern Social Work Theory*. 5th ed. London: Bloomsbury Publishing.
- Quincy, R., Lu, S., & Huang, C. C. (2012). SWOT Analysis: Raising Capacity of Your Organization. *Rutgers School of Social Work*.
- Rachmawati, R., Wisnujati, N. S., & Hermawati, D. T. (2022). Strategi Pengembangan Usaha Jamur Tiram Putih di Desa Wadungasih Kecamatan Buduran Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Ilmiah Sosio Agribis*, 22(1), 9-16.
- Rappaport, J. (1995). Empowerment Meets Narrative: Listening to Stories and Creating Settings. *American Journal of Community Psychology*, 23(5), 795-807.
- Roseland, M. (2000). Sustainable Community Development: Integrating Environmental, Economic, and Social Objectives. *Progress in Planning*, 54(2), 73-132.
- Saripudin, U., Djamil, F., & Rodoni, A. (2020). The Zakat, Infaq, and Alms Farmer Economic Empowerment Model. *Library Philosophy and Practice (e-journal)*, 3566.
- Siti, I., Yuni, S., & Bisma, A. (2018). Oyster Mushroom Cultivation as a Strategy of Community Empowerment in Improving Economic Growth and Distribution of Rural Areas in Indonesia. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 83(11), 327-332.
- Syamsuri, S., Arif, S., & Roficoh, L. W. (2019, December). Empowering Economic Independence of Ummah Based on the Sustainability of Zakat. In *Journal of International Conference Proceedings (JICP)* (Vol. 2, No. 3, pp. 122-128).
- Team FME (2013). SWOT Analysis, Strategy Skills. Available from eBook library: <http://www.freemanagement-ebooks.com/dldebk-pdf/fme-swotanalysis.pdf>.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 6 tahun 2014 tentang Desa.