



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

**ANALISIS SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN DI
LEMBAGA AMIL ZAKAT, INFAQ, DAN SHADAQAH
NADHLATUL ULAMA (LAZISNU) RANTING KLAMPOK DI
DESA KLAMPOK KECAMATAN BENJENG KABUPATEN
GRESIK**

Skripsi

Diajukan Kepada Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas
Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan
Ampel Surabaya, Guna Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Ilmu Sosial (S.Sos)

Oleh :
Issatun Adillia Rasyid
NIM. B94217101

Program Studi Manajemen Dakwah
Fakultas Dakwah Dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel
Surabaya
2022

PERNYATAAN PERTANGGUNGJAWABAN OTENTITAS SKRPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Issatun Adillia Rasyid
NIM : B94217101
Prodi : Manajemen Dakwah

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi ini berjudul *Analisis Sistem Pengendalian Manajemen di Lembaga Amil Zakat, Infaq, dan Shadaqah Nadhlatul Ulama (LAZISNU) Ranting Klampok di Desa Klampok Kecamatan Benjeng Kabupaten Gresik* adalah benar merupakan sebuah karya yang saya tulis sendiri. Hal-hal yang bukan karya saya, dalam skripsi tersebut sudah diberi tanda sitasi dan ditunjukkan dalam daftar pustaka.

Apabila dilain waktu pernyataan saya tidak benar dan ditemukan suatu pelanggaran. Maka, saya bersedia menerima sanksi yang diperlukan, yaitu pencabutan gelar sarjana yang saya peroleh dari skripsi ini.

Surabaya, 28 Juni 2022

Yang membuat pernyataan



97A8AKX634963916

Issatun Adillia Rasyid

NIM. B94217101

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Skripsi ini ditulis oleh

Nama : Issatun Adillia Rasyid

NIM : B94217101

Fakultas/Prodi : Dakwah dan Komunikasi/Manajemen Dakwah

Judul : Analisis Sistem Pengendalian Manajemen di Lembaga Amil Zakat, Infaq, dan Shadaqah Nadhlatul Ulama (LAZISNU) Ranting Klampok di Desa Klampok Kecamatan Benjeng Kabupaten Gresik

Skripsi ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan

Surabaya, 29 Juni 2022

Dosen Pembimbing,



Airlangga Bramavudha, MM
NIP. 197912142011011005

LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

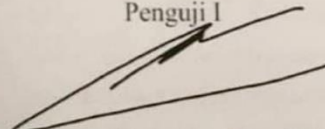
“Analisis Sistem Pengendalian Manajemen di Lembaga Amil Zakat, Infaq, dan Shodaqoh Nadhlatul Ulama (LAZISNU) Ranting Klampok di Desa Klampok Kecamatan Benjeng Kabupaten Gresik”

Disusun Oleh :
Issatun Adillia Rasyid
NIM. B94217101

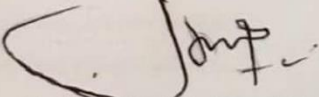
Telah diuji dan dinyatakan lulus dalam ujian Sarjana Strata
Satu pada tanggal 07 Juli 2022

Tim Penguji :

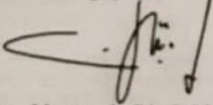
Penguji I


Airlangga Bramayudha, MM
NIP. 197912142011011005

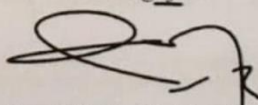
Penguji II


Dr. H. Ah. Ali Arifin, M.M.
NIP. 196212141993031002

Penguji III


Dra. Imas Maesaroh, Dip.I, M.Lib., Ph.D
NIP. 196605141992032001

Penguji IV


Ahmad Khairul Hakim, S.Ag., M.Si
NIP. 197512302003121001

Swabaya, 07 Juli 2022
Dean Fakultas Dakwah dan Komunikasi,

Dr. Nurul Arif, S.Ag, M.Fil.I.
NIP. 197110171998031001



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Issatun Adillia Rasyid
NIM : B94217101
Fakultas/Jurusan : Dakwah dan Komunikasi / Manajemen Dakwah
E-mail address : issatunadilla@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Sekripsi Tesis Desertasi Lain-lain (.....)

yang berjudul :
Analisis Sistem Pengendalian Manajemen di Lembaga Amil Zakat, Infaq, dan Shodaqah

Nadhlatul Ulama (LAZISNU) Ranting Klampok di Desa Klampok Kecamatan Benjeng

Kabupaten Gresik

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara **fulltext** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 11 Juli 2022

Penulis

(Issatun Adillia Rasyid)

ABSTRAK

Penelitian ini memiliki tujuan guna mengetahui bagaimana sistem pengendalian manajemen yang dijalankan di LAZISNU Ranting Klampok. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yakni metode deskriptif kualitatif. Metode ini dipergunakan sebagai penggambaran serta penelitian dengan mendalam terkait sistem pengendalian manajemen di LAZISNU Ranting Klampok di Desa Klampok Kecamatan Benjeng Kabupaten Gresik. Teknik pengumpulan data dijalankan dengan media wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Hasil penelitian ini adalah sebagai berikut. *Pertama*, Sistem pengendalian tersebut mencakup pengendalian atas lingkungan organisasi, meliputi struktur organisasi, pusat pertanggungjawaban, dan perilaku organisasi. Pusat tanggung jawab LAZISNU Ranting Klampok sepenuhnya dipegang oleh ketua atau pimpinan organisasi. Komunikasi yang terjalin antara ketua, pengurus, dan pihak eksternal telah berjalan dengan baik di lingkungan LAZISNU Ranting Klampok.

Kedua, LAZISNU Ranting Klampok telah melaksanakan proses sistem pengendalian manajemen formal yang terdiri atas empat tahap yaitu perencanaan strategis, penyusunan anggaran, pelaksanaan dan pengukuran, serta pelaporan dan evaluasi Kerja. Proses sistem pengendalian manajemen di LAZISNU Ranting Klampok dilakukan mulai dari pemilihan program yang dari awal sudah diberikan oleh pusat dan dipilih sesuai keadaan desa masing-masing. Rapat dan anggaran dilakukan setiap satu bulan, tiga bulan, enam dan satu tahun sekali. Ketua dari LAZISNU Ranting Klampok bertanggung jawab penuh atas semua program yang dijalankan. Pelaporan dan evaluasi kerja dilakukan setahun sekali melalui rapat dan menyusun kembali program dan anggaran untuk satu tahun ke depan.

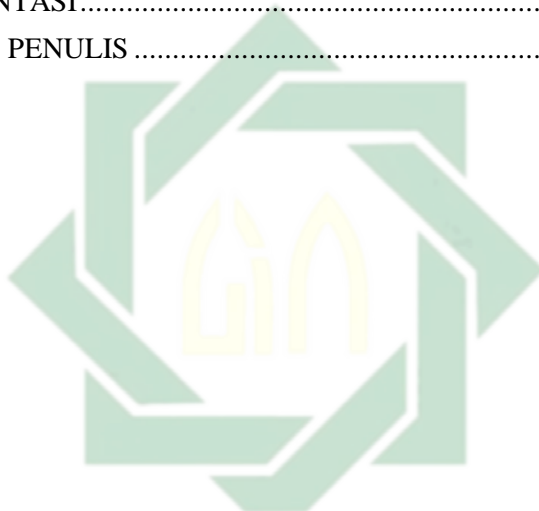
Kata kunci: *Sistem Pengendalian Manajemen, LAZISNU*

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI	ii
LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI	iii
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	v
PERNYATAAN PERTANGGUNGJAWABAN OTENTITAS SKRPSI.....	vi
ABSTRAK.....	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian	10
E. Definisi Konsep	11
1. Sistem Pengendalian Manajemen	11
2. Lembaga Amil Zakat, Infaq, dan Shadaqah (LAZIS)	11
F. Sistematika Pembahasan.....	12
BAB II.....	14
KAJIAN TEORITIK.....	14
A. Kerangka Teoritik	14
1. Sistem Pengendalian Manajemen.....	14
2. Lembaga Amil Zakat, Infaq, dan Shodaqoh (LAZIS)	26

B. Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	29
BAB III	34
METODOLOGI PENELITIAN	34
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	34
B. Deskripsi Lokasi Penelitian	35
C. Jenis dan Sumber Data	35
D. Tahap-Tahap Penelitian.....	37
E. Teknik Pengumpulan Data	39
F. Teknik Validitas Data.....	40
G. Teknik Analisis Data	41
BAB IV	44
PEMBAHASAN.....	44
A. Gambaran Umum Subyek Penelitian	44
1. Profil Lembaga.....	44
2. Dasar Hukum	44
3. Visi dan Misi.....	45
4. Program Lembaga	45
5. Struktur Organisasi.....	46
B. Penyajian Data	47
1. Implementasi Lingkungan Sistem Pengendalian Manajemen di LAZISNU Ranting Klampok.....	47
2. Implementasi Proses Sistem Pengendalian Manajemen di LAZISNU Ranting Klampok.....	57
C. Pembahasan Hasil Penelitian (Analisis Data).....	80
1. Perspektif Teori.....	80
2. Perspektif Islam.....	94
BAB V	100

PENUTUP.....	100
A. Kesimpulan.....	100
B. Saran dan Rekomendasi	101
C. Keterbatasan Peneliti.....	102
DAFTAR PUSTAKA.....	103
LAMPIRAN.....	108
DOKUMENTASI.....	133
BIOGRAFI PENULIS	135



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pengendalian termasuk bagian dari fungsi manajemen yang penting untuk dijalankan guna mengelola suatu organisasi. Menurut Robert N. Anthony, pengendalian manajemen adalah proses yang mana para manager memberikan pengaruh pada anggotanya guna menerapkan strategi organisasi.¹ Pengendalian manajemen membutuhkan system formal berupa cara untuk melaksanakan suatu rangkaian aktivitas. Pengendalian manajemen dibutuhkan sebagai pengendalian sebuah kegiatan pada organisasi agar berjalan seperti rancangan maupun tujuan yang sudah ditentukan. Sistem yang dipergunakan manajemen guna pengendalian kegiatan ialah sistem pengendalian manajemen.

Sistem pengendalian manajemen ialah media guna menumbuhkan kerjasama, baik secara kolektif ataupun individual unit organisasi serta sebagai saluran untuk banyak usaha yang dijalankan guna mencapai suatu tujuan tertentu dari sebuah organisasi.² Pada umumnya, tujuan sistem pengendalian manajemen yakni menginformasikan hal yang bermanfaat untuk proses mengambil keputusan, merencanakan, serta mengevaluasi. Sistem pengendalian manajemen memiliki peran penting menahan serta memilih tahap alternatif apabila terjadi suatu hal yang tak terkirakan maupun tak diharapkan, dan memberikan perlindungan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Dengan sistem pengendalian, manajer mampu melakukan penilaian pada

¹ Robert N. Anthony dan Vijay Govindarajan, "Management Control System", Buku-2, (Jakarta:Salemba Empat, 2015), hlm. 17

² Muhammad Dery Seftiansyah, DKK, "*Pengaruh Efektivitas Pengendalian Manajemen dan Motivasi Terhadap Kinerja Perusahaan*", Jurnal Manajemen Vol. 6 No. 1, Juni 2020, hal. 50

sebuah perusahaan yang sudah menjalankan aktivitasnya dan disesuaikan dengan tugas maupun fungsi yang efektif serta efisien, dan seperti rancangan serta kebijakan yang sudah ditentukan.

Sistem pengendalian diperlukan setiap organisasi. Hal tersebut dikarenakan sistem pengendalian manajemen didesain untuk mengelola kegiatan organisasi dari para pimpinan, agar berimbang pada tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Bentuk pengendalian berisi pengendalian akuntansi, personal, serta perilaku. Sistem pengendalian sebagai tumpuhan untuk melahirkan keberhasilan organisasi. Pengendalian manajemen bagi manager ialah alat yang dipergunakan untuk berinteraksi antar manager dan anggota.

Sistem pengendalian manajemen ialah sarana guna memantau berlangsungnya manajemen organisasi yang berupaya menuntun ke arah tujuan organisasi. Hal ini agar kinerja yang dijalankan para manajemen mampu berlangsung lebih lancar maupun efisien. Pada sistem pengendalian yang dipantau ataupun diatur oleh manager ialah anggota organisasi. Tujuannya supaya karyawan menjalankan strategi serta kebijakan organisasi yang dapat dipertanggungjawab pada stakeholders.³ Sehingga, sistem pengendalian manajemen berperan penting baik sektor profit maupun non profit.

Sistem pengendalian manajemen memiliki peran penting dalam organisasi nonprofit sebab dana itu termasuk dari bantuan donatur merupakan pemberian donatur dimana

³ Heliani, *“Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating (Penelitian pada Perusahaan BUMN yang ada di Kota Bandung)”*, JURNAL AKTIVA : RISET AKUNTANSI DAN KEUANGAN, Vol. 1 No. 1, 2019, hal. 40

mereka menantikan dana pemberiannya dilakukan dengan baik. Jika pengelolaan dana organisasi tak efisien, maka dapat memberi dampak keraguan untuk para donatur. Dan hal ini dapat menyusutkan donasi yang akan masuk di kemudian waktu. Penyusutan donasi yang artinya turunnya potensi untuk pencapaian tujuan organisasi. Hal tersebut memperlihatkan bahwasanya sektor nonprofit, meskipun tidak berjalan guna memperoleh untung, namun tetap perlu berjalan dengan efisien. Inilah yang menjadi peranan penting pada sistem pengendalian manajemen di perusahaan nonprofit. Dari sistem pengendalian yang positif, maka perusahaan nonprofit berharap mampu menjaga eksistensi dan menjalankan kegiatannya secara efisiensi. Sehingga mampu tercapainya visi, misi maupun tujuan yang sudah ditentukan.

Dari uraian di atas, memperlihatkan sistem pengendalian manajemen sekarang berperan penting dalam organisasi pemerintah seperti jasa serta perusahaan nonprofit seperti lembaga pengelola zakat. Berdasarkan UU no. 23 Tahun 2011, pengelolaan zakat ialah aktivitas perencanaan, pengorganisasian, serta pengawasan pada proses mengumpulkan maupun mendistribusikan zakat. Menurut Hasan, pengelolaan zakat yakni prosedur serta pengorganisasian sosialisasi, mengumpulkan, mendistribusikan, maupun mengawasi pada pelaksanaan zakat.⁴

Organisasi pengelola zakat terdiri dari Badan Amil Zakat, Infaq, dan Shadaqah (BAZIS) dan Lembaga Amil Zakat, Infaq, dan Shadaqah (LAZIS). Badan amil didirikan dari pemerintah dan lembaga amil dididikan dari masyarakat muslim. Baik BAZIS maupun LAZIS yakni

⁴ Agus Permana, Ahmad Baehaqi, "*Manajemen Pengelolaan Lembaga Amil Zakat dengan Prinsip Good Governance*", Al-Masraf (Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan) Vol.3, No. 2, 2018, hal.119

organisasi penghubung dana oleh para kemasyarakatan yang mana seperti undang- undang yang mengatur organisasi Yaitu : 1) Undang-Undang No. 38 Tahun 1999 mengenai Pengelolaan Zakat, 2) Keputusan Menteri Agama No. 581 Tahun 1999 mengenai Pelaksanaan UU Nomor 38 Tahun 1999 mengenai Pengelolaan Zakat, 3) Keputusan Dirjen Bimas Islam dan Urusan Haji Nomor D/291 mengenai Pedoman Teknis Pengelolaan Zakat.

Zakat diterima serta disalurkan guna kebutuhan mustahik, baik yang memiliki sifat produktif ataupun konsumtif. Pengelola zakat diizinkan mendirikan organisasi atau pabrik melalui dana zakat.⁵ Setelah itu, kepemilikan serta keuntungannya disalurkan pada mustahik dengan total yang relatif tinggi. Sehingga keperluan mustahik dapat tercukupi. Zakat mampu diambil manfaat untuk kepentingan SDM seperti pemberian beasiswa bagi murid, mustahik serta orang tua mahasiswa yang termasuk dalam mustahik zakat.

Zakat secara bahasa memiliki arti suci serta subur. Berdasarkan Mohammad Syafii, zakat ialah mengeluarkan hampir separuh daripada harta benda atas perintah Allah. Zakat dikeluarkan menjadi *sodaqoh* wajib pada pihak yang sudah ditentukan kepada mereka yang sudah ditentukan dari hukum Islam. Zakat ialah rukun Islam nomor tiga yang termasuk *fardhu* bagi umat Islam yang nasabnya telah terpenuhi.⁶ Maka bisa diambil kesimpulan bahwa zakat

⁵ Syaiful dan Suwarno, "*Kajian Pendayagunaan Zakat Produktif Sebagai Alat Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat (Mustahiq) Pada LAZISMU PDM Di Kabupaten Gresik*", Jurnal Managemendan Bisnis Vol. 19 No.2, Desember 2015, hal. 152

⁶ Andi Hidayat, Mukhlisin, "*Analisis Pertumbuhan Zakat Pada Aplikasi Zakat Online DompotDhuafa*", Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam, Vol. 6, No. 3, 2020, hal.677

ialah suatu yang disalurkan pada seseorang yang menjadi hak Allah SWT, dan diberikan pada yang memiliki hak untuk menerimanya seperti fakir dan miskin, yang disesuaikan ketentuan pada ajaran Islam.

Jika seorang mukmin mengeluarkan zakat, maka harta tersebut mampu meleburkan jiwa dari perilaku kikir maupun dosa. Selain itu, zakat dapat memberikan keberkahan dalam harta, keluarga, serta peninggalan maupun dapat meleburkan dari harta yang tidak halal. Hal tersebut dicantumkan pada Surat At-Taubah ayat 103 :

خُذْ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِمْ بِهَا وَصَلِّ عَلَيْهِمْ إِنَّ صَلَاتَكَ سَكَنٌ
لَّهُمْ وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ

Artinya : “Ambillah zakat dari harta mereka, guna membersihkan dan menyucikan mereka, dan berdoalah untuk mereka. Sesungguhnya doamu itu (menumbuhkan) ketenteraman jiwa bagi mereka. Allah Maha Mendengar, Maha Mengetahui” (QS. At-Taubah [9]:103)⁷

Pada ayat di atas, Allah memberikan perintah agar berdo'a pada Allah sesudah menjalankan pengumpulan serta pembagian zakat. Hal tersebut bertujuan guna memohon selamat serta bahagia untuk pembayar zakat (muzakki).⁸

⁷ <https://tafsiralquran.id/surah-at-taubah-9-ayat-103-tujuan-zakat-menurut-al-quran/> diakses pada tanggal 9 Agustus 2021 pukul 22:03

⁸ Sri Riwayat, Nurul Bidayatul Hidayah, "Zakat Dalam Telaah QS. At-Taubah: 103", Jurnal Ilmu AlQur'an dan Tafsir, Vol. 1 No. 2, Desember 2018, hal 90

Zakat adalah menyisihkan harta yang dimiliki agar bermanfaat untuk umat serta zakat dapat meleburkan jiwa dari kesalahan yang timbul karena ketidakhadiran dalam pertempuran maupun menyucikan jiwa dari kecintaan harta. Zakat pun dapat meleburkan diri dari seluruh perilaku tercela yang disebabkan harta benda misalnya kekikiran, ketamakan, serta lainnya. Selain itu, zakat memiliki manfaat untuk pertumbuhan ekonomi warga terutama pada hal menghadapi kekurangan. Dengan adanya zakat, maka dapat membentuk ekonomi yang stabil serta keharmonisan hubungan antar tiap bagian masyarakat. Dengan kata lain, zakat mampu melekatkan manusia kepada Allah serta masyarakat.

Didalam ajaran Islam, kepedulian masyarakat disarankan guna memberi bantuan antar umat Islam. Zakat termasuk bagian alat untuk mengentaskan kemiskinan dikarenakan harta yang terkumpul seperti zakat, infaq, shadaqah, wakaf, wasiat, dan lain sebagainya. Zakat mempunyai peran yang hakiki pada agama Islam. Zakat merupakan kewajiban yang disebutkan pada Al-Qur'an sunna serta ijma' ulama.⁹ Agar zakat mampu mengentaskan

⁹ Istikomah Mayangsari dan Wisnu, "*Lembaga Amal Zakat Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah(LAZISMU) Dalam Perkembangan Ekonomi Di*

kemiskinan masyarakat, maka diperlukan pendistribusian zakat yang merata. Zakat diberikan kepada mustahiq yang memenuhi syarat dalam hukum Islam.

Pendistribusian zakat bertujuan untuk memberikan biaya untuk banyak aktivitas keahlihan produktivitas, bantuan modal guna perintis yang akan memulai suatu pekerjaan. Zakat produktif memiliki hubungan pada usaha memberdayakan mustahik. Pemberdayaan tersebut berupa memberdayakan perekonomian mustahik. Pemberdayaan ialah rangkaian aktivitas yang dijalankan dari suatu golongan rendah dalam masyarakat melalui proses pemberian motivasi dan membangkitkan kesadaran mengenai potensi yang dimiliki. Potensi tersebut akan diupayakan untuk dikembangkan pada aspek aktivitas yang mampu untuk dijalankan.¹⁰ Dari pemberdayaan tersebut, berharap untuk menciptakan pemahaman guna pengelolaan zakat sebagai alat bantu untuk memberdayakan ekonomi masyarakat. Hal tersebut dikarenakan tujuan zakat adalah

Gresik Tahun 2010-2020)”, e-Journal Pendidikan Sejarah Volume 11, No. 1 Tahun 2021

¹⁰ Istikomah Mayangsari dan Wisnu, “*Lembaga Amal Zakat Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah(LAZISMU) Dalam Perkembangan Ekonomi Di Gresik Tahun 2010-2020)*”, e-Journal Pendidikan Sejarah Volume 11, No. 1 Tahun 2021

untuk separuh harta seseorang yang mampu bagi masyarakat yang memerlukan guna pemenuhan kebutuhan. Dengan demikian zakat mampu memberi bantuan untuk mensejahterakan masyarakat sebagai perbaikan keadaan ekonomi.

Salah satu lembaga pengelola zakat yaitu Lembaga Amil Zakat, Infaq, dan Shadaqah Nadhlatul Ulama (LAZISNU). Nadhlatul Ulama merupakan organisasi pergerakan Islam dalam wujud modern di kehidupan sosial maupun agama. LAZISNU merupakan kelembagaan yang menjadi perantara pengumpulan dana yang bermula oleh pihak muzaki dan memuat zakat, infaq, maupun shadaqah. Dana tersebut dihimpun serta disalurkan pada masyarakat yang memiliki hak untuk menerima dan menjadi bentuk kesetaraan dalam bidang pengembangan ekonomi masyarakat.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat diambil kesimpulan bahwasanya sistem pengendalian manajemen dibutuhkan dalam organisasi non profit. Salah satunya yakni Lembaga Amil Zakat, Infaq, dan Shadaqah Nadhlatul Ulama (LAZISNU). Tiap organisasi pengelolaan zakat diharuskan supaya bekerja dengan kecakapan, amanah, transparansi, serta akuntabilitas. Namun tetap adanya

kendala maupun kesulitan yang perlu dilakukan perbaikan guna waktu mendatang. Desa Klampok. LAZISNU memiliki anggota yang sedikit. Akan tetapi, kegiatan yang dilaksanakan terbilang efektif untuk khalayak. Salah satu program LAZISNU juga memiliki dampak bagi masyarakat seperti menjadi lebih mudah untuk bersedekah, mereka hanya perlu mengisi kaleng yang sudah disediakan oleh LAZISNU Ranting Klampok dan akan dikumpulkan tiap bulan. Dengan adanya kaleng tersebut masyarakat menjadi lebih mudah bersedekah dan bisa dilakukan di rumah karena kaleng tersebut diambil dan dikumpulkan oleh pengurus LAZISNU Ranting Klampok. LAZISNU Ranting Klampok memiliki kepercayaan masyarakat untuk menyalurkan sedekahnya meskipun masih baru dan memiliki sumber daya manusia yang sedikit. Oleh karena itu, peneliti memiliki ketertarikan untuk menjalankan observasi dengan judul *“Analisis Sistem Pengendalian Manajemen di Lembaga Amil Zakat, Infaq, dan Shadaqah Nadhlatul Ulama (LAZISNU) Ranting Klampok di Desa Klampok Kecamatan Benjeng Kabupaten Gresik”*

B. Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang di atas, maka dapat merumuskan masalah dalam penelitian ini yakni :

1. Bagaimana lingkungan sistem pengendalian manajemen di Lembaga Amil Zakat, Infaq, dan Shadaqah Nadhlatul Ulama Ranting Klampok?
2. Bagaimana proses sistem pengendalian manajemen di Lembaga Amil Zakat, Infaq, dan Shadaqah Nadhlatul Ulama Ranting Klampok?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang diidentifikasi sebelumnya, maka penelitian ini dijalankan dengan tujuan :

1. Untuk mendeskripsikan implementasi lingkungan sistem pengendalian manajemen di Lembaga Amil Zakat, Infaq, dan Shadaqah Nadhlatul Ulama Gresik.
2. Untuk mendeskripsikan implementasi proses sistem pengendalian manajemen di Lembaga Amil Zakat, Infaq, dan Shadaqah Nadhlatul Ulama Gresik.

D. Manfaat Penelitian

Penulis memberikan manfaat di bidang manajemen kepada lembaga maupun masyarakat umum di dalam penelitian ini. Manfaat penelitian ini antara lain :

1. Manfaat Teoritis
 - a. Penelitian ini diharapkan mampu memberi tambahan pemahaman untuk perkembangan ilmu serta pengetahuan yang berkaitan pada ilmu manajemen khususnya sistem pengendalian manajemen.
 - b. Penelitian ini diharapkan mampu sebagai bahan masukan guna pengembangan ilmu di waktu mendatang.
2. Manfaat Praktis
 - a. Penelitian ini diharapkan mampu dijadikan

bacaan sehingga memberi tambahan ilmu untuk masyarakat umum terkait sistem pengendalian manajemen di suatu lembaga.

- b. Penelitian ini diharapkan bisa dijadikan bentuk referensi pengetahuan untuk kelembagaan amil yang lain untuk menjalankan sistem pengendalian manajemen.

E. Definisi Konsep

1. Sistem Pengendalian Manajemen

Sistem pengendalian manajemen merupakan semua peraturan yang ada dalam perusahaan serta perilaku yang dirancang guna pencapaian tujuan untuk menumbuhkan kinerja yang beresiko kecil.¹¹ Sistem pengendalian manajemen sebagai pengontrolan pada berhasilnya strategi organisasi. Masing-masing strategi organisasi membutuhkan keberadaan system pengendalian manajemen untuk mengatasi kegagalan dari sebuah organisasi, sehingga peran system pengendalian manajemen memiliki peran penting dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Lembaga Amil Zakat, Infaq, dan Shadaqah (LAZIS)

Ada dua jenis kelembagaan zakat yang diberi pengakuan dari perundang-undangan di Indonesia yakni Badan Amil Zakat (BAZ) serta Lembaga Amil Zakat (LAZ). Lembaga Amil Zakat mempunyai peranan penting untuk peningkatan penghimpunan zakat. Tujuan dari lembaga amil zakat ialah zakat dari khalayak dapat dioperasikan secara efektif. Pemeliharaan yang efektif

¹¹ Ni Luh Restini, dkk, "*Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja dalam Strategic Supply Relationship Dengan Kerjasama Sebagai Variabel Moderasi*", e-Journal S1 AkUniversitas Pendidikan Ganesha, Volume 3 No. 1, Tahun 2015, hal. 2

ialah pendayagunaan yang disesuaikan pada tujuan maupunw tepat sasaran. Dengan demikian, lembaga amil zakat memiliki peran penting untuk menyelesaikan kemiskinan dan menguatkan ekonomi ummat.¹²

Tujuan dan sasaran lembaga amil zakat dapat dicapai dengan cara tata kelola zakat yang efektif, professionalitas, serta tanggung jawab. Selain itu, merencanakan dengan cermat, mengorganisasi dengan seksama, serta pengaktualisasian maupun control dengan baik termasuk dari bentuk kemahiran serta efektifnya pengelolaan zakat yang mampu berkontribusi secara substansial untuk pemecahan permasalahan sosial, perekonomian serta kemanusiaan.¹³

F. Sistematika Pembahasan

Pada penulisan ini terdapat lima bab yang tersusun. Tujuannya adalah untuk mempermudah dalam melakukan penulisan skripsi. Penulis membahas dalam beberapa bab yang disusun dengan urutan di bawah ini :

Bab I : Pendahuluan

Bab I berisi tentang pendahuluan dengan salah satu didalamnya yaitu latar belakang. Latar belakang berisi berbagai materi serta alasan topik yang diambilnya. alasan judul tersebut diambil. Dalam pendahuluan terdapat rumusan masalah, tujuan & manfaat penelitian, definisi operasional, dan sistematika pembahasan

¹² Rahmad Hakim, Muslikhati, dkk, "Zakat dan Pemberdayaan Ekonomi Mustahik: Studi Pada Lembaga Amil Zakat, Infak Dan Shodaqoh Muhammadiyah (LAZISMU) Kabupaten Malang", *JurnalIlmiah Ekonomi Islam*, Vol. 6 No. 03, 2020, Hal. 470

¹³ Agus Permana, Ahmad Baehaqi, "*Manajemen Pengelolaan Lembaga Amil Zakat dengan PrinsipGood Governance*", *Al-Masraf (Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan)* Vol.3, No. 2, 2018, hal.119

Bab II : Kajian Teoritik

Bab kedua memuat terkait kajian teoritik. Kajian teoritik mencakup kerangka teori serta penelitian dahulu yang relevan. Kerangka teori berisi berbagai teori sesuai dengan fokus penelitian. Peneliti juga membahas perbedaan penelitian sekarang dan penelitian terdahulu yang dijelaskan dalam penelitian terdahulu yang relevan

Bab III : Metodologi Penelitian

Pada bab III memuat terkait metodologi penelitian. Pada bab tersebut, peneliti mendeskripsikan terkait metode atau jenis penelitian yang diambil. Selain itu, pada bab ini juga memaparkan terkait lokasi penelitian, teknik penggalan data, dan tahap-tahap pengumpulan data.

Bab IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pada bab IV berisi hasil penelitian serta pembahasan. Peneliti menggambarkan secara umum mengenai objek penelitian. Pada bab tersebut dapat diulas terkait hasil penelitian serta analisis dari data yang telah terkumpul.

Bab V : Penutup

Pada bab lima, penulis mengambil kesimpulan hasil penelitian yang disesuaikan pada perumusan masalah yang sudah dipaparkan sebelumnya. Kemudian, bab tersebut dapat diulas terkait rekomendasi dan keterbatasan penelitian yang bertujuan untuk menjadi evaluasi bagi pihak yang bersangkutan.

BAB II KAJIAN TEORITIK

A. Kerangka Teoritik

1. Sistem Pengendalian Manajemen

a. Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen

Sistem pengendalian manajemen merupakan sistem yang memuat berbagai subsistem yang senantiasa berhubungan yakni pemograman, anggaran, akuntansi, pelaporan, serta pertanggungjawaban guna memudahkan manajemen untuk memengaruhi seseorang pada suatu organisasi supaya dapat memenuhi tujuan suatu strategi yang efektif maupun efisien.¹⁴ Sedangkan dalam jurnal Riny Chandra, sistem pengendalian manajemen merupakan system yang terintegrasi dan terkoordinasi antar prosedur strategi pemograman, anggaran akuntansi, pertanggungjawaban yang dasarnya digunakan sebagai bantuan kepada seseorang untuk melaksanakan organisasi supaya mencapai hasil yang maksimal.¹⁵

Sistem pengendalian manajemen merupakan sebuah teknik formal ataupun nonformal yang dirancang sebagai mewujudkan situasi yang dapat menumbuhkan kesempatan tercapainya hasil yang diharapkan melalui cara memperhatikan perilaku yang diinginkan dan tujuan yang dapat dipenuhi organisasi.¹⁶ Sedangkan dalam jurnal Winda

¹⁴ Riny Chandra, "Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Keuangan Pada PT. Indojaya Agri Nusa", JURNAL SAMUDRA EKONOMI DAN BISNIS, VOL.8 NO.1, JANUARI 2017, hal. 621

¹⁵ Ibid

¹⁶ Anike Putri, "Peranan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja

Emanuela, sistem pengendalian manajemen ialah serangkaian perilaku atau kegiatan yang ada dalam program organisasi secara keseluruhan serta berlangsung dengan seterusnya. Dalam sebuah organisasi, sistem pengendalian manajemen tak sekedar suatu system, namun menjadi bentuk penting dalam masing-masing system yang dipergunakan manajemen sebagai guna mengelola serta mengendalikan seluruh kegiatan organisasi.¹⁷

Berdasarkan definisi tersebut bisa diambil kesimpulan bahwasannya sistem pengendalian manajemen ialah pendataan serta penerapan informasi yang dilakukan guna mengkoordinasi prosedur membuat rancangan dan keputusan dari organisasi serta mengarahkan tindakan manajemen. Sistem pengendalian manajemen mampu dilaksanakan secara efektifitas ketika dijalankan melalui rasa tanggungjawab yang tinggi. Sistem pengendalian manajemen dibutuhkan guna memudahkan anggota untuk menggunakan semua sumber daya pada organisasi. Dengan demikian, seluruh anggota berupaya supaya orientasi kerja serta strategi mampu dispekulasikan pada sistem pengendalian manajemen. Maka semua anggota organisasi membawa peranan penting guna memenuhi terlaksananya pengendalian yang efektif.

Yang dimaksud sistem pengendalian manajemen pada penelitian ini adalah Sistem pengendalian

Unit Pembangkitan Saguling", Jurnal JAFTA, Vol. 3 Nomor 1, Maret 2021, hal. 58-59

¹⁷ Winda Emanuela Talumewo, dkk, "*Analisis Atas Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pemberian Kredit Pada Pt. Suzuki Finance Indonesia Cabang Manado*", Jurnal Riset Akuntansi Going Concern, Vol. 13, No. 3, 2018, hal. 611

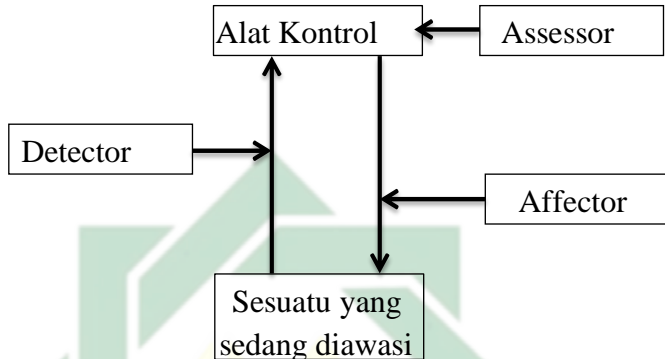
manajemen ialah sarana guna memantau berlangsungnya manajemen organisasi yang berupaya menuntun ke arah tujuan organisasi. Sistem pengendalian yang efektif akan memengaruhi perilaku anggota organisasinya dan terdapat keselarasan tujuan dalam organisasi. Tujuan dikomunikasikan oleh pimpinan kepada bawahannya yang diharapkan dapat membantu organisasi dalam mewujudkan tujuannya. Oleh karena itu, keselarasan tujuan diperlukan dalam sebuah organisasi.

Dasaran pada proses sistem pengendalian manajemen yaitu menepatkan semua variabel untuk dapat ke arah target. Pada organisasi, seseorang termasuk variabel yang perlu dikendalikan guna bisa mencapai tujuan organisasi. Sistem pengendalian manajemen mempunyai beberapa komponen, yaitu :

1. Pelacak (*detector*) atau sensor adalah sebuah komponen yang mendeteksi dan memperkirakan sesuatu yang sebenarnya ada pada proses kegiatan yang diarahkan.
2. Penilai (*assessor*) adalah perangkat yang digunakan untuk menilai hasil dari suatu kegiatan melalui proses perbandingan antar standart ataupun harapan yang sebenarnya ada serta pengidentifikasian program yang tidak mampu dikontrol.
3. *Effector* yakni suatu perangkat guna memodifikasi tindakan sebagai perubahan pencapaian apabila dibutuhkan. Hal ini dilakukan ketika *assessor* mengindikasikan kebutuhan yang belum terpenuhi. *Effector* sering disebut sebagai *feedback* atau timbal balik.
4. Jaringan komunikasi, yakni penrangkat yang

digunakan untuk menyampaikan informasi antar *detector*, *assesor*, serta *effector*.

Tabel 2.1



b. Lingkungan Sistem Pengendalian Manajemen

Dalam pengendalian, kegiatan utama yang dilakukan yaitu mengimplementasikan strategi organisasi. Sistem pengendalian manajemen yang efektif dapat memberikan pengaruh pada tindakan manusia hingga mempunyai tujuan yang sepadan dengan tujuan organisasi. Oleh karena itu, sistem pengendalian manajemen bertujuan guna menentukan tingkatan kesesuaian tujuan yang maksimal.

Lingkungan pengendalian manajemen meliputi struktur organisasi, pusat tanggung jawab, serta perilaku organisasi.¹⁸

1. Struktur Organisasi

Strategi organisasi mempunyai pengaruh

¹⁸ Winda Emanuela Talumewo, dkk, "Analisis Atas Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pemberian Kredit Pada Pt. Suzuki Finance Indonesia Cabang Manado", Jurnal Riset Akuntansi Going Concern, Vol. 13, No. 3, 2018, hal. 611

tinggi pada struktur organisasi. Sedangkan Struktur organisasi memiliki pengaruh dalam rencana system pengendalian manajemen. Pembahasan dengan manajemen tertinggi termasuk suatu hal utama sebelum membuat keputusan struktur organisasi. Struktur organisasi dibentuk supaya pertanggungjawaban serta kewenangan anggota menjadi jelas.

2. Pusat Tanggung Jawab

Pusat tanggung jawab merupakan sebuah bidang dalam organisasi yang dipimpin manager dan memiliki tanggung jawab dari bidang itu. Pusat tanggung jawab menjadi lokasi berjalannya proses pengendalian. Pusat pertanggungjawaban termasuk struktur pada sstem pengendalian serta pembagian tanggung jawab pada sub bidang yang dapat menggambarkan strategi sebuah organisasi berlangsungnya proses pengendalian. Kinerja masing-masing pusat pertanggungjawaban dianalisis berdasarkan efisiensi serta efektivitas.

3. Perilaku Organisasi

Tujuan pertama sistem pengendalian manajemen ialah membuktikan adanya kesesuaian tujuan individu dan tujuan organisasi. Kesesuaian tujuan diberikan pengaruh dari sistem informal. Oleh karena itu, faktor informal harus diperhatikan oleh perencana pengendalian di sebuah organisasi. Faktor informal separuhnya bermula pada faktor luar serta separuhnya faktor dalam. Pada faktor eksternal meliputi loyalitas, ketekunan,

semangat dan kebanggaan anggota organisasi. Sedangkan faktor internal dalam faktor informal yaitu persepsi, organisasi informal, budaya, komunikasi, serta gaya manajemen.

Faktor formal memiliki pengaruh dalam perancangan pengendalian manajemen. Proses pengendalian formal mencakup suatu tahapan dengan berkelanjutan melakukan pekerjaan dari waktu ke waktu. Dalam proses pengendalian, sistem formal terbagi menjadi dua bentuk yaitu dengan aturan (*rules*) serta teknik rancangan maupun pemeliharaan dengan teratur.

c. Proses Sistem Pengendalian Manajemen

Anthony dan Govindarajan berpendapat bahwasanya proses pengendalian manajemen ialah manager memberikan pengaruh pada bawahan guna menjalankan program dan rencana organisasi. Proses pengendalian manajemen juga termasuk sarana bagi manager yang dipergunakan sebagai komunikasi antar anggota dalam suatu organisasi.¹⁹ Menurut Abdul Halim, proses pengendalian manajemen ialah suatu prosedur yang menanggung bawahan di satu bidang menjalankan tugasnya sesuai dengan strategi organisasi.²⁰ Dapat didimpulkan bahwa proses sistem pengendalian manajemen adalah sebuah sistem yang memuat beberapa subsistem dan selalu berhubungan. Sub sistem tersebut terdiri dari pelaksanaan program,

¹⁹ Robert N Anthony, Vijay Govindarajan.2011. Sistem Pengendalian Manajemen Jilid Pertama.(Jakarta : Salemba Empat)

²⁰ Abdul halim, dkk, "Sistem Pengendalian Manajemen", Edisi Revisi (Yogyakarta:Unit Penerbitdan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2005), hal.15-16

anggaran, pengoperasian serta mengukur, maupun membuat laporan serta menganalisis. Sub sistem tersebut akan berjalan dengan seterusnya dalam mengelola suatu organisasi guna memenuhi tujuan. Tiap-tiap bidang melaksanakan tugas sesuai dengan tugas yang sudah ditentukan serta memberi laporan pada pimpinannya.

Proses pengendalian manajemen secara formal, menurut Robert N Anthony dan David W. Young menyatakan, bahwa terdapat proses pengendalian manajemen formal diantaranya:²¹

- 1) **Perencanaan Strategis.** Perencanaan strategis memuat rancangan pendapatan serta keluaran guna beberapa waktu ke depan.
- 2) **Persiapan Anggaran.** Anggaran yakni ditulis dengan kuantitatif dengan istilah keuangan dalam periode tertentu.
- 3) **Pelaksanaan dan Pengukuran.** Disaat melaksanakan program, pemimpin mengontrol kegiatan yang berlangsung serta bidang akuntansi mencatat pengeluaran dan pemasukan yang sebenarnya. Pencatatan pemasukan dilaksanakan guna menunjukkan dana yang bermula dari kegiatan serta pusat pertanggungjawaban/ pelaksana kegiatan. Pencatatan dana kegiatan dipergunakan menjadi dasar untuk pelaksanaan lebih lanjut.
- 4) **Evaluasi Kerja.** Pelaporan memberi kemungkinan pada manager untuk membuat perbandingan antara pengeluaran serta

²¹ Robert N Anthony, Vijay Govindarajan.2011. Sistem Pengendalian Manajemen Jilid Pertama. Jakarta : Salemba Empat

pemasukan yang dirancang melalui hasil yang diperoleh.

Keputusan pengendalian manajemen dibentuk pada dalam rangka strategi organisasi. Perilaku individu memegang peranan utama pada sebuah proses pengendalian. Masing-masing seseorang memiliki sasaran yang tidak sama dengan organisasi. Sehingga dengan pengendalian, pemimpin memiliki peranan dalam menyesuaikan tujuan anggota dan organisasi.

Perilaku organisasi berhubungan pada suatu proses pengendalian. Dalam proses tersebut mengikutsertakan hubungan antar pemimpin atau pemimpin dengan anggota. Masing-masing pemimpin memiliki perbedaan keahlian metode, pengalaman, keahlian interpersonal, gaya kepemimpinan, pendekatan yang dijalankan untuk memutuskan, bersikap serta lainnya. Sistem pengendalian terdiri dari struktur serta proses. Menurut Abdul Halim, proses sistem pengendalian manajemen formal memuat beberapa tahapan, yakni:²²

1) Perencanaan Strategis (Pemograman)

Perencanaan strategi atau pemograman ialah sebuah prosedur dalam menentukan kegiatan terpenting yang akan dijalankan oleh organisasi untuk mengimplementasikan cara serta menentukan total sumber daya yang didistribusikan untuk kegiatan jangka lama beberapa waktu kedepan. Hasil proses

²² Abdul halim, dkk, "Sistem Pengendalian Manajemen", Edisi Revisi (Yogyakarta:Unit Penerbitdan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2005), hal.15-16

perencanaan strategi berbentuk arsip disebut *strategic plan*. Dalam perencanaan strategi memuat terkait kegiatan untuk beberapa waktu mendatang. Kegiatan pokok dalam proses perencanaan strategi terdapat tiga tahap, yaitu:

- a) Persiapan serta menganalisis saran kegiatan baru dan mengambil sejumlah keputusan mengenai kegiatan tersebut.
- b) Menganalisis kegiatan yang berlangsung dengan tujuan melakukan perbaikan pada profitabilitas pada kegiatan tersebut.
- c) Sistem yang mengkoordinasikan kegiatan yang tersendiri guna memaksimalkan fungsi organisasi dengan seluruhnya.

2) Penyusunan Anggaran (Penggangan)

Penggangan ialah rancangan yang tersusun dengan teratur. Penganggangan mencakup semua aktivitas organisasi yang dijelaskan pada suatu bidang keuangan serta berlangsung dalam jangka waktu mendatang. Penganggangan bertujuan untuk memberikan arahan dan motivasi pada anggota organisasi, serta mengkoordinasi aktivitas dan membantu dalam melakukan evaluasi pelaksanaan. Titik awal dalam mempersiapkan anggaran adalah kegiatan (*strategic plan*) yang sudah disepakati dalam tahapan sebelumnya. Penganggangan ialah prosedur negosiasi yang dilakukan antar pemimpin pusat pertanggungjawaban serta atasannya. Penganggangan yang sudah tersusun mampu memperlihatkan perincian dari pemasukan serta beban bagi tiap bidang pertanggungjawaban maupun organisasi dengan seluruhnya.

3) Pelaksanaan dan Pengukuran

Operasi dan pengukuran adalah prosedur melaksanakan suatu kegiatan serta penganggaran maupun melakukan perbandingan antar data sebenarnya dengan penganggaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Operasi dan pengukuran merupakan tahap pelaksanaan anggaran yang didalamnya meliputi penyusunan serta mengukur pada berbagai sumber yang dipergunakan serta pemasukan yang didapatkan.

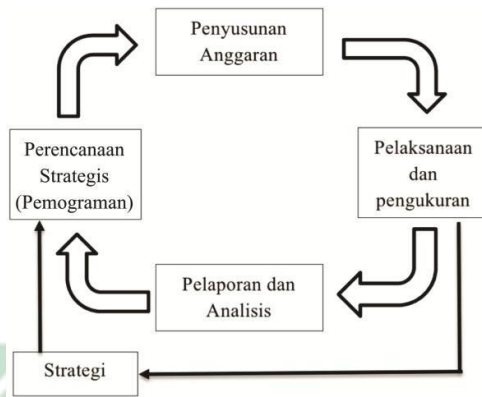
Pelaporan yang disusun dapat memperlihatkan informasi mengenai kegiatan maupun pusat pertanggung jawaban. Pelaporan tersebut mampu memperlihatkan data terkait penganggaran serta kenyataannya baik data guna mengukur kinerja finansial ataupun non finansial, data eksternal ataupun internal.

4) Pelaporan dan Evaluasi Kerja

Pada tahapan ini, pelaporan anggaran dibuat dan dianalisis dengan rinci beserta penyebabnya. Evaluasi dijalankan melalui proses perbandingan kenyataan anggaran dan penganggaran yang sudah ditentukan.

Laporan dipergunakan menjadi sarana pertanggung jawaban dari berbagai kinerja yang dijalankan sebuah unit serta digunakan menjadi sarana pengendalian. Analisis bertujuan untuk menelaah pelaporan jalannya anggaran yang memperlihatkan terjadinya penyelewengan yang sebenarnya antar hasil sesungguhnya dengan harapan tujuan organisasi.

Tabel 2.2



d. Tujuan Sistem Pengendalian Manajemen

Tujuan utama dari sistem pengendalian adalah untuk memberi jaminan pada kesesuaian tujuan anggota organisasi dan tujuan organisasi secara optimal. Pada prosens yang setara dengan tujuan, anggota organisasi ditujukan guna memilih perilaku yang disesuaikan pada kebutuhan tiap-tiap anggota bersamaan dengan kebutuhan organisasi agar mencapai keselarasan tujuan.²³

Pada dasarnya tujuan umum dalam sebuah rancangan sistem pengendalian manajemen ialah:

1) Diperolehnya Keandalan dan Integritas Informasi

Sistem informasi merupakan hal yang terpenting untuk organisasi pada rangka memperhatikan transformasi yang serba aktif dari transformasi keadaan dari lingkungan yang ada serta kemajuan media teknologi informasi guna pengambilan keputusan yang semakin meningkat.

²³ Robert N. Anthony dan Vijay Govindarajan, "Management Control System", Buku-2, (Jakarta:Salemba Empat, 2015), hlm. 19

Pada dasarnya system informasi terbagi dalam dua aspek, yakni:

- a) Informasi akuntansi finansial yang dapat memberikan hasil pelaporan keuangan organisasi maupun penggunaan anggaran, serta beberapa pelaporan yang lain.
- b) Sistem informasi program yang mengumpulkan berbagai informasi mengenai perspektif program yang memberikan hasil laporan tingkatan keberhasilan kerja.

2) Kepatuhan pada Hukum dan Peraturan yang Berlaku

Sistem pengendalian manajemen dapat menimbulkan kedisiplinan dari aturan, rancangan, prosedur, kebijakan serta ketetapan yang ada. Ketidaktaatan pada kebijakan serta ketetapan yang ada mampu membahayakan upaya pengkoordinasian yang direncanakan pada sebuah system pengendalian.

3) Melindungi Harta Perusahaan

Pengendalian diatur serta diterapkan guna menjaga harta organisasi. Contohnya seperti suatu pengendalian pada organisasi dengan ditutupnya pintu gudang penyimpanan barang, merekrut penjaga, menggunakan kata sandi pada komputer, membangun pagar, dan menempatkan harta pokok di lokasi yang sulit dicapai seseorang yang tidak memiliki hak atau tidak memiliki wewenang.

4) Pencapaian Kegiatan yang Efektif dan Efisien

Pengendalian di organisasi dapat memberi dorongan untuk menggunakan sumber daya dengan efektivitas maupun efisiensi guna memaksimalkan target organisasi. Standar pengoperasian memberi karakteristik penilaian

guna mengukur tingkatan efektivitas serta efisien. Di organisasi nirlaba, kriteria pengukuran dicurahkan pada wujud indikator keberhasilan kerja. Prestasi kerja bisa diketahui pada efisiensi serta efektif ataupun tidak sebuah pusat pertanggungjawabannya.

2. Lembaga Amil Zakat, Infaq, dan Shodaqoh (LAZIS)

a. Pengertian Lembaga Amil Zakat

Di tahun 1999, telah ditetapkan Undang-Undang terkait kehadiran badan ataupun kelembagaan zakat yakni UU Nomor 38 tahun 1999 terkait pengelolaan zakat.²⁴ Pada UU Nomor 38 tahun 1999 pasal 6 ayat 1 membahas terkait organisasi pengelolaan zakat menuturkan bahwasanya pengelola zakat dijalankan oleh Badan Amil Zakat (BAZ) yang telah didirikan pemerintahan serta Lembaga Amil Zakat (LAZ) yang dibangun atau diatur oleh masyarakat yang terkumpul sebagai organisasi masyarakat Islam, yayasan, ataupun institusi lainnya.²⁵

Lembaga Amil Zakat merupakan organisasi pengelola zakat yang seutuhnya dibangun dari masyarakat. Lembaga amil zakat merupakan badan hukum tertentu yang dilantik pemerintah. Amil zakat merupakan seseorang yang menjalankan seluruh aktivitas yang berhubungan pada persoalan zakat secara keseluruhan, seperti proses menghimpun, menjaga, memelihara, sampai mendistribusikannya, dan menyusun catatan pemasukan serta pengeluaran

²⁴ Didin Hafunuddin, "The Power of Zakat", (Malang:UIN Malang Press, 2008), hal. 99-100

²⁵ Fakhruddin, "Fiqh dan Zakat di Indonesia", (Malang: UIN Malang Press, 2008), hal. 380

zakat.²⁶

Badan Amil Zakat (BAZ) dan Lembaga Amil Zakat (LAZ) diatur dengan transparansi, amanah, professional, dan jujur. Pada pasal 22 Keputusan Menteri Agama Nomor 581 Tahun 1999 dijelaskan bahwasanya lembaga amil zakat yang baik memenuhi beberapa syarat sebagai berikut :²⁷

- 1) Berbadan Hukum
- 2) Mempunyai data muzakki serta mustahiq
- 3) Mempunyai program kerja
- 4) Mempunyai pembukuan
- 5) Menyertakan surat pernyataan berkenan diaudit

b. Urgensi Lembaga Amil Zakat

Indonesia termasuk negara yang bermayoritas penduduknya menganut agama Islam yakni berjumlah 216,66 juta penduduk (85%) dari jumlah populasi di Indonesia. Demikian itu, Indonesia mempunyai kapasitas zakat yang tinggi. Namun, realisasi penghimpunan dana Zakat, Infaq, dan Shadaqah (ZIS) masih kecil dibanding pada kapasitas yang bisa didapatkan. Dalam tahun 2015, ZIS yang sukses dikumpulkan tercapai Rp. 3,7 triliun atau kurang dari 1,3% dari kapasitasnya.²⁸

Berdasarkan data pada BAZNAS, ketimpangan

²⁶ Didin Hafiduddin, "Agar Harta Berkah dan Bertambah", (Jakarta:Gema Insani, 2007), hal. 177

²⁷ Syaiful dan Suwarno, "Kajian Pendayagunaan Zakat Produktif Sebagai Alat Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat (Mustahiq) Pada LAZISMU PDM Di Kabupaten Gresik", Jurnal Managemendan Bisnis Vol. 19 No.2, Desember 2015, hal. 151

²⁸ Agus Permana, Ahmad Baehaqi, "Manajemen Pengelolaan Lembaga Amil Zakat dengan Prinsip Good Governance", Al-Masraf (Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan) Vol.3, No. 2, 2018, hal.117

antar kapasitas serta kenyataan dikarenakan adanya kesadaran muzakki yang rendah guna mengeluarkan zakat dari kelembagaan zakat, lemahnya tingkat percaya muzakki kepada kelembagaan zakat, serta sikap muzakki yang tetap berfokus pada jangka pendek, interpersonal, serta desentralisasi. Berdasarkan Fadillah, potensi zakat di Indonesia yang tinggi tidak bisa dikelola secara efektif sebab terdapat kendala di bawah ini:²⁹

- 1) Lembaga pengelolaan zakat dipandang masyarakat tidak profesional sebab tidak mengimplementasikan tiang akuntabilitas serta terbuka.
- 2) Pengelolaan dana zakat dipandang masyarakat tidak mempunyai SDM yang bermutu yakni memiliki kompeten (kaffah), amanah serta tingginya semangat kerja (himmah).
- 3) Sistem birokrasi serta good governance pada pengelola zakat tetap rendah, sehingga akuntabilitas serta transparansi lembaga pengelola zakat menjadi rendah.

Kualitas manajemen LAZ berpengaruh untuk mengoptimalkan pengelola zakat. Pengimplementasian *good governance* dibutuhkan guna memberi jaminan pada dana zakat oleh masyarakat didistribusikan didayagunakan lembaga amil zakat dengan maksimal.³⁰ Dengan menerapkan prinsip *good governance*, setiap kelembagaan pengelola zakat kualitas tata kelola dan kinerjanya

²⁹ Ibid, hal.118

³⁰ Agus Permana, Ahmad Baehaqi, "*Manajemen Pengelolaan Lembaga Amil Zakat dengan Prinsip Good Governance*", Al-Masraf (Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan) Vol.3, No. 2, 2018, hal.119

dapat dinilai. Prinsip *Good governance* ialah prosedur mengambil keputusan serta prosedur pengimplementasian keputusan tersebut. *Good Governance* lembaga pengelola zakat meliputi kelembagaan yang akuntabilitas, transparansi, adil, serta direktif. Berbagai prinsip tersebut penting guna memberi jaminan pada pencapaian tujuan serta target lembaga amil zakat.

Tujuan dan sasaran lembaga amil zakat mampu dipenuhi melalui tata kelola dengan tanggung jawab, efektivitas, serta profesional. Rencana yang terperinci, pengorganisasian yang akurat, aktualisasi serta pengontrolan yang efektif ialah profesionalisme serta efektivitas tata kelola zakat. Dengan demikian, zakat mampu memberi partisipasi yang tinggi untuk pemecahan permasalahan sosial, perekomonian, serta kemanusiaan.

B. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Pembahasan tentang sistem pengendalian manajemen sudah cukup banyak. Penelitian ini berjudul “Sistem Pengendalian Manajemen di Lembaga Amil Zakat, Infaq, dan Shadaqah Nadhlatul Ulama (LAZISNU) Ranting Klampok” memiliki perbedaan dengan penelitian lain. Berikut adalah penelitian yang membahas baik tentang sistem pengendalian manajemen di Lembaga Amil Zakat (LAZ):

1. Jurnal St Aisyah tahun 2013 berjudul “Analisis Sistem Pengendalian Intern Terhadap Dana Zakat Pada Badan Amil Zakat (BAZ) Di Kota Pare-Pare” bersifat kuantitatif dengan teori dari Sugiyono. Dalam teori tersebut dijelaskan bahwa sebuah kelembagaan saat ini ataupun waktu mendatang,

maka pada kelembagaan zakat diperlukan seseorang yang mampu memimpin dan staf yang menjadi pengelola diinginkan mampu menjalankan pekerjaan penting guna mengoperasikan output dana yang terjadi didalam menjalankan aktivitas sebagai pencapaian tujuan. Hasil penelitiannya memperlihatkan bahwasanya system pengumpulan serta pendistribusian dana zakat sudah berlangsung sesuai pada patokan pengendalian internal yang efektif.³¹

2. Jurnal Andrean Muhammad Anwar dan Krisno Septyan tahun 2019 berjudul “Analisis Sistem Pengendalian Internal Pada Lembaga Amil Zakat Al Azhar” bersifat kualitatif. Teori yang digunakan yaitu teori dari Mulyadi. Beliau menyatakan bahwa sistem pengendalian internal mencakup struktur organisasi, teknik yang dibentuk guna mempertahankan aset organisasi, melakukan pengecekan kecermatan serta kecakapan data akuntansi, mendorong efisiensi serta efektivitas maupun mendorong kepatuhan kebijakan manajemen. Hasil dari penelitian ini yaitu Lembaga Amil Al Azhar dalam 1) Pengendalian lingkungan dalam aspek integritas serta nilai-nilai kebijakan selalu mengedepankan standart ditetapkan dari pusat. 2) Pelepasan ancaman dilaksanakan melalui tiap transaksi yang dilihat oleh Pemimpin Cabang serta dimasukkan melalui sistem kemudian untuk perubahan internal seperti adanya baru karyawan dan penilaian risiko. 3) Kegiatan pengendalian dijalankan dengan membuktikan bahwa mutu

³¹ St Aisyah, “Analisis Sistem Pengendalian Intern Terhadap Dana Zakat Pada Badan Amil Zakat (Baz) Di Kota Pare-Pare”, Jurnal Economix, Vol. 1 No. 2, Desember 2013, hal. 116

persetujuan transaksi mendapat jaminan oleh donatur yang hadir ke organisasi agar negosiasi senantiasa mengisikan bukti penyeroran. Pengamanan yang baik untuk aset dan pemeriksaan independen dilakukan setiap beberapa bulan. 4) Informasi serta komunikasi dijalankan dan selalu mempergunakan layanan pelanggan dan sistem informasi internal. Ada komunikasi yang baik antar divisi. 5) Pemantauan Mekanismenya dilakukan dengan memantau pihak internal dan eksternal.³²

3. Skripsi Sri Hartati tahun 2019 berjudul “Sistem Pengendalian Manajemen Di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Sleman Tahun 2019.” Bersifat kualitatif. Teori yang dipergunakan dalam skripsi ini yakni teori Abdul Halim menjelaskan bahwasanya sistem pengendalian manajemen termasuk sarana guna memenuhi tujuan organisasi setara pada strategi yang sudah ditentukan. Pada teori ini dijelaskan bahwa. Hasil dari penelitian ini yaitu sistem pengendalian manajemen yang diimplementasikan di BAZNAS Kabupaten Sleman berfokus dalam sistem kepemimpinan yang kolektif-kolegial serta tindakan pemimpin yang menegaskan dalam sistem keluarga, bekerjasama, tanggung jawab serta disiplin. Sehingga hal ini dapat berpengaruh pada anggotanya untuk menumbuhkan lingkungan pengendalian yang mendukung.³³

³² Andrian Muhammad Anwar dan Krisno Septya, “Analisis Sistem Pengendalian Internal Pada Lembaga Amil Zakat Al Azhar”, Jurnal Widyakala, Volume 6 No. 1, Maret 2019, hal. 33

³³ Sri Hartati, “Sistem Pengendalian Manajemen Di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Sleman Tahun 2019”. Skripsi (Yogyakarta: Jurusan Manajemen Dakwah, UIN Sunan Kalijaga, 2019), hal. 112

4. Skripsi Siti Balkis tahun 2013 yang berjudul "Analisis Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Penerimaan Dan Pengeluaran Zakat dan Infak Pada Baituzzaka Pertamina Asset 2 PT. Pertamina Ep Kota Prabumulih" bersifat kualitatif. Teori yang digunakan yaitu teori Mulyadi. Pada teori ini menjelaskan bahwa sistem yang dipergunakan sebagai perencanaan target waktu mendatang yang akan dipenuhi dari organisasi yaitu dengan merancang aktivitas guna pencapaian target, dan menerapkan serta mengawasi jalannya perencanaan yang sudah ditentukan. Hasil penelitian ini yaitu proses pengendalian di BAZMA masih kurang efektif. Hal tersebut disebabkan pemimpin yang tanpa mengikutsertakan anggotanya untuk menyusun anggaran serta kegiatan BAZMA di setiap tahun. Proses pengendalian BAZMA belum maksimal, yang mana dapat dilihat dari perbedaan antar pemasukan serta pendistribusian zakat maupun infaq.³⁴
5. Jurnal Agustina Lestari dan Khalisah Visiana Tahun 2018 yang berjudul "Pengendalian Internal pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Bekasi" bersifat kualitatif. Teori yang dipergunakan yakni teori Aviana. Teori ini menyatakan bahwa pengendalian internal yang direncanakan serta diterapkan dari manajemen guna memberi kejelasan yang pantas bahwasanya tujuan pengendalian dapat terpenuhi. Hasil penelitiannya memperlihatkan bahwasanya pertumbuhan

³⁴ Siti Balkis, "Analisis Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Penerimaan Dan Pengeluaran Zakat dan Infak Pada Baituzzaka Pertamina Asset 2 PT. Pertamina Ep Kota Prabumulih", Skripsi (Palembang : Jurusan Akutansi Universitas Nadhlatul Ulama Palembang, 2013), hal. 54

pengendalian internal BAZNAS Bekasi mampu dijalankan melalui penyusunan Standard Operating Prosedure (SOP) tercatat guna aktivitas yang tidak mempunyai SOP supaya lebih terarah, dan menambah keamanan dari akses pada sumber daya serta pencatatan melalui tambahan ruang guna menyimpan arsip yang mempunyai suatu keamanan.³⁵

Berdasarkan hasil telaah yang sudah dijelaskan diatas, maka penelitian ini akan dijalankan dengan tidak sama dari penelitian terdahulu. Penelitian ini akan mengulas terkait sistem pengendalian manajemen di Lembaga Amil Zakat, Infaq, dan Shadaqah Nadhlatul Ulama (LAZISNU) Ranting Klampok. Letak perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian sebelumnya terdapat pada obyek penelitian serta focus penelitiannya.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

³⁵ Agustina Lestari dan Khalisah Visiana, "*Pengendalian Internal pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Bekasi*", Jurnal Mahasiswa Bina Insani, Vol. 2: 2, Februari 2018 , hal 190

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini mempergunakan pendekatan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif ialah teknik ilmiah yang banyak dipergunakan serta dijalankan peneliti di bidang ilmu sosial ataupun pendidikan. Penelitian kualitatif dijalankan guna membentuk wawasan dari pemahaman serta penemuan. Pendekatan kualitatif ialah prosedur penelitian serta pengetahuan dari teknik observasi sebuah kejadian sosial serta permasalahan kemanusiaan. Peneliti yang menggunakan pendekatan penelitian kualitatif menyusun sebuah penggambaran himpunan, memahami berbagai kata, pelaporan terurai melalui pemikiran narasumber serta menjalankan keilmuan dalam kondisi yang sedang dihadapi.³⁶ Media untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini melalui observasi, wawancara, serta dokumentasi.

Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan kualitatif deskriptif ialah sebuah pengamatan untuk mengetahui kejadian terkait hal yang dihadapi subyek penelitian seperti perilaku, motivasi, persepsi, serta lainnya. Pendekatan ini dilakukan dengan holistic melalui proses deskripsi pada bentuk kata serta bahasa dalam kedudukan utama yang alamiah. Pendekatan ini memanfaatkan berbagai metode ilmiah.³⁷ Peneliti yang menggunakan pendekatan ini mendeskripsikan sebuah kejadian ataupun suatu sifat, namun tidak melakukan pencarian ataupun menjelaskan keterhubungan antara

³⁶ Iskandar, *"Metodologi Penelitian Kualitatif"*, (Jakarta: Gaung Persada, 2009) cet.1, hal. 11

³⁷ Tohirin, *"Metode penelitian Kualitatif dalam Pendidikan dan Bimbingan Konseling"*, (Jakarta :PT Raja Grafindo Persada, 2012), hal. 3

variabel. Peneliti memaparkan kejadian yang terjadi dilapangan dan tidak mengubah sebagai angka ataupun simbol.³⁸

B. Deskripsi Lokasi Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah guna memperoleh penggambaran serta informasi yang lebih transparan dan menyeluruh. Oleh karenanya, penulis menentukan lokasi penelitian yang merupakan daerah penelitian akan dijalankan. Penelitian yang memiliki judul “*Sistem Pengendalian Manajemen di Lembaga Amil Zakat, Infaq, dan Shadaqah Nadhlatul Ulama (LAZISNU) Ranting Klampok*” dilakukan di Desa Klampok Kecamatan Benjeng, Kabupaten Gresik, Jawa Timur 61172. Alasan dipilihnya LAZISNU Ranting Klampok sebagai lokasi penelitian yaitu lembaga tersebut merupakan salah satu lembaga amil di Desa Klampok yang sesuai dengan judul yang dipilih peneliti dan lokasinya yang strategis dan mudah terjangkau.

C. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Jenis data terbagi menjadu dua jenis yaitu data primer dan sekunder.

a. Data Primer

Data primer merupakan sumber yang menginformasikan dengan langsung. Sumber data primer memiliki hubungan pada permasalahan inti pada penelitian yang menjadi bahan informasi yang diteliti.³⁹ Data primer pada penelitian ini ialah data yang dipilih dalam sumber pertama memuat hasil

³⁸ Wina Sanjaya, “*Penelitian Pendidikan : Jenis, Metode, dan Prosedur*”, (Jakarta : KencanaPrenada Media Group, 2013), hal. 59

³⁹ Wahyu Purhantara, “*Metode Penelitian Kualitatif Untuk Bisnis*”, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010), hal. 79

wawancara langsung yang dilakukan melalui beberapa informan, yaitu:

Informan 1 :Wakil Ketua LAZISNU Ranting Klampok

Informan 2 :Sekretaris LAZISNU Ranting Klampok

Informan 3 :Bendahara LAZISNU Ranting Klampok

Informan 4 : Relawan LAZISNU Ranting Klampok

b. Data Sekunder

Data sekunder ialah data ataupun informasi yang diperoleh secara tak langsung dalam obyek penelitian. Data sekunder memiliki sifat publik.⁴⁰ Data sekunder dapat diperoleh dari dokumen, internet, jurnal, serta lainnya. Data sekunder digunakan untuk pendukung data primer. Peneliti mendapatkan data sekunder melalui profil, struktur organisasi, program kerja, serta dokumen pendukung lain.

2. Sumber Data

Sumber data ialah subyek darimana data tersebut bisa didapatkan. Apabila data diperoleh dari wawancara, maka sumber data disebut informan. Apabila data diperoleh dari observasi, maka sumber datanya memuat benda, gerakan ataupun proses suatu hal. Apabila memanfaatkan dokumentasi, maka dokumen dan pencatatan sebagai sumber data.⁴¹

a. Informan

Informan yakni subjek dari pengamatan yang mampu menginformasikan tentang kejadian ataupun masalah yang diambil pada suatu penelitian.

⁴⁰ Wahyu Purhantara, *“Metode Penelitian Kualitatif Untuk Bisnis”*, (Yogyakarta: Graha Ilmu,2010),hal.79

⁴¹ Suharsimi Arikunto, *“Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek”*, (Jakarta : PT. RinekaCipta, 2002, Cet.XII), hlm. 107

b. Observasi

Observasi ialah suatu catatan pola tingkah laku subyek, obyek, ataupun fenomena secara sistematis dan tidak ada pertanyaan antar informan dengan peneliti. Observasi dijalankan secara langsung di lapangan.

c. Dokumen

Dokumen adalah suatu informasi yang tertulis atau tercetak yang digunakan sebagai bukti. Dalam dokumen terdapat informasi penting dalam menjalankan sebuah organisasi pada ukuran besar ataupun kecil.

D. Tahap-Tahap Penelitian

Moleong berpendapat bahwa tahap-tahap penelitian kualitatif berdasarkan kajian kepustakaan diantaranya:⁴²

1. Tahap Pra Lapangan

Pada tahap pra lapangan atau tahap persiapan memiliki tahap-tahap, diantaranya yakni :

- a. Membuat perumusan permasalahan yang akan diulas dalam penelitian. Rumusan masalah dilaksanakan saat mengajukan pengusulan penelitian serta dituliskan dalam laporan. Hal tersebut dilakukan sebab perumusan permasalahan termasuk bagian undur yang tidak bisa digantikan.
- b. Memutuskan lokasi penelitian. Dalam tahap ini penulis mengobservasi serta menanyakan terkait penelitian yang akan dilakukan di lokasi penelitian.
- c. Menyusun proposal penelitian. Proposal merupakan

⁴² Bella Citra Kusumaningsari, "*Analisis Faktor-Faktor Penyebab Rendahnya Minat Belajar Siswa Pada Mata Pelajaran Pendidikan Pancasila Dan Kewarganegaraan Di SMA Negeri 2 Kota Batu*", Skripsi (Malang: Jurusan Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan, Universitas Nahdlatul Ulama Malang, 2017), hal. 30

salah satu syarat untuk menyampaikan penelitian terhadap objek yang bersangkutan.

- d. Mengurus perizinan guna menjalankan penelitian. Perizinan diberikan pada objek penelitian yang dibuat oleh fakultas dan bertujuan untuk memohon izin pada objek penelitian serta pihak fakultas sudah mengizinkan adanya penelitian.
- e. Menentukan narasumber. Dalam tahapan ini penulis menentukan narasumber yang mempunyai informasi yang seperti pada topik penelitian penelitian yang akan dilakukan.

2. Tahap Pelaksanaan atau Proses Lapangan

Dalam tahapan ini, penulis menjalankan observasi langsung pada objek penelitian. Tujuan tahapan pelaksanaan ialah pengumpulan data serta menyusun data. Tahap ini dilakukan setelah mendapat persetujuan dari objek penelitian. Pada tahap ini merupakan tahap seorang peneliti melakukan wawancara. Saat wawancara berlangsung peneliti akan mengumpulkan informasi sebanyak-banyaknya sesuai tema penelitian.

3. Tahap Analisa Data

Dalam tahap ini, penulis sudah mendapatkan informasi serta data dari informan atau responden yang sesuai dengan rumusan masalah. Analisis data disusun secara sistematis oleh peneliti. Tujuannya yaitu untuk mempermudah pembaca untuk mendapatkan informasi.

4. Tahap Kesimpulan

Setelah melakukan analisis, peneliti akan membuat kesimpulan dari penelitian yang sudah dijalankan. Kesimpulan diperoleh sesudah menganalisis data yang telah diperoleh dari informan atau responden.

5. Tahap Pelaporan

Tahapan ini termasuk langkah untuk menulis laporan. Tahapan ini merupakan tahap terakhir pada rangkaian

tahapan dalam penelitian kualitatif. Peneliti menyusun laporan dengan terstruktur sesuai pada informasi yang diperoleh melalui informan atau responden dalam penelitian.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data ialah metode yang dijalankan dengan tujuan mendapatkan data akurat. Agar peneliti mendapat data yang seperti harapan, maka peneliti memanfaatkan beberapa cara wawancara, observasi, serta dokumentasi.

1. Wawancara

Wawancara ialah diskusi antar dua orang ataupun lebih guna saling menukar informasi serta gagasan dengan cara pertanyaan, sehingga mampu didesain arti pada sebuah topic.⁴³ Wawancara dilakukan guna mendapatkan informasi dengan lisan dari informan. Untuk menjalankan wawancara, penulis tetap berpatokan dari panduan wawancara yang telah dibuat sebelumnya. Kegiatan ini dipandu dan direkam pembicaraannya untuk mempermudah mendapatkan informasi yang dibutuhkan.

2. Observasi

Observasi ialah cara mengetahui, mengamati, serta meneliti maupun menggambarkan perilaku yang tersusun guna sebuah aktivitas pencarian data. Data tersebut bisa dipergunakan sebagai memberi kesimpulan ataupun diagnosis.⁴⁴ Dalam prosedur mendapatkan data melalui observasi dilakukan secara objektif dan dapat dipertanggungjawabkan. Observasi bertujuan untuk mengetahui keadaan lapangan secara langsung.

⁴³ Sugiyono, *“Metode Penelitian Manajemen”*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hal. 384

⁴⁴ Sugiyono, *“Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D”*, (Bandung: Alfabeta, 2016), hal.145

3. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan dari sebuah kejadian yang telah ada. Dokumen memiliki banyak bentuk misalnya tertulis, gambar ataupun karya. Hasil penelitian pada observasi dapat meyakinkan ataupun mampu dipastikan, jika didorong dengan sejarah pribadi dan autobiografi.⁴⁵

Dokumentasi dilakukan agar informasi dari objek penelitian dapat tersimpan dengan baik. Dokumentasi bisa dilakukan dengan cara memotret saat pelaksanaan wawancara dengan informan atau saat berada di lokasi penelitian.

F. Teknik Validitas Data

Validitas ialah tolak ukur kecermatan antar data dalam objek penelitian dan data dari peneliti. antara data pada objek penelitian dengan data yang dilaporkan oleh peneliti. Hasil penelitian akan dikatakan valid apabila data didukung dengan fakta. Penelitian bisa disimpulkan valid inferensinya berdasarkan pembuktian yang didapatkan dari penulis ataupun pengalaman yang dirangkai pada konstrak analitis.⁴⁶

Teknik validitas data yang dipergunakan penulis ialah triangulasi. Triangulasi adalah pengecekan suatu data yang diperoleh pada banyak sumber melalui banyak proses serta waktu.⁴⁷ Pada pengujian validitas data serta informasi yang didapat dalam lapangan, penulis memanfaatkan dua metode yakni triangulasi teknik pengumpulan data serta teknik sumber data.

⁴⁵ Sugiyono, *"Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D"*, (Bandung: Alfabeta, 2016), hal.308

⁴⁶ Andi Prastowo, *"Memahami Metode-Metode Penelitian: Suatu Tinjauan Teoretis dan Praktis"*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014) hal. 104

⁴⁷ Sugiyono, *"Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D"*, (Bandung: Alfabeta, 2016), hal.145

1. Triangulasi Teknik Pengumpulan Data

Triangulasi teknik pengumpulan data dijalankan melalui pengecekan data dari sumber yang setara namun melalui metode yang tidak sama.⁴⁸ Teknik yang dipergunakan dalam penelitian yakni wawancara, observasi, serta dokumentasi.

2. Triangulasi Teknik Sumber Data

Triangulasi sumber data dijalankan melalui proses pengecekan data yang sudah didapat dari berbagai sumber.⁴⁹ Dari beberapa sumber yang berbeda, peneliti akan mendeskripsikan dan mengkategorisasikan pandangan yang sama dan berbeda. Selain itu peneliti akan mengkategorisasikan sumber data yang lebih spesifik.

G. Teknik Analisis Data

Patton mengatakan, bahwasanya analisis data merupakan prosedur menyusun barisan data dan menyusunnya menjadi sebuah bentuk, kelompok, serta satuan deskripsi dasar.⁵⁰ Analisis data kualitatif mempunyai sifat induktif. Sebuah analisa didasarkan pada data yang telah didapatkan. Dari data tersebut akan diperoleh hipotesis. Setelah itu, peneliti melakukan pencarian data secara berulang-ulang. Saat data sudah valid, peneliti menyimpulkan hipotesis yang sudah dirumuskan diterima atau ditolak. Apabila data yang dihimpun dengan berkali-kali melalui teknik triangulasi terbukti hipotesis diterima, maka hipotesis itu bertumbuh sebagai sebuah teori.⁵¹ Teknik analisis data dibagi jadi tiga

⁴⁸ Ibid, hal. 366

⁴⁹ Sugiyono, "*Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*", (Bandung: Alfabeta, 2016), hal.366

⁵⁰ Lexy J. Moleong, "*Metode Penelitian Kualitatif*", (Bandung: Remaja Rosdakarya offset, 1998)hlm. 103

⁵¹ Sugiyono, "*Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*", (Bandung:

yakni reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), serta pengambilan kesimpulan atau verifikasi (*Conclusion Drawing or Verification*).⁵²

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Mereduksi data merupakan kegiatan membuat rangkuman dan mengambil beberapa hal utama, fokus dalam bagian penting, mencari pola serta temanya, serta menghapus hal yang kurang diperlukan. Maka data yang sudah dilakukan reduksi akan diberikan penggambaran dengan cermat. Tujuannya adalah untuk memudahkan penulis dalam mengumpulkan data berikutnya atau mencari data yang masih kurang sempurna. Reduksi data bisa dilakukan menggunakan alat elektronik misalnya computer melalui pemberian kode dalam suatu aspek.

Pada penelitian ini, reduksi dijalankan melalui rekaman saat kegiatan wawancara, setelah itu menyusun verbatim pada wawancara tersebut. Setelahnya, peneliti mengambil beberapa data yang akan dipergunakan pada pelaporan penelitian serta mempelajari kembali data yang masih harus diperjelas lagi.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Sesudah mereduksi data, tahapan berikutnya yakni data disajikan. Penyajian data bisa dilaksanakan pada bentuk penguraian secara pendek, bagan, hubungan antara kategori, flowchat, serta lain sebagainya. Dalam penyajian data pada penelitian kualitatif, data sering dipaparkan menggunakan bacaan yang memiliki sifat narasi. Dari penyajian data, peneliti dapat lebih mudah untuk mengetahui hal yang ada serta merancang tahapan berikutnya.

3. Penarikan Kesimpulan atau Verifikasi (*Conclusion*

Alfabeta, 2016), hal.335

⁵² Ibid, hal. 336

Drawing or Verification)

Tahapan terakhir yaitu pembuatan kesimpulan serta verifikasi. Kesimpulan pertama yang telah dibuat hanya memiliki sifat kondisional serta dapat diubah apabila tidak menemukan data yang signifikan dan mendukung di langkah mengumpulkan data selanjutnya. Namun jika kesimpulan pertama didukung dari beberapa pembuktian yang absah serta konsisten disaat penulis melakukan pengumpulan data lagi, maka kesimpulan awal sudah menjadi kesimpulan yang meyakinkan.

Jadi kesimpulan pada penelitian kualitatif kemungkinan mampu memberi jawaban fokus penelitian yang telah difokuskan pertama kali, namun pula terdapat kemungkinan tidak. Hal tersebut dikarenakan fokus penelitian dalam penelitian kualitatif hanya bersifat kondisional serta dapat tumbuh sesudah melaksanakan penelitian. Pembuatan kesimpulan dijalankan berlandaskan dari penyajian serta pembahasan data melalui materi yang dipergunakan dalam penelitian.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB IV PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Subyek Penelitian

1. Profil Lembaga

LAZISNU ialah Lembaga Pengelola Zakat, Infaq, serta Shadaqah (ZIS) yang dibentuk dari Organisasi Nadhlatul Ulama (NU). Sebagai organisasi yang memiliki massa terbesar di Indonesia, Pengurus Besar Nadhlatul Ulama (PBNU) telah memutuskan untuk membentuk suatu pengelola Zakat, Infaq, dan Shadaqah (ZIS). LAZISNU diharapkan dapat menjadi mitra masyarakat dalam menyelesaikan beragam persoalan. Persoalan tersebut merupakan masalah-masalah yang menjadi titik prioritas dari pemberdayaan dana zakat, infaq, dan shadaqah. Dari permasalahan tersebut kemudian dijabarkan dalam program-program unggulan LAZISNU.

Melalui intitusi Pimpinan Ranting LAZISNU Desa Klampok Kecamatan Benjeng Kabupaten Gresik bersedia dengan tulus memfasilitasi muzakki atau donatur untuk ikut serta berbagi dengan masyarakat yang kurang mampu. Komitmen tersebut merupakan tanggung jawab moral bagi pengurus LAZISNU Desa Klampok agar kaum dhu'afa lebih sejahtera hidupnya. Dengan demikian, maka akan terbentuk suatu komunitas masyarakat yang dicita-citakan bersama untuk memberdayakan ummat terutama masyarakat Desa Klampok.

2. Dasar Hukum

- a. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat.
- b. Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2014
- c. Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor

65 Tahun 2005 tentang Pengukuhan Lembaga Amil Zakat, Infaq, dan Shadaqah Nadhlatul Ulama (LAZISNU)

- d. Keputusan Pimpinan Pusat Lembaga Amil Zakat, Infaq, dan Shadaqah Nadhlatul Ulama (LAZISNU) Nomor: 02/SP/PP/LAZISNU/2015 Tentang Pengukuhan Lembaga Amil Zakat, Infaq, dan Shadaqah (LAZISNU) Kabupaten Gresik
- e. Keputusan Pimpinan Cabang Lembaga Amil Zakat, Infaq, dan Shadaqah Nadhlatul Ulama (LAZISNU) Kabupaten Gresik tentang Pengukuhan Lembaga Amil Zakat, Infaq, dan Shadaqah Nadhlatul Ulama (LAZISNU) Desa Klampok Kecamatan Benjeng Kabupaten Gresik.

3. Visi dan Misi

- a. Visi
Menjadi lembaga pengelola zakat, infaq, dan shadaqah yang kompetitif, amanah, dan professional.
- b. Misi
Optimalisasi kualitas pengelolaan zakat, infaq, dan shadaqah yang transparan, terukur, berdayaguna, dan dapat dipertanggungjawabkan alam mewujudkan kemandirian masyarakat.

4. Program Lembaga

- a. Program Pendidikan adalah layanan mustahiq berupa bantuan biaya pendidikan baik kepada guru, siswa, santri, maupun mahasiswa yang kuang mampu dan berprestasi.
- b. Program Tanggap Bencana yaitu program tanggap darurat untuk bencana untuk masyarakat terdampak bencana.
- c. Program Ekonomi Konsumtif merupakan program pemberian bantuan uang tunai atau bahan pokok yang diberikan kepada fakir, miskin, anak yatim, dan

dhuafa.

- d. Program Ekonomi Produktif merupakan program pemberian bantuan pengembangan pemasaran, peningkatan mutu, dan memberikan modal kerja dalam bentuk dana bergulir kepada pedagang kecil, petani, peternak, dan pengusaha mikro lainnya.
- e. Program Kesehatan yaitu layanan mustahiq (fakir, miskin, amil, muallaf, untuk (urusan) membebaskan budak, orang-orang berhutang, sabilillah, dan ibnu sabil) berupa bantuan subsidi pembiayaan kesehatan.

5. Struktur Organisasi

- Pembina : 1. H. Darman
(Kepala Desa Klampok)
2. Zainul Mujib
(Kepala Dusun Klampok)
3. Khusaini
(Ketua Ranting NU Klampok)
- Ketua : Khoirul Anam
Wakil Ketua : Muhlisin
Sekretaris : Ahmad Khudlori
Wakil Sekretaris : Marjan Al Ghoilam
Bendahara : Ririn Hikmawati
Wakil Bendahara : Titin Maysaroh
Bidang Humas : Ahmad Habib, Nanang Qosim
Bidang Program dan Pelaporan : 1. Nanang Hermawan
2. Noval Andi Prayoga
Bidang Pengumpulan Dana :
- a. Fidyawati, Uswatun Hasanah (RT. 01)
 - b. Fatimah Indra, Musrifah (RT. 02)
 - c. Nur Kholifah, Nur Faidah (RT. 03)
 - d. Siti Rukhoiyah, Nur Khoiriyah (RT.04)
 - e. Muflikhah, Hetty Hetamato (RT. 05)
 - f. Sri Wulandari, Jumilah (RT. 06)

B. Penyajian Data

Dalam penyajian data ini, peneliti memaparkan seluruh data yang didapatkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan. Data-data tersebut diperoleh dari hasil wawancara, dokumentasi dan observasi di LAZISNU Ranting Klampok. Peneliti memaparkan data yang berkaitan dengan rumusan masalah. Selain itu, peneliti mendapatkan informasi melalui beberapa narasumber. Diantaranya sebagai berikut:

NS1 : Wakil Ketua LAZISNU Ranting Klampok

NS2 : Sekretaris LAZISNU Ranting Klampok

NS3 : Bendahara LAZISNU Ranting Klampok

NS4 : Relawan LAZISNU Ranting Klampok

Berdasarkan hasil wawancara dari beberapa narasumber di LAZISNU Ranting Klampok, diperoleh hasil penelitian sebagai berikut:

1. Implementasi Lingkungan Sistem Pengendalian Manajemen di LAZISNU Ranting Klampok

a. Struktur Organisasi

Struktur organisasi ialah bentuk formal yang bertujuan untuk pengelompokan individu serta pekerjaannya, bentuk formal kegiatan serta hubungan antar beberapa bidang organisasi, yang biasa digambarkan dengan bagan.⁵³ Struktur organisasi dibentuk agar tanggung jawab dan wewenang anggota organisasi menjadi jelas. LAZISNU Ranting Klampok telah memiliki bentuk struktur organisasi yang jelas. Hal ini telah dijelaskan oleh narasumber 3 yang sebagai

⁵³ Nurruli Fatur Rohmah, "Struktur dan Desain Organisasi", Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Vol. 3 No.1, 2019, hal 12

bendahara organisasi.

“eekh ini yaa.. dari pelindung itu pak lurah, pembinae ketua NU Ranting Klampok.. emm itu pak khusain nggih, ketuanya pak haji Anam.. sekretarisnya pak Khudlori terus bendaharanya saya sendiri hehehe.. eemm terus itu ada anggota.. anggotanya iyang dari ehh kebawahnya itu anggota enam RT itu jadi per RT ada dua orang penanggung jawab ehh.. anggotanya”. (NS3, 15/02/2022)

Narasumber 3 menjelaskan bahwa LAZISNU Ranting Klampok telah memiliki struktur organisasi yang jelas. Struktur tersebut yaitu LAZISNU memiliki pelindung yakni pak lurah, pembina ketua NU Ranting Klampok yang bernama Pak Khusain, ketua organisasi yaitu Haji Anam, sekretaris organisasi bernama Pak Khudlori, dan bendahara organisasi yaitu narasumber 3 tersebut. Adapun anggota organisasi meliputi anggota RT yang mana tiap RT memiliki dua orang penganggung jawab untuk mengumpulkan dana warga dalam satu RT.

“Ini mbak seperti ini... ada ketua, wakil ketua, emm sekretaris dan ada juga bendahara. Untuk Pembina memang dari ketua ranting Nu ya”. (NS1, 05/02/2022)

“sama kayak biasanya.. emm kayak ada.. ketua, wakil ketua, sekretaris, bendahara”. (NS2, 25/02/2022)

“eemm setau saya itu ada ketua, ada wakil ketua terus sekretaris sama bendahara gitu. Kayak organisasi biasanya aja sih mbak.. eemm terus ada yang ngumpulin dana.. emm itu ada sendiri dari tiap RT ada 2 orang jadi total ada 12 orang buat narik-narik uangnya gitu”. (NS4,

19/02/2022)

Sedangkan narasumber 1 dan 2 menjawab, bahwa struktur organisasi LAZISNU Ranting Klampok memiliki struktur organisasi pada umumnya. Hal itu yang dikatakan oleh narasumber 2 yaitu terdapat ketua, wakil ketua, sekretaris dan bendahara. Narasumber 1 menambahkan, bahwa ada pula pembina organisasi yang mana pembina tersebut dari ketua ranting NU setempat. Narasumber 4 juga menjelaskan, bahwa struktur organisasi terdiri dari ketua, wakil ketua, sekretaris dan bendahara. Ada juga bagian yang menjadi pengumpulan dana masyarakatan di setiap RT.

LAZISNU Ranting Klampok memiliki pertimbangan dalam pembentukan struktur organisasi. Narasumber 2 menjelaskan bahwa pertimbangan dalam pemilihan ketua organisasi ditentukan dari pemilihan calon yang paling tua terlebih dahulu atau seseorang yang paling berpengalaman. Kemudian sekretaris organisasi dipilih yang pintar dalam urusan tulis menulis. Sedangkan bendahara dilihat dari seseorang yang memiliki amanah tinggi dalam memegang uang organisasi.

“Kalau pertimbangannya yang ketua tentu dipilih yang paling sepuh, istilahnya yang paling berpengalaman gitu lah mbak.. emm kalau untuk sekretaris dilihat tuh biasanya kan pintar tulis menulis, terus kalau bendahara itu dilihat yang sekiranya uang organisasi gak akan kepace sama dia gitu mbak, emm orang yang punya lah bukan orang yang kekurangan”. (NS2, 25/02/2022)

Sedangkan narasumber 1 menceritakan, bahwa pada saat pemilihan struktur organisasi, ketua organisasi sebelumnya tidak hadir dalam rapat tersebut dan jumlah orang yang hadir hanya lima orang. Jadi

pemilihan struktur organisasi dilakukan dengan menunjuk orang yang sudah terbiasa ada di organisasi, namun pemilihan tersebut tentunya disepakati bersama. Narasumber 3 menambahkan, bahwa pemilihan struktur organisasi ditunjuk dari unsur fatayat ansor. Pemilihan tersebut dilihat dari kompeten seseorang serta yang tidak pernah menjadi pengurus di LAZISNU Ranting Klampok. Narasumber 4 menjelaskan, bahwa pertimbangan dalam pembentukan struktur organisasi dilihat dari pengalaman anggota. Sebab anggota LAZISNU banyak yang dari anggota organisasi lain seperti Ansor dan Fatayat. Pembentukan struktur dilihat dari kemampuan calon yang akan menjadi ketua, sekretaris, dan lainnya.

“Itu ditunjuk.. nah.. pada waktu penunjukan ini.. pertama kali ketuanya itu tidak hadir.. jadi yang diundang waktu itu banyak yang kebanjiran.. Cuma ada lima orang.. mau gak jadi rapat kasian yang sudah hadir.. jadi ya wess.. ini ditunjuk yang biasa di organisasi dan disepakati saat rapat itu.. saya juga kaget karena ditunjuk jadi wakil”. (NS1, 05/02/2022)

”kemarin itu ditunjuk dari unsur.. eee dari unsur fatayat, ansor... itu yang di.. ee apasih... yang diutamakan. Kriterianya bagaimana saya kurang tau yaa.. Saya juga ditunjuk jadinya kalau kriteria itu kan mungkin ee... apasih tanya ke ranting NU nya sepertinya jadi ya dilihat kompeten atau tidak jadi pengurus di LAZISNU”. (NS3, 15/02/2022)
“pertimbangannya itu dari emm ini mbak ya.. kan mereka mereka ini dari anggota ansor dan fatayat jadi dilihat yang dirasa mampu buat jadi ketua, sekretaris, pokoknya yaa.. emm dilihat

kemampuannya masing-masing sih mbak”.
(NS4, 19/02/2022)

Setelah struktur organisasi terbentuk, LAZISNU Ranting Klampok menjalankan pembagian tugas dan wewenang. Pembagian tugas dan wewenang tersebut diberikan sesuai porsi masing-masing. Hal tersebut telah dijelaskan oleh narasumber 1, 2, 3 dan 4. Narasumber 1 menjelaskan bahwa seperti sekretaris tugasnya yaitu membuat proposal dan sebagainya. Sedangkan bendahara dan wakil bendahara sebagai pemegang uang. Adapula bidang humas yang terjun ke masyarakat.

“untuk ketua itu jadi.. ee ketua itu ngasih tugas ke temen- temen sesuai porsinya. Seperti saya dan sekretaris satu dan dua ini bagian ngurusi proposal dan lain sebagainya itu kita.. sedangkan bedahara.. sebagai pemegang uang.. jadi itu..dijadikan satu dikelola dan begitu juga wakil bendahara terus ada bidang humas. Bidang humas ini mengurus masyarakat..” (NS1, 05/02/2022)

Narasumber 2 menjelaskan bahwa pembagian tugas dan wewenang di LAZISNU Ranting Klampok dilakukan seperti pada umumnya di berbagai organisasi lainnya. Ketua organisasi yang memiliki tugas memimpin dan mengatur anggota untuk menjalankan kegiatan, sekretaris yang tugasnya tulis-menulis, serta bendahara bertugas mencatat keuangan. Sedangkan narasumber 3 menambahkan, bahwa pembagian tugas dan wewenang disesuaikan dengan porsinya. Tugas ketua organisasi yaitu memajemen semua hal yang ada di organisasi dan sekretaris bertugas untuk membuat berbagai undangan, pengarsipan kegiatan yang dijalankan serta lainnya.

“pembagian tugas nggih.. sebenarnya sama mbak seperti organisasi-organisasi lain yang ketua ya bagian seperti itu mimpin-mimpin dan ngatur anggota untuk menjalankan program, eemm terus kalau sekretaris ya nulis-nulis, kalau bendahara buat nyatet keuangan.. ya kayak biasanya itu mbak”. (NS2, 25/02/2022)

“ya sesuai dengan porsinya ya itu.. ketua yang handle bendahara ya apasih yang megang uang, kalau ketua yang manajemem semuanya nggih.. eeh.. sekretaris ya itu untuk ngurus undangan-undangan eemm terus.. sama arsip-arsip kegiatan yang kita lakukan”. (NS3, 15/02/2022) “untuk pembagian tugas yaa.. eemm tugasnya kan kayak biasanya itu mbak ketua ya yang ngatur.. terus sekretaris yang ngurus laporan dari anggota-anggota itu terus bendahara buat masalah keuangan terus.. eemm itu buat laporan. Tugasnya dibagi itu kan dari rapat bulanan itu mbak”. (NS4, 19/02/2022)

Pembagian tugas dan wewenang berdasarkan penjelasan narasumber 4 dilaksanakan di dalam rapat bulanan. Pembagian tugas dilakukan seperti biasanya yaitu ketua tugasnya untuk mengatur jalannya organisasi, sekretaris memiliki tugas mengatur berbagai laporan, bendahara mengatur masalah keuangan, dan lain sebagainya.

b. Pusat Tanggung Jawab

Pusat tanggung jawab ialah struktur dari sistem pengendalian serta pembagian tanggung jawab pada bidang organisasi mampu menggambarkan strategi suatu organisasi. Kinerja masing-masing pusat tanggung jawab dianalisis berdasarkan efisiensi dan efektivitas. Adapun proses yang dijalankan LAZISNU

Ranting Klampok untuk menentukan terkait penanggungjawab dalam setiap program organisasi. Namun penentuan penanggungjawab masih belum ditentukan dengan baik. Hal tersebut dijelaskan oleh narasumber 3.

Narasumber 3 mengatakan, bahwa penanggungjawab setiap program di LAZISNU Ranting Klampok belum ditentukan, sebab semua program masih dalam kendali ketua organisasi. Dengan demikian, penanggungjawab program masih mengikuti keputusan ketua organisasi. Sama halnya yang dijelaskan oleh narasumber 2, yaitu penanggungjawab ditentukan dari adanya kesepakatan. Kesepakatan dilakukan tiap beberapa bulan. Dalam setiap bidang di organisasi memiliki penanggungjawabnya masing-masing. Namun semua keputusan berasal dari ketua LAZISNU Ranting Klampok.

“untuk penanggung jawab setiap program... eem memang belum ditentukan, semuanya masih dalam kendali pak ketua gitu.. Jadi penanggung jawab program ini program ini kita masih ikut dalam keputusan pak ketua”. (NS3, 15/02/2022)

“emm ya kesepakatan, makanya kan tiap kali berapa bulan ada kumpul untuk kesepakatan. Untuk penanggung jawabnya ada sendiri tiap bidang tapi ya itu tetep semuanya dari ketua awalnya”. (NS2, 25/02/2022)

Narasumber 1 juga menjelaskan hal yang sama, bahwa penanggungjawab ada pada setiap bidang. Seperti contoh pada bagian humas, penanggungjawabnya yaitu Pak Habib. Apabila ada program kegiatan, masing-masing RT juga memiliki penanggungjawab untuk pengumpulan dana. Dan

penanggungjawab masing-masing bidang lainnya. Semua penanggungjawab tersebut dipilih langsung oleh ketua LAZISNU Ranting Klampok. Ketua juga memiliki wewenang dalam memberi perintah dan menangani setiap kegiatan organisasi.

“ada.. ya ini penanggung jawabnya.. makanya yang namanya diatas itu bagian humas kan Pak Habib, jadi penanggung jawab bidang humas ya Pak Habib. Terus program.. ee pengumpulan dana ini per RT, jadi kita ambil per RT dua orang, kalau cuma satu orang itu kasian. Jadi per RT ini ada. Dan itu kemarin disepakati.. itu untuk pengumpulan dana per RT .. Tapi nanti yang melaporkan itu saudara Nanang... itu RT 4 .. terus distribusi ini mas Rofiq.. dan yang milih itu ketuanya langsung tapi meskipun begitu semua atas perintah ketua dan dihandle ketuanya”. (NS1, 05/02/2022)

“penanggung jawab ya.. emm itu sih kayaknya masih ketua semua yang bertanggung jawab jadi gak ada program ini koordinatornya siapa terus yang ini dihandle siapa.. emm kayaknya semua itu kan diatur ketua semua gak sendiri- sendiri. Eem.. Itu sudah sesuai kesepakatan saat rapat-rapat gitu sih”. (NS4, 19/02/2022)

Narasumber 4 menjelaskan, bahwa seluruh penanggungjawab masih dipegang oleh ketua LAZISNU Ranting Klampok. Di LAZISNU ini tidak memiliki penanggungjawab atau koordinator pada tiap-tiap program, namun ketua yang bertanggung jawab atas seluruh program yang dijalankan organisasi. Hal tersebut dikarenakan ketua memiliki tanggung jawab lebih untuk keberlangsungan program secara optimal dan mampu meningkatkan kepercayaan

masyarakat.

c. Perilaku Organisasi

Tujuan utama sistem pengendalian manajemen ialah membuktikan adanya kesesuaian tujuan individu dan tujuan organisasi. Keselarasan tujuan dipengaruhi oleh sistem informal. Faktor informal separuhnya bermula pada faktor eksternal serta separuhnya faktor internal. Dalam faktor eksternal meliputi loyalitas, ketekunan, semangat dan kebanggaan anggota organisasi. Sedangkan faktor internal dalam faktor informal yaitu budaya, gaya manajemen, organisasi informal, dan persepsi, serta komunikasi. Perilaku organisasi dapat dilihat dari bagaimana pemimpin dan anggota organisasi membangun sebuah komunikasi serta bentuk transparansi antara pemimpin, staf dan pihak eksternal organisasi.

Pemimpin LAZISNU Ranting Klampok memiliki cara dalam membangun sebuah komunikasi dan telah membangun bentuk transparansi antar pimpinan, staf maupun pihak eksternal. Seperti yang dikatakan oleh narasumber 1 sebagai wakil ketua LAZISNU Ranting Klampok yaitu antar pemimpin dan staf berkomunikasi menggunakan grup aplikasi Whatsapp. Semua kegiatan organisasi dapat dikomunikasikan melalui aplikasi tersebut. Sedangkan bentuk dari transparansi pemimpin terhadap pihak eksternal yaitu dana yang terkumpulkan dari masyarakat akan ditempel di masjid ataupun mushola setempat, agar masyarakat mengetahui nominal dana tersebut. Serta pemimpin memberi laporan kepada ketua RT atas dana yang telah dikumpulkan oleh LAZISNU Ranting Klampok.

“ada grup.. kita pake grup WA. Jadi semua kegiatan itu ada grupnya kecuali yang sifatnya penting dijapri.. dan itu tidak semua orang.

Kemungkinan biasanya yang sering dijapri itu bendahara. .. dapet berapa dapet berapa.. soalnya kan berhubungan dengan keuangan. Terus ee untuk dana yang terkumpul dari masyarakat akan ditempel di masjid atau mushola-mushola biar masyarakat tau. Ataupun ee... per RT itu kana da ketua RT nya jadi itu dikasih laporan”. (NS1, 05/02/2022)

Narasumber 2 juga mengatakan bahwa komunikasi antar pemimpin dan staf organisasi melalui grup Whatsapp. Namun ia menambahkan, apabila terjadi hal yang sangat penting, maka akan diadakan perkumpulan. Sedangkan bentuk transparansi ke masyarakat berupa pengumuman yang diumumkan di masjid setempat. Sementara itu, narasumber 3 menambahkan bahwa membangun komunikasi biasanya diumumkan di fatayat.

“yang pertama tentu kita pake grup WA itu kan komunikasi ya.. namun jika ada hal-hal yang.. ehh yang sangat urgent sangat penting ya kumpul entah di warung kopi atau di rumah siapa itu pasti. Emm kalau ke masyarakat biasanya pake pengumuman di masjid gitu”. (NS2, 25/02/2022)

“kalau untuk membangun komunikasinya ya biasanya kita umumkan di fatayat itu biasanya. Eemm terus untuk laki-laki.. biasanya di.. ee... kalau dulu saya minta di jamaah tahlil”. (NS3, 15/02/2022)

“kalau komunikasi antar anggota gitu kita biasanya lewat grup WA itu.. emm jadi kalau ada rapat mendadak atau butuh apa butuh apa gitu biasanya lewat grup WA.. emm kalau ada yang perlu dibantu juga infonya dari situ sih, kalau untuk ke masyarakat biasanya pake

pengumuman di masjid aja terus ya kalau ada pengumuman.. emm apa.. kalau ada info apa di masyarakat pake pengumuman di masjid atau ngeprint gitu mbak ditempel di papan tempat pengumuman itu.. yang di masjid”. (NS4, 19/02/2022)

Narasumber 4 menjelaskan, bahwa komunikasi antar anggota biasanya melalui grup Whatsapp. Jika ada rapat mendadak ataupun membutuhkan hal yang penting, maka bisa dikomunikasikan melalui grup tersebut. Sedangkan untuk komunikasi dengan masyarakat, LAZISNU Ranting Klampok memakai pengumuman di masjid maupun menempelkan pengumuman dalam bentuk tulisan pada papan pengumuman yang ada di masjid.

2. Implementasi Proses Sistem Pengendalian Manajemen di LAZISNU Ranting Klampok

a. Perencanaan Strategis

Perencanaan strategi atau pemograman ialah sebuah cara dalam menetapkan kegiatan utama yang akan dijalankan oleh organisasi untuk mengimplementasikan strategi serta menentukan total sumber daya yang didistribusikan guna kegiatan jangka waktu mendatang. Perencanaan strategis memuat rancangan pendapatan serta keluaran untuk beberapa waktu ke depan. Perencanaan strategi pengelolaan zakat di LAZISNU Ranting Klampok telah direncanakan dengan baik mulai dari proses pengelolaan hingga pengeluaran zakat. Narasumber 3 menjelaskan, bahwa strategi pengelolaan zakat sudah dibahas pada saat rapat. Di dalam rapat membahas berbagai kemungkinan terkait kendala yang akan dihadapi dan hal apa saja yang harus dilakukan. Setelah semua dibahas, program zakat tersebut langsung

didistribusikan kepada penerima zakat. Agar organisasi tidak menyimpan uang zakat dalam waktu yang lama. Namun berbeda jawaban dengan narasumber 1 dan 2 yang menjelaskan bahwa pengelolaan zakat masih kurang dijalankan.

“Jadi pengelolaannya sudah dibahas saat rapat. Dan bahas mungkin kendalanya apa saja, apa yang harus dilakukan. Emm terus ini untuk program biasanya dikelola terus langsung didistribusikan mbak. Agar apa ya istilahnya.. eemm tidak mendem-mendem uang gitu. Jadi habis dapat langsung didistribusikan biar tidak terlalu numpuk. Nanti malah sulit kan ya”. (NS3, 15/02/2022)

Narasumber 1 menjelaskan, bahwa dalam waktu sementara ini LAZISNU Ranting Klampok hanya mengelola amal shodaqoh. Pengelolaannya dengan cara uang amal tersebut tiap bulan dilakukan penyeteroran serta pelaporan. Kegiatan amal shodaqoh tersebut dilakukan tiap enam bulan sekali yang ditujukan kepada anak yatim piatu, dhuafa, dan orang yang tidak mampu. Adapula kegiatan banom- banom NU berupa IPNU, Ansor dan lainnya. Kemudian LAZISNU Ranting Klampok dapat menyokong biaya beberapa persen untuk kegiatan tersebut.

“untuk sementara ini kita hanya mengelola amal shodaqohnya jadi dikelola yaa.. uang itu tiap bulan itu setor berapa lalu dilaporkan. Jadi nanti ini kan kegiatannya enam bulan sekali ditujukan kepada anak yatim piatu, dluafa, dn orang-orang yang tidak mampu.. terus ketambahan lagi... ee.. ini kan ada banom-banom NU berupa IPNU, Ansor dan lain sebagainya ada kegiatan... eee.. itu kalau membutuhkan biaya bisa kita sokong

berapa persen. Contoh muslimat mengadakan acara kegiatan pengajian 10 juta mungkin kita bantu 1 juta gitu. Tapi yang terarah ya itu..visi kita di.. ee anak yatim piatu dan apa namanya warga tidak mampu”. (NS1, 05/02/2022)

Sedangkan narasumber 2 menjelaskan, bahwa terkait masih terbenturnya uang sehingga yang masih berjalan saat ini hanya santunan anak yatim maupun siswa miskin. Untuk perencanaan strategi dapat dilakukan melalui rapat. Sebelumnya dilihat terlebih dahulu programnya, apa saja kendala yang mungkin terjadi serta berapa anggaran dananya dalam sebuah program tersebut. Narasumber

4 menjelaskan, bahwa perencanaan direncanakan melalui rapat terlebih dahulu. Kemudian membahas program zakat tersebut terkait siapa saja yang dibantu, berapa jumlah nominal yang dikeluarkan, dan lainnya. Hal itu semua seharusnya sudah diatur sejak awal. Namun program di LAZISNU Ranting Klampok cukup banyak dan organisasi mendahulukan program mana yang perlu dijalankan terlebih dahulu.

“maka tadi saya sampai diantara program banyak tadi ya.. ya karna masih terbentur uang sehingga yang masih berjalan hanya tadi santunan anak yatim, siswa miskin yang tadi itu sebenarnya kan besar diantaranya mau beli mobil untuk ambulance. Untuk perencanaan strategi biasanya dilakukan rapat, dan dilihat dulu programnya kendalanya seperti apa kira kira emm anggarannya berapa yaa kayak gitu”. (NS2, 25/02/2022)

“strategi yaa.. untuk itunya sih perencanaan dirapatkan itu dulu mbak.. terus programnya apa.. terus udah gitu.. yang dibantu siapa saja..

terus jumlah nominalnya buat ngasih ke mereka itu berapa.. jadi sudah ditata sejak awal... emm memang kita itu kan program itu banyak mbak tapi kita dulukan dulu mana nih yang perlu dijalankan dulu.. orang ini butuh apa..emm apa ada warga-warga sini yang perlu dibantu. Jadi kita liat situasi dan kondisi masyarakatnya”. (NS4, 19/02/2022)

Adapun strategi yang digunakan pada pelaksanaan program kerja LAZISNU Ranting Klampok agar berjalan dengan optimal. Berikut penjelasan dari narasumber 1, 2, 3 dan 4 yang sama-sama menjelaskan bahwa strategi yang digunakan dalam pelaksanaan program kerja adalah menfokuskan pada kerjasama antar tim. Narasumber 1 menjelaskan, bahwa strategi yang digunakan yaitu pelaksanaan program kerja dikelola bersama-sama. Masing-masing bidang harus bekerjasama menjalankan tugasnya. Strategi pelaksanaan program kerja lebih mengarah pada kerja tim.

“strateginya.. ya dikelola bersama-sama. Jadi kita harus bekerja sama menjalankan tugas masing-masing. Tadi kana da bagiannya sendiri-sendiri.. ee ini bagiannya ini.. ini bagiannya ini.. besok ada.. kegiatan ini jadi semua siap. Sekretaris langsung membuat proposal. Jadi nggih kerja tim.. terus ya in.. aslinya kita sering contact TU-TU sekolahan sama di balai desa masyarakat mana yang butuh dan gak mampu.. jadi harus update terus”. (NS1, 05/02/2022)

“program kerja itu kan bisa berjalan optimal kalau semua anggota organisasi itu menjalankan tugasnya masing- masing kan mbak.. emm terus kan harus kerjasama juga mbak antar anggota

itu.. emm terus kayak saling ngasih tau kalau ada apa-apa gitu mbak biar bisa saling memberi solusi dan emm kayaknya itu aja sih mbak yang penting kerjasamanya harus baik.. pasti program juga berjalan dengan baik juga”. (NS4, 19/02/2022)

Narasumber 4 menjelaskan, bahwa program kerja dapat berjalan optimal apabila seluruh pengurus dan anggota organisasi mampu menjalankan tugasnya dengan baik. Program kerja dapat berjalan optimal juga harus adanya kerjama antar anggota. Kerjasama dalam bentuk saling memberi solusi dan lain sebagainya. Yang terpenting adalah kerjasama harus dilakukan dengan baik agar program juga dapat berjalan optimal.

Narasumber 2 menjelaskan, bahwa strategi yang digunakan diantaranya adalah setiap akhir bulan akan diinformasikan kembali terkait tugas-tugas tiap bidang, agar bidang pada bagian lapangan dapat mengingat jalannya kegiatan dan secara langsung dilaksanakan. Kemudian akan diatur jika terdapat kendala dan setelah itu dilaporkan. Sedangkan narasumber 3 menjelaskan, bahwa LAZISNU Ranting Klampok sering mengumumkan atau mengajak masyarakat agar senantiasa berbuat baik dan beramal. Strategi lainnya yaitu adanya kerjasama, agar hasil yang diperoleh dapat maksimal serta dapat menjalankan tugas masing-masing dengan baik.

“strateginya diantaranya emm.. tiap tanggal atau menjelang emm.. akhir bulan itu sudah diinfokan di grup.. supaya yang bagian narik di lapangan itu ingat dan langsung dilaksanakan.. di handle kalau ada kendala terus kemudian laporan setelah itu.. misale hari sabtu selesai mbak, yang ini sudah mbak itu sudah tinggal yang ini itu”. (NS2,

25/02/2022)

“strateginya yaa kita apa ya.. sering-sering iku sering mengumumkan atau menginformasikan atau mengajak masyarakat untuk selalu berbuat baik selalu apa.. shodaqoh, sering beramal itu yang sering kita lakukan jadi udah gak malu untuk beramal dan program kita bisa berjalan dengan baik. Terus juga kerjasama gimana caranya biar hasilnya maksimal dan kita menjalankan tugas masing-masing dengan baik. Kalau kerjasamanya baik kan nanti semuanya jadi lebih gampang buat jalan.. emm ini programnya”. (NS3, 15/02/2022)

b. Penyusunan Anggaran

Penganggaran bertujuan untuk memberikan arahan dan motivasi pada anggota organisasi, serta mengkoordinasi aktivitas dan membantu dalam melakukan evaluasi pelaksanaan. Titik awal dalam mempersiapkan anggaran adalah kegiatan (*strategic plan*) yang sudah disepakati dalam tahapan sebelumnya. Sistem anggaran pada kegiatan di LAZISNU Ranting Klampok telah ditetapkan jangka waktunya anggaran tersebut dikelola dan siap didistribusikan. Hal ini dijelas oleh narasumber 1 yaitu anggaran untuk program kerja ditetapkan dalam jangka waktu 1 bulan, 3 bulan, 6 bulan, dan 1 tahun. Sistem anggarannya disusun ketika rapat dan dikelola, kemudian didistribusikan kepada target yang telah ditentukan.

“jangka waktunya ada yang satu bulan, tiga bulan, enam bulan sama satu tahun mbak.. ee jadi anggarannya kita susun waktu rapat dapat berapa-berapanya langsung kita kelola dan didistribusikan kepada orang-orang yang tadi

kita data itu.” (NS1, 05/02/2022)

“ya dalam jangka tiga bulan sekali itu sekalian lailatul ijtima’ itu kumpulan kan... terus rapat untuk membahas tentang programnya emm.. akan bagaimana butuh apa dan dicatat oleh sekretaris”. (NS2, 25/02/2022)

Narasumber 2 menjelaskan, bahwa jangka waktu pengelolaan anggaran ditetapkan 3 bulan sekali dan bertepatan dengan kegiatan lailatul ijtima’. Kemudian melakukan rapat guna membahas terkait program tersebut. Narasumber 3 menambahkan, bahwa jangka waktu anggaran ada yang dalam jangka panjang dan ada pula dalam jangka pendek. Narasumber 3 menyebutkan bahwa ada jangka waktu 1 bulan, 3 bulan dan 1 tahun. Semua pihak internal LAZISNU Ranting Klampok mengetahui berapa jumlah anggaran pada saat itu. Kemudian membahas pelaksanaan berbagai program kerja. Sedangkan narasumber 4 juga menjelaskan, bahwa sistem anggaran terdapat banyak macam. Mulai dari jangka waktu 1 bulan, 3 bulan, 6 bulan dan ada juga yang tahunan. Penganggaran tersebut dibahas dalam rapat dengan membahas program yang akan dijalankan.

“anggaran itu ada yang panjang ada juga yang pendek, jadi ada yang bulanan, ada yang tiga bulan dan tahunan sih mbak.. itu pasti dirapatkan. Semua tau anggarannya berapa.. emm terus itu gimana programnya, mau dijalankan bagaimana itu rapat semua”. (NS3, 15/02/2022)

“kalau anggaran itu macem-macem mbak.. emm ada yang buat bulanan ada yang tiga bulan ada yang enam bulan... emm terus yang tahunan juga kan ada itu mbak. Emm anggarannya ya dibahas pas rapat-rapat itu, jadi itu pasti dibahas sekalian

kan programnya dijalankan bagaimana”. (NS4, 19/02/2022)

Sedangkan pengelolaan anggaran di LAZISNU Ranting Klampok telah terencana sejak awal. Hal tersebut dijelaskan oleh narasumber 1 yaitu pengelolaan anggaran sudah direncanakan sejak awal. Seperti contoh bantuan untuk murid SD. Bantuan tersebut diambil dari kotak S3 (Sedekah Sedino Sewu) yang dilakukan oleh tiap rumah dan dikumpulkan dalam 1 bulan sekali. Kemudian ada program santunan anak yatim serta pemberian beasiswa. Bantuan tersebut berupa sembako untuk anak MI, SD dan SMP. Bantuan diutamakan pada anak yatim, yatim piatu dan dhuafa, serta orang tua yang sudah tidak bekerja. Seluruh program kerja tersebut telah direncanakan pemasukan dan pengeluaran tiap anggarannya.

“pengelolaannya sudah direncanakan sejak awal mbak.. ee contoh misal ada kelas enam.. kelas tiga.. kelas satu, itu diambil yang paling kecilnya. Bantuannya diambil dari kotak S3 (Sedekah Sedino Sewu) lah itu per rumah anggep saja dua ribu tiap hari jadi sebulan paling 40-60 ribu.. ee katakanlah 50 ribu per rumah dalam tiap bulan.. berarti ee.. kemarin laporannya.... Kemarin itu.. kita santunan ke anak yatim bareng pemberian beasiswa.. dan mendapat sembako.. jadi ee.. sasarannya ya MI sini, SD satu dan dua.. itu saja sama yang anak SMP disini.. Untuk bantuannya kita utamakan yang yatim, yatim piatu, dan dluafa.. terus.. sama itu.. orang tua yang sudah tua atau sudah gak bekerja.” (NS1, 05/02/2022)

“pengelolaan itu ya setelah infaq yang dari warga itu disetor ke... bendahara kemudian bendahara lapor ke ketua. Kemudian di ketua itu total

uangnya berapa.. kemudian itu ini yang paling segera atau urgent untuk di.. bantu itu apa. Misale ohh anak ini anak.. nanti misalnya untuk SD.. yang didahului kan yang sekitar sini.. itu misale butuh buat bayar semester.. itu segera itu”. (NS2, 25/02/2022)

“ada persen-persen jadi ada ketentuan persentase dari jumlah dana yang kita peroleh. ada persentasenya mbak.. jadi nanti dana yang terkumpul berapa itu dialokasikan untuk program ini berapa, program itu berapa. Jadi ada porsinya gitu tiap program harus dikasih berapa.. terus butuh berapa gitu. Dan kita yang habis narik-narik itu nanti.. yang tiap RT itu.. habis itu dikumpulkan di saya terus saya laporkan agar bias segera didistribusikan ke warga.” (NS3, 15/02/2022)

“pengelolaannya itu ya ini mbak.. emm kan kalau sudah dapat dana itu diserahkan ke bendahara terus habis itu.. emm.. dari bendahara itu dilaporkan mbak.. terus kan udah ada laporan yang disusun sekretaris itu dilaporkan ke LAZISNU”. (NS4, 19/02/2022)

Narasumber 2 menjelaskan, bahwa pengelolaan anggaran dilakukan setelah infaq dari warga yang telah disetorkan ke bendahara LAZISNU Ranting Klampok. Kemudian bendahara memberikan laporan ke ketua dan ketua menghitung total perolehan infaq tersebut. Pengeluaran anggaran dikeluarkan segera untuk hal-hal atau bantuan yang paling penting terlebih dahulu. Seperti contoh, anggaran untuk anak SD setempat yang membutuhkan untuk membayar biaya sekolah.

Narasumber 3 menjelaskan, bahwa terdapat persentase dalam pengelolaan anggaran. Jadi terdapat

ketentuan persentase dari jumlah dana yang diperoleh LAZISNU Ranting Klampok. Setelah dana terkumpul, dana tersebut dialokasikan untuk berbagai program. Setiap program memiliki porsi masing-masing untuk mendapatkan berapa total dana yang dibutuhkan. Untuk dana penarikan dari warga yang telah dikumpulkan ke bendahara, setelahnya bendahara melaporkan ke ketua agar dapat segera didistribusikan ke warga yang membutuhkan. Sedangkan narasumber 4 menjelaskan, bahwa pengelolaan anggaran dilakukan ketika sudah mendapatkan dana dan diserahkan ke bendahara organisasi. Kemudian bendahara melaporkan ke sekretaris dan sekretaris menyusun laporan. Setelah itu laporan dilaporkan ke ketua dan ke pengurus LAZISNU Ranting Klampok.

Anggaran dana untuk program kerja di suatu organisasi tentunya memiliki ketidakcocokan anggaran dengan keadaan sebenarnya. Oleh karena itu, LAZISNU melakukan perbandingan antara data penganggaran dan kenyataan di lapangan, seperti penjelasan dari narasumber 1. Sehingga pada saat rapat membahas perolehan anggaran dan menghitung berapa jumlah yang dibutuhkan dalam suatu program.

“ada.. jadi ya pas rapat itu dibahas juga dapatnya berapa. Untuk program santunan kurang apa atau kurang apa itu ada.. ee yaa dilihat keadaannya juga sih mbak”. (NS1, 05/02/2022)

“biasanya kalau perencanaan emang gitu ya.. jadi kemarin ada donatur khusus kalau misalnya ada kegiatan santunan anak yatim kemarin itu ada donator khusus yang disendirikan pak ketua. Jadi misale kemari nada donator luar desa oleh pak ketua disendirikan tidak digabung sama uang dari kaleng ini. Kalau misal ada apa-apa dana

kurang atau apa jadi ada dana simpanan untuk darurat”. (NS3, 15/02/2022)

Narasumber 3 menjelaskan, bahwa perencanaan anggaran dilakukan seperti biasanya. Misalnya pada program santunan anak yatim. Di kegiatan tersebut ketua LAZISNU Ranting Klampok menyediakan dana untuk donatur khusus. Jadi untuk para donatur luar desa, dana anggarannya disendirikan dan tidak digabung dengan dana umum untuk kegiatan. Jika terdapat dana yang kurang, organisasi menyediakan dana simpanan. Dana tersebut dikeluarkan hanya untuk keadaan darurat. Narasumber 4 menjelaskan, bahwa adanya perbandingan antara anggaran dengan keadaan sebenarnya di sebuah program kerja. Jadi di dalam rapat telah diperkirakan perolehannya, kemudian pada saat program sudah berjalan dilihat kembali hasil anggarannya. Dari hasil tersebut dapat diketahui bagaimana keadaan masyarakat saat itu.

Namun narasumber 2 menjelaskan, bahwa organisasi belum pernah terjadi ketidakcocokan antara anggaran dengan keadaan sebenarnya dalam suatu program kerja. Sebab organisasi telah meminimalkan risiko tersebut. Jika programnya terbilang besar, maka terlebih dahulu membuat target dana anggaran.

“ada mbak jadi pasti dilihat itu dananya gimana gitu.. emm jadi kayak awalnya pas rapat diperkirakan dapat berapa nanti pas sudah berjalan dilihat hasilnya berapa... emm kan itu.. dari situ kita tau keadaan masyarakat itu kayak apa kan”. (NS4, 19/02/2022)

“ada sih buat ehh belum belum.. belum pernah. Karena meminimalkan tadi.. ehh walaupun programnya banyak jangan yang eee.. besar-besar dulu ya ditarget itu ya.. emm.. yang

memang tidak butuh anggaran besar tapi mengena bagi masyarakat”. (NS2, 25/02/2022)

Adapun anggaran dana program lain yang harus dialokasikan untuk program yang mendesak di LAZISNU Ranting Klampok.

Narasumber 1 menjelaskan, bahwa di organisasi akan lebih mendahulukan program atau suatu hal yang mendesak. Seperti jika ada anak yang tidak mampu membayar sekolah atau anak yatim yang keluarganya kekurangan, tentunya organisasi langsung membantu kebutuhan tersebut. Narasumber 2 menambahkan, bahwa program kerja yang dimaksimalkan atau dioptimalkan adalah program yang mendesak, baik itu dari persiapan maupun anggaran dananya. Sebab LAZISNU Ranting Klampok memiliki program jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang. Seperti program jangka panjang yaitu mobil jenazah yang membutuhkan dana besar.

“iya. Jadi kalau ada yang mendesak pasti kita dahulukan mbak. Mungkin kayak ini.. apa.. perlu bantuan untuk sekolahnya belum bayar atau ada anak yatim yang keluarganya kekurangan. Pasti kita langsung bantu”. (NS1, 05/02/2022)

“iya, eee yang dimaksimalkan yang dioptimalkan ya itu ee yang mendesak itu emm kan ada jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang ya.. itu yang jangka panjang ya diantara itu tadi mungkin mobil jenazah ee yang butuh dana besar itu”. (NS2, 25/02/2022)

Narasumber 3 menjelaskan, bahwa sudah adanya usulan atas penganggaran kegiatan lain yang dipindahkan ke kegiatan mendesak. Jadi jika terdapat program mendesak, ketua LAZISNU Ranting Klampok segera mengadakan rapat untuk

membahasnya. Namun jika seperti bantuan untuk bencana, tidak seharusnya melakukan rapat terlebih dahulu. Sebab hal itu bersifat darurat. Sedangkan narasumber

4 menjelaskan, bahwa sejauh ini di dalam organisasi belum ada penganggaran yang perlu dipindahkan ke kegiatan mendesak. Namun apabila itu terjadi, maka organisasi tentunya akan mendahulukan yang lebih penting. Ketua dan pengurus organisasi tentunya akan mengadakan rapat dan membahas keperluan apa saja dalam program tersebut. Di dalam rapat juga menentukan kapan dana dapat terkumpul dan disalurkan ke program yang membutuhkan.

“itu sementara masih anu yaa.. jadi kemarin saya sudah usul.. jadi disini kan pak ketua menunggu rapat.. kayak kemarin ada dadakan ya seperti semeru.. kemarin kan ada. Jadi saya masih usul daripadadimintai kas segini terus saya mintakan ke pak ketua tapi kalau dari pak ketua masih belum direspon jadi untuk sementara besok rapat selanjutnya saya usulkan kalau ada dana emm misale dana untuk bencana sudah dialokasikan segini jadi sewaktu- waktu ada bencana tidak menunggu rapat jadi langsung ada dana yang sudah disiapkan sebelumnya. Namanya bencana kan mendadak kalau menunggu rapat ini itu kelamaan keburu udah selesai. Pokoknya besok rapat saya mau usul itu.”(NS3, 15/02/2022)

“iya mbak.. emm tapi kan sejauh ini masih belum ada ya mbak.. emm tapi kalau ada yang mendesak ya kita dahulukan yang lebih penting. Yang pasti kita akan adakan rapat dan membahas apa saja yang diperlukan untuk program itu dan nentuin kapan dananya bisa terkumpul dan

disalurkan sama yg butuh tadi itu”. (NS4, 19/02/2022)

Sistem laporan yang efektif dibutuhkan supaya bisa mengontrol serta mengatur kinerja manager pada pengimplementasian anggaran yang sudah ditentukan. Pelaporan yang efektif ialah pelaporan yang perlu dibuat secara transparansi, obyektif, serta jujur. Sistem pelaporan anggaran harus dilaporkan dengan transparan, terutama pada pihak eksternal organisasi. Di LAZISNU Ranting Klampok, pihak eksternal organisasi ialah masyarakat setempat. Seperti yang dinyatakan oleh narasumber 1, bahwa pelaporan anggaran dilakukan dari bendahara organisasi kepada grup pengurus LAZISNU. Serta untuk dana iuran masyarakat akan membuat pelaporan yang ditempelkan ke masjid, musholla maupun balai dusun setempat.

“Pelaporannya itu.. dari bendahara terus ke grup LAZISNU sendiri dan rencananya besok pelaporan masyarakat besok itu ditaruh di masjid atau musholla atau ditempel di balai dusun”. (NS1, 05/02/2022)

Narasumber 2 menyatakan, bahwa setiap selesai penarikan dana masyarakat akan dilaporkan ke bendahara. Kemudian bendahara membuat laporan ke ketua dan laporan tersebut ditulis oleh sekretaris sebagai laporan tahunan. Pelaporan tersebut dilakukan di grup Whatsapp LAZISNU secara langsung. Narasumber 3 menambahkan, bahwa setelah bendahara membuat laporan dana ke ketua, ketua organisasi membuat laporan ke pimpinan cabang di tiap bulannya. Narasumber 4 juga menjelaskan, bahwa pelaporan anggaran yang diawali dengan pengumpulan dana, kemudian dana dikumpulkan dan dilaporkan ke

bendahara organisasi. Setelah dicatat oleh bendahara, bendahara melaporkan laporan ke grup pengurus. Kemudian laporan disusun oleh sekretaris untuk dilaporkan ke pimpinan cabang. Apapun jumlah laporannya, baik sedikit maupun banyak harus tetap dilaporkan.

“ehh tiap kali habis narik ke warga itu eh nanti tiap RT itu laporan dapat berapa.. itu ke bendahara emm... kemudian dari bendahara dilaporkan ke ketua dan ditulis oleh sekretaris untuk laporan tahunan. Itu dilaporkan ke grup LAZISNU langsung”. (NS2, 25/02/2022)

“setiap bulan.. setiap bulan ada laporan saya ke pak ketua dilaporkan ke pimpinan cabang kemarin juga minta laporan dari bulan oktober. Tiap bulan saya laporkan ke pak ketua nanti pak ketua meneruskan ke PAC”. (NS3, 15/02/2022)

“pelaporannya yaa.. kan awalnya dari yang pengumpul dana itu mbak.. emm terus dikumpulkan.. emm itu kan dikumpulkan dan dilaporkan ke bendahara kita. Setelahnya dicatat sama bendahara terus dilaporkan di grup terus disusun sama sekretaris buat laporan ke LAZISNU di PAC itu.. emm jadi mesti dilaporkan mau dikit mau banyak”. (NS4, 19/02/2022)

c. Pelaksanaan dan Pengukuran

Disaat pelaksanaan kegiatan, pemimpin mengontrol hal yang berlangsung serta bidang akuntansi mencatat pengeluaran dan pemasukan yang sebenarnya. Apabila pelaksanaan program tidak sesuai yang direncanakan, maka organisasi harus mempunyai cara tersendiri untuk menindaklanjuti program tersebut. Namun di LAZISNU Ranting Klampok hingga saat ini belum ada

program yang tidak sesuai rencana. Sebab dari awal pengurus organisasi telah memilih mana program yang terpenting. Jika suatu saat LAZISNU Ranting Klampok menghadapi hal tersebut, cara organisasi dalam menindaklanjutinya ialah mengadakan rencana cadangan. Begitu yang dikatakan oleh narasumber 2. Organisasi mengadakan rencana cadangan jika keadaan lingkungan mengalami perubahan. Setelah itu dilakukan rapat untuk membahas rencana selanjutnya terkait bagaimana agar program tersebut bisa tetap berjalan.

Narasumber 3 juga menyatakan bahwa tidak adanya kegiatan yang tidak seperti harapan. Saat ini seluruh program masih berjalan lancar. Namun jika ada kendala besar, akan diadakan rapat darurat agar dapat dibahas dan diatur bersama-sama. Melalui rapat tersebut, seluruh pengurus organisasi dapat langsung mengetahui dan mencari bersama solusinya serta segera diputuskan solusi yang dapat diambil.

“yang tidak sesuai rencana program.. ehh sementara ini belum terjadi sih mbak.. karena dari awal sudah dipilah mana yang terpenting. Tapi kalau ada suatu saat ee.. kami adakan rencana cadangan kalau keadaan lingkungan kan kadang berubah ya. Eeemm rapat lah untuk rencana selanjutnya gimana supaya program itu bisa tetep jalan”. (NS2, 25/02/2022)

“emm selama ini belum ada sih mbak, program yang tidak sesuai rencana. Jadi masih terbilang lancar-lancar saja. Tapi kalau misal ada kendala besar mungkin ada rapat dadakan gitu biar bias dirapatkan dan ditangani sama-sama. Kan semua juga harus tau sih kalau yang kayak begitu-begitu biar langsung bisa diputuskan gimana solusinya..

gitu mbak”. (NS3, 15/02/2022)

Narasumber 1 menjelaskan bahwa tindak lanjut ketika program tidak sesuai dengan rencana adalah melihat situasi kondisi terlebih dahulu dan melihat apakah dananya bisa disesuaikan dalam kondisi tersebut. Program LAZISNU Ranting Klampok terbilang tidak terlalu muluk-muluk. Seperti contoh orang pengangguran yang biasanya dipinjami uang dari LAZISNU dan pengadaan ambulance yang mengumpulkan dananya sedikit demi sedikit. Sedangkan narasumber 4 juga mengatakan, bahwa tidak ada program yang tidak sesuai dengan rencana. Namun misalnya terjadi hal tersebut, para pengurus akan mengadakan rapat bersama untuk mencari jalan keluar. Di dalam organisasi juga tidak boleh mengedepankan pendapat sendiri.

“kalau ini barusan berjalan kan.. ee jadi belum pernah. Ya.. kemungkinan ya dilihat dari sikon dulu. Dilihat dananya berapa jadi disesuaikan sesuai ini.. ee apa program kita yang kita sepakati tadi. Jadi tidak terlalu muluk-muluk. Ini dari pusat muluk-muluk ini. Orang pengangguran bisa dipijami uang disini, itupun kalau kita ini.. dulu disuruh adain ambulance sendiri. Ya sedikit demi sedikit lah. Lengkap seperti balai kerja”. (NS1, 05/02/2022)

“kalau tidak sesuai rencana sih gak ada ya mbak kayaknya sejauh ini.. emm tapi misal suatu saat ada ya kita rapatkan bersama gimana enaknya dan emm.. jalan keluarnya kayak gimana... kan ini organisasi mbak jadi harus.. emm apapun itu harus dilakukan bersama dan tidak boleh ada yang emm.. kayak apaa... mengedepankan pendapat sendiri”. (NS4, 19/02/2022)

Pengendalian ialah rangkaian aktivitas manajemen yang diartikan sebagai jaminan supaya sebuah program yang dijalankan sesuai rancangan yang ditentukan. Pengendalian yang dilakukan pada program kerja di LAZISNU Ranting Klampok berdasarkan penjelasan narasumber 1, 2, 3 dan 4 ialah pengendalian ditangani oleh ketua organisasi. Narasumber 1 menjelaskan, bahwa ketua memberikan perhatian lebih saat berjalannya kegiatan. Apabila terjadi kesulitan, ketua langsung menanganinya agar kegiatan tersebut dapat berjalan dengan maksimal. Hal tersebut sebagai bentuk tanggung jawab dari ketua agar organisasi tetap mampu menjalankan program dengan optimal dan mendapat kepercayaan masyarakat. Narasumber 4 juga menjelaskan hal yang sama, bahwa pengendalian dilakukan oleh ketua LAZISNU Ranting Klampok.

“untuk pengendalian kita dihandle sama ketua ya mbak. Eehh ini ketuanya itu biasanya nanyanya.. eemm Jadi ditanya ini sudah atau belum.. ini gimana atau gimana itu ketua yang awasi jadi kalau misal ada kesulitan apa gitu langsung ditangani biar programnya juga bisa dilakukan semaksimal mungkin. Kadang gitu kalau agak lambat ditanyai ada kendala apa atau yaa pokoknya ketuanya itu eehh.. melihat kondisi yang di lapangan itu seperti apa”. (NS1, 05/02/2022)

“pengendalian itu dilakukan sama ketuanya mbak.. jadi kalau ada program apa program apa itu pasti ketuanya yang ngawasin.. eemm yaa dengan itu mbak biasanya ditanyai apa yang kurang begini-begini atau ada masalah atau tidak.. terus yaa pokoknya itu semuanya diatur sama ketua”. (NS4, 19/02/2022)

Narasumber 2 juga menyatakan, bahwa pengendalian dilakukan oleh ketua LAZISNU Ranting Klampok. Ketua biasanya menanyakan hal-hal yang terkait dengan jalannya kegiatan saat itu. Ketika terdapat kendala, ketua langsung memberikan keputusan solusinya. Namun apabila kendala termasuk besar, maka diadakan rapat pengurus kegiatan. Sedangkan narasumber 3 juga menjawab bahwa pengendalian dilakukan oleh ketua organisasi. Ketua melakukan pemantauan atas kinerja para pengurus kegiatan. Ketua juga selalu bertanya apakah kegiatan atau program berjalan dengan lancar.

“pengendalian itu kan kayak diawasi gitu kan mbak.. buat mengendalikan programnya. Itu sih.. biasanya ketuanya yang bagian itu biar semuanya bias berjalan lancar dan sesuai. Biasanya ada yang nanya-nanya juga ini gini-gini. Biar bias diputuskan solusinya sama ketua. Kalau kendalanya besar ya kita adakan rapat. Tapi ya.. rapat untuk pengurus aja.. tanpa ada anggota-anggota lain. Karena kalau semakin banyak nanti kadang malah susah buat kumpulnya”. (NS2, 25/02/2022)

“pengendalian sementara ini..emm pak ketua sih yang kayak mantau kerjanya pengurus itu mbak biar bisa kerjanya baik dan tepat waktu kan mbak.. terus ya kita Tanya-tanya dulu kalau ada apa-apa ke ketuanya tadi. Yaa itu kan biar programnya berjalan lancar”. (NS3, 15/02/2022)

d. Pelaporan dan Evaluasi Kerja

Laporan dipergunakan untuk media pertanggung jawaban dari berbagai pekerjaan yang dijalankan oleh sebuah unit serta dimanfaatkan menjadi alat pengendalian. Sistem pelaporan kinerja yang telah

berjalan di LAZISNU Ranting Klampok memiliki sistem laporan tahunan. Seperti yang dijelaskan oleh narasumber 1, bahwa laporan kinerja dilakukan tiap satu tahun sekali. Pada laporan bulanan hanya berisi pendapatan saja. Terdapat juga laporan mendadak apabila terjadi sesuatu hal dan akan dibahas dalam rapat. Kinerja masing-masing pengurus juga memiliki laporan kinerja tahunan yang disebut dengan Laporan Pertanggungjawaban (LPJ). Narasumber 2 juga menjelaskan, bahwa laporan kinerja pengurus diadakan di akhir tahun. Ada pula laporan tiga bulan sekali yang membahas tentang keaktifan dalam penarikan dana masyarakat. Kemudian juga ada laporan tiap satu bulan sekali yang membahas mengenai pendapatan dana organisasi.

“kalau itu laporannya tahunan, kalau yang bulanan itu hanya.. pendapatan saja. Karena kerja kita enam bulan sekali. Itu yang pasti. Kecuali dadakan ada apa ada apa. Paling diundang rapat. Kinerja masing-masing pengurus itu ada.. ehh dirapatkan tahunan itu namanya LPJ jadi ada Laporan Pertanggungjawaban”. (NS1, 05/02/2022)

“kinerja pengurus itu emm.. mungkin di akhir tahun itu ya mbak. Untuk yang tiga bulan sekali itu hanya seputar... keaktifan yang narik dan lain-lain. Eemm.. Terus ada laporan bulanan itu hanya pendapatan dana saja bukan untuk kinerja pengurus-pengurusnya”. (NS2, 25/02/2022)

Narasumber 3 menambahkan, bahwa laporan kinerja berbentuk Laporan Pertanggungjawaban (LPJ). Melalui LPJ dapat dilakukan evaluasi kinerja pengurus, membahas berbagai kendala yang telah dihadapi, membahas program kerja yang akan

dilaksanakan mendatang. Sedangkan sistem laporan kinerja dijalankan tiap tahun. Laporan berupa kendala, kinerja pengurus, dan lain sebagainya. Narasumber 4 juga menyatakan, bahwa laporan kinerja dijalankan dalam satu tahun sekali. Setiap tahun dilaksanakan LPJ (Laporan Pertanggungjawaban). Di dalam laporan tersebut berisi hasil kinerja pengurus, kendala yang dihadapi dan memberi solusi untuk kedepannya.

“ada LPJ (Laporan Pertanggungjawaban). Melalui LPJ tadi nanti ada evaluasi kinerja pengurusnya seperti apa, kendalanya apa saja, apa program-program yang akan dilaksanakan Untuk sistem laporan kinerja itu tahunan mbak... emm jadi kita laporkan apa saja selama setahun itu terus ya.. emm kendala-kendalanya apa aja terus ya kinerja pengurus-pengurus lain kayak gimana.. ya pokoknya gitu- gitu lah mbak.”. (NS3, 15/02/2022)

“laporan kinerja itu ada tahunan mbak.. emm jadi setiap satu tahun itu ada LPJ mbak.. untuk melaporkan hasil kerjanya pengurus itu gimana.. terus kalau emang ada kendala itu apa.. emm apa kendala atau masalah gitu yang dihadapi biar semua bareng-bareng itu enak ngasih solusinya itu”. (NS4, 19/02/2022)

Evaluasi kinerja termasuk bagian dalam manajemen. Evaluasi kinerja juga termasuk system pengontrolan yang membantu organisasi dalam pengelolaan sumber daya dengan efektif yang hubungannya pada tujuan organisasi. Pada evaluasi kinerja, pengukuran pada organisasi begitu penting guna mengetahui proses manajemen berpartisipasi

pada tujuan serta strategi organisasi.⁵⁴ Ketua LAZISNU Ranting Klampok telah melakukan evaluasi kinerja terhadap staf atau pengurus di organisasi. Narasumber 1 menjelaskan, bahwa evaluasi dilakukan bersama-sama seluruh pengurus organisasi tiap dua bulan sekali. Jika ada sesuatu yang mendesak akan ada evaluasi yang hanya dihadiri oleh pengurus inti. Di dalam evaluasi kinerja ini membahas apa saja yang kurang di dalam program kerja maupun kinerja pengurus. Ketua organisasi akan memberikan saran-saran atas kendala yang dihadapi. Penanganan masalah di organisasi lain juga menjadi pertimbangan untuk penanganan masalah di LAZISNU Ranting Klampok.

Narasumber 2 menjelaskan, bahwa evaluasi kinerja membahas kendala apa saja dalam suatu program maupun kendala yang dihadapi dari masing-masing pengurus organisasi. Berdasarkan narasumber 2, evaluasi hanya membahas kendala organisasi. Sebab kinerja pengurus saat menjalankan tugas dijalankan dengan baik dan berbagai program juga berjalan lancar.

“iya dievaluasi bersama.. mana yang.. ee.... Apa.. yang sulit. Jadi kumpul bersama.. jadi.. kemarin ada kurang ini gini-gini.. seperti itu. Evaluasi tiap dua bulan sekali juga ada rapat. Kalau ada sesuatu yang mendadak ya yang rapat hanya pengurus inti saja. Jadi bukan devisa-devisa. Itu nanti yang dibahas kalau misal kinerjanya ada yang kurang mengena gitu biasanya ada saran-saran dan ee.. apa kayak ini.. dikasih cara gimana ngatasi biar kinerjanya

⁵⁴ Adi Mora Tunggul, R. Rizal Isnanto, Oky Dwi Nurhayati, “Evaluasi Kinerja Organisasi Publik dengan Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard dan Analytic Network Process”, *Jurnal Sistem Informasi Bisnis* Vol.6 No.2, 2016, hal 125.

bagus dan sesuai.. eemm terus bisa juga kadang-kadang kayak dilihat organisasi lain kalau ada masalah ini mereka gimana- gimana.. ehhh itu buat pertimbangan aja sih mbak”. (NS1, 05/02/2022)

“dirapatkan kemudian ada kendala apa saja dalam program atau tugasnya masing-masing. Evaluasi sih ada Cuma untuk kendala-kendala aja sih.. emm kalau kinerja sepertinya ada tapi kita semua menjalankan tugas dengan baik dan program juga berjalan lancar. Jadi ya.. kita evaluasi juga udah bagus semua”. (NS2, 25/02/2022)

Narasumber 3 menjelaskan, bahwa evaluasi kinerja membahas tentang bagaimana kerja yang telah dijalankan oleh para pengurus. Evaluasi kinerja dilakukan sekalian dengan rapat tahunan organisasi. Namun biasanya dalam rapat atau evaluasi tersebut hanya berupa pelaporan saja. Sebab LAZISNU Ranting Klampok belum banyak menghadapi kendala dan organisasi mampu menjalankan berbagai program dengan baik. Dengan demikian pelaporan kinerja telah memberi hasil baik. Sedangkan berdasarkan narasumber 4, evaluasi kinerja dilakukan bersama dengan pelaporan pertanggungjawaban (LPJ). Kemudian ketua LAZISNU Ranting Klampok memberikan motivasi kerja kepada pengurus lainnya, agar kinerjanya semakin baik dan dapat menjalankan program dengan setulus hati.

“evaluasinya seputar pengurus lain itu kerjanya gimana terus ya kendalanya apa biar bisa dipikir bareng-bareng gitu.. emm.. terus kita biasanya sekalian rapat tahunannya itu kan.. emm tapi biasanya hanya pelaporan saja, karena belum

banyak kendala dan kita bias jalanin program-program dengan baik ya jadi ada pelaporan kinerja kita semuanya baik”. (NS3, 15/02/2022)
“evaluasinya ya sama mbak kayak yang tadi bareng sama LPJ.. emm jadi ya dievaluasi apa aja yang kurang kemarin.. terus ya pengurus juga dimotivasi lah istilahnya.. biar kinerja mereka tetap baik dan melaksanakan program itu dengan setulus hati”. (NS4, 19/02/2022)

C. Pembahasan Hasil Penelitian (Analisis Data)

Dalam tahapan analisa data, peneliti mampu memaparkan hal-hal yang sesuai ataupun tidak antara hasil wawancara serta pengamatan peneliti dalam objek penelitian dari banyak proses yang ada. Data yang disajikan dengan terperinci serta terstruktur berlandaskan penemuan revelan dilapangan.

1. Perspektif Teori

a. Implementasi Lingkungan Sistem Pengendalian Manajemen di LAZISNU Ranting Klampok

1) Struktur Organisasi

Struktur organisasi ialah bentuk formal yang bertujuan untuk pengelompokan individu serta pekerjaannya, bentuk formal kegiatan serta hubungan antar beberapa bidang organisasi, yang biasa digambarkan dengan bagan.⁵⁵ Struktur organisasi dibentuk agar tanggung jawab dan wewenang anggota organisasi menjadi jelas. Rancangan struktur organisasi harusnya berdasarkan dari sifat program, kejelasan tugas serta tanggung jawab, maupun mempertimbangkan efisiensi sumber daya yang ada.

⁵⁵ Nurruli Fatur Rohmah, “Struktur dan Desain Organisasi”, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Vol. 3 No.1, 2019, hal 12

Berdasarkan hasil wawancara, LAZISNU Ranting Klampok telah memiliki bentuk struktur organisasi yang jelas. Struktur organisasi yang telah terbentuk adalah pelindung organisasi, pembina ketua, ketua, sekretaris, bendahara, bidang humas, bidang program dan pelaporan, bidang pengumpulan dana, dan bidang distribusi/kegiatan. Pertimbangan yang dilakukan LAZISNU Ranting Klampok dalam pembentukan struktur organisasi tersebut adalah melihat dari pengalaman seseorang dan seseorang yang memiliki amanah tinggi dalam menjalankan tugas dan wewenangnya. Setelah struktur organisasi terbentuk, LAZISNU Ranting Klampok melakukan pembagian tugas dan wewenang. Pembagian tugas dan wewenang tersebut dibagi dengan jelas dan diberikan sesuai porsi masing-masing.

Dari kedua data di atas, apa yang dilakukan LAZISNU Ranting Klampok dalam pembentukan struktur organisasi telah dirancang dengan baik dan sesuai dengan teori yang ada, yaitu berdasarkan pertimbangan efisiensi sumber daya yang tersedia serta adanya tugas dan wewenang yang jelas. Pertimbangan tersebut berdasarkan pengalaman seseorang yang ditunjuk dan sifat amanah yang tinggi pada seseorang tersebut. Pembagian tugas dan wewenang dibentuk setelah mengelompokkan orang dan pekerjaannya.

2) Pusat Tanggung Jawab

Pusat tanggung jawab ialah struktur dari sistem pengendalian serta pembagian tanggung jawab pada bidang organisasi mampu menggambarkan strategi suatu organisasi. Kinerja masing-masing pusat tanggung jawab dianalisis berdasarkan efisiensi dan

efektivitas. Pusat pertanggungjawaban adalah organisasi yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggungjawab pada program yang dijalankan aktivitas. Tujuannya ialah membuktikan bahwasanya anggota dalam seluruh level pada organisasi menghasilkan kinerja yang memuaskan dan sesuai pada tujuan organisasi dengan seluruhnya. Pusat pertanggung jawaban dalam bentuk hirarki. Level yang terbawah ialah seksi, sub-bidang ataupun bidang-bidang kecil pada organisasi. Departemen, Bisnis Unit, Divisi atau Bagian mempunyai kedudukan yang lebih tinggi dari pada bidang sebelumnya.⁵⁶

Dari informasi yang diperoleh peneliti di lapangan, peneliti mengetahui proses yang dijalankan LAZISNU Ranting Klampok untuk menentukan terkait penanggungjawab dalam setiap program organisasi. Namun penentuan penanggungjawab masih belum ditentukan dengan baik. Di LAZISNU ini tidak memiliki penanggungjawab atau koordinator pada tiap-tiap program. Seluruh program kerja di LAZISNU Ranting Klampok masih dikendalikan oleh ketua organisasi. Ketua organisasi yang menjadi penanggungjawab seluruh program yang ada. Namun dalam setiap bidang di organisasi memiliki penanggungjawabnya masing- masing. Hanya saja seluruh keputusan di dalam bidang tersebut dikembalikan lagi kepada keputusan ketua LAZISNU Ranting Klampok. Hal ini agar seluruh pengurus dapat memberikan kinerja dengan

⁵⁶ Dra. Primanita Setyono, M.B.A, Akt., "Karakteristik Sistem Pengendalian Manajemen", Modul Pembelajaran, Hal 1.26

optimal.

Berdasarkan teori dan hasil wawancara dapat diperoleh bahwa LAZISNU Ranting Klampok pusat tanggung jawab organisasi sepenuhnya dipegang oleh ketua atau pimpinan organisasi. Sedangkan di dalam teori dijelaskan pemberian tanggung jawab diberikan pada sub-sub unit organisasi yang akan mampu mencerminkan strategi organisasi. LAZISNU Ranting Klampok memiliki penanggungjawab di tiap-tiap bidang organisasi, namun semua keputusan diambil oleh ketua organisasi. Di dalam setiap program kerja pusat tanggung jawab juga dipegang oleh ketua organisasi.

3) Perilaku Organisasi

Tujuan utama sistem pengendalian manajemen adalah memastikan adanya keselarasan tujuan individu dan tujuan organisasi. Keselarasan tujuan dipengaruhi oleh sistem informal. Faktor informal sebagian berasal dari faktor eksternal dan sebagian faktor internal. Dalam faktor eksternal meliputi loyalitas, ketekunan, semangat dan kebanggaan anggota organisasi. Sedangkan faktor internal dalam faktor informal yaitu budaya, gaya manajemen, organisasi informal, dan persepsi, serta komunikasi. Perilaku organisasi dapat dilihat dari bagaimana pemimpin dan anggota organisasi membangun sebuah komunikasi serta bentuk transparansi antara pemimpin, anggota dan pihak eksternal organisasi.

Dalam hasil wawancara yang dilakukan peneliti dapat diketahui bahwa, pemimpin atau ketua LAZISNU Ranting Klampok memiliki cara tersendiri dalam membangun sebuah komunikasi

dan memiliki perilaku transparansi antar pimpinan, pengurus maupun pihak eksternal. Komunikasi ketua LAZISNU Ranting Klampok dengan semua pengurus organisasi dibentuk melalui komunikasi grup *Whatsapp*. Seluruh program organisasi dapat diinformasikan ataupun dikomunikasikan melalui grup tersebut. Hal itu agar seluruh pengurus dapat mengetahui informasi terbaru dari organisasi dan juga terbentuk perilaku transparansi antar pemimpin dan pengurus organisasi. Sedangkan bentuk komunikasi dan perilaku transparansi pemimpin terhadap pihak eksternal yaitu seluruh pengumuman yang ditujukan kepada masyarakat seperti dana masyarakat yang terkumpul akan diumumkan di masjid, musholla, dan balai desa setempat. Pemimpin juga memberikan laporan kepada masing-masing ketua RT atas dana yang telah dikumpulkan dari masyarakat oleh LAZISNU Ranting Klampok.

Perilaku organisasi dapat tercerminkan dari komunikasi antara pemimpin dan anggota organisasi. Berdasarkan data wawancara di atas, komunikasi yang terjalin di antara ketua, pengurus dan pihak eksternal telah berjalan dengan baik di lingkungan LAZISNU Ranting Klampok. Transparansi juga terbentuk di dalam lingkungan LAZISNU Ranting Klampok. Hal ini jika berdasarkan teori, maka organisasi tersebut memiliki keselarasan tujuan individu dan tujuan organisasi.

b. Implementasi Proses Sistem Pengendalian Manajemen di LAZISNU Ranting Klampok

1) Perencanaan Strategis

Perencanaan strategi atau pemograman adalah

sebuah proses dalam memutuskan program utama yang akan dilakukan oleh suatu organisasi untuk mengimplementasikan strategi dan menentukan jumlah sumber daya yang dialokasikan untuk program jangka panjang beberapa tahun kedepan. Kegiatan pokok dalam proses perencanaan strategi terdapat tiga tahap yaitu persiapan dan analisis usulan program baru dan membuat beberapa keputusan mengenai program tersebut, analisis terhadap program yang sedang berjalan dengan tujuan memperbaiki profitabilitas dari program tersebut, sistem yang mengkoordinasi program yang terpisah untuk mengoptimalkan fungsi organisasi secara keseluruhan.⁵⁷

Berdasarkan data wawancara penelitian, diketahui bahwa perencanaan strategi pengelolaan zakat di LAZISNU Ranting Klampok telah direncanakan dengan baik mulai dari proses pengelolaan hingga pengeluaran zakat. Perencanaan tersebut dibahas dalam rapat pemimpin dan pengurus program pengelolaan zakat. Di dalam rapat membahas berbagai kemungkinan terkait kendala yang akan dihadapi dan hal apa saja yang harus dilakukan. Setelah semua dibahas, program zakat tersebut langsung didistribusikan kepada penerima zakat. Namun program zakat masih kurang dijalankan, sebab organisasi mendahulukan program yang penting untuk dijalankan terlebih dahulu.

Adapun strategi yang digunakan pada pelaksanaan program kerja LAZISNU Ranting

⁵⁷ Abdul halim, dkk, "Sistem Pengendalian Manajemen", Edisi Revisi (Yogyakarta:Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2005), hal.15-16

Klampok agar berjalan dengan optimal. Strategi yang digunakan dalam pelaksanaan program kerja adalah memfokuskan pada kerjasama antar tim. Kerjasama tersebut berbentuk saling memberi solusi. Strategi lainnya yaitu setiap akhir bulan akan diinformasikan kembali terkait tugas masing-masing bidang pada suatu program kerja. Seluruh strategi tersebut telah dijalankan dengan baik, sehingga pelaksanaan program kerja dapat berjalan dengan optimal.

2) Penyusunan Anggaran

Penganggaran atau penyusunan anggaran (*budgeting*) ialah prosedur menyusun rancangan keuangan organisasi yang dijalankan melalui proses penyusunan rancangan kinerja pada jangka waktu tertentu, seperti satu tahun serta dinyatakan pada satuan moneter. Kedudukan anggaran ialah bagian pada perencanaan organisasi yang didasarkan pada jangka waktu dibagi menjadi Perencanaan Jangka Panjang, Perencanaan Jangka Menengah, dan Perencanaan Jangka Pendek.⁵⁸ Titik awal dalam mempersiapkan anggaran adalah program atau strategic plan yang telah disetujui pada tahap sebelumnya. Anggaran pada umumnya termasuk prosedur negosiasi yang dilakukan manager pusat pertanggungjawaban serta atasannya. Anggaran yang sudah tersusun bisa memperlihatkan perincian pada pemasukan serta beban bagi setiap unit pertanggungjawaban serta organisasi dengan seluruhnya. Perencanaan penganggaran harus memperhatikan beberapa pertimbangan, salah

⁵⁸ Mohamad Mahsun., SE.,M.Si., AK, CA, CPA., “Konsep Dasar Penganggaran”, Modul Pembelajaran 1, hal 1.9

satunya adalah anggaran perlu disusun dengan realistis serta teliti, sehingga tidak terlalu kecil maupun besar. Anggaran yang disusun terlalu kecil tidak mencerminkan kedinamisan. Sementara anggaran yang disusun terlalu besar hanya angangan.

Berdasarkan data yang diterima peneliti di lapangan, peneliti mendapatkan informasi bahwa sistem anggaran untuk program kerja di LAZISNU Ranting Klampok telah ditetapkan jangka waktunya anggaran tersebut dikelola dan siap didistribusikan. Anggaran untuk program kerja ditetapkan dalam jangka waktu 1 bulan, 3 bulan, 6 bulan, dan 1 tahun. Sistem anggarannya disusun ketika rapat dan dikelola, kemudian didistribusikan kepada target yang telah ditentukan. Sedangkan pengelolaan anggaran di LAZISNU Ranting Klampok telah terencana sejak awal. Terdapat ketentuan persentase dari jumlah dana yang diperoleh LAZISNU Ranting Klampok. Setelah dana terkumpul, dana tersebut dialokasikan untuk berbagai program. Setiap program memiliki porsi masing-masing untuk mendapatkan total dana yang dibutuhkan. Pengelolaan anggaran dilakukan ketika telah mendapatkan dana dan diserahkan ke bendahara organisasi.

Anggaran dana untuk program kerja di suatu organisasi tentunya memiliki ketidakcocokan anggaran dengan keadaan sebenarnya. Pada proses penganggaran di LAZISNU Ranting Klampok diadakan perbandingan antara anggaran dengan keadaan sebenarnya di sebuah program kerja. Jadi di dalam rapat telah diperkirakan perolehannya, kemudian pada saat program telah berjalan dilihat

kembali hasil anggarannya. Dari hasil tersebut dapat diketahui ketidakcocokan anggaran dengan bagaimana keadaan masyarakat saat itu. LAZISNU Ranting Klampok juga tidak memiliki program kerja yang muluk-muluk atau terlalu tinggi. Hal ini sebab organisasi meminimalkan ketidakcocokan atau kekurangan anggaran tersebut. Program kerja yang dimaksimalkan atau dioptimalkan adalah program yang mendesak, baik itu dari persiapan maupun anggaran dananya. Sebab LAZISNU Ranting Klampok memiliki program jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang. Pelaporan anggaran diawali dengan pengumpulan dana, kemudian dana dikumpulkan dan dilaporkan ke bendahara organisasi. Setelah dicatat oleh bendahara, bendahara melaporkan laporan ke grup pengurus. Kemudian laporan disusun oleh sekretaris untuk dilaporkan ke ketua dan pimpinan cabang. Apapun jumlah laporannya, baik sedikit maupun banyak harus tetap dilaporkan.

Dari hasil wawancara yang ada sesuai dengan teori di atas yaitu LAZISNU Ranting Klampok telah menetapkan sistem anggaran dalam beberapa jangka waktu. LAZISNU Ranting Klampok memiliki perencanaan anggaran jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang. Sedangkan pengelolaan anggaran ditentukan dari persentase jumlah dana yang diperoleh organisasi. LAZISNU Ranting Klampok mempersiapkan anggaran berdasarkan kebutuhan dana di tiap program. Hal ini sesuai dengan teori yaitu titik awal dalam mempersiapkan anggaran adalah program. Pada proses penganggaran di LAZISNU Ranting Klampok tidak ditemukan ketidakcocokan anggaran

dengan keadaan sebenarnya di sebuah program kerja. Karena hal tersebut telah diminimalisir oleh ketua organisasi dengan cara tidak menjalankan program kerja yang terlalu tinggi. Agar anggaran juga bisa dibuat serealistis mungkin, seperti pada penjelasan teori di atas.

Di LAZISNU Ranting Klampok pelaporan anggaran dilakukan setelah seluruh dana terkumpul. Pelaporan anggaran dilakukan secara sistematis mulai dari bendahara hingga ke pimpinan cabang. Dari teori yang ada, anggaran yang dilaporkan harus menunjukkan rincian dari pendapatan dan pengeluaran secara keseluruhan. Sedangkan LAZISNU Ranting Klampok juga telah membuat laporan anggaran yang menyeluruh.

3) Pelaksanaan dan Pengukuran

Pelaksanaan merupakan salah satu fungsi manajemen yang erat kaitannya dengan aktivitas organisasi. Setiap rencana yang merupakan produk dari proses perencanaan perlu ditindaklanjuti oleh pelaksanaan. Sebab rencana yang baik tidak akan berarti apa-apa tanpa disertai dengan pelaksanaan yang baik. Namun disadari atau tidak, proses pelaksanaan sering kali tidak sejalan dengan yang diharapkan. Hal ini menuntut pemimpin organisasi agar membuat rencana tindak lanjut apabila pelaksanaan tidak sesuai.⁵⁹

Pengendalian ialah rangkaian aktivitas manajemen yang diartikan guna memberi jaminan supaya sebuah program yang dijalankan seperti

⁵⁹ Prof. Dr. H. A. Yunus, Drs., SH., MBA., M.Si. Perencanaan, Implementasi dan Evaluasi Kebijakan (Fungsi-Fungsi Manajemen), (Unit Penerbitan Universitas Majalengka: Majalengka, 2014), hal 109.

pada rancangan yang ditentukan. Pengendalian manajemen dapat berupa pengawasan yang dilakukan pemimpin organisasi. Pengawasan mempunyai tujuan agar hasil kegiatan diperoleh secara efisien serta efektif dan sesuai pada perencanaan yang sudah ditetapkan. Dengan demikian, pemimpin perlu berusaha guna menjalankan pengawasan kepada anggotanya, sehingga keberhasilan organisasi dapat terpenuhi.⁶⁰ Pengukuran kinerja dibutuhkan guna membuktikan bahwasanya berbagai sumber telah dipergunakan dengan seefektif serta seefisien mungkin pada rangka pencapaian tujuan organisasi. Penilaian kinerja ialah sebuah prosedur pengukuran hingga sejauh mana manajemen puncak memenuhi syarat-syarat tugas ataupun sebaik apa seseorang menjalankan tugas yang diberikan.⁶¹

Apabila pelaksanaan program tidak sesuai yang direncanakan, maka organisasi harus mempunyai cara tersendiri untuk menindaklanjuti program tersebut. Namun di LAZISNU Ranting Klampok hingga saat ini belum ada program yang tidak sesuai rencana. Sebab dari awal pengurus organisasi telah memilih mana program yang terpenting. Jika suatu saat LAZISNU Ranting Klampok menghadapi hal tersebut, cara organisasi dalam menindaklanjutinya ialah mengadakan rencana cadangan. Organisasi mengadakan rencana cadangan jika keadaan lingkungan mengalami perubahan. Setelah itu dilakukan rapat untuk membahas rencana

⁶⁰ R Didi Djadjuli, "Pelaksanaan Pengawasan Oleh Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai", Jurnal Ilmu Sosial dan Politik, 2018, hal 566.

⁶¹ Fatma Laela, "Balanced Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja Manajemen", Jurnal Telaah Bisnis, Vol. 2 No. 1 1998 , hal 46.

selanjutnya terkait bagaimana agar program tersebut bisa tetap berjalan.

Pengendalian yang dilakukan pada program kerja di LAZISNU Ranting Klampok ialah seluruh pengendalian ditangani oleh ketua organisasi. Ketua merasa memiliki tanggung jawab lebih daripada anggota lainnya terhadap program yang sedang berjalan. Ketua selalu menanyakan apakah ada yang kurang atau ada masalah. Ketika terdapat kendala, ketua langsung memberikan keputusan solusinya. Namun apabila kendala termasuk besar, maka diadakan rapat pengurus kegiatan.

Berdasarkan teori pelaksanaan di atas, LAZISNU Ranting Klampok telah melakukan pelaksanaan program organisasi yang baik. Hal ini dikarenakan pemimpin telah memilih mana program yang terpenting. Organisasi juga memiliki rencana cadangan apabila pelaksanaan program tidak sesuai rencana sebelumnya. LAZISNU Ranting Klampok telah menjalankan proses pengawasan program dengan baik. Pengendalian dilakukan oleh ketua organisasi terhadap kinerja yang dijalankan pada saat program berlangsung. Pemimpin LAZISNU Ranting Klampok merasa memiliki tanggung jawab penuh pada jalannya program kerja maupun organisasi, agar hasil yang diperoleh dalam program kerja berjalan dengan efektif dan efisien serta sesuai pada tujuan organisasi. Pelaksanaan program oleh pemimpin dengan tanggung jawab yang tinggi penting dilakukan sebab untuk mengetahui berbagai perubahan apa saja yang dihadapi saat program kerja tersebut berlangsung, serta perubahan yang dihadapi di dalam organisasi, seperti pada kinerja

pengurus dan sebagainya.

4) Pelaporan dan Evaluasi Kerja

Tahapan akhir pada proses pengendalian ialah membuat laporan hasil kinerja dari pusat pertanggung jawaban. Laporan dilaksanakan dengan sistematis. Pelaporan memuat pertimbangan antar pemasukan dengan dana sebenarnya melalui penganggaran yang telah ditentukan. Guna mengontrol hasil kinerja pusat pertanggung jawaban, maka memerlukan suatu system laporan. Pelaporan dipergunakan menjadi media pertanggung jawaban dari berbagai pekerjaan yang dijalankan dari sebuah bidang serta dipergunakan menjadi media pengendalian. Evaluasi kinerja ialah proses yang teradil untuk memberi imbalan ataupun penghargaan pada anggota. Tiap individu pada dasarnya menginginkan prestasi serta berharap prestasi tersebut dilihat maupun dihargai individu lainnya. Mengginston dalam Mangkunegara, menyatakan evaluasi kinerja yakni pengukuran kemampuan kerja (*Performance appraisal*), sebuah prosedur yang dipergunakan pemimpin guna menetapkan apakah anggotanya menjalankan tugasnya sesuai pada tugas serta tanggung jawab.

Sistem laporan yang telah berjalan di LAZISNU Ranting Klampok memiliki sistem laporan tahunan. Laporan kinerja berbentuk Laporan Pertanggungjawaban (LPJ). Melalui LPJ dapat dilakukan penilaian kinerja pengurus, anggaran program kerja dalam satu tahun, membahas berbagai kendala yang telah dihadapi, membahas program kerja yang akan dilaksanakan mendatang. Ketua LAZISNU Ranting Klampok telah melakukan evaluasi kinerja terhadap staf atau

pengurus di organisasi. Evaluasi dilakukan bersama-sama seluruh pengurus organisasi tiap dua bulan sekali. Jika ada sesuatu yang mendesak akan ada evaluasi yang hanya dihadiri oleh pengurus inti. Di dalam evaluasi kinerja ini membahas apa saja yang kurang di dalam program kerja maupun kinerja pengurus. Ketua organisasi akan memberikan saran-saran atas kendala yang dihadapi. Penanganan masalah di organisasi lain juga menjadi pertimbangan untuk penanganan masalah di LAZISNU Ranting Klampok. Kemudian ketua LAZISNU Ranting Klampok memberikan motivasi kerja kepada pengurus lainnya, agar kinerjanya semakin baik dan dapat menjalankan program dengan setulus hati.

Dari penjelasan teori dan hasil wawancara di atas, dapat diketahui bahwa LAZISNU Ranting Klampok telah menjalankan pelaporan secara rutin tiap satu tahun sekali. Pelaporan berikan penilaian kinerja pengurus, anggaran program kerja dalam satu tahun, membahas berbagai kendala yang telah dihadapi, membahas program kerja yang akan dilaksanakan mendatang. Hal ini sesuai teori bahwa pelaporan perlu dijalankan dengan sistematis. Guna mengotrol hasil kinerja pusat pertanggung jawaban, maka dibutuhkan suatu system pelaporan. Sedangkan evaluasi kinerja berdasarkan teori berisi tentang proses pemimpin dalam melakukan penilaian anggota. Namun di LAZISNU Ranting Klampok evaluasi kinerja dilakukan tidak hanya membahas kinerja pengurus, melainkan juga membahas program kerja yang telah dijalankan sebelumnya. Pemimpin LAZISNU Ranting Klampok juga memberikan berbagai saran atas

kendala pengurus yang dihadapi dan juga memberikan motivasi kerja kepada para pengurus organisasi.

2. Perspektif Islam

a. Implementasi Lingkungan Sistem Pengendalian Manajemen di LAZISNU Ranting Klampok

Menurut narasumber 1, 2, 3, dan 4, Implementasi lingkungan pengendalian manajemen yang diterapkan oleh LAZISNU Ranting Klampok ialah menerapkan tata pengelolaan organisasi dengan baik. Tata kelola dapat berupa struktur organisasi dan pembagian tugas serta wewenang yang baik. Pengurus yang telah terbentuk mampu mengemban amanah yang diberikan oleh organisasi. LAZISNU Ranting Klampok memiliki pemimpin yang selalu menjaga persatuan dan kebersamaan antar anggota. Hal ini dijelaskan oleh narasumber, bahwa pemimpin organisasi yang menjadi pusat tanggung jawab seluruh kegiatan di organisasi. Pemimpin juga selalu menjaga komunikasi dan bentuk transparansi yang baik kepada anggota maupun pihak eksternal organisasi.

Lingkungan pengendalian ialah pokok pada komponen pengendalian yang lain. Pada lingkungan pengendalian, karakteristik individu dapat tercipta dari situasi sekitarnya. Dengan demikian, karakteristik mampu tercipta sejak awal. Karakter Nabi Muhammad SAW seperti budi pekerti serta berbagai sifat yang dimilikinya, ilmu serta wawasan yang luas untuk menjelaskan maupun memberi jawaban pada pertanyaan banyak pihak baik bentuk keagamaan ataupun umum. Hal tersebut memperlihatkan karakter Rasulullah sudah tercipta, sehingga mampu

mengemban amanah yang sudah ditentukan.⁶²

Ayat Al-Qur'an yang mempunyai arti mengenai seberapa penting tata kelola organisasi yang efektif serta tidak boleh terlupakan pada organisasi ialah perlu senantiasa mempertahankan persatuan, keberaamaan serta persaudaraan.

Sebagaimana ayat Alquran surah Ali Imran (3), ayat 103:

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُمْ مِنْهَا كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ ﴿١٠٣﴾

Artinya: “Dan berpeganglah kamu semuanya pada tali agama Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa jahiliah) bermusuhan-musuhan, maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah orang-orang yang bersaudara, dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikian Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk.”

Dalam ayat tersebut, yang dimaksud tali Allah yaitu

⁶² Arisman, Aries Putriyani, Ahmad Afandi, “Implementasi Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) dalam Perspektif Islam”, Jurnal Ilmu Akuntansi Vol.11 No.2, 2018, hal 299.

Al-Qur'an. Sebagaimana dijelaskan pada suatu hadis al-Harits al-A'war dari Ali terkait sifat Al-Qur'an yang diriwayatkan dengan marfu', bahwa Al-Qur'an ialah tali Allah yang kuat serta jalannya yang lurus. Ayat tersebut memperlihatkan betapa penting kebersamaan serta persaudaraan. Hal tersebut yang dapat dipenuhi jika adanya sebuah tali ikat ataupun sebuah alasan kuat yang mempersatukan. Tsli tersebut ialah tali agama Allah yang berupa Al-Qur'an.⁶³

b. Implementasi Proses Sistem Pengendalian Manajemen di LAZISNU Ranting Klampok

Implementasi proses sistem pengendalian manajemen berkaitan dengan perencanaan hingga pengevaluasian kinerja organisasi. Narasumber 1, 2, 3, dan 4 mengatakan, bahwa perencanaan dilakukan dengan cara kerjasama tim hingga pengevaluasian kinerja termasuk cara perbaikan kinerja pengurus LAZISNU Ranting Klampok. Proses- proses pengendalian tersebut dalam Islam dapat digambarkan dari analogi proses pengendalian dalam manajemen yang berfilosofi ajaran Islam. Dari historis serta filosofi Islam, banyak sumber wawasan, gambaran umum ialah berikut ini: *Pertama*, suatu pesan yaitu peraturan, ketetapan, ketentuan yang berisi perintah ataupun larangan, janji dan hukuman dibentuk serta ditentukan dari Allah SWT yang diperlihatkan bagi semua manusia. Hal tersebut sebagai standar pertama yang wajib ditaati semua umat Islam. *Kedua*, Rasulullah memberikan komunikasi pesan kepada manusia yang dijelaskan pada Al-Qur'an, lalu disyiarkan dalam dakwahnya melalui bermacam dakwah dengan

⁶³ Eko Sudarmanto, Citra Kharisma Utami, "Pencegahan Fraud Dengan Pengendalian Internal dalam Perspektif Alquran", Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam Vol.7 No.1, 2021, hal 202.

bermacam metodologi. Hal tersebut termasuk cara internalisasi pada seluruh manusia untuk melaksanakan kehidupan. *Ketiga*, berbagai individu yang menerimanya, memahaminya, serta menerapkan seluruh standar yang ditentukan Allah SWT dari Nabi Muhammad. *Keempat*, ada juga berbagai orang yang tidak menerima (mengabaikan) serta masih melaksanakan praktik lamanya (persekutuan Allah) guna melawan standar yang sudah ditentukan. Kelima, menjadi perilaku memperbaiki. Allah SWT memberi peluang pada kita yang sudah keluar batas dari standar ketetapan guna melakukan taubat (meminta maaf).⁶⁴

Allah SWT sudah memberi peringatan pada umat manusia supaya seluruh tugas yang dijalankan dapat terkoordinir dengan bekerjasama, disiplin, serta kompak supaya mampu membangun sistem kinerja yang kuat maupun tidak goyah atas bermacam halangan yang didepannya, sebagaimana bangunan yang berdiri dengan kokoh serta rapi. Perbedaan level kepemimpinan sekedar memperlihatkan wewenang maupun tanggung jawab pemimpin serta anggota saling bekerjasama dan tidak adanya perbedaan kebutuhan. Tujuan serta harapan masing-masing ialah setara serta dapat diciptakan bersama.⁶⁵

Sebagaimana di jelaskan dalam QS. Al-Maidah (05): 2

⁶⁴ Arisman, Aries Putriyani, Ahmad Afandi, "Implementasi Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) dalam Perspektif Islam", Jurnal Ilmu Akuntansi Vol.11 No.2, 2018, hal 295.

⁶⁵ Hendra Safri, "Manajemen dan Organisasi dalam Pandangan Islam", Journal of Islamic Education Management Vol.2 No.2, 2017, hal 164.

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا مُجْلُوا شَعَتِرَ اللَّهِ وَلَا الشَّهْرَ الْحَرَامَ وَلَا الْهَدَىٰ وَلَا الْفَلْتِيْدَ وَلَا ءَامِيْنَ
 الْبَيْتِ الْحَرَامِ يَتَتَعُونَ فَضْلًا مِّن رَّبِّهِمْ وَرِضْوَانًا وَإِذَا حَلَلْتُمْ فَاصْطَادُوا وَلَا يَحْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ
 قَوْمٍ أَن صَدُّوكُمْ عَنِ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ أَن تَعْتُدُوا وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا
 عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيْدُ الْعِقَابِ ﴿٥٦﴾

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu melanggar syi'ar- syi'ar Allah, dan jangan melanggar kehormatan bulan-bulan haram, jangan (mengganggu) binatang-binatang had-ya, dan binatang-binatang qalaa-id, dan jangan (pula) mengganggu orang-orang yang mengunjungi Baitullah sedang mereka mencari kurnia dan keredhaan dari Tuhannya dan apabila kamu Telah menyelesaikan ibadah haji, Maka bolehlah berburu. dan janganlah sekali-kali kebencian(mu) kepada sesuatu kaum Karena mereka menghalang-halangi kamu dari Masjidilharam, mendorongmu berbuat aniaya (kepada mereka). dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. dan bertakwalah kamu kepada Allah, Sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya.”

Ayat di atas menerangkan bahwasanya Islam memberikan perintah pada manusia agar bekerjasama pada seluruh hal, kecuali pada perbuatan dosa serta menganiaya makhluk.⁶⁶ Menafsirkan ayat tersebut, Ibnu Katsir mengutip suatu hadis bahwasanya Imam Ahmad meriwayatkan dari Anas bin Malik, dia berkata bahwasanya Rasulullah SAW bersabda: “Tolonglah

⁶⁶ Ibid, Hal. 164

saudaramu yang zalim, maupun dizalimi.” Dikatakan, “Wahai Rasulullah, menolong orang yang dizalimi itu dapat kami pahami, akan tetapi bagaimana mampu kami menolong orang yang berbuat zalim?” Beliau bersabda, “Cegah serta laranglah dia dari berbuat zalim, itulah cara menolongnya”.⁶⁷ Begitu besar manfaat dari saling menolong sesama manusia, mengajak pada kebaikan serta menahan daripada keburukan dapat senantiasa dijalankan siapapun, pada situasi apapun, serta melalui seluruh keahlian maupun alat yang tersedia.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

⁶⁷ Ar-Rifa'i, Kemudahan Dari Allah: Ringkasan Tafsir Ibnu Katsir Jilid 3, (Jakarta: Gema Insani, 1999)

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari data yang didapat oleh peneliti dan yang telah dianalisis pada sub- bab Analisis Data di bab sebelumnya, maka peneliti mendapatkan kesimpulan berikut ini:

1. Implementasi Lingkungan Sistem Pengendalian Manajemen Di Lembaga Amil Zakat, Infaq, Dan Shadaqah Nadhlatul Ulama Ranting Klampok.

Sistem pengendalian manajemen dilakukan melalui lingkungan/struktur. Sistem pengendalian tersebut mencakup pengendalian atas lingkungan organisasi, meliputi struktur organisasi, pusat pertanggungjawaban, dan perilaku organisasi. Pertama, pembentukan struktur organisasi di LAZISNU Ranting Klampok telah dirancang dengan baik. Pertimbangan dalam membentuk struktur organisasi dilihat dari efisiensi dan pengalaman sumber daya yang tersedia serta adanya tugas dan wewenang yang jelas. Pembagian tugas dan wewenang juga dilakukan dengan baik dalam LAZISNU Ranting Klampok. Kedua, pusat tanggung jawab LAZISNU Ranting Klampok sepenuhnya dipegang oleh ketua atau pimpinan organisasi. LAZISNU Ranting Klampok memiliki penanggungjawab di tiap-tiap bidang organisasi, namun semua keputusan diambil alih oleh ketua organisasi. Di dalam setiap program kerja pusat tanggung jawab juga dipegang oleh ketua organisasi. Ketiga, perilaku organisasi di LAZISNU Ranting Klampok dapat tercerminkan dari komunikasi antara pemimpin dan anggota organisasi. Komunikasi yang

terjalin antara ketua, pengurus, dan pihak eksternal telah berjalan dengan baik di lingkungan LAZISNU Ranting Klampok. Transparansi antar ketua, pengurus, dan pihak eksternal juga terbentuk di dalam lingkungan LAZISNU Ranting Klampok.

2. Implementasi Proses Sistem Pengendalian Manajemen Di Lembaga Amil Zakat, Infaq, Dan Shadaqah Nadhlatul Ulama Ranting Klampok.

LAZISNU Ranting Klampok telah melaksanakan proses sistem pengendalian manajemen formal yang terdiri atas empat tahap yaitu perencanaan strategis, penyusunan anggaran, pelaksanaan dan pengukuran, serta pelaporan dan evaluasi Kerja. Proses sistem pengendalian manajemen di LAZISNU Ranting Klampok dilakukan mulai dari pemilihan program yang dari awal sudah diberikan oleh pusat dan dipilih sesuai keadaan desa masing-masing. Rapat dan penganggaran dilakukan setiap satu bulan, tiga bulan, enam dan satu tahun sekali. Ketua dari LAZISNU Ranting Klampok bertanggung jawab penuh atas semua program yang dijalankan. Pelaporan dan evaluasi kerja dilakukan setahun sekali melalui rapat dan menyusun kembali program dan anggaran untuk satu tahun ke depan.

B. Saran dan Rekomendasi

Peneliti akan memberikan saran dan rekomendasi untuk penelitian ini, yaitu:

1. Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Saran untuk penelitian selanjutnya ialah adanya suatu kewajiban yang harus lebih aktif dalam pengumpulan referensi seperti data wawancara, observasi serta dokumentasi yang berkaitan pada implementasi lingkungan sistem pengendalian

manajemen dan implementasi proses pengendalian manajemen di suatu organisasi kelembagaan.

2. Saran untuk LAZISNU Ranting Klampok

Saran dari peneliti untuk LAZISNU Ranting Klampok adalah lebih memperhatikan lingkungan pengendalian manajemen terutama pada pusat tanggung jawab. Menurut peneliti, sebaiknya di setiap program terdapat koordinator kegiatan sebagai pusat tanggung jawab tiap program kerja agar kegiatan lebih terkendali.

C. Keterbatasan Peneliti

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini masih belum sempurna, terdapat kelemahan, kekurangan dan keterbatasan. Peneliti merasa hal itu memang pantas terjadi sebagai pembelajaran peneliti dan penelitian yang selanjutnya. Peneliti merasa kurang dalam hal eksplorasi teori yang dapat memperkaya penelitian dan hasil dari penelitian itu sendiri. Peneliti sadar akan hal ini karena keterbatasan waktu dan juga kesibukan lain yang menyita waktu dan pikiran.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, S., Analisis Sistem Pengendalian Intern Terhadap Dana Zakat Pada Badan Amil Zakat (BAZ) Di Kota Pare-Pare, *Jurnal Economix*, Vol. 1, No. 2, Desember 2013.
- Anthony, R.N., Govindarajan, V., *Management Control System*, Buku-2, Jakarta: Salemba Empat, 2015.
- Anwar, A.M., Septya, K., Analisis Sistem Pengendalian Internal Pada Lembaga Amil Zakat Al Azhar, *Jurnal Widyakala*, Volume 6, No. 1, Maret 2019.
- Arikunto, S., *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2002, Cet. XII.
- Balkis, S., Analisis Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Penerimaan Dan Pengeluaran Zakat dan Infak Pada Baituzzaka Pertamina Asset 2 PT. Pertamina Ep Kota Prabumulih, *Skripsi*, Palembang : Jurusan Akutansi Universitas Nadhlatul Ulama Palembang, 2013.
- Bastian, I., *Sistem Pengendalian Manajemen Sektor Publik: Mempertahankan Kepentingan Masyarakat*, Jakarta: Salemba Empat, 2014.
- Chandra, R. Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Keuangan Pada PT. Indojoya Agri Nusa. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, VOL. 8, NO.1, Januari 2017.
- Fakhrudin, Fiqh dan Zakat di Indonesia, Malang: UIN Malang Press, 2008. Hafiduddin, D., *Agar Harta Berkah dan Bertambah*, Jakarta:Gema Insani, 2007. Hafunuddin, D.,

- The Power of Zakat, Malang:UIN Malang Press, 2008.
- Hakim, R., Muslikhati, Rifa'i, M.N., Zakat dan Pemberdayaan Ekonomi Mustahik: Studi Pada Lembaga Amil Zakat, Infak Dan Shodaqoh Muhammadiyah (LAZISMU) Kabupaten Malang, *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, Vol. 6, No. 03, 2020.
- Halim, A., Tjahjono, A., Husein, M.F., *Sistem Pengendalian Manajemen, Edisi Revisi*, Yogyakarta:Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2005.
- Hartati, Sistem Pengendalian Manajemen Di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Sleman Tahun 2019, *Skripsi*, Yogyakarta: Jurusan Manajemen Dakwah, UIN Sunan Kalijaga, 2019.
- Heliani, Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating (Penelitian pada Perusahaan BUMN yang ada di Kota Bandung), *Jurnal Aktiva: Riset Akuntansi dan Keuangan*, Vol. 1, No. 1, 2019.
- Hidayat, A., Mukhlisin, Analisis Pertumbuhan Zakat Pada Aplikasi Zakat Online Dompot Dhuafa, *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, Vol. 6, No. 3, 2020.
- Ilman, I.S, Perancangan Sistem Informasi Persediaan Barang Pada PT. Atsirindo Buana Yogyakarta, *Naskah Publikasi* (Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer Amikom Yogyakarta, Yogyakarta, 2016).
- Iskandar, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Gaung Persada, 2009, cet. 1.

- Kusumaningsari, B.C., Analisis Faktor-Faktor Penyebab Rendahnya Minat Belajar Siswa Pada Mata Pelajaran Pendidikan Pancasila Dan Kewarganegaraan Di SMA Negeri 2 Kota Batu, *Skripsi*, Malang: Jurusan Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan, Universitas Nahdlatul Ulama Malang, 2017.
- Laswati, I.S., Pengaruh Proses Pengendalian Manajemen dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Manajerial, *Journal Riset Akuntansi*, Volume 1, No.1, 2021.
- Lathifah, I., Sistem Pengendalian Manajemen dan Tujuan Perusahaan (Sebuah Tinjauan Teori Kontijensi), *Jurnal Dinamika Akuntansi*, Vol. 6, No. 1, 2014.
- Lestari, A., Visiana, K., Pengendalian Internal pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Bekasi, *Jurnal Mahasiswa Bina Insani*, Vol. 2, No. 2, Februari 2018.
- Mayangsari, I., Wisnu, Lembaga Amal Zakat Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah (LAZISMU) dalam Perkembangan Ekonomi Di Gresik Tahun 2010-2020), *e-Journal Pendidikan Sejarah*, Volume 11, No. 1 Tahun 2021.
- Moleong, L.J., *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya offset, 1998.
- Permana, A., Baehaqi, A., Manajemen Pengelolaan Lembaga Amil Zakat dengan Prinsip Good Governance, *Al-Masraf Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan*, Vol.3, No. 2, 2018.
- Prastowo, A., *Memahami Metode-Metode Penelitian: Suatu*

Tinjauan Teoretis dan Praktis, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.

Purhantara, W., *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Bisnis*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010.

Putri, A., "Peranan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Unit Pembangkitan Saguling", *Jurnal JAFTA*, Vol. 3 Nomor 1, Maret 2021

Restini, N.L., Sinarwati, N.K., Atmadja, A.T., "Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja dalam Strategic Supply Relationship Dengan Kerjasama Sebagai Variabel Moderasi", *e-Journal SI Ak Universitas Pendidikan Ganesha*, Volume 3 No. 1, Tahun 2015.

Riwayati, S., & Hidayah, N.B., Zakat Dalam Telaah QS. At-Taubah: 103, *Jurnal Ilmu Al Qur'an dan Tafsir*, Vol. 1, No. 2, Desember 2018.

Rukmin, H.J., Khalid, A., Rizal, S., Peranan Sistem Pengendalian Manajemen Pada Pengadaan Barang Dan Jasa Pemerintah (Studi Kasus Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Jeneponto), *Jurnal Ekonomi Invoice Fakultas Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 1, No. 1, Tahun 2019.

Sanjaya, W., *Penelitian Pendidikan : Jenis, Metode, dan Prosedur*, Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2013.

Seftiansyah, M.D., Ramadanti, L., & Muhammad, H.A., Pengaruh Efektivitas Pengendalian Manajemen dan Motivasi Terhadap Kinerja Perusahaan, *Jurnal Manajemen*, Vol. 6 No. 1, Juni 2020.

Suadi, A., *Sistem Pengendalian Manajemen*, Yogyakarta: BPFE, 2013. Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, Bandung: Alfabeta, 2013.

Syaiful, Suwarno, *Kajian Pendayagunaan Zakat Produktif Sebagai Alat Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat (Mustahiq) Pada LAZISMU PDM Di Kabupaten Gresik*, *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Vol. 19, No.2, Desember 2015.

Talumewo, W.E., Nangoi, G., Tirayoh, V., "Analisis Atas Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pemberian Kredit Pada Pt. Suzuki Finance Indonesia Cabang Manado", *Jurnal Riset Akuntansi Going Concern*, Vol. 13, No. 3, 2018.

Tohirin, *Metode penelitian Kualitatif dalam Pendidikan dan Bimbingan Konseling*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2012.

<https://tafsiralquran.id/surah-at-taubah-9-ayat-103-tujuan-zakat-menurut-al-quran/> diakses pada tanggal 9 Agustus 2021 pukul 22:03

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A