

**Manajemen Operasional Perusahaan Syariah: Studi Kasus Laznas
Lembaga Manajemen Infaq Bangkalan**

M. Nur Suffahurrohman, Lailatul Qadariyah

Universitas Trunojoyo Madura
Immawanrohman@gmail.com, lailatul.qadariyah@trunojoyo.ac.id

ABSTRACT

The Bangkalan Infaq Management Institute is one of the institutions that has succeeded in collecting ZIS funds and distributing them to mustahiq and programs. This can happen because the operational management implemented by the institution runs well so that the distribution of funds and program implementation are optimal. This research uses qualitative methods and case study methods. Data was collected through in-depth interviews with management and related staff as well as through document analysis and 2 financial reports of the Bangkalan Infaq Management Institute. The results of this research show that: 1) Planning in operational management implemented by LMI Bangkalan is very good, one of which is: (a) long-term strategic program plan; (b) Designing budgets and targets; (c) Building a broadcast fund-based collection scenario. 2) In implementing the management of fund collection, the Bangkalan Infaq Management Institute (LMI) uses two methods, namely direct fundraising methods through outreach, publishing magazines, and offering programs to partners in collaboration with institutions. Meanwhile, indirect fundraising methods are carried out using various social media and the use of social media. 3) The Bangkalan Infaq Management Institute (LMI) controls 3 things: (a) Program development; (b) fund development; (c) Coordinating the obstacles faced both internally and externally to the institution.

Keywords: Operational Management, Sharia Companies, Infaq Management

ABSTRAK

Lembaga Manajemen Infaq Bangkalan merupakan salah satu institusi yang berhasil mengumpulkan dana ZIS dan mendistribusikan kepada para *mustahiq* dan program-program. Hal ini bisa terjadi karena manajemen operasional yang diterapkan oleh lembaga berjalan dengan baik sehingga pendistribusian dana dan pelaksanaan program yang diperoleh secara optimal. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan manajemen dan staf terkait serta melalui analisis dokumen dan 2 laporan keuangan Lembaga Manajemen Infaq Bangkalan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Perencanaan dalam manajemen operasional yang diterapkan oleh LMI Bangkalan sudah sangat baik salah satunya yakni: (a) rencana program strategis jangka panjang; (b) Merancang anggaran dan sasaran; (c) Membangun Skenario pengumpulan berbasis dana siaran. 2) Dalam pelaksanaan pengelolaan pengumpulan dana oleh Lembaga Manajemen Infaq (LMI) Bangkalan menggunakan dua metode yaitu penggalangan dana langsung metode melalui sosialisasi, penerbitan majalah, dan penawaran program kepada mitra di kolaborasi dengan institusi. Sedangkan metode penggalangan dana tidak langsung dilakukan dengan menggunakan berbagai media sosial dan penggunaan media sosial. 3) Lembaga Manajemen Infaq (LMI) Bangkalan melakukan pengendalian 3 hal: (a)

Pengembangan program; (b) pengembangan dana; (c) Pengoordinasian kendala yang dihadapi baik secara internal maupun eksternal institusi.

Kata Kunci: Manajemen Operasional, Perusahaan Syariah, Manajemen *Infaq*

PENDAHULUAN

Sejak awal masuknya Islam ke Indonesia, zakat menjadi salah satu sumber dana pengembangan ajaran Islam dan pendanaan dalam perjuangan bangsa Indonesia melawan penjajahan Belanda. Allah menyebutkan perintah menunaikan shalat dan zakat sebanyak 82 kali dalam Al-Qur'an dengan berbagai konteks kosakata. Dari sini dapat disimpulkan bahwa zakat merupakan rukun Islam terpenting setelah shalat dan memiliki peranan penting dalam kehidupan manusia (*document.pdf*, t.t., hlm. 184).

Dalam Undang-undang Nomor 38 tahun 1999 Pasal 1 ayat 2 dijelaskan bahwa zakat adalah harta yang wajib disisihkan oleh seorang muslim atau badan lembaga yang dimiliki oleh orang muslim sesuai dengan ketentuan agama untuk diberikan kepada orang yang berhak menerimanya (Pratiknyo, t.t., hlm. pasal 1 ayat 2). Dengan pengelolaan yang baik, zakat merupakan dana potensial yang dimanfaatkan untuk memajukan kesejahteraan umum bagi seluruh masyarakat. Secara sosiologis zakat adalah refleksi dari rasa kemanusiaan, keadilan, keimanan serta ketaqwaan yang mendalam yang harus muncul dalam sikap orang kaya. Zakat diatur secara khusus pengelolaan pada Undang-undang Nomor 23 tahun 2011 tentang Pengelolaan zakat.

Salah satu bidang yang membantu meningkatkan kesejahteraan masyarakat adalah instrumen zakat, *infaq*, dan *shadaqah*. Terutama kesejahteraan pada masyarakat muslim. Di Indonesia instrumen zakat, *infaq* dan *shadaqah* dikelola oleh lembaga yang didirikan negara seperti BAZNAS dan LAZNAS. Lembaga ini memberikan peran yang penting dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat melalui pengelolaan dana zakat, *infaq* dan *shadaqah* (Abidah, t.t., hlm. 1). LAZNAS adalah lembaga yang dibentuk masyarakat dan dikukuhkan oleh pemerintah yang memiliki tugas membantu pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat, dalam praktiknya lembaga amal zakat nasional juga melakukan pengelolaan terhadap dan *infaq*/sedekah dan dana sosial keagamaan lainnya seperti wakaf (*FEB EI 145-18 Naz m.pdf*, t.t., hlm. 16). Salah satu contoh LAZNAS yang membantu masyarakat dalam mengumpulkan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat, *infaq*, *shadaqah* dan wakaf adalah Lembaga Manajemen Infaq (LMI) Cabang Bangkalan. LMI Cabang Bangkalan merupakan lembaga yang bergerak dalam pengelolaan zakat, *infaq*, dan *shadaqah* dengan tujuan untuk memfasilitasi masyarakat dalam menyalurkannya secara efektif dan efisien. Studi ini akan berfokus pada manajemen operasional di Laznas Lembaga Manajemen Infaq (LMI) Cabang Bangkalan, operasional hasil penghimpunan zakat, *infaq* dan *shadaqah* didistribusikan kepada siapa saja, pendayagunaan penghimpunan di Laznas Lembaga Manajemen Infaq (LMI) Cabang Bangkalan melalui penelitian ini, diharapkan akan ditemukan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana manajemen operasional dapat membantu meningkatkan

kinerja lembaganya dan memberikan manfaat yang lebih besar bagi masyarakat yang dilayani.

Manajemen operasional dalam lembaga zakat dapat diartikan sebagai suatu proses untuk memastikan tujuan organisasi dan manajemen dapat tercapai. Manajemen ini terkait dengan cara-cara agar kegiatan dalam pengelolaan zakat, *infaq*, dan *shadaqah* (ZIS) sesuai dengan rencana. Pengertian ini menunjukkan hubungan yang sangat erat dengan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Di era saat ini manajemen operasional tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis dan ekonomis, tetapi juga dengan aspek etis dan moral. Manajemen operasional memiliki peran penting dalam meningkatkan efisiensi, produktivitas, kualitas, dan daya saing perusahaan di pasar. Maka dari itu dengan adanya manajemen operasional terpusat akan memudahkan mememanajemen segala bentuk operasional dalam lembaga yang baik dan terstruktur. Adapun tujuan dari studi ini adalah menganalisis penerapan manajemen operasional dalam meningkatkan efisiensi operasional Laznas Lembaga Manajemen Infaq (LMI) cabang Bangkalan, mengetahui pendayagunaan dana ZIS yang dihasilkan, dan mempelajari pembagian pendistribusian dana ZIS kepada mustahiq dan program (*PENDAYAGUNAAN DANA ZAKAT, INFAK, DAN SEDEKAH DALAM MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN MUSTAHIK (Studi Kasus pada Lembaga Manajemen Infaq Tulungagung) - Institutional Repository of UIN SATU Tulungagung, t.t., hlm. 10*). Dalam konteks penelitian ini, manajemen operasional diharapkan memberikan kontribusi yang signifikan dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap penghimpunan, pendistribusian, dan pendayagunaan dana ZIS yang sesuai dengan fungsi lembaga itu sendiri.

Namun, dalam menjalankan manajemen operasional yang efektif, terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan. Beberapa aspek seperti perencanaan yang efisien antar karyawan, pengorganisasian dalam menjalankan tugas secara terstruktur, pelaksanaan program yang efisien dan efektif, serta pendayagunaan dana ZIS secara tepat kepada masyarakat dan program-program menjadi fokus pada penelitian ini. Melalui penelitian ini, diharapkan akan ditemukan wawasan yang lebih dalam tentang implementasi manajemen operasional pada perusahaan syariah, khususnya di Laznas Lembaga Manajemen Infaq (LMI) Cabang Bangkalan.

METODOLOGI PENELITIAN

Untuk metode penelitian, pendekatan kualitatif deskriptif dengan jenis penelitian kualitatif. Metode yang digunakan dalam penulisan *paper* ini adalah metode analisis kualitatif deskriptif studi kasus berdasarkan kajian kepustakaan. Studi analisis adalah pengujian intensif, menggunakan berbagai sumber bukti baik kualitatif. Dalam hal ini juga menggunakan studi komparasi hasil penelitian terdahulu serta artikel-artikel di media masa yang terkait dengan pembahasan. Dari data-data yang diperoleh kemudian disusun berdasarkan aturan dan analisis yang sesuai

dengan kaidah penulisan sehingga mempermudah pembahasan masalah-masalah yang ada (Qadariah & Permata, t.t., hlm. 4).

Berdasarkan topik yang akan dibahas, jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah studi kasus. Studi kasus merupakan strategi penelitian yang di dalamnya peneliti menyelidiki secara cermat suatu program, peristiwa, aktivitas, proses, atau sekelompok individu. Peneliti adalah instrumen dalam penelitian ini melakukan observasi terhadap berbagai fenomena yang ditemukan pada penelitian berupa perilaku maupun manajemen operasional perusahaan syariah yang dilakukan oleh Lembaga Manajemen Infaq (LMI) Bangkalan dalam menjalankan perusahaan maupun program-program yang sudah dibuat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Lembaga Manajemen Infaq Bangkalan

Lembaga Manajemen Infaq (LMI) Bangkalan menyadari bahwa zakat memenuhi semua kriteria untuk menjadi solusi kompleksitas problematika kemanusiaan. Lembaga Manajemen Infaq (LMI) Bangkalan memandang potensi sumber daya muzaki dan sasaran pendayagunaannya setara. Dengan adanya LMI tersebut diharapkan masyarakat Bangkalan sadar akan pentingnya berzakat. Apabila penghimpunan dan pengelolaan dilakukan secara maksimal bukan suatu hal yang mustahil untuk bisa menyejahterakan masyarakat dan menurunkan tingkat kemiskinan di Bangkalan secara khusus dan masyarakat Indonesia secara umum.

Lembaga Manajemen Infaq (LMI) Bangkalan sebagai pengelola dana sosial (zakat, *infaq*, *shadaqah*, dan wakaf) telah berdiri sejak tahun 2005 yang diketuai oleh Bapak Januari Dwi Prianto dan berpusat di Kota Surabaya dengan banyak kiprah dalam bidang dakwah sosial dan kemanusiaan. Saat ini LMI memiliki banyak perwakilan yang tersebar di seluruh Indonesia salah satunya di Kota Bangkalan. Berdirinya LMI berawal dari kesadaran para pendiri bahwa pajak dalam Islam seperti zakat dan wakaf yang memiliki potensi besar dapat menunjang kesejahteraan masyarakat. Hal ini selaras dengan masyarakat Indonesia yang 99% adalah seorang muslim sehingga pemerintah memiliki kewenangan dalam mengatur kebijakan tentang pembayaran dana zakat maupun wakaf kepada masyarakat. Keresahan tersebut membuat pendiri kemudian membentuk LMI sebagai wadah penyaluran dan sosial dari masyarakat, dengan slogan dari umat dan untuk umat yang dikelola secara profesional.

Visi Misi Laznas Lembaga Manajemen Infaq Bangkalan

1) Visi

Visi dari LMI adalah menjadi lembaga yang profesional dalam pemberdayaan dan pelayanan.

2) Misi

a) Menghimpun dan mendayagunakan zakat, *infaq*, sedekah, wakaf, hibah, dan dana sosial lainnya secara profesional dan akuntabel.

- b) Meningkatkan peranan produktif dan pengaruh konstruktif secara nyata di tengah masyarakat.
- c) Memberikan pelayanan prima kepada para pemangku kepentingan.

Penghimpunan Dana Zakat

Zakat merupakan konsep ajaran Islam yang mengandung nilai perbaikan ekonomi umat dalam memerangi kemiskinan. Pada zaman Rasulullah, bantuan usaha diberikan langsung dari pengelola kepada *mustahiq* melalui baitul mal. Dan saat ini di Indonesia zakat dikelola oleh lembaga non pemerintah seperti Badan Amil Zakat (BAZ) dan Lembaga Amil Zakat (LAZ). Maka dari itu optimalisasi ke arah manfaat lebih strategis dan sudah tentu terletak di tangan lembaga-lembaga yang professional (*Hasil Wawancara, Januari, Bangkalan. 16 Juni 2023*).

Adanya pengawasan terhadap keuangan publik dalam Islam sangatlah penting. Hal ini bertujuan untuk menjaga kekayaan publik, mengembangkan dan melindunginya baik dalam hal pengumpulan maupun pengeluaran. Dan adanya pengawasan untuk mencegah kelalaian dan mengoreksi kesalahan agar kekayaan publik tetap menjadi sarana untuk mewujudkan kemaslahatan umat secara menyeluruh terutama pada *muzakki*.

Dalam meningkatkan rasa kepercayaan donator/*muzzaki* maka zakat harus dimanajemen yang bagus dalam penghimpunannya (*Hasil Wawancara, Hadi Prayitno, Bangkalan. 16 Juni 2023*). Salah satu caranya yaitu zakat harus dipegang oleh tangan-tangan yang amanah dan mempunyai tujuan. Tujuan pengumpulan adalah untuk menjaga kesinambungan tersedianya dana di sebuah amil zakat, maka harus dibentuk satu unit yang bertugas untuk mengumpulkan dana ZIS. Aktivitas pengumpulan terdiri dari *pertama*, Sosialisasi, yaitu menjelaskan ZIS kepada masyarakat yang berpotensi menjadi *muzakki* sehingga sadar akan kewajibannya dan akan menjalankannya. *Kedua*, Promosi, yaitu menjelaskan tentang kelebihan amil zakat yang akan menerima dan menyalurkan ZIS, sehingga masyarakat tertarik menggunakan jasa amil zakat tersebut.

1. Langkah-langkah dalam Penghimpunan Dana di LMI Bangkalan

Langkah-langkah penghimpunan dana dalam organisasi pengelola ZIS sebagai berikut;

- a. Melakukan riset dan analisa terhadap potensi dan perilaku calon *muzakki* yang akan dijadikan target pengumpulan serta hal-hal lain yang dapat mempengaruhi.
- b. Membuat perencanaan jenis layanan apa saja yang akan dilakukan guna mengumpulkan dana ZIS dari target pasar tersebut.
- c. Langkah *organizing* yaitu menetapkan SDM yang akan menjalankan pelayanan, jumlah, dan kualifikasinya.
- d. Menjalankan layanan sesuai dengan yang telah direncanakan.
- e. Melakukan *monitoring* dan pengawasan, yakni mengawasi apakah layanan dapat berjalan dengan baik dan bagaimana hasilnya.

Dan dalam sistem penghimpunan zakat yang telah dilakukan LMI Bangkalan melalui beberapa pintu yaitu; *Pertama*, mengambil rutin zakat maksudnya petugas penjemput zakat LMI Bangkalan mengambil zakat dengan cara mendatangi rutin ke rumah-rumah para *muzakki* tidak dapat dikunjungi maka dapat dilakukan melalui media komunikasi yang dapat digunakan yaitu melalui telepon, SMS, WhatsApp atau *e-mail*.

Kedua, para *muzakki* juga dapat membayarkan zakatnya secara langsung dengan cara langsung mendatangi kantor LMI Bangkalan tersebut. Hal ini dapat dilakukan apabila para *muzakki* berada di lokasi yang berdekatan dengan kantor LMI Bangkalan atau berada pada jarak yang sangat terjangkau.

Ketiga, pemungutan zakat juga dapat dilakukan secara *online*. Dengan metode ini para *muzakki* dapat membayarkan zakatnya melalui transfer ke rekening LMI Bangkalan. Cara ini lebih efektif mengingat para *muzakki* tidak selalu memiliki waktu luang untuk mendatangi langsung kantor LMI Bangkalan.

Lembaga Manajemen Infaq Cabang Bangkalan melayani bagi setiap donatur tetap ataupun calon *muzakki* baik secara transparan dan akuntabel. Bagi *muzakki* perorangan diberi pilihan mendatangi secara langsung ke kantor LMI atau ingin dijemput di tempat. LMI Bangkalan juga memfasilitasi bagi calon *muzakki* yang ingin membayarkan zakat secara langsung di kantor. Ketika akad zakat telah dilakukan, *muzakki* mendapatkan kuitansi (tanda bukti telah berzakat). Bagi LMI Bangkalan ini pelaporan merupakan kewajiban yang harus diberitahukan kepada para *muzakki* baik secara langsung maupun melalui kantor layanan.

lembaga LMI Bangkalan juga membantu apabila para donatur mempunyai polemik-polemik dalam penghitungan terkait dengan zakat bisa membantu untuk menghitungnya. Karena sesungguhnya seorang *muzakki* yang ingin membayarkan zakatnya, tentunya mereka akan menghitung jumlah atau nilai dari kekayaan yang mereka miliki dengan sebenar-benarnya. Karena apabila salah dengan penghitungan kekayaan yang mereka miliki tersebut maka nilai zakat yang telah mereka keluarkan bisa saja menjadi tidak sah menurut hukum Islam.

2. Program Sosialisasi

Memberikan pemahaman ZIS kepada masyarakat bukanlah suatu proses yang instan. Keberhasilan ini tergantung pada bagaimana kesungguhan ajaran ZIS yang didakwahkan terus-menerus ke dalam masyarakat. Karena penyebaran ini bukan hanya berhenti pada kemauan masyarakat. Namun masyarakat mampu menjadikan sebagai gerakan yang menyeluruh dan mampu menggerakkan masyarakat yang lain untuk menunaikannya pula.

Bagi sebagian masyarakat, menunaikan ZIS masih menghadapi suatu kendala. Karena sebagian dari mereka masih ada yang belum mengetahui hukum ZIS, peran ZIS dan fungsi dari amil, siapa yang termasuk *muzakki*, *munfiq* dan *matashodiq*, bagaimana membayar ZIS serta harus ke mana membayarkannya.

Sebagai implementasi tugas dan fungsinya, LMI Bangkalan melaksanakan sosialisasi yang secara umum yaitu:

- a. Mengadakan kerja sama dengan lembaga atau instansi lain dalam hal penyuluhan maupun penghimpunan ZIS tersebut.
- b. Mengadakan koordinasi dengan semua pihak dalam bentuk pengadaan kajian guna mengedukasi para calon donatur untuk penghimpunan ZIS dapat dilaksanakan secara optimal.

Suatu lembaga yang baik tidak hanya menetapkan keputusan-keputusan dari salah satu pihak yang dominan saja, tetapi akan ditetapkan setelah mendapatkan masukan-masukan dari berbagai pihak dan akan mempertimbangkan kepentingan dari berbagai pihak yang berkepentingan (*stakeholder*). Selain itu juga akan mendorong dan menjadikan pengelolaan organisasi yang demokratis. Karena hal ini akan lebih transparan juga akan lebih meningkatkan tingkat keyakinan kepada para *muzakki* bahwa perusahaan dapat memberikan manfaat kepada mereka (Abidah, t.t., hlm. 70).

Pendistribusian Dana ZIS

Kegiatan distribusi pada dana zakat adalah salah satu kegiatan penting pada pengelolaan dana zakat. Kegiatan tersebut dijelaskan dalam Undang-undang no 23 tahun 2011 tentang pengelolaan zakat adalah kegiatan perencanaan, pelaksanaan dan pengoordinasian dalam pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat. Pengelolaan zakat bertujuan untuk yang pertama meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan zakat. Kedua meningkatkan manfaat zakat untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan penanggulangan kemiskinan (*UU 23 Tahun 2011.pdf*, t.t., hlm. pasal 1).

Dalam pendistribusian yang dilakukan oleh LMI Bangkalan memiliki beberapa ketentuan dalam melakukan pendistribusian, di antara adalah sebagai berikut:

1. Kriteria Pemilihan *Mustahiq*

Pemilihan *mustahiq* yang dilakukan oleh LMI Bangkalan lebih memprioritaskan golongan miskin dibandingkan golongan yang lain. Dalam penyaluran dana zakat yang diutamakan oleh LMI yaitu anak yatim kan kaum du'afa, sehingga dalam memilih *mustahiq* yang lebih diperhatikan adalah orang-orang miskin atau anak yatim yang tergolong miskin. Menurut Fatihatul Qomariyah, miskin adalah orang mempunyai pekerjaan atau tidak, mempunyai penghasilan atau tidak, tetapi tidak memenuhi kebutuhan sehari-hari secara keseluruhan. Sementara kriteria miskin untuk kaum du'afa dan anak yatim du'afa yang dipilih oleh LMI Bangkalan sebagai berikut:

Kriteria miskin (kaum du'afa) menurut LMI Bangkalan meliputi:

- a. Orang yang memiliki pekerjaan (usaha) atau tidak, tetapi penghasilan minim sedangkan kebutuhannya lebih besar.
- b. Tempat tinggal dalam keadaan minim (kurang layak huni).
- c. Kesulitan dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari yang meliputi pangan dan sandang, maupun kebutuhan pendidikan anak-anak mereka.
- d. Kesulitan dalam menjaga atau mempertahankan kesehatan, kesulitan dana untuk berobat ketika sakit atau melahirkan.

Adapun kriteria anak yatim du'afa yang dipilih oleh LMI Bangkalan sebagai berikut:

a. Masih usia sekolah (SD, SMP dan SMA)

Anak yatim yang masih usia sekolah (SD, SMP dan SMA) merupakan anak usianya berkisar 18 tahun ke bawah dan belum mampu bekerja, sehingga kesulitan dalam membiayai hidupnya.

b. Memiliki jumlah saudara yang banyak (lebih dari dua) yang semuanya masih sekolah dan berasal dari keluarga miskin (*Hasil Wawancara, Januari, Bangkalan. 16 Juni 2023*).

LMI Bangkalan memilih kriteria tersebut karena anak yatim yang memiliki jumlah saudara lebih dari dua dan semuanya masih sekolah akan membutuhkan biaya yang cukup banyak untuk pendidikan mereka. Misalnya untuk membayar SPP, buku, seragam dan membeli peralatan sekolah lainnya. Apalagi dari keluarga miskin pasti akan mengalami kesulitan dalam memenuhi kebutuhan tersebut.

2. Mekanisme penyaluran dana zakat

a. Membuat rencana atau rancangan program penyaluran zakat.

Rancangan tersebut dibuat oleh staf penyaluran dengan tujuan agar penyaluran dapat terarah dan berjalan dengan jelas.

b. Mencari dan memilih data *mustahiq* miskin.

LMI memberikan dana *mustahiq* miskin sesuai dengan pengajuan dari lembaga sekolah. Yaitu mengajukan program seperti beasiswa pintar, *kafalah* guru dan lain-lain. Adapun lembaga-lembaga tersebut yang berada di Madura mulai dari Kabupaten Bangkalan, Kabupaten Sampang, Kabupaten Pamekasan, dan Kabupaten Sumenep.

c. Menyalurkan dana zakat dalam bentuk program

1) Beasiswa yatim, merupakan suatu kegiatan penyaluran zakat yang memberikan beasiswa kepada *mustahiq* miskin usia sekolah (SD,SMP,SMA) yaitu anak yatim dan du'afa. Data mengenai pelajar tersebut bisa didapat melalui pihak sekolah atau dari masyarakat yang mengajukan kepada LMI Bangkalan, kemudian LMI akan melakukan survei layak untuk diberi dana zakat atau tidak.

2) Santunan anak yatim, pemberian santunan khusus untuk anak yatim usia SD, SMP dan SMA yang diberikan dalam setiap bulan.

3) Kafalah guru, merupakan program pemberian insentif untuk guru dilembaga pendidikan Islam yang memiliki kemampuan lebih atau guru yang prestasinya baik serta dalam memenuhi kehidupan ekonominya kurang mampu. Pemberian *kafalah* guru disesuaikan dengan hasil penghimpunan (*Hasil Wawancara, Yunuari, Bangkalan. 16 Juni 2023*).

3. Program-Program Pendayagunaan ZIS

Menurut Bapak Hayyan selaku Kepala Cabang Pendayagunaan dana zakat, pendayagunaan dana ZIS adalah salah satu cara untuk menciptakan kesejahteraan masyarakat dan mengurangi kesenjangan antara yang kaya dengan yang miskin, sehingga tercipta kehidupan yang makmur. Dalam sistem pendayagunaan dana zakat LMI Bangkalan ada lima program, yaitu:

a. Program Ekonomi

Melalui program ini, dari lembaga memberikan bantuan berupa ilmu pengetahuan dan keterampilan atau memberikan pengelolaan dan pengembangan suatu kegiatan. Hal ini dilakukan dalam rangka meningkatkan kemampuan dan kapasitas masyarakat serta peningkatan sumber daya manusia terutama bagi fakir dan miskin. Selain itu, lembaga LMI Bangkalan ikut membantu dalam hal memberikan dana sebagai modal usaha. Seperti membantu para nelayan dalam pengelolaan hasil laut yang didapat.

Dan dari situlah mereka mulai muncul inspirasi-inspirasi baru untuk mengembangkan dana dan kemampuannya dalam membuat usaha sendiri seperti membuat makanan hasil olahan laut.

b. Program Pendidikan

Memberikan bantuan pendidikan kepada anak yatim dan dhuafa. Melalui program ini, kepedulian lembaga yang dilakukan adalah dengan memberikan beasiswa rutin dan insidental. Beasiswa rutin yaitu memberikannya tiap tiga bulan sekali, pihak LMI membayarkan langsung ke sekolah para siswa. Beasiswa insidental yaitu memberikannya apabila dari lembaga ada kegiatan-kegiatan khusus.

Program ini dilakukan sebagai pelancaran proses belajar mengajar sehingga murid tidak putus sekolah. Dan mereka mempunyai kesempatan lebih besar untuk terus sekolah dan dapat melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi.

c. Program Dakwah

Melalui program layanan ceramah yang diarahkan pada peningkatan pemahaman, penghayatan, pengalaman ajaran Islam dan menyediakan sarana dan prasarana ibadah. Maka dengan adanya program ini diharapkan supaya masyarakat mau kembali ke Islam melalui majelis ta'lim tersebut.

d. Program Kesehatan

Melalui program ini lembaga ikut serta membantu dalam menunjang kesehatan kepada masyarakat, terutama bagi peningkatan kualitas hidup masyarakat fakir dan miskin. Hal ini bisa berupa sarana dan prasarana kesehatan masyarakat seperti alat-alat kesehatan, obat-obatan dan alat penunjang kesehatan masyarakat lainnya. Program kesehatan ini meliputi santunan kesehatan masyarakat du'afa yaitu berupa kegiatan kesehatan lingkungan dan penyediaan layanan kesehatan masyarakat seperti dengan meringankan biaya obat yang di alami. Dan dari LMI Bangkalan menyediakan layanan mobil ambulans sebagai layanan antar pasien atau jenazah.

e. Program Kemanusiaan

Melalui program ini dari LMI Bangkalan mengadakan tim pembantu bencana dengan tujuan untuk meringankan beban masyarakat yang terkena musibah bencana alam. Dalam bentuk tindakan cepat berupa bantuan pangan, medis dan fisik supaya kembali pulih menuju kondisi normal.

f. Program Sedekah Al-Qur'an

Memberikan bantuan sedekah Al-Qur'an kepada mushalla dan masjid-masjid. Melalui program ini, kepedulian lembaga yang dilakukan dengan memberikan Al-Qur'an rutin setiap bulan. Program ini dilakukan sebagai pelancaran proses ibadah seperti mengaji dan lain-lain.

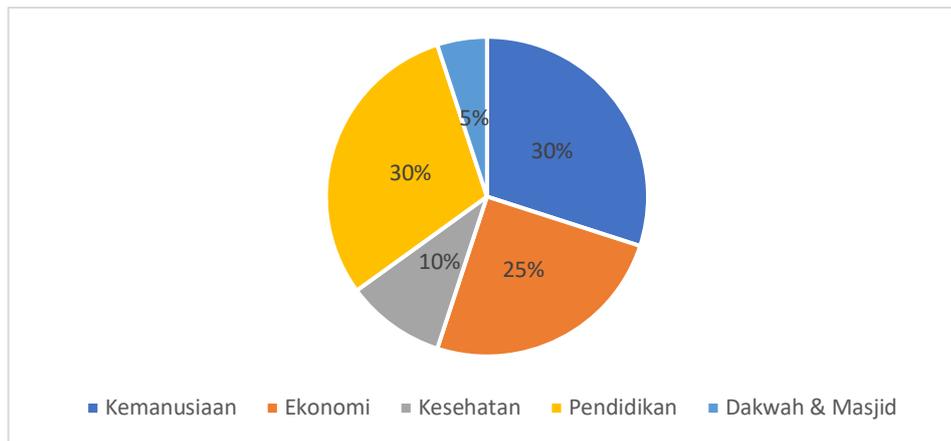
g. Program Sedekah Beras

Memberikan bantuan sedekah beras kepada *mustahiq* dan juga janda-janda yang tergolong kurang mampu dan perlu mendapat perhatian lebih.

h. Program Sedekah Sumur Bor

Memberikan bantuan air sumur bor kepada daerah-daerah yang minim sumber air seperti pondok pesantren, masjid, dan madrasah yang berada di pelosok. Program ini dilakukan karena di Madura sendiri banyak titik-titik yang masih mengandalkan tadah hujan dan membeli ketika musim kemarau. Program ini dilakukan sebagai kelancaran hidup masyarakat terutama dalam kebutuhan sumber air (*Hasil Wawancara, Januari, Bangkalan. 16 Juni 2023*).

Penyaluran Dana Zakat, Infaq dan Shadaqah



Gambar 1.1 Persentase Penyaluran Dana

Sumber data: diperoleh dari hasil wawancara dengan Bapak Yanuari Manajer LMI Bangkalan, data diolah

Manajemen Operasional di Laznas Lembaga Manajemen Infaq Bangkalan

1. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan ialah kegiatan yang akan dilakukan di masa yang akan datang untuk mencapai tujuan. Perencanaan adalah fungsi manajemen yang paling dasar karena manajemen meliputi penyeleksian di antara bagian pilihan dari tindakan. Perencanaan kegiatan Lembaga Manajemen Infaq Bangkalan ini disusun pada akhir tahun dalam program pendayagunaan. *Planning* atau rencana dan anggaran disusun dalam bentuk RKAT (Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan) ini menjadi patokan perencanaan anggaran yang harus dihimpun hingga nantinya didistribusikan sesuai dengan pembagian dalam setiap program. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Yanuar selaku manajer, beliau mengatakan bahwa, di LMI Bangkalan sendiri saat ini sudah menggunakan PMC (*Project Management Consultan*) bisnis model *canvas*, BSC (*Balanced Scorecard*), dan OKR (*Objectives and*

Key Results) yang dijadikan sebagai perencanaan penghimpunan. Di PMC ada *value* yang ditawarkan dan *customer* segmen yang akan disasar sudah diatur dalam perencanaan. LMI Bangkalan biasanya menggunakan metode melalui brosur, *broadcast* WhatsApp dan media sosial lainnya. Adanya sasaran atau targetan tersebut LMI Bangkalan dalam penghimpunan tiap tahunnya memiliki proyeksi pertumbuhan penghimpunan sebesar 30% dari hasil penghimpunan pada tahun sebelumnya (*Hasil Wawancara, Januari, Bangkalan. 16 Juni 2023*). Selain planing dalam penghimpunan di LMI Bangkalan juga sudah melakukan perencanaan dengan *Mapping* Teritori guna memetakan instansi-instansi dan menjaring calon-donatur.

2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian sebagai proses membagi kerja ke dalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebaskan tugas-tugas itu kepada ada orang yang sesuai dengan kemampuannya, dan mengalokasikan sumber daya, serta mengkoordinasikannya dalam rangka efektivitas pencapaian tujuan organisasi. Struktur organisasi yang terdapat dalam Lembaga Manajemen Infaq Bangkalan adalah berbentuk garis (*line organization*) dimana atasan langsung membawahi bagian-bagian yang ada di dalam organisasi yang menunjukkan garis wewenang dan tanggung jawab yang menghubungkan antara atasan dan bawahan. Di Lembaga Manajemen Infaq Bangkalan ini dibentuk struktur organisasi yang terkait dengan pembagian kerja sehingga karyawan bisa melakukan tugas sesuai dengan bidang keahliannya atau dibagi menjadi beberapa divisi. Ada Manajer Area 2 Jatim Madura raya, Petugas Penghimpun Zakat (PPZ), dan Admin Penghimpun, Fasilitator Pendayagunaan (FP). Selain Manajer area, petugas atau divisi tersebut tersebar di setiap kabupaten yang ada di Madura.

3. *Actuating* (Penggerakan atau Pengarahan)

Definisi pengarahan adalah mengarahkan semua bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu pengarahan perlu dijalankan dengan sebaik-baiknya, dan perlu adanya kerja sama yang baik pula di antara semua pihak baik dari pihak atasan maupun bawahan. Proses pelaksanaan di Lembaga manajemen Infaq Bangkalan didasari atas dua hal yakni pengontrolan dan evaluasi dimana pelaksanaan tersebut dilakukan dengan menggunakan instruksi-instruksi yang menunjang pengetahuan mengenai kegiatan tersebut sehingga terbentuk komunikasi yang baik di dalam area (Madura Raya). Dalam *actuating* di Lembaga Manajemen Infaq Bangkalan ini sesuai yang sudah dibagi secara lembaga, perwakilan ataupun secara individu, pada *organizing* semisal Petugas Penghimpun Zakat bagian dalam penghimpunan dari para donatur, Fasilitator Pendayagunaan bagian dalam pelaksanaan program. Jadi penggerakan atau pengarahannya sudah sesuai *organizing* yang sudah dibentuk dalam LMI Bangkalan (*Hasil Wawancara, Januari, Bangkalan. 16 Juni 2023*).

4. *Controlling* (Pengendalian atau Pengawasan)

Setelah melaksanakan perencanaan, pengorganisasian, dan pengarahan, langkah selanjutnya adalah pengawasan. Pengawasan adalah peninjauan kemajuan terhadap pencapaian hasil akhir dan pengambilan tindakan pembetulan

ketika kemajuan tersebut tidak terwujud. *Controlling* di LMI Bangkalan ini dengan evaluasi sebagai akhir dari suatu kegiatan guna mengukur tingkat keberhasilan dari kegiatan yang telah dilakukan. Dalam *controlling* di Lembaga Manajemen Infaq Bangkalan ini dilakukan *briefing* harian, evaluasi seminggu sekali yang dilakukan pada hari Senin, ada juga evaluasi setiap 4 bulan sekali, serta ada evaluasi tahunan yang biasa dilakukan dalam musker dengan kantor pusat sekaligus untuk perencanaan selama satu tahun selanjutnya. Selain itu di LMI Bangkalan juga memiliki aplikasi untuk mengontrol aktivitas harian karyawan guna meminimalisir kesalahan dalam kerja.

Contoh Laporan Pendayagunaan Dana ZIS di Laznas Lembaga Manajemen Infaq Cabang Bangkalan

Tabel 1.1 Periode April 2023

Program Pendidikan	Rp. 386.941.000
Program Ekonomi	Rp. 960.368.122
Program Dakwah	Rp. 1.723.426.491
Program Kesehatan	Rp. 11.172.020
Program Kemanusiaan	Rp. 203.024.385
Total	Rp. 3.284.932.018

Sumber Tabel: Dari Laznas Lembaga Manajemen Infaq Bangkalan

Penerapan Manajemen Operasional Di Lembaga Manajemen Infaq Cabang Bangkalan

Dalam penghimpunan dana ZIS di LMI Bangkalan selalu berbagi informasi kepada pemangku kepentingan, berupa jumlah pemasukan dan pengeluaran dana zakat dan program-program LMI Bangkalan yang dapat diakses melalui media cetak seperti majalah yang setiap tahunnya di terbitkan, selain itu bentuk transparansi lainnya yaitu berupa pelaporan keuangan kepada instansi yang menjalin kerja sama dengan LMI Bangkalan.

Dalam penghimpunan dana ZIS di LMI Bangkalan sudah dilaksanakan sesuai dengan pembagian struktur organisasi yang sesuai dengan bidangnya masing-masing dengan penuh tanggung jawab dari masing-masing bidang tersebut, LMI Bangkalan juga sering mengadakan koordinasi pembekalan yang dilakukan harian, mingguan, dan bulanan untuk memantau setiap bidang dalam menjalankan tugas guna efisiensi dalam operasional.

Dalam hal penghimpunan dana ZIS di LMI Bangkalan sudah terlaksana dengan sangat baik, mulai dari perencanaan yang dibuat dalam bagaimana metode pengumpulan kepada para *muzakki* hingga calon *muzakki*. Begitu pun dengan pengorganisasian dalam penghimpunan yang sudah dilakukan dengan profesional oleh bidang yang sudah buat di LMI Bangkalan, dan dalam pelaksanaan kegiatan penghimpunan yang selalu dikontrol oleh manajer LMI Bangkalan dengan sangat efisien yakni petugas penghimpun zakat mengisi kegiatan harian di aplikasi yang

tersedia, sehingga para petugas tidak bingung apa yang harus dilakukan setiap harinya. Dalam pelaksanaan penghimpunan sendiri LMI Bangkalan tidak lupa dengan pengawasan yang dimana terdapat peninjauan kemajuan terhadap pencapaian hasil akhir dalam penghimpunan dana ZIS yang selanjutnya dilanjutkan ke tahap pendistribusian.

Dalam pendistribusian dana ZIS di Lembaga Manajemen Infaq Bangkalan sudah dilakukan dengan profesional yang dilakukan oleh staf pendayagunaan yang secara garis besar bertanggungjawab dalam penyaluran dana dan pelaksanaan program yang bersifat berkelanjutan (pemberdayaan). LMI Bangkalan dalam pendistribusian melaksanakan pendayagunaan zakat dalam bentuk dana konsumtif dan produktif. Sikap profesional yang dilakukan oleh pengurus dalam hal pendistribusian membuat tidak adanya kepentingan pribadi maupun kelompok dalam keputusan.

Dalam hal pendistribusian di LMI Bangkalan sudah dilaksanakan yang memberikan perlakuan yang setara dan wajar kepada *mustahiq*, prinsip adil di LMI Bangkalan juga mengacu pada pemerataan pembagian dana ZIS dan pengelolaan secara baik kepada siapa dana tersebut diberikan. Penyaluran dana ZIS yang di berdaya gunakan oleh LMI Bangkalan berbentuk uang, barang yang dibutuhkan dan dapat dimanfaatkan seperti Al-Quran dan sumber air, barang yang dapat diolah menjadi sumber daya seperti beras, dan berbentuk modal usaha dan kemanusiaan seperti bantuan kepada korban bencana alam, mobil ambulans gratis, dan khitan gratis. Begitu pun bantuan terhadap suatu daerah yang membutuhkan perhatian khusus.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang manajemen operasional di Lembaga Manajemen Infaq Bangkalan untuk meningkatkan manajemen kerja, penghimpunan dan pengolahan dana maka peneliti menarik kesimpulan sebagai berikut: Perencanaan dalam manajemen operasional yang diterapkan oleh Lembaga Manajemen Infaq Bangkalan, di antaranya yaitu: (a) program-program berjangka yang dilakukan harian hingga tahunan; (b) mengatur perencanaan serta pendistribusian dana dalam setiap programnya dan mem-*planning customer* segmen yang akan disasar guna mencapai target pertumbuhan penghimpunan dana sebesar 30% setiap tahunnya; (c) membangun skenario penghimpunan dengan *mapping* teritori untuk penyebaran brosur, *broadcast* WhatsApp dan media sosial. Dalam implementasi manajemen operasional oleh Lembaga Manajemen Infaq (LMI) Bangkalan digunakan dua metode yaitu metode penghimpunan langsung melalui sosialisasi, penerbitan majalah, serta penawaran program kepada para mitra yang bekerja sama dengan lembaga.

DAFTAR PUSTAKA

- Astuti, R. Y., & Aldeno, I. Risiko Manajemen Operasional Pada Lembaga Pengelola Zakat Di Surakarta.
- Azizah, F. F., & Supriyadi, A. (2022). *MANAJEMEN FUNDRAISING WAKAF TUNAI UNTUK MENINGKATKAN PEROLEHAN WAKAF TUNAI (STUDI PENELITIAN PADA LEMBAGA MANAJEMEN INFAQ (LMI) BLITAR)*. *Juremi: Jurnal Riset Ekonomi*, 2(2), 273-284.
- Fattah, N. (2009). *Landasan manajemen pendidikan*.
- Fitrahuddin, Muhammad (2018) *Manajemen Risiko Operasional Di Lembaga Amil Zakat Nasional (Studi Kasus Pada lembaga Amil Zakat Nasional Yang Memiliki Kantor Pusat Di Surabaya)*. (Perpusatakaan Universitas Airlangga)
- Goffar, A. (2016). *Manajemen dalam Islam (perspektif al-Qur'an dan hadits)*. *Islamic Akademika: Jurnal Pendidikan dan Keislaman*, 8(1).
- Hafidhuddin, D. (2003). *Manajemen syariah dalam praktik*. Gema Insani.
- Huda, A. N. (2021). Analisis Manajemen Operasional dan Implementasi Akad Pada Produk Tabungan Bank Syariah Muhibat (BSM) di SMK Muhammadiyah 5 Babat. *ADILLA: Jurnal Ilmiah Ekonomi Syari'ah*, 4(2), 1-15.
- INDONESIA, P. R. (1999). UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 23 TAHUN 2011 TENTANG PENGELOLAAN ZAKAT.
- Irmayanti, H. (2011). *Manajemen Operasional Perspektif Integratif*. UIN-Maliki Press, Malang.
- Nazir, M. F. A. (2018). *Manajemen Risiko Operasional di Lembaga AMil Zakat Nasional (Studi Kasus pada Lembaga Amil Zakat Nasional yang Memiliki Kantor Pusat di Surabaya)* (Doctoral dissertation, Universitas Airlangga).
- Nufrida, S. R. (2015). *Analisa penilaian akuntabilitas pada organisasi pengelola zakat dalam perspektif Islam: Studi pada Lembaga Manajemen Infaq Cabang Malang* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim).
- PUTRI, ASTUTI. (2021). *DAMPAK COVID-19 TERHADAP MANAJEMEN ZAKAT, INFAK, SHADAQAH (ZIS) DALAM MEMBERDAYAKAN ANAK YATIM (Studi Pada Lembaga Amil Zakat Nasional Yatim Mandiri Lampung)*.
- Qadariyah, L., & Permata, A. R. E. (2017). Peran Lembaga Keuangan Mikro Syariah Dalam Perekonomian Di Indonesia: Studi Teoritik Dan Empirik. *Dinar: Jurnal Ekonomi dan Keuangan Islam*, 4(1)
- Ramadhan, A. Y. (2017). Pendayagunaan Dana Zakat, Infak, dan Sedekah dalam Meningkatkan Kesejahteraan Mustahik (Studi Kasus Pada Lembaga Manajemen Infaq Tulungagung).

Rosmilasari, R. (2021). *Manajemen Operasional dalam Pengembangan Program Kerja di Masjid Al-Irsyad Ujung Baru Kota Parepare* (Doctoral dissertation, IAIN Parepare).

Sari, Elsi Kartika. *Pengantar Hukum Zakat dan Wakaf*. Jakarta: PT Grasindo, 2006

Sholikhah, I. (2019). *Implementasi Prinsip Good Corporate Governance Pada Pengelolaan Dana Zakat Di Lembaga Manajemen Infaq Bangkalan* (Doctoral dissertation, IAIN Ponorogo).

Toyibin, I. (2015). *Analisis penerapan akutansi zakat pada lembaga amil zakat: Studi pada Lembaga Manajemen Infaq Cabang Malang* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim).

Undang undang Republik Indonesia no 23 tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat