

# Analisis Sistem Pengendalian Manajemen di LAZISNU Ranting Klampok di Desa Klampok Kecamatan Benjeng Kabupaten Gresik

Issatun Adillia Rasyid<sup>1</sup>, Airlangga Bramayudha<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> UIN Sunan Ampel Surabaya

\*Corresponding Author: [issatunadillia@gmail.com](mailto:issatunadillia@gmail.com), [bram@uinsby.ac.id](mailto:bram@uinsby.ac.id)

## ARTICLE INFO

### Article history:

Received 06-07-2022

Revised 21-07-2022

Accepted 08-12-2022

### Keywords:

Sistem Pengendalian Manajemen, LAZISNU

## ABSTRACT

*The digital era has led us to participate in the flow of public conversation that is not certain. A lot of content is produced, but we cannot confirm the truth of the content. In addition, the existence of a religious moderation framework must be implemented, especially on media social. AIS Nusantara as a community of student who concentrate in the digital space takes this role in implementing religious moderation in the digital space. This study uses netnographic research, namely planning research implementation, compiling problem formulation and study object from social media, data collection, data interpretation which includes data classification and coding. AIS Nusantara has a strategic role to ease tensions and clear up various discourses and issues that are carried freely in the digital space with the existence of the AIS Nusantara community with many accounts that have millions of followers able to construct discourses on social media.*

© 2023 The Author(s)

DOI: <https://doi.org/10.15642/jim.v3i1.1116>

## PENDAHULUAN

Gani berpendapat bahwa 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.<sup>1</sup> 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 sebuah perusahaan yang sudah

<sup>1</sup> Muhammad Dery Seftiansyah, DKK, "Pengaruh Efektivitas Pengendalian Manajemen dan Motivasi Terhadap Kinerja Perusahaan", *Jurnal Manajemen*, Vol. 6, No. 1, (Juni 2020), hal. 50

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

Sistem pengendalian manajemen merupakan alat untuk mengamati pelaksanaan manajemen organisasi yang mencoba mengarahkan pada tujuan organisasi agar kinerja yang dilakukan oleh pihak manajemen dapat berjalan lebih efisien dan lancar. Soobaroyen berpendapat bahwa dalam sistem pengendalian manajemen yang dimonitor atau yang diatur oleh manajer adalah karyawan. Tujuannya agar karyawan melaksanakan strategi dan kebijakan organisasi yang akan dipertanggungjawabkan kepada *stakeholders*.<sup>2</sup> Sehingga, sistem pengendalian manajemen memiliki peran 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 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.

Dari uraian di atas, menunjukkan sistem pengendalian manajemen saat ini berperan penting pada organisasi pemerintah biasanya berupa jasa dan organisasi nonprofit seperti lembaga pengelola zakat. Berdasarkan UU no. 23 Tahun 2011, pengelolaan zakat adalah kegiatan perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan terhadap pengumpulan dan pendistribusian, serta pendistribusian zakat. Menurut Hasan, pengelolaan zakat adalah proses dan pengorganisasian sosialisasi, pengumpulan, pendistribusian, dan pengawasan dalam pelaksanaan zakat.<sup>3</sup>

Zakat dikumpulkan dan disalurkan untuk kepentingan mustahik, baik yang bersifat konsumtif maupun produktif. Pengelola zakat diperbolehkan membangun perusahaan atau pabrik dari uang zakat.<sup>4</sup> Setelah itu, kepemilikan dan keuntungannya diberikan kepada mustahik dengan jumlah yang relatif besar sehingga kebutuhan mustahik dapat terpenuhi.

---

<sup>2</sup> 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

<sup>3</sup> 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

<sup>4</sup> Syaiful dan 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), hal. 152

Zakat dapat dimanfaatkan untuk kepentingan sumber daya manusia seperti memberikan beasiswa bagi pelajar, mustahik dan mahasiswa yang orang tuanya termasuk kategori mustahik zakat.

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:

عَلَيْمٌ سَمِيعٌ وَاللَّهُ لَهُمْ سَكَنٌ صَلَوَاتِكَ إِنَّ عَلَيْهِمْ وَصَلَ بِهَا وَتَزَكَّيْهِمْ تُطَهِّرُهُمْ صَدَقَةٌ أَمْوَالِهِمْ مِنْ خُذْ

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)<sup>5</sup>

Pada ayat di atas, Allah memberikan perintah agar berdoa pada Allah sesudah menjalankan pengumpulan serta pembagian zakat. Hal tersebut bertujuan guna memohon selamat serta bahagia untuk pembayar zakat (muzakki).<sup>6</sup> 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.

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

<sup>5</sup> <https://tafsiralquran.id/surah-at-taubah-9-ayat-103-tujuan-zakat-menurut-al-quran/> diakses pada tanggal 9 Agustus 2021 pukul 22:03

<sup>6</sup> Sri Riwayati dan Nurul Bidayatul Hidayah, “Zakat Dalam Telaah QS. At-Taubah: 103”, *Jurnal Imu Al Qur'an dan Tafsir*, Vol. 1, No. 2, (Desember 2018), hal. 90

dijalankan.<sup>7</sup> Dari pemberdayaan tersebut, berharap untuk menciptakan pemahaman guna pengelolaan zakat sebagai alat bantu untuk memberdayakan ekonomi masyarakat. Hal tersebut dikarenakan tujuan zakat adalah untuk separuh harta seseorang yang mampu bagi masyarakat yang memerlukan guna pemenuhan kebutuhan. Dengan demikian zakat mampu memberi bantuan untuk mensejahterahkan 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. Demikian itu, pendistribusian zakat dapat merata dan dapat mengentaskan kemiskinan pada masyarakat khususnya masyarakat 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 dan akan dikumpulkan tiap bulan. Selain itu, LAZISNU akan sigap dalam memberikan bantuan bagi masyarakat yang membutuhkan.

## **KAJIAN TEORI**

### **Sistem Pengendalian Manajemen**

Porporato berpendapat bahwa 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.<sup>8</sup> Sumarsan menyatakan

---

<sup>7</sup> Istikomah Mayangsari dan Wisnu, "Lembaga Amal Zakat Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah (LAZISNU) Dalam Perkembangan Ekonomi Di Gresik Tahun 2010-2020", *Jurnal Pendidikan Sejarah*, Vol. 11, No. 1, (2021)

<sup>8</sup> Anike Putri, "Peranan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Unit Pembangkitan Saguling", *Jurnal*

bahwasanya, 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.<sup>9</sup>

Berdasarkan definisi tersebut bisa diambil kesimpulan bahwasannya sistem pengendalian manajemen ialah pendapatan 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. Sistem pengendalian manajemen mempunyai beberapa komponen, yaitu :<sup>10</sup>

- 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*.

### **Lingkungan SPM**

Dalam pengendalian, kegiatan utama yang dilakukan yaitu mengimplementasikan

---

*JAFITA*, Vol. 3, No. 1, (Maret 2021), hal. 58-59

<sup>9</sup> 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

<sup>10</sup> Riny Chandra, "Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Keuangan Pada PT. Indojoya Agri Nusa", *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, Vol.8, No.1, (Januari 2017), hal. 621

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:<sup>11</sup>

#### 1) Struktur Organisasi

Strategi organisasi mempunyai pengaruh 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 sistem 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

---

<sup>11</sup> 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

dua bentuk yaitu dengan aturan (*rules*) serta teknik rancangan maupun pemeliharaan dengan teratur.

### **Proses SPM**

Anthony dan Govindarajan berpendapat bahwasanya proses pengendalian manajemen ialah manager memberikan pengaruh pada bawahan guna menjalankan program dan rencana organisasi. Menurut John Suprihanto, proses pengendalian manajemen juga termasuk sarana bagi manager yang dipergunakan sebagai komunikasi antar anggota dalam suatu organisasi.<sup>12</sup> Menurut Abdul Halim, proses pengendalian manajemen ialah suatu prosedur yang menanggung bawahan di satu bidang menjalankan tugasnya sesuai dengan strategi organisasi.<sup>13</sup> Tiap-tiap bidang melaksanakan tugas sesuai dengan tugas yang sudah ditentukan serta memberi laporan pada pimpinannya.

Menurut Abdul Halim, proses sistem pengendalian manajemen formal memuat beberapa tahapan, yakni:<sup>14</sup>

#### 1) Perencanaan Strategi

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 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 belangsung 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

Penganggaran ialah rancangan yang tersusun dengan teratur. Penganggaran mencakup semua aktivitas organisasi yang dijelaskan pada suatu bidang keuangan serta

---

<sup>12</sup> Irma Suci Laswati, "Pengaruh Proses Pengendalian Manajemen dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Manajerial", *Journal Riset Akuntansi*, Vol. 1, No.1, (2021), hal. 54

<sup>13</sup> Abdul halim, dkk, "Sistem Pengendalian Manajemen", Edisi Revisi, (Yogyakarta:Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2005), hal.15-16

<sup>14</sup> *Ibid.*,

berlangsung dalam jangka waktu mendatang.

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.

Penganggaran ialah prosedur negosiasi yang dilakukan antar pemimpin pusat pertanggungjawaban serta atasannya. Penganggaran yang sudah tersusun mampu memperlihatkan perincian dari pemasukan serta beban bagi tiap bidang pertanggungjawaban maupun organisasi dengan seluruhnya.

### 3) Operasi 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 Analisis

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.

## **Tujuan SPM**

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.<sup>15</sup>

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.

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.

### **Lembaga Amil Zakat, Infaq, dan Shadaqah (LAZIS)**

Di tahun 1999, telah ditetapkan Undang-Undang terkait kehadiran badan ataupun kelembagaan zakat yakni UU Nomor 38 tahun 1999 terkait pengelolaan zakat.<sup>16</sup> Pada UU Nomor 38 tahun 1999 pasal 6 ayat 1 membahas terkait organisasi pengelolaan zakat

---

<sup>15</sup> Robert N. Anthony dan Vijay Govindarajan, "Management Control System", Buku-2, (Jakarta: Salemba Empat, 2015), hal. 19

<sup>16</sup> Didin Hafunuddin, "The Power of Zakat", (Malang:UIN Malang Press, 2008), hal. 99-100

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.<sup>17</sup>

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 zakat.<sup>18</sup>

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:<sup>19</sup>

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

### **Urgensi LAZIS**

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.<sup>20</sup>

Mahmudi berpendapat bahwa kualitas manajemen LAZ berpengaruh untuk

---

<sup>17</sup> Fakhruddin, "Fiqh dan Zakat di Indonesia", (Malang: UIN Malang Prees, 2008), hal. 380

<sup>18</sup> Didin Hafunuddin, "The Power of Zakat", (Malang: UIN Malang Press, 2008), hal. 117

<sup>19</sup> Syaiful dan 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), hal. 151

<sup>20</sup> 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

mengoptimalkan pengelola zakat. Pengimplementasian *good governance* dibutuhkan guna memberi jaminan pada dana zakat oleh masyarakat didistribusikan didayagunakan lembaga amil zakat dengan maksimal.<sup>21</sup> Dengan menerapkan prinsip *good governance*, setiap kelembagaan pengelola zakat kualitas tata kelola dan kinerjanya 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, perekonomian, serta kemanusiaan.

## **METODE PENELITIAN**

Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif. Metode kualitatif deskriptif ialah sebuah pengamatan untuk mengetahui kejadian terkait hal yang dihadapi subyek penelitian seperti perilaku, motivasi, persepsi, serta lainnya. Metode ini dilakukan dengan holistic melalui proses deskripsi pada bentuk kata serta bahasa dalam kedudukan utama yang alamiah. Metode ini memanfaatkan berbagai metode ilmiah.<sup>22</sup> Peneliti yang menggunakan pendekatan ini mendeskripsikan sebuah kejadian ataupun suatu sifat, namun tidak melakukan pencarian ataupun menjelaskan keterhubungan antara variabel. Peneliti memaparkan kejadian yang terjadi dilapangan dan tidak mengubah sebagai angka ataupun simbol.<sup>23</sup>

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Implementasi Lingkungan Sistem Pengendalian Manajemen di LAZISNU Ranting Klampok**

#### **a. Struktur Organisasi**

Struktur organisasi ialah bentuk formal yang bertujuan untuk pengelompokan individu

---

<sup>21</sup> *Ibid.*, hal. 119

<sup>22</sup> Tohirin, "Metode penelitian Kualitatif dalam Pendidikan dan Bimbingan Konseling", (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2012), hal. 3

<sup>23</sup> Wina Sanjaya, *Penelitian Pendidikan : Jenis, Metode, dan Prosedur*, (Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2013), hal. 59.

serta pekerjaannya, bentuk formal kegiatan serta hubungan antar beberapa bidang organisasi, yang biasa digambarkan dengan bagan.<sup>24</sup> 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.

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.

#### **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. 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

---

<sup>24</sup> Nurruli Fatur Rohmah, "Struktur dan Desain Organisasi", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 3 No.1, (2019), hal. 12

kedudukan yang lebih tinggi dari pada bidang sebelumnya.<sup>25</sup>

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 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.

### **c. 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

---

<sup>25</sup> Dra. Primanita Setyono, M.B.A, Akt., "Karakteristik Sistem Pengendalian Manajemen", Modul Pembelajaran, hal. 126

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.

## **Implementasi Proses Sistem Pengendalian Manajemen di LAZISNU Ranting Klampok**

### **a. 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.<sup>26</sup>

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

---

<sup>26</sup> Abdul halim, dkk, "Sistem Pengendalian Manajemen", Edisi Revisi (Yogyakarta:Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2005), hal. 15-16

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 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.

#### **b. 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.<sup>27</sup> 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 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 angan-angan.

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

---

<sup>27</sup> Mohamad Mahsun., SE.,M.Si., AK, CA, CPA., “Konsep Dasar Penganggaran”, Modul Pembelajaran 1, hal. 19

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.

### **c. 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.<sup>28</sup>

Pengendalian ialah rangkaian aktivitas manajemen yang diartikan guna memberi jaminan supaya sebuah program yang dijalankan seperti 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.<sup>29</sup> 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.<sup>30</sup>

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

---

<sup>28</sup> 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.

<sup>29</sup> R Didi Djadjuli, "Pelaksanaan Pengawasan Oleh Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai", *Jurnal Ilmu Sosial dan Politik*, (2018), hal. 566

<sup>30</sup> Fatma Laela, "Balanced Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja Manajemen", *Jurnal Telaah Bisnis*, Vol. 2, No. 1 (1998), hal. 46.

cadangan jika keadaan lingkungan mengalami perubahan. Setelah itu dilakukan rapat untuk membahas rencana 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.

#### **d. 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 mengontrol 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.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Dari data yang didapat oleh peneliti dan yang telah dianalisis pada sub-bab Analisis Data di bab sebelumnya, maka peneliti mendapatkan kesimpulan berikut ini: menyajikan hal-hal yang akan dilakukan terkait dengan gagasan selanjutnya dari penelitian tersebut.

1. Implementasi Lingkungan Sistem Pengendalian Manajemen Di LAZISNU 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 Lingkungan Sistem Pengendalian Manajemen Di LAZISNU Ranting Klampok.

LAZISNU Ranting Klampok telah melaksanakan proses sistem pengendalian manajemen formal yang terdiri atas empat tahap. *Pertama*, perencanaan strategis yang digunakan dalam pelaksanaan program kerja LAZISNU Ranting Klampok ialah kerjasama tim. Strategi lainnya yaitu setiap akhir bulan akan diinformasikan kembali terkait tugas masing-masing bidang pada suatu program kerja. *Kedua*, penyusunan anggaran yang dijalankan oleh LAZISNU Ranting Klampok telah berjalan dengan baik. LAZISNU Ranting Klampok memiliki perencanaan anggaran jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang. Sedangkan pengelolaan anggaran ditentukan dari persentase jumlah dana yang diperoleh organisasi. Organisasi mempersiapkan anggaran berdasarkan kebutuhan dana di tiap program. Namun hal tersebut telah diminimalisir oleh ketua organisasi dengan cara tidak menjalankan program kerja yang terlalu tinggi. Sedangkan pelaporan anggaran dilakukan secara sistematis mulai dari bendahara hingga ke pimpinan cabang.

*Ketiga*, LAZISNU Ranting Klampok telah melakukan pelaksanaan program organisasi yang baik. Hal ini dikarenakan pemimpin telah memilih mana program yang terpenting. Pemimpin juga memiliki rencana cadangan apabila pelaksanaan program tidak sesuai rencana sebelumnya. LAZISNU Ranting Klampok telah menjalankan proses

pengawasan program dengan baik. Pengawasan dilakukan oleh ketua organisasi dan melakukan pengawasan terhadap kinerja yang dijalankan pada saat program berlangsung. *Keempat*, LAZISNU Ranting Klampok telah menjalankan pelaporan secara teratur tiap setahun sekali. Pelaporan berikan penilaian kinerja pengurus, anggaran program kerja dalam satu tahun, kendala yang telah dihadapi, dan program kerja yang akan dilaksanakan mendatang. LAZISNU Ranting Klampok juga telah menjalankan evaluasi kerja dengan rutin. Evaluasi kinerja yang dilakukan pemimpin ialah membahas kinerja pengurus, program kerja, pemberian saran atas kendala pengurus, dan memberikan motivasi kerja..

## DAFTAR RUJUKAN

- Anthony, Robert N. dan Vijay Govindarajan. 2015. "Management Control System", Buku-2, (Jakarta: Salemba Empat)
- Chandra, Riny, "Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Keuangan Pada PT. Indojaya Agri Nusa", *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 8, No.1, (Januari 2017)
- Djadjuli, R Didi, "Pelaksanaan Pengawasan Oleh Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai", *Jurnal Ilmu Sosial dan Politik*, (2018)
- Fakhruddin. 2008. "Fiqh dan Zakat di Indonesia", (Malang: UIN Malang Press)
- Hafunuddin, Didin. 2008. "The Power of Zakat", (Malang: UIN Malang Press)
- Halim, Abdul, dkk. 2005. "Sistem Pengendalian Manajemen", Edisi Revisi, (Yogyakarta:Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN)
- 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).
- Laela, Fatma, "Balanced Scorecard Sebagai Pengukuran Kinerja Manajemen", *Jurnal Telaah Bisnis*, Vol. 2, No. 1, (1998)
- Laswati, Irma Suci, "Pengaruh Proses Pengendalian Manajemen dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Manajerial", *Journal Riset Akuntansi*, Vol. 1, No.1, (2021)
- Mahsun, Mohamad, "Konsep Dasar Penganggaran", Modul Pembelajaran 1
- Mayangsari, Istikomah, dan Wisnu, "Lembaga Amal Zakat Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah (LAZISMU) dalam Perkembangan Ekonomi di Gresik Tahun 2010-2020", *Jurnal Pendidikan Sejarah*, Vol. 11, No. 1, (2021)
- Permana, Agus, dan Ahmad Baehaqi, "Manajemen Pengelolaan Lembaga Amil Zakat dengan Prinsip Good Governance", *Al-Masraf Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan*. Vol. 3, No. 2, (2018)
- Prof. Dr. H. A. Yunus, Drs., SH., MBA., M.Si. 2014. "Perencanaan, Implementasi dan Evaluasi Kebijakan (Fungsi-Fungsi Manajemen)", (Unit Penerbitan Universitas Majalengka: Majalengka)
- Putri, Anike, "Peranan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Unit Pembangkitan Saguling", *Jurnal JAFTA*, Vol. 3, No. 1, (Maret 2021)
- Riwayati, Sri, dan Nurul Bidayatul Hidayah, "Zakat Dalam Telaah QS. At-Taubah: 103", *Jurnal Ilmu Al Qur'an dan Tafsir*, Vol. 1 No. 2, (Desember 2018)
- Rohmah, Nurruli Fatur, "Struktur dan Desain Organisasi", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*,

Vol. 3, No.1, (2019)

Sanjaya, Wina. 2013. “Penelitian Pendidikan: Jenis, Metode, dan Prosedur”, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group)

Seftiansyah, Muhammad Dery Dkk,. “Pengaruh Efektivitas Pengendalian Manajemen dan Motivasi Terhadap Kinerja Perusahaan”, *Jurnal Manajemen*, Vol. 6 No. 1, (Juni 2020).

Setyono, Primanita, “Karakteristik Sistem Pengendalian Manajemen”, Modul Pembelajaran.

Syaiful dan 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, Winda Emanuela, 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)

Tohirin. 2012. “Metode penelitian Kualitatif dalam Pendidikan dan Bimbingan Konseling”, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada)