

BAB V

ANALISA DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini peneliti melakukan analisis serta pembahasan terkait data dan informasi yang telah dikumpulkan melalui proses kegiatan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Kemudian data yang telah terkumpul tersebut diidentifikasi dan dianalisis. Analisis dilakukan dengan cara mereduksi data, menyajikan data, dan memverifikasi data. Reduksi data dilakukan dengan cara mengelompokkan data yang diperlukan sesuai dengan yang telah ditemukan saat pengumpulan data. Setelah itu, peneliti akan menyesuaikan dengan teori efektivitas dari Sujadi F.X. Selanjutnya, verifikasi data dilakukan dengan cara triangulasi data sumber dan teknik.

Pada awalnya sebagian besar sumber penghimpunan dana ZIS Laznas BMM bersumber dari Bank Muamalat selaku *founding father* BMM. Namun, ketika tahun 2019 terjadinya perubahan kebijakan yang dikeluarkan oleh BAZNAS bahwa setiap Bank harus memiliki UPZ nya masing-masing untuk menghimpun zakat karyawannya. Sehingga Laznas BMM kehilangan *captive market* nya, dengan demikian Laznas BMM mendorong untuk meningkatkan *free market* nya. Salah satu upaya yang dilakukan Laznas BMM yaitu membangkitkan bidang digital pada penghimpunan, dimana sebelumnya website dan media sosial Laznas BMM belum terlalu aktif. Pada pertengahan 2019 website dan media sosial kembali dibangun dan diupgrade. Sampai saat ini Laznas BMM telah memiliki beberapa layanan pada bidang digital dan non digital dan beragam metode pembayaran.

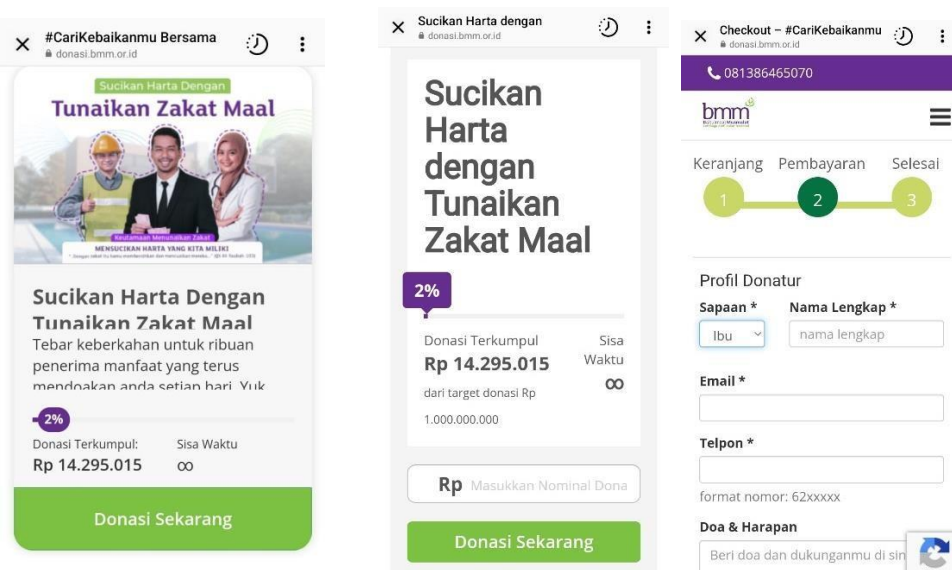
5.1 Mekanisme Penghimpunan Dana ZIS secara Digital dan Non Digital pada Laznas BMM

5.1.1 Layanan-layanan penghimpunan dana ZIS secara digital pada Laznas BMM

a Website Kanal Donasi Internal (donasibmm dan zakatbmm)

Laznas BMM memiliki beberapa saluran layanan digital dalam penghimpunannya yaitu, salah satunya melalui website lembaga yang dimiliki. Selain dimanfaatkan sebagai wadah informasi untuk muzakki, websitenya ini juga digunakan untuk melakukan penghimpunan. Berbagai program donasi ditampilkan lengkap dengan jumlah donasi yang telah terkumpul. Para muzakki dengan mudah

dapat melihat perkembangan dari penghimpunan tersebut.



Gambar 14. Langkah menyalurkan zakat melalui website BMM

Muzakki juga dapat dengan mudah jika ingin menyalurkan zakat, infak, maupun sedekahnya melalui kanal donasi website BMM. Pertama, muzakki masuk ke dalam website BMM dengan mencari tulisan donasi lalu mengkliknya atau memasukkan alamat donasi.bmm.or.id. Setelah itu muzakki akan diarahkan pada layar yang berisi beragam program-program kebaikan. Setelah muzakki memilih program kebaikan dengan mengkliknya, lalu muzakki diarahkan untuk memasukkan jumlah nominal donasinya. Pada laman berikutnya muzakki dapat mengisi biodata pribadi. Di dalam website ini BMM menyediakan berbagai metode pembayaran seperti e-money maupun mobile banking. Terakhir, melanjutkan transaksi sesuai dengan metode pembayaran yang diinginkan muzakki.

b WhatsApp Blast dan Email Blast (sebaran)

WhatsApp Blast atau Email Blast merupakan salah satu fitur yang digunakan oleh Laznas BMM dalam melakukan penghimpunan. Fitur ini memungkinkan pengguna untuk mengirimkan pesan massal secara bersamaan tanpa harus menyimpan nomor orang tersebut. sehingga fitur ini sangat efektif dan efisien dalam menjangkau lebih banyak muzakki dalam waktu singkat.



Gambar 15. Sebaran Broadcast Message BMM

c Melalui Kerjasama Mitra

Kerjasama mitra merupakan salah satu strategi yang dilakukan oleh Laznas BMM dalam penghimpunan digital, dengan memanfaatkan kanal donasi mitra ini BMM dapat menjangkau lebih banyak muzakki. Selain itu, hal ini juga dapat menjadi branding bagi Laznas BMM. Beberapa mitra kanal donasi yang telah bekerja sama dengan BMM yaitu seperti kanal kitabisa.com, amalsoleh, benihbaik, wecare, bantutetangga, sharing happiness.

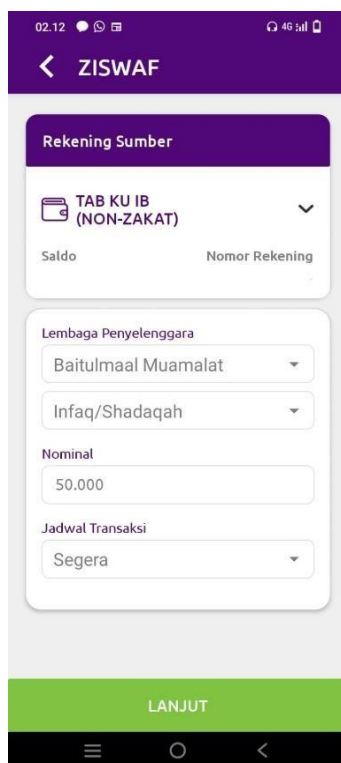


Gambar 16. Contoh Donasi melalui kitabisa.com

d Mobile Aplikasi Bank Muamalat dan BSI

Salah satu cara mudah dalam menyalurkan zakat, infak, dan sedekah yaitu bekerja sama dengan mobile banking. Dalam hal ini, Laznas BMM bekerja sama

dengan Bank Muamalat dan juga Bank Syariah Indonesia. Dengan menghadirkan fitur donasi di dalam aplikasi m-banking tersebut menjadi lebih memudahkan muzakki dalam menyalurkan donasinya tanpa harus memindahkan jendela ke aplikasi lainnya.



Gambar 17. Donasi melalui m-banking Muamalat

e Melalui Shopee (Zakat, Infak/donasi, Qurban)

E-commerce merupakan salah satu aplikasi yang banyak digunakan masyarakat untuk berbelanja *online*. Saat ini beberapa e-commerce menyediakan fitur untuk donasi salah satunya yaitu Shopee. Laznas BMM melakukan penghimpunan melalui aplikasi Shopee untuk lebih memudahkan muzakki dalam bertransaksi. Serta, bisa juga dapat digunakan sebagai pengingat kepada muzakki dalam menyisihkan sebagian hartanya meskipun sedang dalam kegiatan apapun. Contohnya, ketika sedang berbelanja dan muzakki melihat adanya fitur donasi dan langsung menyalurkan donasinya saat itu juga.



Gambar 18. Donasi melalui Shopee

f Aplikasi LinkAja dan Qris

Aplikasi LinkAja merupakan salah satu penyedia jasa pembayaran digital tanpa harus memiliki nomor rekening. Dengan beragam kemudahan yang ditawarkan aplikasi ini diharapkan juga memudahkan muzakki dalam menyalurkan kewajibannya. Adapun Qris adalah fitur pembayaran non tunai dengan cara memindai kode QR. Dengan menggunakan fitur ini, muzakki dapat lebih cepat dalam membayar zakat, infak, dan sedekahnya. Laznas BMM juga menyediakan fitur pembayaran ini dengan tujuan lebih banyak anak muda dapat dengan mudah menyalurkan ZIS nya. Karna salah satu pengguna terbanyak Qris maupun LinkAja merupakan anak muda.



Gambar 19. Donasi melalui Qris

5.1.2 Layanan- layanan penghimpunan dana ZIS secara non digital pada Laznas BMM

a Ritel

Penghimpunan Ritel merupakan zakat perorangan yang dilakukan secara tatap muka antara muzakki dan amil. Melalui penghimpunan Ritel muzakki dapat berinteraksi secara langsung dengan amil sehingga dapat maksimal dalam membangun komunikasi kepada muzakki. Penghimpunan ritel memiliki beberapa keunggulan, diantaranya lebih mudah diprediksi, keleluasaan dalam program penyaluran, dan biaya operasional dari hak amil lebih besar. Namun, terdapat kelemahan disebabkan adanya keterbatasan jumlah amil dan luas wilayah pengumpulan dana sehingga menghabiskan biaya operasional terlalu besar contohnya pada program jemput zakat maupun pembukaan gerai zakat. Dalam pelaksanaan ritel ini Laznas BMM melakukan pembukaan gerai atau stand pada lokasi tertentu maupun event tertentu. Selain itu, ada juga layanan jemput zakat pada ritel ini hanya saja saat ini sudah jarang dilakukan.



Gambar 20. Pembukaan Booth ZIS BMM

b Corporate

Dalam melaksanakan program Laznas BMM juga melakukan kerjasama dengan perusahaan-perusahaan. Tujuannya agar memudahkan perusahaan atau instansi tertentu dalam menyalurkan zakatnya maupun dana CSR mereka. Dalam hal ini, Laznas BMM bertindak sebagai eksekutor dalam menjalankan program kebaikan yang biasanya sesuai dengan keinginan perusahaan tersebut seperti program dan mustahiknya.



Gambar 21 Kerjasama dengan perusahaan

5.2 Efektivitas Penghimpunan Dana ZIS secara Digital dan Non Digital Pada Laznas BMM

5.2.1 Efektivitas Penghimpunan Dana ZIS secara Digital Pada Laznas BMM

Penghimpunan dana ZIS secara digital di Laznas BMM telah ada semenjak digitalisasi bertumbuh dalam dunia OPZ. Saat itu ruang lingkungannya masih kecil dengan menggunakan website dan media sosial seperti facebook. Namun, penggunaannya belum dilakukan secara optimal. Dengan ada perubahan kebijakan dari BAZNAS, Laznas BMM mengalami penurunan yang sangat signifikan dalam penerimaan dana ZIS yang sebagian besar bersumber dari Bank Muamalat.

Pada tahun 2019 Laznas BMM melakukan inovasi-inovasi dalam penghimpunannya secara digital untuk meningkatkan kembali penerimaannya. Ditambah adanya pandemi covid 19 yang mulai mewabah di akhir tahun 2019 penggunaan layanan penghimpunan secara digital semakin dimasifkan. Hingga saat ini Laznas BMM telah memiliki beberapa metode pembayaran dan banyaknya mitra kerjasama dalam penghimpunan secara digital.

Berdasarkan teori menurut Sujadi F.X untuk mencapai efektivitas ada beberapa indikator yang harus terpenuhi terkait penghimpunan secara digital Laznas BMM. Indikator tersebut dapat diukur dari beberapa aspek, sebagai berikut:

- a Berhasil Guna, yakni kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan. Hal ini dapat dilihat dari adanya target yang ditentukan dan hampir tercapainya target tersebut setiap tahunnya dengan pertumbuhan yang fluktuatif. Dengan adanya layanan digital ini berdampak pada kenaikan penerimaan dana ZIS di Laznas BMM. Disebabkan oleh adanya berbagai metode pembayaran yang memudahkan calon muzakki/donatur seperti transfer bank, dompet digital, *virtual account*, dll. Selain itu, dengan berkembangnya layanan digital Laznas BMM semakin memperluas jaringan muzakki dan menambah mitra kerjasama. Pernyataan ini disampaikan oleh Staf digital penghimpunan BMM dan Manajer TAP BMM.

Data penerimaan dana ZIS dari layanan digital dilihat dari 2020-2022 target hampir tercapai. Dengan pertumbuhan bersifat fluktuatif, tahun 2019-2020 meningkat, di tahun 2020-2021 stagnan, dan tahun 2021-2022 meningkat lagi. Namun, dengan adanya layanan digital ini sangat berdampak pada

kenaikan penerimaan dana ZIS karena semakin bervariasi layanan yang disediakan maka donatur/muzakki akan memiliki banyak kemudahan (Mas Zul)

Dengan adanya peningkatan media sosial ini BMM mendapatkan banyak mitra kerjasama. Untuk saat ini sesuai dengan situasi dan kondisi zaman digital lebih berdampak dalam meningkatkan penerimaan (Mba Wita)

- b Ekonomi, yakni sumber daya telah dimanfaatkan dengan setepat-tepatnya. Hal ini dapat dilihat dari biaya operasional layanan digital lebih ekonomis jika dibandingkan dengan biaya operasional non digital. Layanan digital tidak membutuhkan tenaga kerja yang banyak Pernyataan ini disampaikan oleh Staf digital penghimpunan BMM dan Manajer TAP BMM.

Kalau dilihat secara keseluruhan bisnis prosesnya layanan digital lebih hemat dalam biaya operasionalnya. Meskipun set up sistem di awalnya besar seperti programmer, membangun website. Selanjutnya hanya tinggal maintenance saja untuk update-updatenya, jangkauan nya juga sangat luas (Mba Wita).

Dalam jangka pendek yang lebih hemat yaitu bekerja sama dengan aplikasi e-wallet. Untuk saat ini di BMM lebih banyak staf yang bertugas pada layanan non digital. staf yang mengelola digital di kantor pusat berjumlah 3 orang (Mas Zul)

- c Pelaksanaan kerja yang dapat dipertanggung jawabkan, yakni pelaksanaan kegiatan dilakukan dengan penuh tanggung jawab. Hal ini dapat dilihat dari pelaksanaan kegiatan harus sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan khusus untuk layanan digital panduan kegiatan dibuat lebih longgar menyesuaikan perubahan tren digital, adanya laporan setelah kegiatan juga penting dilakukan karena proses audit dari pihak regulator secara berkala. Serta sumber daya digunakan harus sesuai dengan perencanaan awal. Pernyataan ini disampaikan oleh Manajer PHM dan Staf digital penghimpunan BMM.

Prosedur kegiatan harus sesuai dengan yang ditetapkan. Karena setiap amil harus memiliki komitmen untuk menjalankan tugas dengan baik sesuai dengan perjanjian awal bergabung dengan BMM. dan juga adanya punishment jika ada yang melanggar. Laporan yang dibuat harus sesuai

dengan aturan yang ada, karena setiap tahunnya adanya audit dari regulator (Bu Amoer)

Prosedur kegiatan tetap ada namun lebih bersifat fleksibel. Karena mengikuti perubahan dari dunia digital. Biasanya untuk layanan digital untuk panduan prosedur kegiatan dibuat lebih longgar. Karena dalam dunia digital itu perubahannya cepat (Mas Zul)

Adanya laporan kegiatan dibuktikan dalam wawancara bersama muzakki. Setelah kegiatan penyaluran dilakukan, muzakki mendapatkan laporan penyaluran yang berisi narasi laporan terkait detail penyaluran yang telah dilakukan dan juga dilengkapi dokumentasi kegiatan berupa foto atau video. Pernyataan ini disampaikan oleh Rahmatya.

Menurut ku sudah tepat sasaran. Karena adanya laporan penyalurannya dalam Bentuk nya direct message dari amil kepada muzakki terdapat dokumentasi seperti foto penerima manfaatnya. Sehingga telah sesuai dengan yang diharapkan (Rahmatya)

- d Pembagian kerja yang nyata, yakni pelaksanaan kerja dibagi menjadi beban kerja, kemampuan, dan waktu yang tersedia. Hal ini dapat dilihat dari beban kerja yang diberikan kepada amil harus sesuai dengan keahlian yang dimiliki amil. Selain itu, ketentuan jam lembur juga dapat berpengaruh terhadap kesediaan waktu amil. Dalam layanan digital Laznas BMM terkadang beban kerja bisa lebih besar dari beban yang diberikan. Disebabkan SDM yang dimiliki layanan digital kantor pusat hanya berjumlah 3 orang. Sehingga, memungkinkan satu staf memegang beberapa layanan sekaligus. Dalam mengelola layanan tentu setiap amil harus memiliki keahlian tertentu. Keahlian ini disesuaikan dengan kapasitas yang dimiliki para amil, setelah bergabung di Laznas BMM rutin diadakan Meet The Expert oleh dewan pengawas syariah dan pakar tertentu. Agar kapabilitas setiap amil terus berkembang. Untuk ketentuan jam lembur di layanan digital belum diaplikasikan. Pernyataan ini disampaikan oleh Staf digital pengumpulan BMM dan Manajer PHM

Bisa lebih besar dari beban kerjanya. Seperti adanya rangkap tugas yang dilakukan. Tidak semua tidak sesuai keahlian yang dimiliki. Terkadang ada yang sesuai tetapi terkadang ada yang tidak sesuai. Untuk ketentuan jam

lembur saat ini ada. Namun, untuk aplikatifnya sampai saat ini belum ada (Mas Zul)

Harus sesuai dengan keahlian yang dimiliki oleh amil. Pada proses wawancara perekrutan amil pastinya yang dicari adalah keahlian dan kemampuan. Sebelum menjalankan tugas para amil juga diberikan training-training khusus yang oleh dewan pengawas terkait hukum-hukum syariah (Bu Amoer)

- e. Prosedur kerja yang praktis, implementasi kegiatan dilakukan dengan cepat dan praktis. Hal ini dapat dilihat dari kemudahan pemantauan program dan database. Di dalam website Laznas BMM terdapat kanal donasi untuk digital penghimpunan, dengan mengembangkan website dengan fitur kanal donasi memudahkan para amil dalam pemantauan program, penyusunan database, dan pembuatan laporan dapat dikerjakan lebih cepat serta praktis. Kanal donasi tersebut telah diatur sedemikian rupa untuk memudahkan baik donatur yang akan menyalurkan donasi maupun amil yang mengelolanya. Pernyataan ini disampaikan oleh Staf digital penghimpunan BMM.

Layanan yang lebih mudah dalam memantau yaitu kanal donasi di website BMM. Karena sudah diatur jumlah donasi yang masuk maupun berapa kali transaksi yang dilakukan. Setiap ada nya transaksi muzakki/donatur diminta untuk mengisi data diri dan data tersebut sudah terekam oleh sistem tersebut. Dalam menyusun laporan amil bisa mengambil data dari dashboard website tersebut (Mas Zul).

Selain itu, bagi muzakki yang menyalurkan zakat atau donasi di layanan digital Laznas BMM merasa terbantu dan memudahkan muzakki. Pernyataan ini disampaikan oleh Saudari Rahmatya.

Karena via online lebih simple dan mudah. Kalau donasi secara langsung harus datang terlebih dahulu ke tempatnya. Sedangkan ini dapat dilakukan dimana saja tanpa harus datang terlebih dahulu ke tempatnya. Lebih mudah dan praktis, karena agak sulit mencari tempat zakat di sekitar asrama waktu itu. metode pembayarannya dapat menggunakan flip jika tidak memiliki rekening yang sama dengan BMM (Rahmatya)

5.2.2 Efektivitas Penghimpunan Dana ZIS secara Non Digital di Laznas BMM

Penghimpunan secara non digital atau biasa disebut dengan penghimpunan manual adalah cara yang telah digunakan sejak berdirinya Laznas BMM sebelum

masuknya transformasi digital. Di Laznas BMM penghimpunan secara non digital dibedakan menjadi penghimpunan ritel (perorangan) dan *Corporate* (perusahaan). Meskipun adanya layanan digital, penghimpunan secara non digital ini masih banyak digunakan. Dikarenakan tidak semua muzakki yang mengerti menggunakan teknologi, seperti pada muzakki yang telah lanjut usia.

Pada umumnya, muzakki berusia lanjut tersebut lebih menyukai menyalurkan zakat secara langsung bertatap muka kepada amil Laznas BMM. Selain itu, penghimpunan secara non digital ini juga banyak digunakan muzakki untuk menyalurkan donasi dalam jumlah besar seperti pada penghimpunan *corporate*/perusahaan. Amil Laznas BMM menyebutkan sebagian muzakki lebih merasa nyaman ketika menyerahkan donasi atau zakatnya secara tunai. Pernyataan ini disampaikan oleh Staf penghimpunan non digital BMM.

Layanan digital lebih banyak digunakan, namun untuk layanan non digital tetap dibutuhkan. Seperti tidak semua orang tua yang bisa menggunakan digital. dengan layanan non digital amil dapat memaintenance muzakki secara berkala dan dapat mengenal lebih dekat dengan muzakki/donatur (Ibu Willy).

Berdasarkan teori menurut Sujadi F.X untuk mencapai efektivitas ada beberapa indikator yang harus terpenuhi bagi penghimpunan secara non digital di Laznas BMM. Indikator tersebut dapat diukur dari beberapa aspek, sebagai berikut:

- a Berhasil guna, yakni kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan. Hal ini dapat dilihat dari adanya target yang ditentukan dan hampir tercapainya target tersebut setiap tahunnya dengan adanya pertumbuhan yang meningkat dalam penerimaan dana ZIS. Penghimpunan secara non digital sangat berdampak terhadap penerimaan dana ZIS di Laznas BMM, karena jumlah penerimaan yang lebih besar dibandingkan dengan layanan non digital terutama dana ZIS yang berasal dari perusahaan. Hampir tercapainya target ini tidak terlepas dari inovasi-inovasi yang dilakukan para amil. Pernyataan ini disampaikan oleh Manajer PHM, Manajer TAP, dan Staf non digital penghimpunan.

Setiap amil memiliki inovasi dalam marketing untuk selalu memperbarui database yang dimiliki setiap tahunnya. Cara-cara tersebut seperti melalui event/pameran, mencari yayasan/lembaga yang memiliki visi misi yang sama yang nantinya dapat bergabung menjadi BMM Ambassador atau

satelit BMM. Selain itu, para amil juga mendatangi masjid maupun komunitas untuk menemukan target-target muzakki baru (Bu Amoer) Alhamdulillah dari periode 2020-2022 pencapaian bertumbuh signifikan. Lembaga zakat memiliki minimum target yang ditetapkan oleh regulator. Sehingga, hal ini menjadi patokan utama para amil. Regulator tersebut terdiri dari Baznas dan Kemenag (Mba Wita)

Layanan digital lebih cepat closingan, namun dalam jumlah donasi yang kecil-kecil. Untuk donasi yang lebih besar lebih sering masuk di layanan non digital seperti perusahaan (Bu Willy).

b Ekonomi, yakni kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan. Hal ini dapat dilihat dari biaya operasional untuk mendukung program-program dalam layanan non digital. Dalam jangka pendek, secara garis besar biaya operasional dalam kegiatan non digital lebih sedikit dibandingkan dengan layanan digital. Biaya tersebut dikeluarkan untuk keperluan mencetak media brosur, proposal, banner dan lainnya. Namun, dalam jangka panjang tentu akan mengeluarkan biaya yang besar. Selain itu, penghimpunan non digital membutuhkan lebih banyak SDM dalam pelaksanaan dibandingkan dengan non digital. Pernyataan ini disampaikan oleh Manajer TAP dan Manajer PHM.

Kalau dilihat secara keseluruhan bisnis prosesnya layanan digital lebih hemat dalam biaya operasionalnya. Meskipun set up sistem di awalnya besar seperti programmer, membangun website. Selanjutnya hanya tinggal maintenance saja untuk update-updatenya, jangkauan nya juga sangat luas. Sedangkan, untuk non digital misalnya pasang spanduk atau banner lebih murah. Namun, untuk jangka panjangnya diganti terus tentu memakan biaya yang besar dan jangkauan terbatas tidak seluas digital (Mba Wita)

Secara keseluruhan pada layanan ritel membutuhkan sdm yang lebih banyak dikarenakan kebutuhan untuk turun kelapangan. Maka dari itu setiap cabang harus memiliki sdm pada layanan non digital ini. sedangkan, untuk layanan digital dibawah oleh staf-staf yang ada di kantor pusat BMM sendiri. Sehingga staf-staf pada kantor pusat juga mengendalikan layanan digital pada cabang (Bu Amoer)

- c Pelaksanaan kerja yang dapat dipertanggungjawabkan, yakni pelaksanaan kegiatan dilakukan dengan penuh tanggung jawab. Hal ini dapat dilihat dari komitmen setiap amil dalam menjalankan penghimpunan harus sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Contohnya di Laznas BMM, setiap amil yang menerima dana ZIS secara tunai dari muzakki harus segera di transfer ke rekening Laznas BMM. Dalam penggunaan sumber daya Laznas BMM telah mengaturnya di awal periode, dalam implementasinya penggunaan sumber daya tidak boleh melebihi anggaran yang sudah ditetapkan. Selain itu, Laznas BMM juga menerapkan efisiensi dalam penggunaan sumber daya tersebut, agar menekan pengeluaran biaya operasional. Setiap kegiatan yang dilaksana juga diharuskan untuk adanya laporan. Baik laporan pertanggungjawaban amil, laporan yang ditujukan untuk regulator maupun laporan yang diperuntukkan kepada muzakki dan masyarakat umum. Pernyataan ini disampaikan oleh Manajer PHM dan Manajer TAP.

Harus sesuai dengan yang ditetapkan. Karena setiap amil harus memiliki komitmen untuk menjalankan tugas dengan baik sesuai dengan perjanjian awal bergabung dengan BMM. dan juga adanya punishment jika ada yang melanggar. Misalnya pada non digital memiliki layanan jemput zakat. Ketika amil menerima uang dari muzakki secara tunai harus disetorkan secara langsung ke rekening BMM. Setiap kegiatan yang dijalankan harus ada laporan. Setiap akhir bulan selalu ada laporan. Laporan tersebut bentuk tanggung jawab amil terhadap penerimaan yang masuk. (Bu Amoer)

Penggunaan sumber daya harus sudah ada di dalam planning awalnya. Baik secara general di dalam RKAT. Misalnya dalam suatu program telah dianggarkan berapa biaya biayanya. Dan tim *founding* yang mencari dana tersebut sesuai dengan program yang akan dilaksanakan satu tahun kedepan. sejak masa pandemic Covid 19 hingga saat ini BMM gencar melakukan efisiensi dalam penggunaan sumber daya seperti penghematan pemakaian listrik dengan mematikan lampu atau elektronik saat tidak digunakan. Mencari vendor pengadaan barang di kantor yang ekonomis dll (Mba Wita)

Dengan adanya konfirmasi laporan penyaluran kepada muzakki, muzakki merasa aman dan tepat sasaran dalam menyalurkan zakat maupun donasinya. Pernyataan ini disampaikan oleh Saudara Fadli.

Menurut saya sudah tepat sasaran, dengan adanya laporan penyaluran tersebut membuat kita percaya bahwa zakat yang kita berikan sudah tersampaikan, dengan ada laporan hati juga tadi tenang (Fadli)

- d Pembagian kerja yang nyata, yakni pelaksanaan kerja dibagi menjadi beban kerja, kemampuan, dan waktu yang tersedia. Hal ini dapat dilihat dari beban kerja yang diberikan kepada amil harus sesuai dengan kapasitas yang dimiliki amil. Untuk meningkatkan kapabilitas amil di Laznas BMM rutin diadakan *meet the expert* oleh DPS dan juga para pakar. Tidak semua beban kerja dilimpahkan kepada amil, jika terdapat kekurangan sdm pada saat event tertentu biasanya Laznas BMM juga menggunakan tenaga luar seperti perekrutan magang, relawan, maupun bekerja sama dengan mitra. Selain itu, ketentuan jam lembur juga penting bagi amil namun untuk pelaksanaannya belum secara menyeluruh. Beberapa amil ada yang kurang mengetahui mengenai kebijakan lembur ini, sehingga dalam menyelesaikan tugasnya amil bersifat fleksibel terkait soal waktu. Pernyataan ini disampaikan oleh Manajer PHM dan Manajer TAP.

Harus sesuai dengan keahlian yang dimiliki oleh amil. Pada proses wawancara perekrutan amil pastinya yang dicari adalah keahlian dan kemampuan. Sebelum menjalankan tugas para amil juga diberikan training-training khusus yang oleh dewan pengawas terkait hukum-hukum. Untuk bagian penghimpunan dan penyaluran jam kerja bersifat fleksibel. Karena dalam organisasi sosial para amil harus bersedia dihubungi selama 24 jam bila terdapat hal-hal yang bersifat darurat. (Bu Amoer)

Semaksimal mungkin menyesuaikan dengan kapasitas-kapasitas yang ada. Melihat kebutuhannya seperti apa, jika terdapat kekurangan sdm misalnya menghire anak magang, bekerjasama dengan mitra-mitra lainnya, memenuhi sdm untuk departemen yang kekurangan sdm, bekerjasama dengan perguruan tinggi jika dibutuhkannya riset. Jadi tidak

semua beban kerja diberikan semua kepada karyawan tetap di BMM
(Mba Wita)

- e. Prosedur kerja yang praktis, yakni implementasi kegiatan dilakukan dengan cepat dan praktis. Hal ini dapat dilihat dari kemudahan pemantauan program, kemudahan pembuatan laporan dan database. Pembuatan laporan dan database dalam penghimpunan non digital dibuat secara manual tidak seperti layanan digital yang telah terekam pada sistem sehingga lebih memudahkan amil dalam penyusunan laporan. Untuk pemantauan program juga lebih mudah dilakukan dalam layanan digital karena jangkauannya yang luas dan dapat digunakan dalam jangka tertentu. Selain itu, dalam kegiatan seperti di lapangan seperti open booth atau visit perusahaan membutuhkan persiapan dan peralatan yang lebih banyak dibandingkan dengan layanan digital. Pernyataan ini disampaikan oleh staf non digital penghimpunan.

Lebih mudah layanan digital. sedangkan, non digital kita harus susun secara manual. Dalam mempersiapkan peralatan ketika tim marketing ke lapangan seperti visit perusahaan harus ngeprint proposal terlebih dahulu, minta ttd, maupun siapkan media cetak dilakukan hanya oleh marketing sendiri (BuWilly)

Bagi muzakki menyalurkan zakat secara langsung ke Laznas BMM baru pertama kali, dan muzakki merasakan kemudahan dalam dalam prosesnya. Selain itu, muzakki dapat bertanya secara langsung kepada amil zakat Laznas BMM. sehingga tidak membuat muzakki kebingungan dalam menyalurkan zakatnya. Pernyataan ini disampaikan oleh saudara Fadli.

Pertama kali pas bayar zakat di bulan Ramadhan kemarin. Sebelumnya belum pernah membayar zakat di lembaga zakat. Proses bayar zakat di Laznas BMM tidak perlu administrasi yang ribet-ribet, amil nya juga menjelaskan dengan baik jadi lebih mudah dimengerti (Fadli)

5.3 Perbandingan Efektivitas Penghimpunan Dana ZIS secara Digital dan Non Digital Pada Laznas BMM

Tabel 7. Matriks Perbandingan Efektivitas Penghimpunan digital dan non digital

| Indikator/Aspek | Penghimpunan Digital | | Penghimpunan Non Digital | |
|--|----------------------|---------------|--------------------------|---------------|
| | Efektif | Belum Efektif | Efektif | Belum Efektif |
| Berhasil guna | ✓ | | ✓ | |
| Ekonomi | ✓ | | | ✓ |
| Pelaksanaan kerja yang dapat dipertanggungjawabkan | ✓ | | ✓ | |
| Pembagian kerja yang nyata | | ✓ | ✓ | |
| Prosedur Kerja yang praktis | ✓ | | | ✓ |

Sumber: diolah penulis

Berdasarkan tabel matriks perbandingan efektivitas penghimpunan secara digital dan non digital pada Laznas BMM sesuai dengan teori efektivitas dari Sujadi F.X terlihat bahwa penghimpunan secara digital dan non digital sama-sama mencapai efektif dari aspek berhasil guna dari sisi target baik secara digital dan non digital penerimaan dana ZIS hampir mencapai target setiap tahunnya. Pada penghimpunan digital melebihi target ditahun 2020 namun, mengalami naik turun di tahun-tahun berikutnya. Untuk penghimpunan secara non digital selama 2020-2022 hampir mendekati target penerimaan dan terdapat pertumbuhan setiap tahunnya. Sesuai dengan indikasi tercapainya efektivitas menurut Sondang dimana jika output/penerimaan semakin mendekati target yang ditentukan, bisa dikatakan efektivitasnya tinggi (Sondang, 2008).

Dari aspek ekonomi penghimpunan secara digital lebih efektif dibandingkan dengan penghimpunan secara non digital karena dari sisi biaya operasional jangka

panjang lebih kecil dibandingkan dengan penghimpunan secara non digital. selain itu, penghimpunan non digital membutuhkan tenaga kerja/sdm yang juga lebih banyak daripada bidang digital. Sesuai dengan indikator efektivitas dari Sondang (1983) salah satunya yaitu biaya yang dikeluarkan sesuai dengan rencana/tepat guna (Siagian, 1983). Untuk aspek pelaksanaan kerja yang dapat dipertanggungjawabkan baik penghimpunan digital dan non digital sama-sama telah efektif karena terdapat laporan yang dibuat secara berkala oleh Laznas BMM. Laporan ini pun menjadi salah satu syarat izin Laznas BMM dalam melakukan kegiatannya dan juga di audit secara berkala oleh pihak regulator, hal ini telah sesuai dengan yang tercantum dalam Undang-Undang No 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat.

Selanjutnya, aspek pembagian kerja yang nyata lebih efektif penghimpunan secara non digital karena dari sisi beban kerja Laznas BMM sudah menyesuaikan dengan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan yaitu ketika terdapat event maupun tugas dilapangan memaksimalkan dengan ketersediaan sdm dan jika mengalami kekurangan menambah sdm dengan *recruitment* tenaga relawan maupun magang. Sedangkan untuk penghimpunan non digital belum efektif karena ketersediaan tenaga kerja dibidang digital hanya beberapa amil untuk mengelola banyaknya layanan digital yang ada di Laznas BMM pusat maupun di kantor perwakilan. Hal ini sejalan dengan salah satu ukuran efektivitas yang disebutkan oleh Richard M. Steers yaitu adaptasi, dimana organisasi memiliki kemampuan dalam menyesuaikan dengan lingkungan dengan tolak ukurnya yaitu adanya proses pengadaan dan pengisian tenaga kerja (Steers, 1977).

Aspek terakhir yang digunakan yaitu prosedur kerja yang praktis, dalam hal ini penghimpunan digital lebih efektif dibandingkan dengan penghimpunan non digital karena dengan adanya digitalisasi dalam sistem layanan penghimpunan dan pencatatan laporan sehingga terdapat kemudahan baik dari amil maupun calon muzakki. Melalui perubahan digital saat ini dapat menjangkau muzakki lebih luas dan memudahkan muzakki dalam melakukan pembayaran zakat dimana saja serta kapan saja. Selain itu, dengan digitalisasi juga dapat menumbuhkan kepercayaan masyarakat terhadap OPZ karena meningkatnya transparansi dalam pengelolaan dan penyaluran (BAZNAS, 2021). Sedangkan dalam penghimpunan secara non

digital dalam membuat laporan amil harus mencatatnya secara manual sehingga kurang efektif.

Secara keseluruhan dilihat dari tabel matriks tersebut penghimpunan digital lebih banyak mencapai efektif di beberapa aspek dibandingkan dengan penghimpunan non digital. Namun demikian, baik dari penghimpunan digital maupun non digital sama-sama memiliki peranan yang sangat penting dalam peningkatan penerimaan dana ZIS di Laznas BMM.