BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

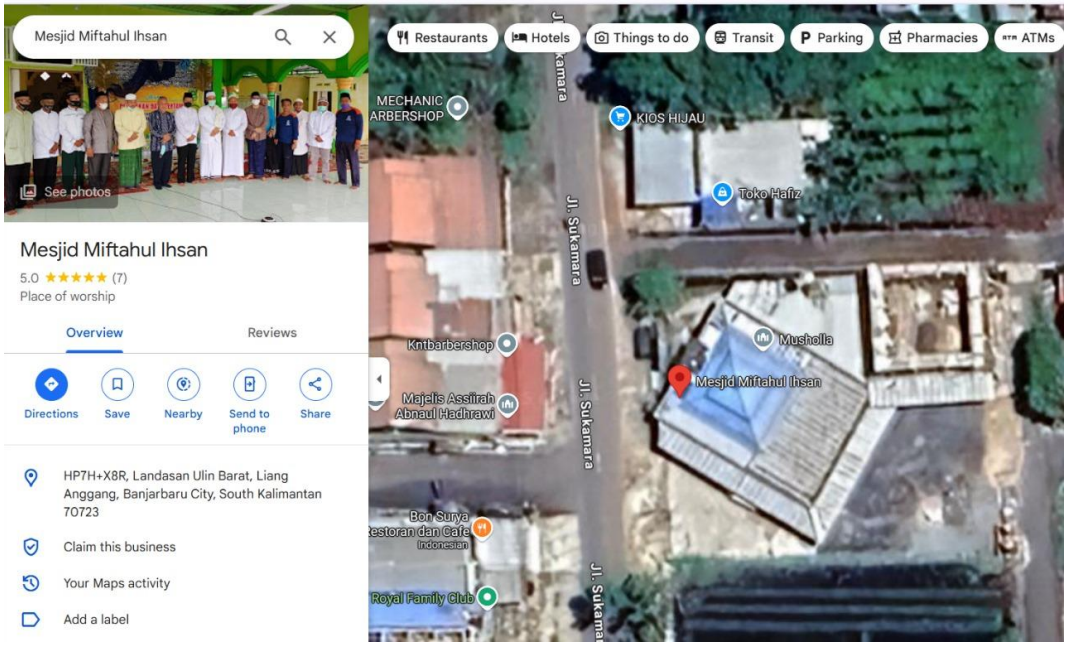
1. Gambaran Umum Masjid Miftahul Ihsan

a. Sejarah dan Profil Masjid Miftahul Ihsan

Masjid Miftahul Ihsan, yang terletak di Kelurahan Landasan Ulin Barat, Kecamatan Liang Anggang, Kota Banjarbaru, dikenal juga dengan sebutan "Masjid Hijau". Masjid ini didirikan sebagai pusat ibadah dan aktivitas sosial keagamaan yang melayani kebutuhan masyarakat setempat. Sejak awal pendiriannya, masjid ini dibangun melalui semangat gotong royong oleh warga sekitar yang memiliki keinginan kuat untuk mendirikan tempat ibadah yang tidak hanya menjadi sarana spiritual, tetapi juga wadah sosial yang bermanfaat bagi seluruh kalangan masyarakat. Masjid ini menjadi tempat utama bagi masyarakat setempat untuk melaksanakan ibadah sholat berjamaah, serta berbagai kegiatan sosial dan keagamaan lainnya.

Masjid Miftahul Ihsan memiliki peran penting dalam pengelolaan infak, sedekah, zakat, dan wakaf (ZISWAF), yang merupakan salah satu program utama dari badan pengelola masjid. Dengan visi untuk meningkatkan kesejahteraan sosial dan spiritual masyarakat, masjid ini berfungsi sebagai pusat dakwah yang aktif. Selain kegiatan ibadah, masjid ini juga menjalankan berbagai program sosial yang melibatkan seluruh lapisan masyarakat, termasuk program bantuan sosial rutin seperti *Jumat Berkah Sayur* yang menyasar pada warga kurang mampu, baik dari

kalangan Muslim maupun non-Muslim. Badan Pengelola UPZ Masjid Miftahul Ihsan juga bekerja sama dengan lembaga-lembaga eksternal untuk memperluas dampak sosial dari program-program yang dijalankan. [88]



Gambar 4.2 Lokasi Masjid Mifthaul Ihsan

Sebagai tempat ibadah dan pusat sosial yang penting, Masjid Miftahul Ihsan terus berkomitmen untuk memberikan manfaat yang lebih luas bagi masyarakat sekitar melalui berbagai program dan inovasi dalam pengelolaan dana keagamaan, serta kolaborasi dengan lembaga-lembaga terkait.

b. Profil UPZ Masjid Miftahul Ihsan

Unit Pengumpul Zakat (UPZ) Masjid Miftahul Ihsan didirikan sebagai respon terhadap kebutuhan masyarakat sekitar akan pengelolaan dana sosial yang lebih terstruktur dan efektif. Sejarah pembentukan UPZ ini berawal dari inisiatif

[88] Wawancara dengan Bapak Muhammad Idris, Ketua Badan Pengelola Masjid Miftahul Ihsan, di Banjarbaru, pada tanggal 22 September 2024.

para pengurus masjid yang melihat potensi besar zakat, infak, sedekah, dan wakaf (ZISWAF) dalam meningkatkan kesejahteraan sosial masyarakat. Masjid Miftahul Ihsan, yang telah lama menjadi pusat aktivitas ibadah dan sosial, melihat perlunya pengelolaan dana keagamaan yang lebih profesional untuk memastikan distribusi yang merata dan transparan. Oleh karena itu, UPZ dibentuk untuk menangani pengumpulan dan penyaluran ZISWAF secara lebih terorganisir.[89]

Sejak pendiriannya, UPZ Miftahul Ihsan telah berkembang menjadi salah satu komponen penting dalam struktur pengelolaan dana masjid. UPZ ini berperan aktif dalam menghimpun dana dari berbagai sumber, termasuk dari jamaah tetap, donatur individu, kotak amal, dan donasi melalui program-program khusus. Setiap program pengumpulan dana selalu direncanakan dengan baik, seperti saat pengelolaan zakat di masa-masa tertentu, seperti Ramadan dan Idul Fitri, yang menarik banyak partisipasi dari masyarakat.

Pengelolaannya, UPZ Miftahul Ihsan memprioritaskan transparansi dan akuntabilitas. Laporan keuangan rutin disusun dan disampaikan kepada donatur dan masyarakat umum untuk memastikan bahwa setiap dana yang terkumpul dikelola dengan sebaik-baiknya. Sistem pendistribusian zakat dan sedekah juga dilakukan dengan seleksi ketat, memastikan bahwa bantuan yang diberikan benar-benar sampai kepada mereka yang berhak (mustahik), baik dalam bentuk bantuan tunai maupun program-program sosial lainnya, seperti bantuan sembako, pendidikan, dan kesehatan.

[89] Dokumentasi. Profil Masjid Miftahul Ihsan

Salah satu program unggulan UPZ ini adalah *Jumat Berkah Sayur*, di mana UPZ menyalurkan bantuan bahan pangan kepada masyarakat kurang mampu setiap hari Jumat. Selain itu, UPZ juga menjalankan program beasiswa bagi anak-anak yang kurang mampu, serta program kesehatan seperti bantuan untuk pembayaran BPJS bagi warga yang membutuhkan.

Melalui inovasi dan komitmen kuat dalam pengelolaan ZISWAF, UPZ Masjid Miftahul Ihsan tidak hanya menjadi perpanjangan tangan bagi muzakki, tetapi juga menjadi penggerak kesejahteraan sosial di lingkungan sekitar masjid. Meski menghadapi tantangan seperti keterbatasan sumber daya manusia yang aktif, UPZ ini tetap berusaha meningkatkan jangkauan layanannya melalui kolaborasi dengan lembaga eksternal dan program tanggung jawab sosial perusahaan (CSR). Dengan demikian, UPZ Masjid Miftahul Ihsan terus berkontribusi pada peningkatan kualitas hidup masyarakat melalui zakat dan sedekah.

c. Struktur Organisasi Badan Pengelola UPZ Masjid Miftahul Ihsan

Badan Pengelola UPZ Masjid Miftahul Ihsan memiliki struktur organisasi yang sistematis untuk mengelola berbagai kegiatan ibadah, sosial, dan keuangan masjid. Struktur ini mencerminkan pembagian tugas yang jelas antar bagian, sehingga seluruh program dan kegiatan dapat terlaksana secara efektif dan terarah sesuai dengan visi dan misi masjid. Di dalam struktur tersebut terdapat unsur penasihat yang berperan memberikan arahan dan pertimbangan strategis dalam pengelolaan masjid. Selain itu, terdapat badan pengurus yang terdiri atas ketua, wakil ketua, sekretaris, dan bendahara. Mereka bertanggung jawab dalam

menjalankan fungsi manajerial, administratif, serta pengawasan keuangan dan program-program yang telah direncanakan. [90]

Struktur organisasi ini juga dilengkapi dengan beberapa bidang atau alat kelengkapan, yang masing-masing memiliki tugas khusus. Bidang-bidang tersebut meliputi SDM administrasi dan umum (SAU), pengumpulan dana (PNG), tugas perbantuan penyaluran (TPP), serta perencanaan, keuangan, dan pelaporan (PKP). Setiap bagian saling berkoordinasi agar seluruh kegiatan masjid dapat berjalan secara optimal, mulai dari kegiatan ibadah, sosial kemasyarakatan, hingga pengelolaan zakat, infak, dan sedekah.

Untuk lebih jelasnya, berikut disajikan struktur organisasi Badan Pengelola UPZ Masjid Miftahul Ihsan sebagaimana terlihat pada Gambar 4.3.

Gambar 4.3 Struktur Organisasi UPZ Miftahul Ihsan Sukamara

[90] Dokument Internal. Struktur Organisasi Masjid Miftahul Ihsan

Sumber: Dokumen UPZ Miftahul Ihsan Sukamara, 2025

Dengan struktur yang terorganisir tersebut, pengelolaan Masjid Miftahul Ihsan diharapkan dapat berjalan lebih profesional, akuntabel, serta mampu menjawab kebutuhan jamaah dan masyarakat sekitar secara efektif.

1) Ketua

Ketua bertanggung jawab atas seluruh operasional masjid, termasuk memimpin rapat pengurus, membuat keputusan strategis, dan mengarahkan program-program sosial serta keagamaan. Ketua juga berperan dalam menjaga hubungan baik antara masjid dan masyarakat sekitar.

2) Sekretaris

Sekretaris berperan dalam mengelola administrasi masjid, mencatat rapat, membuat agenda kegiatan, serta memastikan dokumentasi terkait semua aktivitas masjid tersusun dengan baik.

3) Bendahara

Bendahara mengelola keuangan masjid, termasuk mencatat penerimaan dan pengeluaran dana dari infak, zakat, sedekah, dan wakaf. Laporan keuangan disusun secara berkala untuk memastikan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana.

4) Divisi Keuangan

Divisi ini mendukung bendahara dalam mengumpulkan dana dari donatur, jamaah, dan kegiatan-kegiatan masjid. Tugasnya juga termasuk pengawasan penggunaan dana agar sesuai dengan peruntukannya.

5) Divisi Sosial dan Keagamaan

Divisi ini bertanggung jawab menyelenggarakan kegiatan sosial seperti penyaluran zakat dan program keagamaan seperti pengajian dan ceramah. Program ini dirancang untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitar.

6) Unit Pengumpul Zakat (UPZ)

UPZ berperan penting dalam menghimpun dan menyalurkan zakat kepada yang berhak. UPZ ini memastikan zakat disalurkan kepada mustahik yang telah disurvei dan memenuhi kriteria yang telah ditentukan.

Dengan organisasi yang tersusun baik, Masjid Miftahul Ihsan mampu menjalankan fungsi sosial dan keagamaannya secara efektif serta berkontribusi pada peningkatan kualitas hidup masyarakat sekitar

d. Program-Program Sosial dan Keagamaan di Masjid Miftahul Ihsan

Masjid Miftahul Ihsan menjalankan berbagai program sosial dan keagamaan yang dirancang untuk membantu masyarakat sekitar serta mendukung kehidupan spiritual jamaah. Berikut adalah beberapa program utama yang dikelola oleh Badan Pengelola Masjid:[91]

1) Program Jumat Berkah Sayur

Setiap hari Jumat, Masjid Miftahul Ihsan menyelenggarakan Program Jumat Berkah Sayur, di mana sayur-mayur dan sembako dibagikan kepada masyarakat kurang mampu. Program ini dirancang untuk memberikan bantuan pangan kepada mereka yang menghadapi kesulitan ekonomi. Jamaah turut berpartisipasi dengan mendonasikan bahan makanan atau uang yang kemudian digunakan untuk membeli

[91] Dokumentasi internal Masjid Miftahul Ihsan terkait Program Masjid dan ZISWAF, periode tahun 2023-2024, Banjarbaru.

sembako yang dibagikan kepada warga sekitar masjid. Program ini tidak hanya meningkatkan solidaritas sosial di antara jamaah, tetapi juga memperkuat hubungan antara masjid dan masyarakat sekitar. Dengan membagikan kebutuhan pokok setiap minggunya, masjid berkontribusi langsung terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat yang memerlukan. Program ini secara konsisten menjadi salah satu cara efektif untuk memperkuat tali silaturahmi antarjamaah dan masyarakat sekitar masjid, sembari membantu mereka yang membutuhkan secara nyata.

2) Penyaluran Zakat, Infak, Sedekah, dan Wakaf (ZISWAF)

Masjid Miftahul Ihsan melalui Unit Pengumpul Zakat (UPZ) secara aktif menghimpun dan menyalurkan dana Zakat, Infak, Sedekah, dan Wakaf (ZISWAF). Dana yang dikumpulkan dari jamaah disalurkan kepada mustahik (penerima zakat) setelah melalui proses survei dan evaluasi ketat. Pengurus masjid memastikan bahwa bantuan yang diberikan benar-benar tepat sasaran, dengan mendistribusikan dana untuk berbagai kebutuhan mulai dari bantuan pangan hingga biaya pendidikan dan kesehatan. Dalam pelaksanaannya, teknologi seperti WhatsApp dimanfaatkan untuk memfasilitasi komunikasi dan koordinasi antara pengurus, jamaah, dan penerima bantuan. Dengan memaksimalkan teknologi, proses penyaluran ZISWAF berjalan lebih efisien, transparan, dan partisipatif. Program ini juga membantu meningkatkan keterlibatan jamaah dalam berbagai aspek filantropi Islam, memperkuat sistem sosial berbasis keagamaan, dan menumbuhkan kepercayaan jamaah terhadap pengelolaan dana masjid.

3) Peringatan Hari Besar Islam (PHBI)

Masjid Miftahul Ihsan secara rutin menyelenggarakan acara Peringatan Hari Besar Islam (PHBI), seperti Maulid Nabi, Hari Santri, Isra' Mi'raj, dan Idul Adha. Dalam setiap acara ini, pengurus masjid memanfaatkan momentum untuk mengumpulkan infak, sedekah, dan zakat mal dari jamaah. Dana yang terkumpul selama PHBI kemudian disalurkan kepada yang berhak melalui proses seleksi dan evaluasi. Selain menjadi momen penting dalam kalender Islam, acara PHBI juga bertujuan untuk mempererat hubungan antarjamaah, memperkuat ukhuwah Islamiyah, dan membangun solidaritas sosial. Jamaah diberikan kesempatan untuk berkontribusi lebih banyak dalam kegiatan sosial yang diadakan bersamaan dengan acara keagamaan ini, sehingga acara tersebut tidak hanya menjadi perayaan spiritual tetapi juga sarana untuk berbagi dengan sesama.

4) Kegiatan Keagamaan Rutin

Selain program sosial, Masjid Miftahul Ihsan juga menyelenggarakan kegiatan keagamaan rutin yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keimanan jamaah. Program ini meliputi pengajian, kajian tematik, ceramah agama, dan berbagai kegiatan keagamaan lainnya yang diadakan secara berkala. Kegiatan-kegiatan ini terbuka untuk semua kalangan jamaah dan mencakup pembahasan tentang Al-Qur'an, hadis, serta ajaran-ajaran Islam lainnya yang relevan dengan kehidupan sehari-hari. Selain itu, masjid juga menjalankan Taman Pendidikan Al-Qur'an (TPQ) untuk anak-anak, yang berfokus pada pembelajaran membaca dan memahami Al-Qur'an serta nilai-nilai Islam dasar. Program TPQ ini sangat penting dalam mendidik generasi muda agar tumbuh dengan fondasi keagamaan yang kuat, dan membantu mencetak generasi penerus yang taat dalam menjalankan ajaran

agama. Kegiatan ini tidak hanya meningkatkan pengetahuan agama jamaah, tetapi juga mempererat ikatan spiritual antaranggota komunitas.

5) Program Sosial Miftahul Ihsan Sehat

Miftahul Ihsan Sehat adalah program sosial yang menyediakan bantuan kesehatan bagi warga kurang mampu. Masjid bekerja sama dengan BPJS Kesehatan untuk membantu masyarakat yang tidak mampu membayar premi asuransi kesehatan. Selain itu, program ini juga menyediakan dana bantuan untuk biaya pengobatan atau kebutuhan medis darurat lainnya. Melalui program ini, Masjid Miftahul Ihsan berusaha untuk memberikan akses kesehatan yang lebih baik kepada jamaah dan masyarakat sekitar. Program ini telah membantu banyak keluarga yang mengalami kesulitan membayar biaya kesehatan, dan menjadi salah satu program unggulan yang berfokus pada peningkatan kesejahteraan fisik masyarakat.

6) Program Miftahul Ihsan Peduli

Miftahul Ihsan Peduli adalah program kemanusiaan yang dijalankan masjid untuk membantu korban bencana alam seperti banjir, kebakaran, atau krisis lainnya. Program ini menggalang dana dari jamaah dan masyarakat, serta menyalurkannya kepada mereka yang terdampak bencana. Bantuan yang diberikan mencakup kebutuhan dasar seperti makanan, pakaian, dan tempat tinggal sementara. Dalam beberapa kasus, program ini juga membantu masyarakat yang kehilangan rumah akibat bencana, dengan menyediakan dana bantuan untuk rehabilitasi dan pembangunan kembali. Program ini menggambarkan komitmen Masjid Miftahul Ihsan untuk selalu hadir bagi masyarakat dalam situasi-situasi darurat dan krisis.

7) Program Pendidikan dan Beasiswa

Selain pendidikan agama melalui TPQ, masjid juga menjalankan program beasiswa untuk anak-anak dari keluarga kurang mampu. Program beasiswa ini dirancang untuk memberikan dukungan finansial bagi anak-anak yang ingin melanjutkan pendidikan mereka namun terkendala biaya. Masjid menyediakan bantuan pendidikan ini untuk berbagai jenjang, mulai dari pendidikan dasar hingga menengah. Program beasiswa ini bertujuan untuk memastikan bahwa anak-anak dari keluarga kurang mampu tetap mendapatkan akses ke pendidikan yang layak, sehingga mereka memiliki kesempatan yang lebih baik di masa depan.

Masjid Miftahul Ihsan menjalankan berbagai program sosial dan keagamaan yang berfokus pada kesejahteraan masyarakat dan pemberdayaan jamaah. Dari Program Jumat Berkah Sayur yang memberikan bantuan pangan mingguan, hingga Penyaluran ZISWAF yang menyasar mustahik secara tepat, setiap program dirancang untuk memberikan dampak positif yang luas bagi komunitas. Peringatan Hari Besar Islam (PHBI), kegiatan keagamaan rutin, serta program-program seperti Miftahul Ihsan Sehat dan beasiswa pendidikan menunjukkan komitmen masjid dalam memenuhi kebutuhan spiritual, sosial, dan ekonomi jamaah. Program-program ini memperlihatkan peran penting masjid dalam menghubungkan jamaah dengan nilai-nilai filantropi Islam dan memperkuat keterlibatan sosial di kalangan komunitas.

2. Hasil Observasi, Wawancara dan Dokumentasi Penelitian

Manajemen infak dan sedekah yang dijalankan oleh Badan Pengelola UPZ Masjid Miftahul Ihsan Kelurahan Landasan Ulin Barat Kota Banjarbaru menunjukkan adanya perencanaan yang terarah serta pelaksanaan kegiatan yang

sistematis. Pengurus memiliki peran dan tanggung jawab penuh dalam mengelola seluruh aktivitas yang berkaitan dengan penghimpunan, pencatatan, hingga penyaluran dana infak dan sedekah. Tujuan utama dari pengelolaan ini adalah untuk memastikan bahwa dana yang diterima dari jamaah, donatur tetap, serta sumber lainnya dapat digunakan secara optimal dalam rangka meningkatkan kesejahteraan sosial dan ekonomi masyarakat sekitar masjid, terutama bagi mereka yang membutuhkan bantuan.

Berdasarkan hasil observasi lapangan, ditemukan adanya berbagai sarana yang mendukung partisipasi jamaah dalam menunaikan infak dan sedekah. Kotak amal disediakan dan diletakkan secara strategis di area masjid, seperti di pintu masuk, dekat tempat wudhu, dan di ruang utama ibadah. Selain itu, informasi mengenai kegiatan sosial masjid disampaikan melalui papan pengumuman yang mudah diakses oleh jamaah. Program rutin seperti Jumat Berkah Sayur menjadi sarana distribusi infak dan sedekah yang dilakukan secara konsisten setiap pekan. Momen keagamaan besar seperti Maulid Nabi dan Isra' Mi'raj juga dimanfaatkan sebagai bagian dari strategi penghimpunan dana, di mana antusiasme jamaah dalam berinfak meningkat secara signifikan.

Wawancara dengan Ketua Badan Pengelola Masjid, bendahara, sekretaris, serta beberapa anggota Unit Pengumpul Zakat (UPZ) mengungkapkan bahwa tahapan perencanaan dan pengumpulan dana dilaksanakan melalui prosedur yang telah ditetapkan secara internal. Proses seleksi penerima bantuan pun dilakukan secara hati-hati dengan mempertimbangkan kondisi ekonomi, latar belakang keluarga, dan kebutuhan mendesak dari calon mustahik. Pengurus juga

memanfaatkan media sosial, khususnya WhatsApp, sebagai alat komunikasi yang efektif untuk menyampaikan informasi kegiatan, mengingatkan jadwal donasi, serta melaporkan hasil penyaluran kepada jamaah secara berkala.

Hasil analisis dokumentasi yang mencakup dokumen Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Masjid (RAPBM), laporan keuangan bulanan, bukti penyaluran bantuan, serta dokumen kerja sama dengan mitra eksternal, memperkuat temuan di lapangan. Dokumen-dokumen tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan infak dan sedekah dilaksanakan dengan perencanaan penerimaan dan penggunaan dana yang terstruktur, catatan distribusi bantuan yang rinci, dan adanya evaluasi rutin yang digunakan sebagai dasar perbaikan program sosial berikutnya.

Berdasarkan keseluruhan temuan dari observasi, wawancara, dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa manajemen penghimpunan dan penyaluran infak serta sedekah oleh Badan Pengelola UPZ Masjid Miftahul Ihsan telah dilaksanakan secara cukup teratur, transparan, dan akuntabel. Kegiatan tersebut mencakup tidak hanya aspek penghimpunan dana, tetapi juga aspek penyaluran yang berorientasi pada ketepatan sasaran serta komitmen untuk menjaga kepercayaan jamaah melalui keterbukaan informasi. Namun demikian, hasil observasi dan wawancara juga menunjukkan bahwa pengelolaan ini masih menghadapi beberapa tantangan, terutama dalam hal keterbatasan jumlah relawan aktif yang dapat berdampak pada efektivitas dan kelancaran pelaksanaan program sosial secara menyeluruh.

a. Manajemen ZISWAF pada Badan Pengelola UPZ Masjid Miftahul Ihsan

Manajemen ZISWAF (Zakat, Infak, Sedekah, dan Wakaf) yang diterapkan oleh Badan Pengelola UPZ Masjid Miftahul Ihsan Kelurahan Landasan Ulin Barat Kota Banjarbaru dianalisis menggunakan teori manajemen POAC, yang mencakup empat fungsi utama: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling)*. Berikut hasil penelitian:

1) Perencanaan (*Planning*)

Fungsi perencanaan dalam manajemen ZISWAF di Masjid Miftahul Ihsan dilaksanakan melalui penyusunan *Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Masjid* (*RAPBM*) setiap awal tahun sebagai dokumen strategis yang mengarahkan seluruh kegiatan penghimpunan dan pendistribusian dana sosial keagamaan. Dokumen ini memuat proyeksi penerimaan dana dari zakat, infak, sedekah, dan wakaf, serta alokasi anggaran untuk berbagai kegiatan sosial, pendidikan, keagamaan, dan kesehatan masyarakat sekitar.[92] Dalam penyusunannya, pengurus masjid menetapkan tujuan yang jelas, seperti peningkatan kesejahteraan masyarakat dhuafa, perluasan jangkauan bantuan, serta penguatan peran masjid sebagai pusat pelayanan sosial berbasis keagamaan.

Perencanaan dilakukan secara musyawarah melalui rapat tahunan pengurus masjid dengan mempertimbangkan hasil evaluasi program tahun sebelumnya dan masukan dari masyarakat sekitar.[93] Ketua Badan Pengelola Masjid, H. Ahmad

[92] Dokumen Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Masjid (RAPBM) Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, 2024.

[93] Dokumen evaluasi program sosial Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, periode tahun 2023–2024.

Fadholi, menjelaskan bahwa setiap target perencanaan didasarkan pada potensi partisipasi jamaah serta momentum besar keagamaan seperti Maulid Nabi, Isra' Mi'raj, dan bulan Ramadan yang secara historis meningkatkan volume infak dan sedekah secara signifikan.[94] Selain strategi fisik melalui penempatan kotak amal, pengurus juga menyusun perencanaan komunikasi digital, seperti penggunaan grup *WhatsApp* untuk mengingatkan waktu donasi, menyebarkan laporan kegiatan, serta menyampaikan kebutuhan program.[95]

Bendahara Masjid, Ibu Siti Aminah, menegaskan bahwa hasil perencanaan tersebut diwujudkan melalui sistem pelaporan keuangan bulanan yang diumumkan secara terbuka kepada jamaah melalui papan pengumuman masjid. Praktik transparansi ini dianggap penting untuk menjaga kepercayaan jamaah terhadap pengelolaan dana sosial masjid.[96] Seluruh proses perencanaan tersebut juga didasarkan pada data kebutuhan masyarakat serta evaluasi program sosial tahun sebelumnya yang tertuang dalam dokumen evaluasi 2023–2024, sehingga rencana tahunan yang disusun tidak hanya responsif, tetapi juga relevan terhadap konteks sosial lokal.[97]

---

[94] Wawancara dengan H. Ahmad Fadholi, Ketua Badan Pengelola Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, 22 September 2024.

[95] Wawancara dengan Bpk. Usman, Sekretaris Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, 25 September 2024.

[96] Wawancara dengan Ibu Siti Aminah, Bendahara Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, 23 September 2024.

[97] Dokumen evaluasi program sosial Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, periode tahun 2023–2024.

Gambar 4.4 Pengumpulan Zakat Fitrah dan Mal pada Bulan Ramadhan

(Sumber: Dokumentasi, 2024)

Dokumentasi berupa RAPBM dan laporan keuangan mendukung hasil wawancara ini. Analisis terhadap dokumen menunjukkan bahwa setiap penerimaan dana tercatat dengan baik dan dilaporkan secara transparan. Dengan demikian, proses penghimpunan dana infak dan sedekah di Masjid Miftahul Ihsan dilaksanakan melalui perencanaan yang matang, strategi yang beragam, serta transparansi yang tinggi, sehingga dana yang terkumpul dapat dimanfaatkan secara optimal untuk kepentingan jamaah dan masyarakat sekitar.

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Fungsi pengorganisasian dalam manajemen ZISWAF di Masjid Miftahul Ihsan diwujudkan melalui pembentukan struktur organisasi yang sistematis dan terintegrasi. Struktur ini terdiri dari ketua, sekretaris, bendahara, divisi sosial dan keagamaan, serta Unit Pengumpul Zakat (*UPZ*) yang masing-masing memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas dalam mendukung pengelolaan zakat, infak, sedekah, dan wakaf secara efektif. Ketua bertanggung jawab dalam menetapkan

arah kebijakan dan memimpin pengambilan keputusan strategis, sementara sekretaris menjalankan fungsi administratif dan dokumentatif. Bendahara mengelola keuangan secara rinci, termasuk mencatat seluruh pemasukan dan pengeluaran serta menyusun laporan bulanan yang diumumkan kepada jamaah.[98]

Pembagian kerja antarbidang dilaksanakan berdasarkan prinsip efisiensi dan spesialisasi. Bidang Pengumpulan (*PNG*) bertugas menghimpun dana melalui berbagai saluran seperti kotak amal, donasi rutin, dan penggalangan dana saat momen keagamaan. Bidang Tugas Perbantuan Penyaluran (*TPP*) menangani pendistribusian bantuan kepada mustahik berdasarkan hasil survei dan verifikasi. Sedangkan Bidang Perencanaan, Keuangan, dan Pelaporan (*PKP*) memastikan seluruh alur penggunaan dana terdokumentasi dan dilaporkan secara berkala.[99]

Dalam praktiknya, pengurus masjid membangun kerja sama internal yang solid antara pengurus harian dan relawan yang tergabung dalam program sosial, serta menjalin kemitraan eksternal dengan lembaga sosial dan pihak swasta melalui program *Corporate Social Responsibility* (*CSR*).[100] Salah satu bentuk kolaborasi yang menonjol adalah keterlibatan perusahaan lokal dalam mendukung distribusi bantuan sembako dan pengadaan beasiswa pendidikan. Guna memudahkan penghimpunan dana, pengurus juga mengoptimalkan sarana operasional seperti penempatan kotak amal di titik-titik strategis area masjid serta pemanfaatan saluran

[98] Wawancara dengan Ibu Siti Aminah, Bendahara Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, 23 September 2024.

[99] Dokumen Struktur Organisasi UPZ Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, 2024.

[100] Dokumen kerja sama CSR dengan pihak eksternal, Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, 2024.

digital untuk pengelolaan donasi rutin melalui grup *WhatsApp* dan pengumuman daring.[101]

Gambar 4.5 Wawancara dengan Pengurus UPZ Masjid Miftahul Ihsan

(Sumber: Dokumentasi, 2024)

Dokumentasi berupa RAPBM dan laporan keuangan mendukung hasil wawancara ini. Analisis terhadap dokumen menunjukkan bahwa setiap penerimaan dana tercatat dengan baik dan dilaporkan secara transparan. Dengan demikian, proses penghimpunan dana infak dan sedekah di Masjid Miftahul Ihsan dilaksanakan melalui perencanaan yang matang, strategi yang beragam, serta transparansi yang tinggi, sehingga dana yang terkumpul dapat dimanfaatkan secara optimal untuk kepentingan jamaah dan masyarakat sekitar.

Struktur organisasi yang terencana dan peran yang terdistribusi secara fungsional ini memungkinkan UPZ Masjid Miftahul Ihsan menjalankan kegiatan

[101] Wawancara dengan Bpk. Usman, Sekretaris Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, 25 September 2024.

pengelolaan ZISWAF secara profesional, akuntabel, dan berorientasi pada dampak sosial yang luas.

3) Penggerakan (*Actuating*)

Fungsi penggerakan dalam manajemen ZISWAF di Masjid Miftahul Ihsan dijalankan dengan melibatkan seluruh unsur pengurus, relawan, dan jamaah dalam pelaksanaan program-program sosial secara aktif dan berkelanjutan. Badan Pengelola UPZ mendorong keterlibatan jamaah tidak hanya sebagai donatur, tetapi juga sebagai partisipan dalam berbagai kegiatan sosial dan keagamaan yang berbasis zakat, infak, dan sedekah. Salah satu bentuk nyata dari implementasi fungsi ini adalah pelaksanaan program *Jumat Berkah Sayur*, di mana setiap pekan pengurus masjid mendistribusikan bahan pangan kepada masyarakat kurang mampu di sekitar lingkungan masjid. Program ini didesain tidak hanya sebagai bentuk bantuan langsung, tetapi juga sebagai sarana mempererat hubungan sosial antara masjid dan masyarakat.[102]

Selain bantuan pangan, pengurus juga menggerakkan program bantuan pendidikan dan kesehatan. Beasiswa diberikan kepada anak-anak dari keluarga prasejahtera, sementara bantuan iuran BPJS difasilitasi bagi warga yang kesulitan mengakses layanan kesehatan. Setiap kegiatan ini melibatkan tim penggerak dari pengurus dan relawan, yang bertugas mulai dari survei mustahik, distribusi, hingga pelaporan. Observasi lapangan menunjukkan bahwa distribusi bantuan berlangsung tertib, dengan pengawasan langsung dari pengurus masjid.[103]

---

[102] Wawancara dengan H. Ahmad Fadholi, Ketua Badan Pengelola Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, 22 September 2024.

[103] Observasi kegiatan Program Jumat Berkah Sayur dan distribusi ZISWAF, Banjarbaru, Juli–September 2024.

Dalam mendukung efektivitas penggerakan, pengurus memanfaatkan teknologi komunikasi secara aktif. Media sosial dan grup *WhatsApp* digunakan sebagai alat utama untuk menyampaikan informasi jadwal kegiatan, mengingatkan waktu donasi, serta melaporkan capaian kegiatan kepada jamaah. Hal ini sejalan dengan strategi *digital engagement* yang mempermudah komunikasi dua arah antara pengurus dan jamaah. Upaya ini tidak hanya memperluas jangkauan komunikasi, tetapi juga membentuk keterlibatan emosional dan partisipatif jamaah dalam mendukung program ZISWAF.[104]

Momen-momen keagamaan besar seperti Peringatan Hari Besar Islam (*PHBI*), Maulid Nabi, Isra' Mi'raj, hingga Ramadan dimanfaatkan secara strategis untuk menggerakkan partisipasi jamaah dalam berinfak dan bersedekah. Berdasarkan hasil observasi dan dokumentasi kegiatan PHBI, terlihat adanya peningkatan signifikan dalam jumlah donasi serta kehadiran jamaah saat program sosial dilaksanakan bersamaan dengan peringatan keagamaan.[105]

Hasil observasi lapangan menunjukkan bahwa distribusi dana dilakukan dalam berbagai bentuk, baik bantuan tunai maupun non-tunai. Salah satu program unggulan adalah *Jumat Berkah Sayur*, yaitu kegiatan rutin setiap hari Jumat di mana bantuan berupa sayur-mayur dan sembako dibagikan kepada masyarakat kurang mampu di sekitar masjid. Proses distribusi terlihat berlangsung tertib dengan pengawasan langsung dari pengurus masjid, sebagaimana terdokumentasi berikut:

[104] Wawancara dengan Bpk. Usman, Sekretaris Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, 25 September 2024.

[105] Observasi kegiatan Peringatan Hari Besar Islam (PHBI) di Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, 25 Juli 2024.

Gambar 4.6 Distribusi ZISWAF kepada Mustahik Setiap Bulannya

(Sumber: Dokumentasi, 2024)

Selain program Jumat Berkah Sayur, Masjid Miftahul Ihsan juga menyalurkan bantuan pendidikan dalam bentuk beasiswa kepada anak-anak dari keluarga kurang mampu. Program ini bertujuan untuk mendukung akses pendidikan yang lebih baik bagi generasi penerus. Pengurus masjid juga memberikan bantuan kesehatan, seperti pembayaran iuran BPJS bagi warga yang tidak mampu.[106]

Dengan penggerakan yang melibatkan berbagai lapisan dan ditopang teknologi, pengelolaan ZISWAF di Masjid Miftahul Ihsan menunjukkan dinamika sosial yang kuat dan keberhasilan membangun budaya partisipatif dalam filantropi Islam berbasis masjid.

[106] Wawancara dengan Ibu Siti Aminah, Bendahara Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, 23 September 2024.

4) Pengawasan (*Controlling*)

Fungsi pengawasan dalam manajemen ZISWAF di Masjid Miftahul Ihsan dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan guna menjamin akuntabilitas, efektivitas, dan transparansi seluruh proses penghimpunan dan penyaluran dana. Evaluasi program sosial dilakukan secara berkala oleh pengurus melalui rapat evaluasi internal yang membahas capaian program, kendala lapangan, serta usulan perbaikan untuk periode selanjutnya. Evaluasi ini tidak hanya berdasarkan catatan internal, tetapi juga menimbang masukan dari masyarakat penerima manfaat, sehingga pengawasan yang dilakukan bersifat *feedback-oriented*.[107]

Setiap penerimaan dan pengeluaran dana dicatat dalam laporan keuangan bulanan yang disusun oleh bendahara dan diumumkan secara terbuka kepada jamaah melalui papan pengumuman masjid. Praktik ini bertujuan untuk menjaga kepercayaan publik terhadap pengelolaan dana ZISWAF sekaligus mencerminkan prinsip keterbukaan yang menjadi budaya organisasi masjid.[108] Selain laporan periodik, pengurus juga mendokumentasikan seluruh proses penyaluran bantuan, termasuk daftar nama penerima, jenis bantuan yang diberikan, dan bukti serah terima yang dilengkapi dengan tanda tangan sebagai bentuk pertanggungjawaban.[109]

UPZ Masjid Miftahul Ihsan juga menggunakan sistem dokumentasi digital sederhana berbasis spreadsheet untuk mencatat aliran dana secara *real-time*.

---

[107] Dokumen evaluasi program sosial Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, periode tahun 2023–2024.

[108] Wawancara dengan Ibu Siti Aminah, Bendahara Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, 23 September 2024.

[109] Dokumentasi penyaluran ZISWAF dan bukti kuitansi, Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, 2024.

Pengurus menyusun rekap transaksi harian, bulanan, dan tahunan, yang kemudian dijadikan dasar dalam menyusun laporan evaluatif tahunan serta dokumen RAPBM tahun berikutnya.[110] Monitoring juga dilakukan terhadap proses distribusi, baik dalam bentuk observasi langsung maupun pelaporan tertulis dari masing-masing bidang pelaksana.

Setiap penyaluran dana atau bantuan didokumentasikan dengan baik, dilengkapi dengan bukti-bukti penerimaan dari para mustahik. Bukti penerimaan ini mencakup rincian nama penerima, jenis bantuan yang diberikan, serta tanda tangan sebagai bukti serah terima, seperti terlihat pada dokumentasi berikut:

UNIT PENGUMPUL ZAKAT (UPZ) MASJID JAMI' "MIFTAHUL IHSAN"
Sekretariat : Jln. Sukarara 99 Rt. 07 Rw. 02 Landasan Ulin Utara - Liangganggang
SK. NOMOR : UPZ 021/BAZNAS- SK-KBN/2021

TANDA TERIMA PENERIMAAN
ZAKAT, INFAK, SEDEKAH, WAKAF DAN DANA SOSIAL KEAGAMAAN LAINNYA (DSKL)

No.: 24047

NO. KK :
NAMA : Bp. TUKRIYONO HP. :
ALAMAT : PERUM. C6A - LAURA.
RT/RW :

No.	KETERANGAN	JENIS KELAMIN Lk	JENIS KELAMIN Pr	JENIS DONASI ZAKAT MAL/FITRAH	INFAK	SEDEKAH	WAKAF	DSKL
1	MARDIYONO	V		5.350.000,-				
2								
3								
4								
5								
JUMLAH				5.350.000,-				

KET. : LIMA JUTA TIGA RATUS LIMA PULUH RIBU RUPIAH

Banjarbaru, 25 - 09 - 2024
UPZ MASJID JAMI' MIFTAHUL IHSAN

Mengetahui :
Ketua UPZ
BAKTIYAR RIFFA'I

Penyetor

Penerima

Gambar 4.7 Bukti Kuitansi Penerimaan ZISWAF Kepada Muzakki

(Sumber: Dokumentasi, 2024)

Selain distribusi rutin, pengurus masjid secara berkala melakukan evaluasi terhadap program-program sosial yang telah dilaksanakan. Evaluasi ini dilakukan untuk mengukur sejauh mana bantuan yang disalurkan mampu meningkatkan

[110] Laporan keuangan internal dan sistem pelaporan digital UPZ Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, 2024.

kesejahteraan masyarakat penerima manfaat. Hasil evaluasi juga digunakan sebagai bahan perbaikan dalam pelaksanaan program ke depan.[111]

Dokumentasi pelaporan program menunjukkan adanya upaya transparansi dalam proses distribusi. Laporan hasil distribusi dipublikasikan kepada jamaah melalui papan pengumuman masjid dan media sosial. Dengan demikian, jamaah dapat mengetahui secara jelas bagaimana dana infak dan sedekah yang mereka sumbangkan telah digunakan untuk membantu masyarakat sekitar.

Gambar 4.8 Pelaporan program

(Sumber: Dokumentasi, 2024)

[111] Dokumen evaluasi program sosial Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, periode tahun 2023–2024.

Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan analisis dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa strategi distribusi dana infak dan sedekah di Masjid Miftahul Ihsan dilaksanakan dengan perencanaan yang matang, seleksi penerima yang ketat, dokumentasi yang sistematis, serta evaluasi yang berkelanjutan. Strategi ini terbukti mampu memastikan bahwa bantuan tepat sasaran dan memberikan dampak positif bagi kesejahteraan masyarakat.

Dengan sistem pengawasan yang berbasis transparansi dan dokumentasi menyeluruh, pengelolaan ZISWAF di Masjid Miftahul Ihsan menunjukkan bahwa masjid tidak hanya berfungsi sebagai tempat ibadah, tetapi juga sebagai lembaga sosial yang menjalankan prinsip manajemen modern dalam pelayanan publik berbasis keagamaan.

b. Tantangan dan Solusi Badan Pengelola UPZ Masjid Miftahul Ihsan dalam Pengelolaan Dana Infak dan SedekahHasil Dokumentasi

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, pengelolaan dana infak dan sedekah di Masjid Miftahul Ihsan tidak terlepas dari berbagai tantangan, baik dari aspek internal maupun eksternal. Tantangan-tantangan ini berpotensi memengaruhi efektivitas program sosial yang dijalankan masjid.

1) Tantangan Internal dengan Keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM)

Hasil wawancara dengan H. Ahmad Fadholi selaku Ketua Badan Pengelola Masjid menunjukkan bahwa keterbatasan SDM menjadi salah satu kendala utama dalam pengelolaan dana infak dan sedekah. Mayoritas pengurus masjid memiliki pekerjaan tetap di luar, sehingga waktu yang dapat mereka alokasikan untuk mengelola program sosial terbatas. Kondisi ini terkonfirmasi saat observasi

langsung di lapangan, di mana terlihat bahwa pada kegiatan distribusi bantuan, hanya sebagian kecil pengurus yang aktif terlibat.[112]

Minimnya jumlah relawan yang dapat membantu juga menjadi kendala dalam pelaksanaan program sosial, terutama saat jumlah penerima bantuan meningkat pada momen-momen tertentu seperti bulan Ramadan atau peringatan Hari Besar Islam (PHBI).

2) Tantangan Eksternal: Fluktuasi Jumlah Donasi dan Faktor Ekonomi

Berdasarkan dokumentasi dan hasil wawancara dengan Ibu Siti Aminah selaku Bendahara Masjid, jumlah donasi masyarakat mengalami fluktuasi yang cukup signifikan. Donasi biasanya meningkat pada bulan Ramadan atau saat kegiatan besar keagamaan, namun di luar momen tersebut, jumlah dana yang terkumpul cenderung menurun.[113]

Selain itu, kondisi ekonomi masyarakat juga turut memengaruhi partisipasi dalam berinfak dan bersedekah. Ketika situasi ekonomi memburuk, kemampuan masyarakat untuk berdonasi pun ikut berkurang.[114]

3) Solusi yang Diterapkan oleh Pengurus Masjid

Untuk mengatasi keterbatasan SDM, pengurus masjid berupaya meningkatkan partisipasi jamaah, tidak hanya dalam bentuk donasi, tetapi juga melalui keterlibatan langsung sebagai relawan. Ajakan untuk bergabung sebagai

---

[112] Wawancara dengan H. Ahmad Fadholi, Ketua Badan Pengelola Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, 22 September 2024.

[113] Wawancara dengan Ibu Siti Aminah, Bendahara Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, 23 September 2024.

[114] Maulana, "Dampak Fluktuasi Ekonomi terhadap Partisipasi Jamaah dalam Program Zakat dan Infak," *Jurnal Sosial Keagamaan* 7, no. 1 (2018): 65.

relawan disampaikan secara intensif melalui pengajian, khutbah Jumat, serta media sosial masjid.

Dari aspek pengelolaan keuangan, pengurus masjid mulai memanfaatkan teknologi, seperti aplikasi manajemen zakat, yang memungkinkan pencatatan pemasukan dan pengeluaran dana dilakukan secara real-time. Teknologi ini memudahkan monitoring dan meningkatkan efisiensi administrasi.[115]

Pengurus masjid juga menjalin kerja sama dengan lembaga eksternal, seperti perusahaan-perusahaan lokal melalui program *Corporate Social Responsibility* (CSR). Berdasarkan dokumentasi kerja sama yang dianalisis, kolaborasi ini terbukti membantu meningkatkan jumlah dana yang tersedia untuk program sosial, sekaligus memperluas jangkauan bantuan kepada masyarakat sekitar.[116]

Melalui penerapan berbagai solusi tersebut, pengurus Masjid Miftahul Ihsan terus berupaya untuk mengatasi kendala yang ada agar program penghimpunan dan distribusi dana infak dan sedekah tetap berjalan optimal dan memberikan dampak positif bagi masyarakat.

[115] Setiawan, "Penggunaan Teknologi dan Penguatan Komunikasi dalam Pengelolaan Dana di Lembaga Keagamaan," *Jurnal Ekonomi Islam* 8, no. 3 (2020): 110.

[116] Dokumentasi kerja sama antara Masjid Miftahul Ihsan dan perusahaan melalui program *Corporate Social Responsibility* (CSR), Banjarbaru, 2023–2024.

B. Pembahasan

1. Manajemen ZISWAF pada Badan Pengelola UPZ Masjid Miftahul Ihsan

Badan Pengelola UPZ Masjid Miftahul Ihsan memainkan peran kunci dalam memastikan kelancaran pengelolaan infak, sedekah, zakat, dan wakaf (ZISWAF). Berdasarkan hasil penelitian, terlihat bahwa badan ini memiliki struktur yang terorganisir dengan baik, terdiri dari ketua, sekretaris, bendahara, divisi keuangan, divisi sosial, dan Unit Pengumpul Zakat (UPZ). Pengelolaan yang baik melibatkan penetapan tujuan yang jelas, strategi pengumpulan dana yang efektif, dan penyusunan anggaran serta prosedur standar yang terperinci. Hal ini memungkinkan Masjid Miftahul Ihsan berfungsi tidak hanya sebagai pusat ibadah, tetapi juga sebagai pusat pemberdayaan sosial masyarakat.

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan tahap awal dalam manajemen yang menentukan arah dan tujuan kegiatan, serta menetapkan strategi untuk mencapainya. Menurut George R. Terry, perencanaan adalah memilih dan menghubungkan fakta serta membuat dan menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa depan untuk merumuskan kegiatan-kegiatan yang dianggap perlu dalam mencapai hasil yang diinginkan secara efektif dan efisien.[117] Hal ini diterapkan oleh Badan Pengelola UPZ Masjid Miftahul Ihsan melalui penyusunan *Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Masjid* (RAPBM) setiap tahun yang mencakup target penerimaan dan

[117] George R. Terry, Principles of Management (Chicago: Richard D. Irwin, Inc, 1972), 34.

rencana penggunaan dana infak dan sedekah untuk berbagai program sosial, pendidikan, dan kesehatan.[118]

Dokumen RAPBM 2024 menunjukkan adanya alokasi khusus untuk program Jumat Berkah Sayur, bantuan pendidikan untuk anak yatim, serta program kesehatan untuk dhuafa. Proses ini dilakukan berdasarkan evaluasi program tahun sebelumnya dan data kebutuhan masyarakat sekitar masjid, yang diperoleh dari hasil musyawarah pengurus dan laporan sosial rutin dari ketua RT serta tokoh masyarakat.[119] Observasi pada 20 September 2024 juga memperlihatkan bahwa pengurus aktif mencatat laporan kebutuhan mustahik dan menyesuaikannya dalam RAPBM tahun berjalan.[120]

Konsep perencanaan dalam pengelolaan *ZISWAF* ini sejalan dengan prinsip *syariah* dalam pengelolaan zakat yang merujuk pada QS. At-Taubah ayat 60, yang menjelaskan delapan golongan penerima zakat sebagai prioritas distribusi dana sosial: *"Sesungguhnya zakat itu hanyalah untuk orang-orang fakir, miskin, amil zakat, muallaf, budak, orang yang berutang, fi sabilillah, dan ibnu sabil."* Ayat ini dijadikan landasan dalam menentukan arah program agar tetap sesuai dengan prinsip maqashid syariah.

Penelitian oleh Salim tahun 2019 juga menunjukkan bahwa masjid yang menyusun rencana strategis tahunan dalam pengelolaan zakat dan infak cenderung

---

[118] Dokumen Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Masjid (RAPBM) Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, 2024.

[119] Dokumen evaluasi dampak distribusi program sosial Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, 2023-2024.

[120] Observasi langsung di Masjid Miftahul Ihsan, Kelurahan Landasan Ulin Barat, Kecamatan Liang Anggang, Kota Banjarbaru, 20 September 2024.

memiliki dampak sosial lebih signifikan dibandingkan dengan masjid yang menjalankan program secara spontan.[121] Temuan ini diperkuat oleh studi Amrullah Saleh tahun yang menekankan pentingnya riset kebutuhan dan evaluasi berkala dalam penyusunan program filantropi berbasis masjid.[122]

Berdasarkan wawancara dengan Ketua Masjid, H. Ahmad Fadholi, pada 22 September 2024, disebutkan bahwa perencanaan kegiatan sosial tidak hanya ditentukan oleh pengurus masjid, tetapi juga melibatkan jamaah aktif dan mitra komunitas.[123] Peran sekretaris dan bendahara dalam merumuskan anggaran serta menyusun jadwal pelaksanaan program juga merupakan bagian penting dari fungsi perencanaan, sebagaimana ditunjukkan dalam wawancara dengan Bpk. Usman dan Ibu Siti Aminah.[124]

Melalui tahapan ini, perencanaan tidak hanya menjadi rutinitas administratif, melainkan juga bentuk tanggung jawab strategis dalam menjaga keberlanjutan dan akuntabilitas dana umat. Hal ini mencerminkan salah satu prinsip *good governance* dalam tata kelola masjid.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan proses penyusunan struktur organisasi dan penempatan sumber daya manusia yang sesuai dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawab masing-masing. Henry Fayol menekankan bahwa

---

[121] Salim, "Pengelolaan Zakat di Masjid: Studi Kasus Masjid Al-Falah," Jurnal Ekonomi Islam 6, no. 1 (2019): 55.

[122] Amrullah Saleh, Teori Penggalangan Dana Filantropi (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2018), 72.

[123] Wawancara dengan H. Ahmad Fadholi, Ketua Badan Pengelola Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, 22 September 2024.

[124] Wawancara dengan Bpk. Usman dan Ibu Siti Aminah, Sekretaris Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, 25 September 2024

pengorganisasian melibatkan penyusunan sumber daya secara sistematis untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.[125] Di Masjid Miftahul Ihsan, fungsi ini diwujudkan melalui pembentukan struktur organisasi yang mencakup Ketua, Sekretaris, Bendahara, Divisi Sosial, dan Unit Pengumpul Zakat (UPZ).[126]

Struktur tersebut tidak hanya bersifat formal, melainkan juga adaptif dan kolaboratif. Berdasarkan wawancara dengan Ali Mansur, anggota UPZ, setiap anggota memiliki uraian tugas yang jelas: mulai dari pengumpulan dana melalui kotak infak, transfer bank, hingga donasi program mingguan seperti Jumat Berkah.[127] UPZ juga bekerja sama dengan pengurus takmir dan kelompok relawan untuk mendukung pendataan dan pendistribusian dana sosial. Hal ini sejalan dengan prinsip *syura* (musyawarah) dalam Islam yang mendorong kolaborasi dan pelibatan banyak pihak dalam pengambilan keputusan (QS. Ali Imran: 159).

Menurut Setiawan tahun 2018, struktur organisasi masjid yang profesional berperan penting dalam meningkatkan akuntabilitas publik dan membangun kepercayaan jamaah.[128] Hasil penelitian tersebut tercermin di Masjid Miftahul Ihsan, di mana pembagian tugas yang sistematis memudahkan proses dokumentasi, pelaporan, dan distribusi ZISWAF. Penggunaan teknologi seperti *Google Sheets* dan grup WhatsApp juga memperkuat koordinasi internal antar pengurus.[129]

---

[125] Henry Fayol, General and Industrial Management (London: Pitman, 1949), 67.

[126] Dokumen Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Masjid (RAPBM) Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, 2024.

[127] Wawancara dengan Bpk. Usman, Sekretaris Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, 25 September 2024.

[128] Setiawan, "Manajemen Keuangan Masjid dan Akuntabilitas Publik," Jurnal Ekonomi Syariah 9, no. 3 (2018): 143.

[129] Wawancara dengan Bpk. Ali Mansur, anggota Unit Pengumpul Zakat (UPZ) Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, 24 September 2024

Dalam observasi lapangan, ditemukan bahwa kotak amal ditempatkan strategis di lima titik area masjid, sementara sistem donasi rutin dikelola melalui pencatatan bendahara dan pengingat digital bulanan. Organisasi kegiatan juga terlihat pada pelaksanaan distribusi zakat fitrah dan zakat mal selama Ramadhan, yang dilakukan secara kolektif dan terkoordinasi.[130]

Model pengorganisasian ini menggambarkan upaya nyata dalam menerapkan prinsip efisiensi dan efektivitas, sebagaimana yang diajarkan dalam manajemen modern maupun dalam literatur klasik Islam. Dalam *Fiqh al-Zakah*, Yusuf Qardhawi menyebutkan bahwa pengelolaan zakat harus memenuhi asas keadilan, profesionalisme, dan keterbukaan dalam pengorganisasian lembaga zakat.[131]

c. Penggerakan (*Actuating*)

Penggerakan merupakan tahap implementasi rencana dengan melibatkan sumber daya manusia untuk menjalankan tugas sesuai fungsinya secara maksimal. George R. Terry menyatakan bahwa *actuating* adalah upaya untuk menggerakkan orang agar mau dan bersedia bekerja secara efektif serta efisien dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.[132] Pada konteks pengelolaan ZISWAF di Masjid Miftahul Ihsan, fungsi ini tercermin melalui pelaksanaan program sosial dan kegiatan donasi yang melibatkan partisipasi aktif jamaah dan relawan.

Program infak dan sedekah seperti *Jumat Berkah Sayur*, pemberian bantuan pendidikan, dan santunan kesehatan menjadi bentuk konkret aktivitas penggerakan.

---

[130] Observasi langsung di Masjid Miftahul Ihsan, 20 September 2024.

[131] Yusuf Qardhawi, Fiqh al-Zakah: A Comparative Study of Zakah, Regulations and Philosophy in the Light of Qur'an and Sunnah (Beirut: Muassasat al-Risalah, 1999), 154.

[132] George R. Terry, Principles of Management (Chicago: Richard D. Irwin, Inc, 1972), 34.

Berdasarkan wawancara dengan Ketua Badan Pengelola Masjid, H. Ahmad Fadholi, kegiatan ini dijalankan dengan sistem rotasi dan pelibatan kelompok kerja sesuai bidangnya.[133] Pengurus juga memanfaatkan momen keagamaan seperti Maulid Nabi, Isra' Mi'raj, dan Ramadan untuk memobilisasi semangat filantropi dari jamaah.[134]

Penggunaan media teknologi seperti WhatsApp grup, papan pengumuman masjid, serta buletin mingguan dimanfaatkan sebagai sarana komunikasi dan ajakan berdonasi.[135] Hal ini sejalan dengan temuan Hadi tahun 2020 bahwa teknologi komunikasi berperan penting dalam memperkuat partisipasi sosial jamaah masjid.[136] Dalam observasi lapangan pada kegiatan Jumat Berkah Sayur, tampak para relawan mengelola logistik, membagikan paket sayur ke masyarakat sekitar, dan melakukan dokumentasi visual untuk laporan.[137]

Ayat Al-Qur'an dalam QS. Al-Baqarah: 267 mendorong umat Islam agar menyalurkan sebagian rezeki terbaik mereka untuk kebaikan. Prinsip ini diwujudkan oleh pengurus masjid dalam menumbuhkan kesadaran kolektif jamaah bahwa sedekah bukan hanya ibadah, tetapi juga bentuk solidaritas sosial. Penelitian

---

[133] Wawancara dengan H. Ahmad Fadholi, Ketua Badan Pengelola Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, 22 September 2024.

[134] Observasi kegiatan Peringatan Hari Besar Islam (PHBI) di Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, 25 Juli 2024.

[135] Wawancara dengan Ibu Siti Aminah, Bendahara Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, 23 September 2024.

[136] Hadi, "Penggunaan Teknologi dalam Pengelolaan Dana Masjid: Studi Kasus di Masjid Al-Ikhlas," Jurnal Filantropi Islam 8, no. 2 (2020): 102.

[137] Observasi langsung pada program Jumat Berkah Sayur di Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, 27 September 2024.

oleh Amrullah Saleh tahun menunjukkan bahwa penggerakan sosial yang konsisten mampu menciptakan budaya filantropi yang berkelanjutan di lingkungan masjid.[138]

Dengan demikian, fungsi *actuating* dalam manajemen ZISWAF di Masjid Miftahul Ihsan mencerminkan efektivitas mobilisasi sumber daya manusia, komunikasi publik, dan keterlibatan spiritual masyarakat. Proses ini menjadi kunci dalam menjembatani perencanaan dan pencapaian tujuan sosial yang telah ditetapkan.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Fungsi pengawasan (*controlling*) dalam manajemen berperan sebagai proses untuk menilai kinerja, membandingkan hasil dengan rencana, dan mengambil tindakan korektif jika terjadi penyimpangan. Henry Fayol menekankan bahwa pengawasan bertujuan memastikan segala sesuatu berjalan sesuai rencana dan kebijakan yang telah ditetapkan.[139] Pada konteks pengelolaan ZISWAF di Masjid Miftahul Ihsan, kegiatan pengawasan dilakukan secara berkala dan menyeluruh untuk memastikan transparansi dan akuntabilitas.

Pengurus masjid melakukan evaluasi terhadap efektivitas program penyaluran ZISWAF setiap bulan. Evaluasi ini melibatkan pencocokan antara data penerimaan dan distribusi dana, serta efektivitas sasaran penerima manfaat. Dalam wawancara dengan bendahara masjid, Ibu Siti Aminah menjelaskan bahwa pelaporan keuangan rutin disusun setiap bulan dan diumumkan kepada jamaah

[138] Amrullah Saleh, Teori Penggalangan Dana Filantropi (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2018), 72.

[139] Henry Fayol, General and Industrial Management (London: Pitman, 1949), 67.

melalui papan pengumuman serta grup komunikasi daring.[140] Dokumen pelaporan ini memuat grafik penerimaan infak dan sedekah, jumlah mustahik, serta rincian pengeluaran program sosial.[141]

Salah satu bentuk pengawasan lain adalah dokumentasi setiap kegiatan penyaluran dana, termasuk penggunaan kuitansi, formulir pendataan, serta bukti foto kegiatan.[142] Gambar 4.7 menampilkan contoh bukti kuitansi penerimaan ZISWAF kepada muzakki, sedangkan Gambar 4.8 menunjukkan laporan program yang telah disusun sebagai bentuk akuntabilitas kepada jamaah. Sistem pelaporan ini tidak hanya memperkuat kepercayaan jamaah, tetapi juga mendorong peningkatan partisipasi donasi secara berkelanjutan.[143]

Ayat Al-Qur'an dalam QS. At-Taubah: 103 menegaskan pentingnya menyucikan harta melalui zakat dan sedekah yang dikelola dengan amanah. Dalam pengawasan ZISWAF, prinsip *trust* atau *amanah* menjadi landasan utama. Penelitian Setiawan (2018) juga menegaskan bahwa manajemen keuangan masjid yang transparan berbanding lurus dengan tingkat kepercayaan jamaah terhadap pengurus.[144] Oleh karena itu, pengawasan bukan hanya tugas administratif, melainkan juga manifestasi nilai spiritual dalam tata kelola dana umat.

---

[140] Wawancara dengan Ibu Siti Aminah, Bendahara Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, 23 September 2024.

[141] Dokumen Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Masjid (RAPBM) Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, 2024.

[142] Gambar 4.7 Bukti Kuitansi Penerimaan ZISWAF Kepada Muzakki; Gambar 4.8 Pelaporan program.

[143] Observasi langsung di Masjid Miftahul Ihsan, Kelurahan Landasan Ulin Barat, Kecamatan Liang Anggang, Kota Banjarbaru, tanggal 20 September 2024.

[144] Setiawan, "Manajemen Keuangan Masjid dan Akuntabilitas Publik," Jurnal Ekonomi Syariah 9, no. 3 (2018): 143.

Dengan sistem pengawasan yang berbasis evaluasi rutin, pelaporan akuntabel, dan dokumentasi yang sistematis, Masjid Miftahul Ihsan menunjukkan bahwa fungsi *controlling* dalam pengelolaan ZISWAF telah berjalan dengan efektif dan menjadi faktor penting dalam membangun sistem manajemen yang berkelanjutan dan terpercaya.

2. Tantangan dan solusi Badan Pengelola UPZ Masjid Miftahul Ihsan dalam Pengelolaan Dana Infak dan Sedekah.

Pengelolaan dana infak dan sedekah, Badan Pengelola UPZ Masjid Miftahul Ihsan menghadapi beberapa tantangan baik dari aspek internal maupun eksternal. Tantangan-tantangan ini mempengaruhi efektivitas pengelolaan dana sosial, terutama dalam hal penghimpunan dan distribusi dana. Meskipun tantangan tersebut signifikan, pengurus masjid telah mengambil sejumlah langkah strategis untuk mengatasinya, termasuk peningkatan sumber daya manusia (SDM), adopsi teknologi, dan penguatan komunikasi dengan jamaah.

a. Tantangan Internal: Keterbatasan SDM dan Teknologi

Salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh Badan Pengelola UPZ Masjid Miftahul Ihsan adalah keterbatasan sumber daya manusia (SDM). Berdasarkan hasil penelitian, hanya sebagian kecil pengurus masjid yang secara aktif terlibat dalam pengelolaan dana infak dan sedekah. Sebagian besar pengurus memiliki pekerjaan tetap di luar masjid, sehingga mereka memiliki keterbatasan waktu dan tenaga untuk mengelola berbagai program sosial masjid secara maksimal. Keterbatasan ini mempengaruhi kinerja tim dalam menjalankan

program-program sosial, terutama dalam hal pengawasan dan distribusi dana yang memerlukan tenaga dan perhatian yang lebih intensif.[145]

Selain itu, keterbatasan dalam penggunaan teknologi juga menjadi tantangan lain yang dihadapi. Meskipun pengurus masjid telah mulai memanfaatkan teknologi seperti WhatsApp untuk mengoordinasikan donasi dan komunikasi dengan jamaah, sistem pengelolaan keuangan masih dilakukan secara manual. Hal ini menyebabkan proses pencatatan dan pelaporan keuangan menjadi kurang efisien, terutama ketika harus menangani volume dana yang besar dari berbagai sumber.

Keterbatasan ini sejalan dengan Teori Manajemen Risiko, yang menyatakan bahwa kurangnya sumber daya manusia dan teknologi dapat menjadi risiko dalam manajemen organisasi sosial. Untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan, dibutuhkan strategi pengembangan SDM dan adopsi teknologi yang lebih baik agar pengelolaan dana infak dan sedekah bisa berjalan lebih efisien dan berkelanjutan.[146]

Penelitian terdahulu oleh Rohman juga menemukan bahwa masjid yang memiliki keterbatasan SDM dan teknologi cenderung mengalami hambatan dalam pengelolaan dana sosial, terutama dalam hal transparansi dan akuntabilitas. Penelitian ini menegaskan pentingnya penguatan kapasitas SDM dan pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan dana di lembaga sosial keagamaan.[147]

---

[145] Wawancara dengan H. Ahmad Fadholi, Ketua Badan Pengelola Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, 22 September 2024.

[146] Ali Ahmad, *Manajemen Risiko dalam Organisasi Sosial* (Jakarta: Bina Ilmu, 2016), 102.

[147] Rohman, "Tantangan Pengelolaan Dana Sosial di Masjid dengan Keterbatasan SDM," *Jurnal Ekonomi dan Filantropi Islam* 6, no. 2 (2017): 89.

b. Tantangan Eksternal: Partisipasi Masyarakat dan Fluktuasi Ekonomi

Selain tantangan internal, Masjid Miftahul Ihsan juga menghadapi sejumlah tantangan eksternal dalam pengelolaan dana infak dan sedekah. Salah satu tantangan utama adalah partisipasi masyarakat yang fluktuatif. Meskipun masjid memiliki jamaah tetap yang secara rutin memberikan donasi, partisipasi masyarakat secara umum sering kali dipengaruhi oleh momen-momen tertentu seperti bulan Ramadan atau peringatan Hari Besar Islam (PHBI). Di luar momen tersebut, jumlah dana yang terkumpul cenderung menurun, sehingga memengaruhi stabilitas keuangan masjid untuk menjalankan program-program sosial secara berkelanjutan.[148]

Fluktuasi ekonomi juga menjadi faktor eksternal yang mempengaruhi partisipasi masyarakat dalam memberikan infak dan sedekah. Ketika kondisi ekonomi masyarakat memburuk, jumlah donasi yang terkumpul sering kali menurun, dan ini mempengaruhi kemampuan masjid untuk menyalurkan bantuan kepada mustahik secara rutin. Pengurus masjid harus beradaptasi dengan perubahan ekonomi ini dan sering kali harus mencari cara lain untuk mempertahankan program-program sosial yang telah berjalan.

Menurut Teori Partisipasi Sosial, partisipasi masyarakat dalam program filantropi sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal, termasuk kondisi ekonomi dan sosial. Agar pengelolaan dana sosial tetap berjalan stabil, pengelola masjid harus menemukan cara untuk mempertahankan partisipasi jamaah meskipun

[148] Observasi langsung pada pelaksanaan program PHBI di Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, 29 April 2024.

dalam situasi ekonomi yang sulit. Selain itu, kolaborasi dengan lembaga eksternal seperti perusahaan melalui program Corporate Social Responsibility (CSR) juga bisa menjadi salah satu cara untuk menghadapi tantangan ini.

Penelitian terdahulu oleh Maulana menunjukkan bahwa lembaga filantropi keagamaan yang berhasil mempertahankan partisipasi masyarakat cenderung memiliki strategi komunikasi yang baik dan menawarkan program-program yang relevan dengan kebutuhan jamaah. Masjid Miftahul Ihsan juga menghadapi tantangan ini, dan pengurus telah mencoba mencari cara untuk meningkatkan keterlibatan masyarakat dalam program infak dan sedekah, baik melalui program-program sosial yang inovatif maupun melalui penguatan komunikasi.[149]

c. Solusi yang Diimplementasikan: Peningkatan SDM, Adopsi Teknologi, dan Penguatan Komunikasi

Untuk mengatasi tantangan-tantangan tersebut, Badan Pengelola UPZ Masjid Miftahul Ihsan telah menerapkan sejumlah solusi strategis. Salah satu solusi yang diambil adalah peningkatan kapasitas SDM melalui pelibatan lebih banyak jamaah sebagai relawan dalam program-program sosial. Pengurus masjid juga berupaya meningkatkan kesadaran jamaah tentang pentingnya kontribusi dalam pengelolaan dana sosial, sehingga semakin banyak jamaah yang terlibat secara aktif, baik dalam bentuk donasi maupun partisipasi langsung sebagai relawan.[150]

Selain itu, adopsi teknologi menjadi salah satu fokus utama pengurus masjid dalam meningkatkan efisiensi pengelolaan dana. Meskipun saat ini pengurus masjid

[149] Maulana, "Dampak Fluktuasi Ekonomi terhadap Partisipasi Jamaah dalam Program Zakat dan Infak," *Jurnal Sosial Keagamaan* 7, no. 1 (2018): 65.

[150] Wawancara dengan Ibu Siti Aminah, Bendahara Masjid Miftahul Ihsan, Banjarbaru, 23 September 2024.

telah menggunakan WhatsApp untuk berkomunikasi dengan donatur, pengurus sedang mempertimbangkan untuk menggunakan sistem manajemen zakat berbasis aplikasi yang dapat mencatat dan memantau aliran dana secara real-time. Ini akan membantu meningkatkan efisiensi dalam pencatatan keuangan dan memudahkan pelaporan keuangan kepada jamaah secara lebih transparan.

Penguatan komunikasi dengan masyarakat juga menjadi langkah penting yang diambil oleh pengurus masjid. Pengurus secara aktif menggunakan media sosial untuk menyampaikan informasi tentang kegiatan masjid, pelaporan keuangan, dan program-program sosial yang sedang berjalan. Dengan adanya transparansi dalam komunikasi, jamaah merasa lebih terlibat dan lebih percaya terhadap pengelolaan dana oleh masjid. Komunikasi yang baik juga membantu menjaga partisipasi jamaah, bahkan dalam situasi ekonomi yang kurang menguntungkan.

Solusi ini sejalan dengan Teori Manajemen Perubahan dari Kotter, yang menekankan pentingnya inovasi dan adaptasi dalam menghadapi tantangan organisasi. Penggunaan teknologi dan peningkatan SDM adalah bagian dari upaya perubahan yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas organisasi dalam jangka panjang.[151]

Penelitian terdahulu oleh Setiawan juga menemukan bahwa lembaga keagamaan yang berinovasi melalui penggunaan teknologi dan memperkuat komunikasi dengan jamaah cenderung lebih sukses dalam menjaga stabilitas keuangan dan meningkatkan partisipasi masyarakat. Solusi yang diterapkan oleh

[151] John P. Kotter, *Leading Change* (Boston: Harvard Business Review Press, 1996), 130.

Masjid Miftahul Ihsan menunjukkan bahwa masjid ini telah mengadopsi pendekatan yang sama dalam mengatasi tantangan internal dan eksternal, sehingga mampu mempertahankan keberlangsungan program-program sosial meskipun dihadapkan pada berbagai hambatan.[152]

Dari pembahasan ini, dapat disimpulkan bahwa Badan Pengelola UPZ Masjid Miftahul Ihsan menghadapi tantangan signifikan dalam hal keterbatasan SDM, teknologi, partisipasi masyarakat, dan fluktuasi ekonomi. Namun, pengurus masjid telah mengambil langkah-langkah strategis untuk mengatasi tantangan tersebut melalui peningkatan kapasitas SDM, adopsi teknologi, dan penguatan komunikasi dengan jamaah. Dengan penerapan solusi-solusi ini, pengelola masjid mampu menjaga kelangsungan program sosial dan memastikan bahwa dana infak dan sedekah yang terkumpul dapat digunakan secara efektif untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

[152] Setiawan, "Penggunaan Teknologi dan Penguatan Komunikasi dalam Pengelolaan Dana di Lembaga Keagamaan," *Jurnal Ekonomi Islam* 8, no. 3 (2020): 110.