



Transformasi Operasional KL Lazismu Tingkat Wilayah Jawa Barat melalui Pelatihan *Lean Management* untuk Distribusi Bantuan yang Lebih Cepat dan Tepat

¹Nurul Aziz Pratiwi, ²Minhajuddin, ³Kenny Nabila Putri, ⁴Muhammad Wildan Sidiq

^{1,2,3,4}Program Studi Sarjana Perdagangan Internasional, Universitas 'Aisyiyah Bandung

nurul.aziz@unisa-bandung.ac.id

Article Info	Abstract
Article History Received: 6th March 2026 Revised: 4 th May 2026 Published: 14 th May 2026	<i>West Java Province has 3.88 million people living in poverty (7.89%), placing significant demands on social institutions such as Lazismu to distribute aid swiftly, accurately, and accountably. However, Lazismu's regional Service Offices (KL) continue to face operational challenges including distribution delays, duplicate beneficiary data, weak inter-unit coordination, and limited human resource capacity. This community service activity aimed to strengthen the capacity of KL Lazismu personnel through lean management training to achieve more efficient and targeted aid distribution. The methodology encompassed field observation, value stream mapping, interactive training through a problem-based learning approach, and evaluation via pre-test and post-test instruments. The training involved 16 Lazismu scholarship recipients from Universitas 'Aisyiyah Bandung. Evaluation results revealed an average comprehension improvement of 28.7%, surpassing the minimum target of 20%. The highest gains were recorded in amil primary duties (40%), followed by lean management (36%), and communication competency (36%). Two aspects reached perfect scores of 100%: the principles of trust and transparency, and amil communication competency. These findings demonstrate that lean management training is effective in building the competency of zakat institution personnel while establishing a strong foundation for the operational transformation of aid distribution toward greater efficiency, transparency, and measurable social impact.</i>
Keywords: <i>lean management; aid distribution; Lazismu; human resource training; operational transformation</i>	

Informasi Artikel	Abstrak
Sejarah Artikel Diterima: 6 Maret 2026 Direvisi: 4 Mei 2026 Dipublikasi: 14 Mei 2026	Provinsi Jawa Barat memiliki jumlah penduduk miskin sebesar 3,88 juta jiwa (7,89%), yang menuntut lembaga sosial seperti Lazismu untuk mendistribusikan bantuan secara cepat, tepat, dan akuntabel. Namun, Kantor Layanan (KL) Lazismu tingkat wilayah masih menghadapi berbagai kendala operasional, antara lain keterlambatan distribusi, tumpang tindih data penerima manfaat, lemahnya koordinasi antarunit, serta keterbatasan kapasitas sumber daya manusia (SDM). Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini bertujuan untuk meningkatkan kapasitas SDM KL Lazismu melalui pelatihan <i>lean management</i> guna mewujudkan distribusi bantuan yang lebih efisien dan tepat sasaran. Metode yang digunakan meliputi observasi lapangan, penyusunan <i>value stream mapping</i> , pelatihan interaktif berbasis <i>problem-based learning</i> , serta evaluasi menggunakan <i>pre test</i> dan <i>post test</i> . Pelatihan diikuti oleh 16 mahasiswa penerima beasiswa Lazismu dari Universitas 'Aisyiyah Bandung. Hasil evaluasi menunjukkan rata-rata peningkatan pemahaman peserta sebesar 28,7%, melampaui target minimum 20%. Peningkatan tertinggi terjadi pada aspek tugas
Kata kunci <i>lean management; distribusi bantuan; Lazismu; pelatihan SDM; transformasi operasional;</i>	

utama amil (40%), diikuti *lean management* (36%), dan kompetensi komunikasi amil (36%). Dua aspek bahkan mencapai skor sempurna 100%.

PENDAHULUAN

Provinsi Jawa Barat merupakan salah satu wilayah dengan jumlah penduduk terbesar di Indonesia dan memiliki tingkat kerentanan sosial-ekonomi yang tinggi. Jumlah penduduk miskin mencapai 3,88 juta jiwa atau sekitar 7,89% dari total populasi (BPS Jawa Barat, 2023). Kondisi ini menuntut kehadiran lembaga sosial, termasuk Lembaga Amil Zakat, Infak, dan Sedekah Muhammadiyah (Lazismu), untuk berperan aktif dalam mendistribusikan bantuan secara cepat, tepat, dan berkeadilan. Lazismu memiliki peran strategis dalam penghimpunan serta distribusi dana umat, khususnya pada tingkat wilayah di Jawa Barat yang memiliki jumlah penerima manfaat cukup besar dan beragam. Namun, proses distribusi bantuan di tingkat wilayah sering menghadapi kendala, seperti keterlambatan pengiriman, kurangnya koordinasi antarunit, serta keterbatasan sumber daya manusia dan infrastruktur. Fenomena keterlambatan distribusi, tumpang tindih penerima bantuan, hingga kurangnya koordinasi antar KL (Kantor Layanan) Lazismu masih ditemukan di beberapa daerah di Jawa Barat. Dalam konteks organisasi kemanusiaan, prinsip-prinsip *lean* dapat diterapkan untuk meningkatkan kecepatan distribusi, mengurangi biaya operasional, serta meningkatkan koordinasi antar tim (Cozzolino et al., 2012). Hal ini menyebabkan distribusi bantuan belum optimal dalam hal kecepatan maupun ketepatan sasaran. Kondisi ini menunjukkan perlunya transformasi operasional agar proses distribusi bantuan lebih cepat, tepat, dan efektif (Shafiq, M., Khan, S., & Ahmad, R., 2021). Rantai pasok kemanusiaan pada umumnya masih merespons secara lambat, tidak efisien, dan kurang terkoordinasi dalam situasi darurat (Christopher, M., & Tatham, P., 2021). Performa rantai pasok kemanusiaan yang baik dalam hal keandalan, kecepatan, dan efisiensi secara langsung mendukung pencapaian hasil-hasil yang berkelanjutan (Lukas, Y. A., Santosa, W., & Dewayana, T. S., 2025). Penerapan metode *lean* dan sistem manajemen gudang (WMS) memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan kinerja logistik perusahaan (Kristanto, R. W., & Padmakusumah, R. R., 2025).

Pada beberapa distribusi bantuan sosial menghadapi permasalahan serupa. Pengelolaan distribusi bantuan yang masih manual menimbulkan pemborosan waktu dan tenaga, sehingga dibutuhkan sistem informasi untuk mempercepat pencatatan data, memperbarui informasi, serta menyusun laporan secara akurat (Adiyono, S., Latifah, N., Romadhon, Z., & Hidayat, H. B., 2025). Hal yang sama juga terlihat dalam konteks penyaluran bantuan logistik kebencanaan, adanya ketidakseimbangan stok, kurangnya data korban, dan hambatan akses yang menyebabkan distribusi logistik tidak adil dan tidak efisien (Widodo, E. M., Rifa'i, A., & Fuadyani, R., 2025). Persoalan efisiensi biaya dan rute distribusi juga menjadi tantangan mengenai distribusi cadangan bantuan pangan tahun 2024 mengungkapkan bahwa ketidakefektifan rute distribusi tidak hanya memperlambat penyaluran, tetapi juga meningkatkan biaya transportasi yang cukup signifikan (Wijaya, V. P., Maniah, & Waskito, S. K., 2025). Permasalahan ini menunjukkan bahwa Lazismu wilayah perlu mengadopsi pendekatan manajemen yang mampu mengurangi pemborosan transportasi serta memperbaiki aliran distribusi agar lebih efisien.

Permasalahan tersebut menandakan perlunya transformasi operasional Lazismu tingkat wilayah agar lebih adaptif terhadap tuntutan masyarakat. Salah satu pendekatan yang dapat digunakan adalah *Lean Management* yang merupakan metode yang berfokus pada efisiensi, eliminasi pemborosan, serta peningkatan kecepatan dan akurasi proses distribusi. Penerapan *lean* dalam logistik kemanusiaan terbukti mampu meminimalisasi keterlambatan distribusi serta meningkatkan kepuasan penerima manfaat (Mustaqim, M., & Sari, R. N., 2021).

Organisasi sosial yang mengadopsi lean lebih responsif dalam penyaluran bantuan, khususnya dalam kondisi darurat bencana (Pratama, H., Nugroho, A., & Wibowo, S, 2022). Salah satu pendekatan yang relevan adalah *lean management*, yang menekankan pada mengurangi pemborosan (*waste*), peningkatan efisiensi aliran kerja, serta perbaikan berkelanjutan. Penerapan *lean* dalam organisasi nirlaba telah terbukti mampu meningkatkan efektivitas meskipun menghadapi keterbatasan dana. Namun, tantangan utama dalam implementasi *lean* adalah keterbatasan anggaran dan resistensi terhadap perubahan budaya organisasi, sementara keberhasilan lean sangat bergantung pada komitmen kepemimpinan dalam menggerakkan transformasi operasional (Nowicka, K., & Mazur, J., 2021). Dalam konteks distribusi layanan sosial di Indonesia, penerapan prinsip lean juga mulai diaplikasikan di berbagai sektor. Pada distribusi obat di rumah sakit menunjukkan bahwa penggunaan metode lean seperti 5S dan *value stream mapping* efektif dalam mengurangi waktu tunggu dan meningkatkan produktivitas (Mojau, F., Satibi, E., & Yuniarti, E., 2023). Hasil ini menunjukkan bahwa metode yang sama dapat diadaptasi untuk memperbaiki distribusi bantuan sosial oleh Lazismu. Efektivitas distribusi masih sering dipengaruhi oleh manajemen yang belum optimal, transparansi rendah, serta belum adanya mekanisme pemberdayaan mustahik yang kuat (Aziz, M. F., Mukhsin, M., & Abduh, M, 2023). Penerapan prinsip *Lean* dalam organisasi filantropi dapat mengurangi pemborosan dan meningkatkan nilai tambah, terutama dalam komunikasi dan menghindari duplikasi upaya (Mogotsi, P., 2023). Hal ini penting untuk memastikan bahwa bantuan yang diberikan tepat sasaran dan tepat waktu, serta memaksimalkan dampak positif bagi penerima manfaat.

Kondisi ini menunjukkan adanya kebutuhan mendesak bagi Lazismu tingkat wilayah untuk melakukan transformasi operasional melalui pelatihan *lean management*. Pelatihan ini tidak hanya akan meningkatkan kapasitas sumber daya manusia, tetapi juga memperkuat sistem manajemen distribusi yang lebih efisien, transparan, dan akuntabel. Melalui penerapan lean, diharapkan distribusi bantuan dapat berlangsung lebih cepat, tepat, dan memberikan nilai tambah yang lebih besar bagi masyarakat penerima manfaat. Pelatihan ini juga memperkuat urgensi penerapan *lean* di lembaga zakat. Pelatihan manajemen operasional berbasis lean membantu lembaga zakat mempercepat alur distribusi serta meningkatkan akuntabilitas publik (Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, 2020). Peningkatan efisiensi distribusi zakat setelah diterapkan pelatihan manajemen berbasis lean dan digitalisas (Lazismu Jawa Timur, 2021).

Permasalahan utama yang dihadapi mitra, yaitu KL Lazismu tingkat wilayah, terletak pada aspek fasilitas layanan distribusi bantuan yang belum optimal. Kondisi saat ini menunjukkan bahwa alur distribusi bantuan masih sering mengalami keterlambatan, ketidaktepatan sasaran, serta keterbatasan dukungan sistem informasi dan standar operasional. Hal ini berdampak pada efektivitas pelayanan kepada masyarakat penerima manfaat, khususnya di wilayah yang sulit dijangkau. Selain itu, fasilitas layanan dalam arti sistem manajemen distribusi yang digunakan oleh Lazismu masih bersifat konvensional dan belum sepenuhnya menerapkan prinsip efisiensi. Kelemahan sistem distribusi logistik pada lembaga sosial seringkali bersumber dari kurangnya dukungan fasilitas layanan berbasis data dan manajemen alur yang terstandar (Widodo, E. M., Rifa'i, A., & Fuadyani, R., 2025). Akibatnya, distribusi bantuan berpotensi menimbulkan pemborosan waktu, biaya, dan tenaga.

Lazismu Wilayah Jawa Barat juga menghadapi tantangan berupa kurangnya keterampilan sumber daya manusia dalam mengelola fasilitas layanan dengan pendekatan modern seperti *lean management*. Pelatihan lean mampu meningkatkan kapasitas SDM dalam mengidentifikasi pemborosan dan menyusun prosedur kerja yang lebih efisien (Mojau, F., Satibi, E., & Yuniarti, E., 2023).

Berdasarkan identifikasi tersebut, permasalahan utama mitra adalah:

1. keterbatasan kapasitas SDM dalam mengelola distribusi bantuan secara efisien

2. belum optimalnya penerapan prinsip-prinsip manajemen modern seperti *lean management* dalam proses operasional KL Lazismu tingkat wilayah Jawa Barat.

Kegiatan pengabdian ini bertujuan untuk:

1. meningkatkan pemahaman SDM Lazismu tentang konsep *lean management*
2. membekali peserta dengan keterampilan mengidentifikasi pemborosan dalam alur distribusi bantuan
3. menyusun rekomendasi perbaikan proses distribusi bantuan agar lebih efisien, transparan, dan tepat sasaran.

METODE

Program pengabdian kepada masyarakat ini dilaksanakan selama dua bulan, dimulai dari tahap persiapan hingga diseminasi hasil. Tahap persiapan dilakukan dengan koordinasi awal bersama Lazismu Jawa Barat dan ketua Lazismu KL Universitas 'Aisyiyah Bandung untuk memperoleh izin dan kesepakatan kerja sama. Pengumpulan data lapangan dilakukan melalui observasi langsung dan wawancara mendalam dengan pengurus Lazismu untuk menggali informasi mengenai hambatan operasional, dilanjutkan dengan pendataan mahasiswa penerima beasiswa Lazismu sebagai calon peserta pelatihan, selanjutnya dilakukan dengan tahap analisis proses dilakukan dengan menyusun *value stream mapping* untuk menggambarkan kondisi distribusi bantuan saat ini dan mengidentifikasi *bottleneck* serta berbagai bentuk pemborosan dalam alur kerja.

Tahap pelaksanaan pelatihan *lean management* dilaksanakan pada tanggal 30 Desember 2025, pukul 08.00-12.00 WIB (4 jam) di Laboratorium Digital Community Center (DCC) Lantai 1, Kampus 2 Universitas 'Aisyiyah Bandung. Durasi 4 jam dipilih dengan mempertimbangkan kapasitas konsentrasi optimal peserta dan cakupan materi yang difokuskan pada konsep dasar *lean management* serta penerapannya dalam konteks distribusi bantuan; sesi praktik lanjutan dijadwalkan sebagai program berkelanjutan. Pelatihan diselenggarakan dengan melibatkan perwakilan Lazismu Jawa Barat, Ketua LPPI Universitas 'Aisyiyah Bandung, dan tim KL Lazismu Universitas 'Aisyiyah Bandung sebagai fasilitator, dengan tahapan:

1. Kegiatan diawali dengan *Pre-test* untuk mengukur pemahaman awal tentang konsep *lean management* dan kelembagaan Lazismu. Instrumen *pre-test* terdiri dari 10 pernyataan yang mencakup sepuluh aspek asesmen (lihat Tabel 1), yang dinilai menggunakan skala persentase ketepatan jawaban peserta.
2. Pemaparan materi yang disampaikan secara interaktif dengan menggunakan metode ceramah, studi kasus dan tanya jawab dilakukan untuk memberikan kesempatan kepada para peserta untuk berdiskusi berbagai pengalaman terkait tantangan operasional yang dihadapi.
3. Diskusi dan Tanya Jawab. Diskusi difasilitasi dengan menggunakan pendekatan *problem-based learning* di mana peserta diajak untuk menganalisis proses distribusi bantuan yang sedang berjalan dan mengidentifikasi area-area yang memerlukan perbaikan.
4. *Post-test* menggunakan instrumen yang sama dengan *pre-test* untuk mengukur peningkatan pemahaman peserta setelah mengikuti pelatihan, Hasil *post-test* dibandingkan dengan hasil *pre-test* untuk mengevaluasi efektivitas kegiatan pelatihan. Evaluasi kegiatan dilakukan melalui analisis komparatif antara hasil *pre-test* dan *post-test*, serta pengumpulan umpan balik dari peserta melalui formulir evaluasi kegiatan. Indikator keberhasilan kegiatan meliputi peningkatan skor *post-test* minimal 20% dibandingkan *pre-test*, serta tingkat kepuasan peserta terhadap materi dan metode penyampaian minimal 80%.

Tahapan terakhir merupakan tahap keberlanjutan program penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) distribusi berbasis *lean management* melalui pendekatan *value stream mapping* untuk memetakan seluruh proses distribusi dari tahap awal hingga akhir. Melalui pemetaan ini, dilakukan identifikasi pemborosan pada setiap tahapan kerja untuk kemudian dilakukan penyederhanaan dan perbaikan alur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

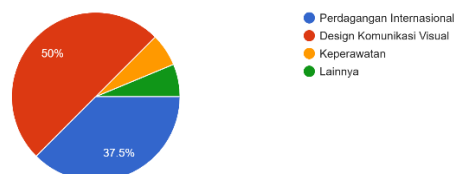
Program kegiatan pengabdian kepada masyarakat dilingkungan persyarikatan dengan judul “Transformasi Operasional KL Lazismu Tingkat Wilayah Jawa Barat melalui Pelatihan *Lean Management* untuk Distribusi Bantuan yang Lebih Cepat dan Tepat” telah terlaksana sesuai dengan rencana yang telah disusun sebelumnya. Kegiatan ini merupakan bentuk kerja sama antara Universitas ‘Aisyiyah Bandung dan Lazismu Jawa Barat untuk meningkatkan kapasitas para penerima beasiswa sekaligus memperkuat efektivitas penyaluran bantuan sosial melalui pendekatan *lean management*. Pelatihan utama yang mencakup pengenalan konsep *lean management* serta pemahaman mengenai kelembagaan Lazismu diselenggarakan pada 30 Desember 2025, pukul 08.00–12.00 WIB, bertempat di Kampus Universitas ‘Aisyiyah Bandung. Kegiatan ini menghadirkan berbagai pihak penting, di antaranya praktisi dari Lazismu Jawa Barat, Plt. Ketua Lembaga Pengkajian dan Pengalaman Islam (LPPI) Universitas ‘Aisyiyah Bandung, Ketua Lazismu KL Universitas ‘Aisyiyah Bandung. Peserta kegiatan adalah seluruh mahasiswa penerima beasiswa Lazismu yang sebelumnya telah terdata dan diundang untuk mengikuti pelatihan tersebut.



Gambar 1. Dokumentasi Peserta Pelatihan

Pelatihan kegiatan ini diikuti oleh 16 mahasiswa penerima beasiswa lazismu dari berbagai program studi yang ada di Universitas ‘Aisyiyah Bandung.

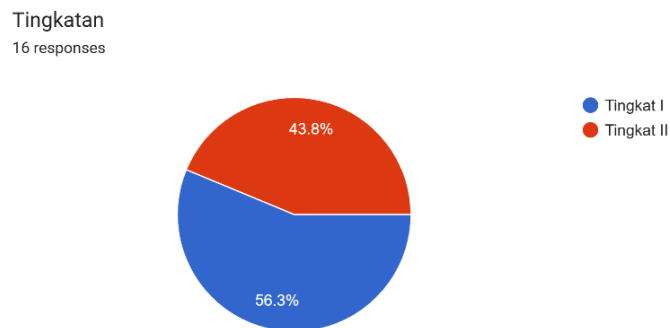
Program Studi
16 responses



Gambar 2. Distribusi Berdasarkan Program Studi

Gambar diatas menunjukkan bahwa peserta berasal dari empat program studi berbeda. Program Studi Desain Komunikasi Visual menjadi kelompok terbesar dengan 8 mahasiswa atau 50% dari total peserta. Ini menandakan bahwa setengah dari peserta yang hadir berasal dari prodi tersebut. Selanjutnya, Program Studi Perdagangan Internasional menyumbang 6

mahasiswa atau 37,5%. Sementara itu, Program Studi Keperawatan dan satu program studi lainnya masing-masing hanya diwakili oleh 1 mahasiswa atau 6,3%. Keberagaman asal prodi ini memperlihatkan bahwa beasiswa Lazismu diberikan secara merata kepada mahasiswa dari berbagai bidang keilmuan. Komposisi tersebut juga mencerminkan sifat inklusif program beasiswa serta keterlibatan mahasiswa dari beragam disiplin ilmu dalam kegiatan pengabdian masyarakat. Dominasi peserta dari Desain Komunikasi Visual dan Perdagangan Internasional mengindikasikan potensi kontribusi yang bervariasi bagi Lazismu, baik dalam aspek komunikasi visual maupun pengelolaan operasional bantuan.



Gambar 3. Distribusi Berdasarkan Tingkatan Akademik

Berdasarkan tingkat akademiknya, peserta terdiri dari mahasiswa tingkat I dan II. Mahasiswa tingkat I merupakan kelompok terbesar dengan jumlah 9 orang atau 56,3% dari total peserta. Adapun mahasiswa tingkat II berjumlah 7 orang atau 43,8%. Proporsi yang cukup berimbang ini mengindikasikan bahwa beasiswa Lazismu tidak terbatas pada mahasiswa tingkat tertentu, namun juga memberikan peluang bagi mahasiswa baru untuk mengikuti kegiatan peningkatan kapasitas. Partisipasi yang lebih besar dari mahasiswa tingkat I memberikan nilai tambah karena mereka memiliki rentang waktu studi yang lebih panjang untuk berkontribusi dalam kegiatan Lazismu. Pemahaman mengenai *lean management* dan kelembagaan Lazismu sejak tahun pertama diharapkan dapat menjadi fondasi awal untuk keterlibatan yang lebih aktif di masa mendatang. Di sisi lain, kehadiran mahasiswa tingkat II turut memberikan sudut pandang yang lebih matang karena pengalaman akademik yang lebih panjang, sehingga memperkaya diskusi dan dinamika pelatihan.



Gambar 4. Evaluasi terhadap efektivitas pelatihan *lean management*

Evaluasi terhadap efektivitas pelatihan *lean management* dilakukan melalui pendekatan komparatif antara hasil *pre test* dan *post test* yang diberikan kepada seluruh peserta pelatihan. Instrumen evaluasi mencakup sepuluh aspek asesmen yang merujuk pada dua domain utama, yaitu pemahaman kelembagaan Lazismu dan pemahaman konsep *lean management*. Pendekatan ini sejalan dengan model evaluasi pelatihan Kirkpatrick yang menekankan pentingnya mengukur perubahan pengetahuan dan pemahaman peserta sebagai indikator

keberhasilan tingkat kedua (*learning level*). Hasil evaluasi secara lengkap disajikan dalam Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Hasil *Pre Test* dan *Post Test* Pelatihan

Aspek Assesment	Sebelum Pelatihan (%)	Setelah Pelatihan (%)	Peningkatan (%)
1. Peran utama Lazizmu	60	88	28
2. Prinsip amanah dan transparansi	70	100	30
3. Prinsip Lazizmu	65	82	17
4. Profesionalisme Amil Lazizmu	69	94	25
5. Lean Management	58	94	36
6. prinsip <i>Eliminate Waste</i>	68	91	23
7. Fungsi utama KL Lazizmu	63	88	25
8. Tugas utama amil Lazizmu	50	90	40
9. Kompetensi komunikasi amil Lazizmu	64	100	36
10. Pendistribusian dan pendayagunaan zakat	67	94	27

Sumber: Data primer hasil pengolahan kegiatan pelatihan (2025)

Berdasarkan Tabel 1, secara keseluruhan seluruh aspek asesmen menunjukkan peningkatan yang positif pasca pelatihan. Rata-rata peningkatan skor peserta berada pada rentang 17% hingga 40%, dengan rata-rata keseluruhan sebesar 28,7%. Capaian ini melampaui indikator keberhasilan minimum yang telah ditetapkan sebelumnya, yakni peningkatan skor *post test* minimal 20% dibandingkan *pre test*. Temuan ini memberikan bukti empiris bahwa metode pelatihan yang diterapkan mencakup ceramah interaktif, studi kasus, dan diskusi berbasis masalah (*problem-based learning*) efektif dalam meningkatkan pemahaman peserta secara menyeluruh.

a. Aspek dengan Peningkatan Tertinggi

Aspek tugas utama amil Lazizmu mencatatkan peningkatan tertinggi sebesar 40%, yaitu dari skor 50% pada *pre test* menjadi 90% pada *post test*. Rendahnya skor awal pada aspek ini mengindikasikan bahwa sebagian besar peserta belum memiliki pemahaman yang memadai mengenai peran operasional amil dalam siklus pengelolaan zakat. Hal ini dapat dimaklumi mengingat peserta merupakan mahasiswa penerima beasiswa yang belum terlibat langsung dalam kegiatan operasional kelembagaan. Setelah memperoleh pemaparan materi secara sistematis, pemahaman peserta meningkat drastis, menunjukkan bahwa gap pengetahuan awal justru memberikan ruang yang lebih besar bagi terjadinya transformasi kognitif yang bermakna.

Aspek *Lean Management* dan kompetensi komunikasi amil Lazizmu masing-masing mencatat peningkatan sebesar 36%. Pada aspek *lean management*, skor meningkat dari 58% menjadi 94%. Peningkatan ini sangat signifikan mengingat konsep *lean management* merupakan materi yang sepenuhnya baru bagi sebagian besar peserta. Skor pre test sebesar 58% yang tergolong rendah mencerminkan minimnya eksposur peserta terhadap pendekatan manajemen berbasis efisiensi ini sebelum pelatihan. Setelah mendapatkan penjelasan konseptual yang disertai dengan studi kasus kontekstual dalam lingkungan distribusi bantuan sosial, peserta mampu menyerap dan memahami prinsip-prinsip dasar *lean* secara efektif. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Hadid, W., & Mansouri, S. A., 2014) yang menyatakan bahwa pendekatan

pelatihan berbasis konteks nyata secara signifikan mempercepat pemahaman peserta terhadap konsep *lean* dibandingkan pendekatan teoritis semata.

Pada aspek kompetensi komunikasi amil, skor meningkat dari 64% menjadi 100% sebuah capaian sempurna yang menunjukkan bahwa seluruh peserta berhasil memahami standar komunikasi yang diharapkan dari seorang amil Lazismu. Kemampuan komunikasi yang baik merupakan salah satu kompetensi kritis dalam distribusi bantuan, karena berhubungan langsung dengan kepercayaan publik dan kepuasan penerima manfaat (*mustahiq*). Peningkatan pemahaman pada aspek ini mencerminkan keberhasilan sesi diskusi interaktif dalam mendorong refleksi peserta atas peran komunikasi dalam konteks filantropi Islam.

b. Aspek Pemahaman Kelembagaan Lazismu

Aspek prinsip amanah dan transparansi mengalami peningkatan sebesar 30%, dari 70% menjadi 100%. Capaian skor sempurna pada aspek ini mengindikasikan bahwa materi mengenai nilai-nilai amanah dan transparansi dalam pengelolaan dana zakat berhasil diinternalisasi secara menyeluruh oleh seluruh peserta. Transparansi merupakan fondasi kepercayaan publik terhadap lembaga amil zakat. Dalam kerangka *Good Amil Governance*, prinsip transparansi bukan sekadar kewajiban administratif, melainkan bagian integral dari etika filantropi Islam yang mengedepankan kejujuran dalam pengelolaan dana umat. Fakta bahwa semua peserta mencapai skor maksimal pada aspek ini menunjukkan bahwa pelatihan berhasil memperkuat kesadaran nilai-nilai kelembagaan di kalangan mahasiswa penerima beasiswa.

Aspek peran utama Lazismu meningkat sebesar 28%, dari 60% menjadi 88%. Skor pre test yang hanya 60% menunjukkan bahwa sebagian peserta belum memahami secara menyeluruh posisi strategis Lazismu sebagai lembaga intermediasi keuangan sosial Islam. Setelah pemaparan materi, pemahaman peserta meningkat signifikan, mengindikasikan keberhasilan sesi pengenalan kelembagaan. Demikian pula, aspek fungsi utama KL Lazismu dan profesionalisme amil Lazismu masing-masing meningkat sebesar 25%, menunjukkan bahwa peserta tidak hanya memahami konsep organisasi secara makro, tetapi juga memahami fungsi operasional di tingkat kantor layanan (KL) yang lebih spesifik.

Aspek pendistribusian dan pendayagunaan zakat menunjukkan peningkatan sebesar 27%, dari 67% menjadi 94%. Peningkatan ini sangat relevan dengan tujuan utama kegiatan, yaitu memperkuat kapasitas SDM dalam pengelolaan distribusi bantuan yang lebih efisien. Pemahaman yang kuat mengenai mekanisme distribusi dan pendayagunaan zakat menjadi prasyarat penting bagi amil dalam menjalankan tugasnya secara tepat sasaran. Studi (Beik, I. S., & Arsyianti, L. D, 2016) menunjukkan bahwa SDM yang memahami alur distribusi zakat secara komprehensif cenderung menghasilkan proses penyaluran yang lebih akuntabel dan berdampak nyata bagi kesejahteraan mustahiq.

c. Aspek Pemahaman Lean Management

Selain aspek *lean management* secara umum, aspek *prinsip Eliminate Waste* mencatat peningkatan sebesar 23%, dari 68% menjadi 91%. Konsep *eliminate waste* atau eliminasi pemborosan merupakan inti dari filosofi *lean*, yang mencakup identifikasi dan pengurangan aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah dalam proses kerja. Dalam konteks distribusi bantuan, pemborosan dapat berupa waktu tunggu yang berlebihan, duplikasi data penerima manfaat, inefisiensi rute distribusi, maupun kelebihan atau kekurangan stok logistik. Peningkatan pemahaman peserta pada aspek ini menandakan bahwa mereka kini mampu mengidentifikasi bentuk-bentuk pemborosan dalam proses operasional Lazismu, yang merupakan langkah awal krusial dalam implementasi *lean* secara nyata di lapangan.

d. Refleksi terhadap Aspek dengan Peningkatan Terendah

Aspek prinsip Lazismu mencatatkan peningkatan terendah sebesar 17%, dari 65% menjadi 82%. Meskipun angka ini merupakan yang terkecil di antara semua aspek, skor *post test* sebesar 82% masih menunjukkan tingkat pemahaman yang baik dan melampaui ambang batas keberhasilan 80% yang lazim digunakan dalam penilaian pelatihan. Relatif lebih kecilnya peningkatan pada aspek ini dapat diinterpretasikan sebagai indikasi bahwa peserta sejatinya telah memiliki pemahaman dasar mengenai prinsip-prinsip Lazismu sebelum pelatihan berlangsung, kemungkinan karena informasi tersebut telah diterima pada saat proses seleksi atau orientasi beasiswa. Selain itu, tingginya skor awal (65%) menyisakan ruang peningkatan yang lebih sempit dibandingkan aspek-aspek dengan skor pre-test rendah, sehingga peningkatan 17% secara absolut sudah mencerminkan optimalisasi pemahaman yang signifikan. Dari perspektif gain ternormalisasi (N-Gain), nilai N-Gain aspek ini adalah $(82\% - 65\%) / (100\% - 65\%) = 0,49$, yang termasuk kategori sedang, mengindikasikan bahwa meskipun peningkatannya tampak kecil secara persentase mutlak, capaian ini tetap bermakna secara pedagogis. Dengan demikian, pelatihan berfungsi memperkuat dan memperdalam pemahaman yang telah ada, bukan membangun dari nol, sehingga efektivitas pelatihan pada aspek ini tetap valid secara konseptual.

e. Implikasi terhadap Transformasi Operasional Lazismu

Hasil *pre test* dan *post test* ini memberikan gambaran yang meyakinkan bahwa pelatihan *lean management* yang diselenggarakan telah berhasil mencapai tujuannya, yaitu meningkatkan kapasitas SDM Lazismu dalam memahami prinsip-prinsip efisiensi operasional dan tata kelola kelembagaan yang baik. Peningkatan pemahaman yang merata di seluruh aspek asesmen mencerminkan desain pelatihan yang holistik dan komprehensif, di mana materi kelembagaan dan materi teknis *lean* diintegrasikan secara sinergis. Secara keseluruhan, hasil ini membuktikan bahwa kegiatan pengabdian ini telah memenuhi dan bahkan melampaui seluruh tiga tujuan yang ditetapkan: (1) pemahaman SDM Lazismu tentang konsep *lean management* meningkat secara signifikan (36%); (2) peserta memiliki kemampuan mengidentifikasi pemborosan dalam alur distribusi, terbukti dari peningkatan aspek prinsip Eliminate Waste sebesar 23%; dan (3) rekomendasi perbaikan proses distribusi telah disusun melalui sesi diskusi *problem-based learning* dan ditindaklanjuti dalam penyusunan SOP berbasis *lean*.

Untuk memberikan ukuran yang lebih objektif atas efektivitas pelatihan, dilakukan perhitungan gain ternormalisasi (N-Gain). Rata-rata skor pre-test seluruh aspek adalah 63,4%, sehingga N-Gain rata-rata = $28,7\% / (100\% - 63,4\%) = 0,78$, yang termasuk kategori tinggi (N-Gain > 0,7). Capaian ini mengkonfirmasi bahwa peningkatan sebesar 28,7% bukan sekadar signifikan secara absolut, tetapi juga bermakna secara pedagogis mengingat keterbatasan ruang peningkatan pada beberapa aspek dengan skor awal yang sudah cukup tinggi.

Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya. (Womack, J. P., & Jones, D. T, 1996) menegaskan bahwa pemahaman yang kuat terhadap prinsip *lean* pada tingkat individu merupakan prasyarat utama bagi keberhasilan transformasi operasional di tingkat organisasi. Sementara itu, penelitian (Maghfiroh, S., & Hasanah, U., 2022) dalam konteks lembaga amal zakat di Indonesia menunjukkan bahwa investasi dalam pelatihan SDM berbasis *lean* secara nyata berkontribusi pada penurunan waktu distribusi bantuan dan peningkatan akurasi data penerima manfaat. Dengan demikian, peningkatan kapasitas yang terukur melalui hasil *pre test* dan *post test* ini bukan hanya menjadi indikator keberhasilan pelatihan secara akademis, tetapi juga menjadi fondasi yang kuat bagi implementasi *lean management* secara berkelanjutan di lingkungan KL Lazismu Jawa Barat.

Selain data pre-test dan post-test, evaluasi kegiatan juga dilakukan melalui formulir umpan balik peserta. Hasil formulir evaluasi menunjukkan bahwa seluruh peserta menyatakan puas terhadap relevansi materi dan metode penyampaian, dengan tingkat kepuasan keseluruhan mencapai 87,5%, melampaui indikator keberhasilan minimum 80% yang ditetapkan. Peserta secara umum memberikan apresiasi terhadap pendekatan problem-based learning yang memungkinkan mereka mengkaitkan konsep lean dengan pengalaman nyata distribusi bantuan Lazismu. Beberapa saran perbaikan yang disampaikan mencakup penambahan sesi praktik lapangan dan simulasi value stream mapping berbasis data distribusi aktual, yang kemudian dijadikan dasar perencanaan program lanjutan.

Lebih jauh, keberhasilan pelatihan ini membuka peluang bagi pengembangan program lanjutan yang lebih operasional, seperti simulasi *value stream mapping* berbasis data distribusi aktual, serta penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) distribusi yang telah disederhanakan menggunakan prinsip *lean*. Keterlibatan mahasiswa penerima beasiswa sebagai agen perubahan dalam proses transformasi ini juga memiliki nilai strategis jangka panjang, karena mereka berpotensi menjadi SDM terampil yang siap mendukung operasional Lazismu setelah menyelesaikan studi.

KESIMPULAN

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat berupa pelatihan *lean management* yang diselenggarakan bagi mahasiswa penerima beasiswa KL Lazismu Universitas 'Aisyiyah Bandung telah berhasil mencapai seluruh tujuan yang ditetapkan. Pelatihan yang dilaksanakan pada 30 Desember 2025 ini berhasil meningkatkan pemahaman peserta secara signifikan di seluruh sepuluh aspek asesmen, dengan rata-rata peningkatan skor *pre test* ke *post test* sebesar 28,7%, melampaui indikator keberhasilan minimum yang ditetapkan sebesar 20%.

Pertama, dari sisi pemahaman konsep *lean management*, pelatihan ini terbukti efektif mengingat aspek *lean management* mencatat peningkatan tertinggi kedua sebesar 36% dari 58% menjadi 94% yang menunjukkan bahwa peserta berhasil memahami prinsip-prinsip efisiensi operasional meskipun konsep ini sepenuhnya baru bagi sebagian besar mereka. Hal ini sejalan dengan prinsip yang dikemukakan oleh (Cozzolino et al., 2012) bahwa penerapan *lean* dalam logistik kemanusiaan secara langsung berkontribusi pada peningkatan kecepatan dan efisiensi distribusi bantuan. Aspek *prinsip Eliminate Waste* juga meningkat sebesar 23% (dari 68% menjadi 91%), menjadi bukti bahwa peserta kini mampu mengidentifikasi berbagai bentuk pemborosan dalam alur kerja distribusi bantuan Lazismu.

Kedua, dari sisi penguatan tata kelola kelembagaan, pelatihan ini berhasil menanamkan nilai-nilai inti Lazismu secara menyeluruh. Aspek *prinsip amanah dan transparansi* serta *kompetensi komunikasi amil* masing-masing mencapai skor sempurna 100% pada *post test*. Capaian ini sejalan dengan penelitian (Sawmar & Mohammed, 2021) yang menegaskan bahwa kompetensi transparansi dan komunikasi amil merupakan dua pilar utama dalam mewujudkan tata kelola lembaga zakat yang baik (*good amil governance*), sekaligus menjadi kunci untuk mempertahankan kepercayaan muzakki dan meningkatkan efektivitas penyaluran dana kepada mustahiq. Aspek tugas utama amil Lazismu mencatat peningkatan tertinggi sebesar 40% (dari 50% menjadi 90%), mengindikasikan transformasi pemahaman peserta yang paling drastis pada aspek operasional kelembagaan.

Ketiga, secara metodologis, pelatihan yang mengintegrasikan ceramah interaktif, studi kasus, dan diskusi berbasis masalah (*problem-based learning*) terbukti efektif sebagai pendekatan pembelajaran orang dewasa dalam konteks pengabdian masyarakat. Pendekatan ini memungkinkan peserta tidak hanya memahami konsep secara teoritis, tetapi juga mampu menghubungkannya langsung dengan persoalan operasional nyata yang dihadapi Lazismu. Hasil ini konsisten dengan temuan (Shafiq, M., & Soratana, K., 2020) yang menyatakan bahwa

internalisasi prinsip *lean* dalam organisasi kemanusiaan membutuhkan pendekatan pelatihan yang kontekstual dan partisipatif, bukan sekadar transfer pengetahuan satu arah.

Keempat, peningkatan pemahaman pada aspek *pendistribusian dan pendayagunaan zakat* sebesar 27% (menjadi 94%) memberikan dampak strategis bagi transformasi operasional Lazismu Jawa Barat. SDM yang memahami mekanisme distribusi zakat secara komprehensif akan lebih mampu mengimplementasikan prinsip-prinsip *lean* dalam pekerjaan sehari-hari, yang pada akhirnya berpotensi mengurangi waktu distribusi, meminimalkan pemborosan sumber daya, dan meningkatkan ketepatan sasaran penerima manfaat sebagaimana ditunjukkan dalam studi (Arkham Mubtadi & Susilowati, 2018) mengenai efisiensi distribusi zakat di Indonesia.

Berdasarkan keberhasilan pelatihan ini, beberapa rekomendasi dapat diajukan untuk keberlanjutan program: (1) perlu dilakukan pelatihan lanjutan yang lebih operasional, seperti simulasi penyusunan *value stream mapping* berbasis data distribusi aktual Lazismu; (2) penting untuk menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) distribusi bantuan berbasis prinsip *lean* sebagai panduan bagi seluruh KL Lazismu di Jawa Barat; dan (3) perlu dikembangkan program pemberdayaan berkelanjutan bagi mahasiswa penerima beasiswa sebagai agen perubahan, sehingga pemahaman yang telah mereka peroleh dapat ditransformasikan menjadi kontribusi nyata dalam penguatan operasional Lazismu di tingkat wilayah maupun nasional.

PENGHARGAAN

Kami mengucapkan terima kasih kepada Pendidikan Tinggi, Penelitian, dan Pengembangan (Diktilitbang) Muhammadiyah atas dukungan dan pendanaan yang memungkinkan terlaksananya kegiatan PkM ini dengan baik. Universitas 'Aisyiyah Bandung, Lazismu Wilayah Jawa Barat, Ketua LPPI Universitas 'Aisyiyah Bandung, serta seluruh mahasiswa penerima beasiswa Lazismu yang telah berpartisipasi aktif dalam kegiatan pelatihan ini. Apresiasi juga disampaikan kepada seluruh pihak yang telah mendukung terlaksananya program pengabdian kepada Masyarakat dengan skema pengabdian di lingkungan persyarikatan ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiyono, S., Latifah, N., Romadhon, Z., & Hidayat, H. B. (2025). Sistem manajemen distribusi bantuan sosial untuk meningkatkan efisiensi: Studi kasus di Janggalan, Kudus. *Jurnal Komputasi*, 13(2), 245–258.
- Arkham Mubtadi, N., & Susilowati, D. (2018). Analysis of Governance and Efficiency on Zakat Distribution: Evidence From Indonesia. *International Journal of Zakat*, 3(2), 1–15. <https://doi.org/10.37706/ijaz.v3i2.74>
- Aziz, M. F., Mukhsin, M., & Abduh, M. (2023). Analisis implementasi dan efektivitas distribusi zakat dengan pendekatan manajemen pemberdayaan di Laznas LMI Jakarta. *Maslahah: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 14(1), 55–67.
- Beik, I. S., & Arsyianti, L. D. (2016). *Ekonomi Pembangunan Syariah*. PT RajaGrafindo Persada.
- BPS Jawa Barat. (2023). Profil dan Kondisi Kemiskinan Provinsi Jawa Barat 2023. *Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat*.
- Christopher, M., & Tatham, P. (2021). *Humanitarian logistics: Meeting the challenge of preparing for and responding to disasters* (2nd ed.). Kogan Page.
- Cozzolino, A., Rossi, S., & Conforti, A. (2012). Agile and lean principles in the humanitarian supply chain: The case of the United Nations World Food Programme. *Journal of Humanitarian Logistics and Supply Chain Management*, 2(1), 16–33. <https://doi.org/10.1108/20426741211225984>

- Hadid, W., & Mansouri, S. A. (2014). On the relationship between lean and sustainable operations: Models, taxonomy and future paths. *International Journal of Production Economics*, 158, 331–341.
- Kristanto, R. W., & Padmakusumah, R. R. (2025). Pengaruh implementasi lean dan warehouse management system terhadap kinerja logistik pada industri FMCG PT. XYZ. *Jurnal Riset Logistik*, 15(1), 45–59.
- Lazismu Jawa Timur. (2021). Penguatan kapasitas distribusi zakat melalui pelatihan lean dan digitalisasi manajemen (Laporan Pengabdian Masyarakat). *Surabaya: Lazismu Jawa Timur*.
- Lukas, Y. A., Santosa, W., & Dewayana, T. S. (2025). Pengaruh lean, agility dan collaboration terhadap sustainability outcome dalam humanitarian supply chain management (HSCM) performance pada fase tanggap darurat bencana. *Jurnal Logistik*, 10(2), 123–135.
- Maghfiroh, S., & Hasanah, U. (2022). Efektivitas pelatihan manajemen berbasis lean terhadap kinerja distribusi lembaga amil zakat di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Dan Keuangan Islam*, 8(2), 145–162.
- Mogotsi, P. (2023). Lean practices in non-profit organizations: Reducing waste and improving accountability. *International Journal of Nonprofit Management*, 19(3), 101–115.
- Mojau, F., Satibi, E., & Yuniarti, E. (2023). Kajian literatur penerapan lean management pada distribusi obat di rumah sakit. *Majalah Farmaseutik*, 19(2), 145–158.
- Mustaqim, M., & Sari, R. N. (2021). Lean approach for humanitarian logistics: Improving efficiency and responsiveness in aid distribution. *Journal of Humanitarian Logistics and Supply Chain Management*, 11(2), 245–262.
- Nowicka, K., & Mazur, J. (2021). Lean transformation in nonprofit logistics operations: Evidence from food bank networks. *Journal of Nonprofit Operations*, 18(4), 233–249.
- Pratama, H., Nugroho, A., & Wibowo, S. (2022). Implementasi lean management pada organisasi sosial dalam distribusi bantuan bencana. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 24(1), 33–45.
- Sawmar, A. A., & Mohammed, M. O. (2021). Enhancing zakat compliance through good governance: A conceptual framework. *ISRA International Journal of Islamic Finance*, 13(1), 136–154. <https://doi.org/10.1108/IJIF-10-2018-0116>
- Shafiq, M., & Soratana, K. (2020). Lean readiness assessment model – a tool for humanitarian organizations' social and economic sustainability. *Journal of Humanitarian Logistics and Supply Chain Management*, 10(2), 77–103.
- Shafiq, M., Khan, S., & Ahmad, R. (2021). Humanitarian organization lean management readiness assessment framework. *BBE Journal*, 15(2), 123–137.
- Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. (2020). Pelatihan manajemen operasional berbasis lean bagi lembaga zakat sebagai penguatan akuntabilitas dan percepatan distribusi bantuan (Laporan PkM). *Lembaga Penelitian, Publikasi, Dan Pengabdian Masyarakat (LP3M) UMY*.
- Widodo, E. M., Rifa'i, A., & Fuadyani, R. (2025). Sistem distribusi logistik dengan pendekatan sistem dinamik untuk mitigasi bencana Gunung Merapi. *Jurnal Matriks Teknik Sipil*, 13(1), 45–44.
- Wijaya, V. P., Maniah, & Waskito, S. K. (2025). Analisis optimalisasi rute dan biaya distribusi penyaluran cadangan bantuan pangan tahun 2024. *Jurnal Manajemen Dan Perencanaan Infrastruktur Dan Sistem (JMPIS)*, 5(2), 88–100.
- Womack, J. P., & Jones, D. T. (1996). *Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation*. Simon & Schuster.