

**STRATEGI PIMPINAN BAZNAS DALAM MENINGKATKAN
KINERJA KARYAWAN BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL
KABUPATEN JEMBER**

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Sosial (S.Sos)
Fakultas Dakwah
Program Studi Manajemen Dakwah



Oleh:
Syaikhul Khumar Rizmi Iztaba Robbuhu
NIM. D.20174018

Dosen Pembimbing:

Dr.H. Rosyadi BR.,M.Pd.I.
NIP.196012061993031001

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIA HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS DAKWAH
2023**

**STRATEGI PIMPINAN BAZNAS DALAM MENINGKATKAN
KINERJA KARYAWANBADAN AMIL ZAKAT NASIONAL
KABUPATEN JEMBER**

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Sosial (S.Sos)
Fakultas Dakwah
Program Studi Manajemen Dakwah

Oleh:

Syaikhul Khumar Rizmi Iztaba Robbuhu
NIM. D.20174018

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Disetujui Pembimbing:



Dr.H. Rosyadi BR.,M.Pd.I.
NIP.196012061993031001

STRATEGI PIMPINAN BAZNAS DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWANBADAN AMIL ZAKAT NASIONAL KABUPATEN JEMBER

SKRIPSI

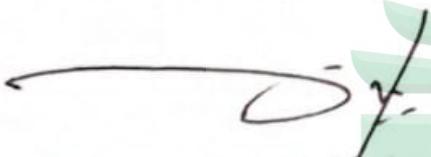
Telah diuji dan diterima
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Sosial (S.Sos)
Fakultas Dakwah
Program Studi Manajemen Dakwah

Hari : Rabu
Tanggal : 29 November 2023

Tim Penguji

Ketua,

Sekretaris


H. Zainul Fanani, M. Ag.
NIP. 197107272005011001


Indah Roziyah cholillah, M. Psi
NIP. 198706262019032008

Anggota :

1. Dr. Imam Turmudi, M. M.
2. Dr.H. Rosyadi BR.,M.Pd.I.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

Menyetujui

Dekan Fakultas Dakwah




Dr. Fawaizul Umam, M. Ag
NIP. 197302272000031001

MOTTO

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن يُفْسِدُ
فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَحَنُنٌ نُّسَبِحُ بِحَمْدِكَ ۗ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا
تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

Artinya: “Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui". Al-Baqarah ayat 30.¹



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

¹ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an* dan Terjemahannya, (Bandung: PT Sygma Examedia Arkanlena), Q,S Al-Baqarah Ayat 30.

PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan rasa syukur kepada Allah SWT yang maha pengasih lagi maha penyayang, dengan ketulusan hati saya mempersembahkan karya kecilku kepada:

1. Kepada kedua orang tua tercinta, Bapak Ahmad Suja'i Sofyan, Ibu Siti Roqoiah, Ibu Anik kakak kandung saya Nawa Syaikhul Fatrah Nur Yahya Khamaludin Hasbi dan adek kandung saya Hisam Syaikhul Abdillah Wafa, Parikesit Syaikhul Khutubi yang selalu men-support tiada henti dan dengan tulus berjuang serta turut mendo`akan.
2. Kepada bu de saya Yukanah, Sunarsih dan Pak de saya Wikan, Sumali DAN Yunus yang turut mendukung terselesaikannya skripsi ini.
3. Kepada Organisasi Persaudaraan Setia Hati Terate (PSHT) yang telah mendidik saya berbudi luhur, tahu benar dan salah serta bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.
4. Kepada dulur- dulur saya Rofiq Alhariri, Solihin, Mas Hasyim, Cak Hoiri, Cak Muwafik, Cak Suni, Cak Sadam, Cak Wahid Mbak Nanda, Kang Mas Haris, Kang Faiz, Bopo Bahul, Aak Sofi, dan Soulmate Refan Bruno yang telah memberikan motivasi, semangat serta saran dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Kepada Kekasih saya Anggun Meylinda yang selalu mensupport dan menyemangati serta turut berdoa tiada henti untuk selesainya skripsi ini
6. Kepada teman-teman seperjuangan MD Angkatan 2017 yang selalu kompak yang tiada henti menyemangati tanpa mengenal waktu.

KATA PENGANTAR

Assalamu`alaikum Warahmatullahi Wabarokatuh.

Alhamdulillah robbil`alamin, puji syukur kepada Tuhan yang senantiasa memerikan rahmat taufik dan hidayah-nya, serta sholawat dan salam semoga tetap tercurah limpahkan kepada Nabi kita Nabi Muhamad SAW yang telah membawa kita dari alam kegelapan menuju alam yang terang benderang yakni *addinul islam wal iman*. Dengan mengucapkan *Alhamdulillah Robbil`alamin* penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Strategi Pimpinan Baznas Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawanbadan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember”

Terimakasih khususnya kepada dosen pembimbing saya Dr.H. Rosyadi BR.,M.Pd.I. yang selalu memberi arahan, membimbing secara sabar, memberikan banyak ilmu yang luar biasa.

Penulis menyadari skripsi ini tidak akan terselesaikan dengan baik tanpa adanya dukungan, bantuan, motivasi serta bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar besarnya kepada :

1. Prof. Dr. H. Hepni., MM., selaku Rektor Kampus Univeristas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memakmurkan kampus
2. Dr. Fawaizul Umam, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Dakwah dengan beberapa jajarannya di Fakultas Dakwah karena berkat beliau telah memberikan penulis kemudahan dalam memberikan izin penelitian
3. Aprilia Fitriyani S.M.B.,M.M selaku selaku Kaprodi Manajemen

Dakwah yang telah memberikan serta membantu saya dalam memberikan dan mendukung saya dengan penuh sampai tugas akhir ini terselesaikan.

4. Dr. H.Rosyadi BR.,M.Pd.I. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan saran, bimbingan serta motivasi kepada penulis dengan sabar dan penuh perhatian, sehingga penulisan skripsi ini berjalan dengan baik dan benar
5. Kepada seluruh dosen penguji yang telah berkenan meluangkan waktu dan pikirannya untuk menjadikan penulis lebih teliti lagi dalam penulisan skripsi ini.
6. Seluruh dosen Universitas Negeri Islam Kiai Haji Achmad Siddiq Jember dan tenaga kependidikan yang khususnya yang berada dalam program studi Manajemen dakwah yang telah menyalurkan ilmu kepada saya hingga karya ini selesai
7. Kepada Kepala Perpustakaan UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember beserta seluruh jajarannya yang telah memberikan kontribusi dan mendukung dalam penyelesaian skripsi ini.
8. Kepada Bapak Saifullah Hudi selaku Ketua BAZNAS Jember yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian di Lembaga hingga selesai.
9. Kepada Semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, terimakasih atas bantuan dan dukungannya selama ini.

Semoga bantuan serta motivasi yang telah diberikan kepada penulis merupakan suatu amal yang baik dan diterima oleh Allah SWT serta mendapat balasan yang berlipat ganda dari-Nya, Amin.

Wassalamua`laikum Warahmatullohi Wabarokatuh

Jember, Penulis



Syaikhul Khumar Rizmi Ijtaba Robbuhu

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

ABSTRAK

Syaikhul Khumar Rizmi Ijtaba Robbuhu 2023 : Strategi Pimpinan Baznas Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember

Kata Kunci : Strategi, Pimpinan, BAZNAS

Strategi pemimpin adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dengan cara bersikap, berkomunikasi, serta berinteraksi dengan orang-orang lain dalam mempengaruhi orang untuk melakukan sesuatu. Peran pemimpin juga diartikan sebagai rangkaian perilaku dalam upaya yang dilakukan pemimpin berkenaan dengan peningkatan kinerja karyawan. Peran pemimpin pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Sebuah peran ini memiliki tanggung jawab yang besar tidak hanya sekedar memerintah suatu tugas tetapi harus mengarahkan kepada visi dan misi suatu Organisasi atau Lembaga Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui Strategi Pimpinan Baznas Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember.

Fokus Penelitian ialah 1) Bagaimana Strategi Pimpinan Baznas Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember? 2) apa saja faktor pendukung dan penghambat Strategi Pimpinan Baznas Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember?

Tujuan penelitian Untuk mendeskripsikan 1) Strategi Pimpinan Baznas Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember 2) faktor pendukung dan penghambat Strategi Pimpinan Baznas Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember.

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dalam melakukan penelitian. Adapun teknik pengumpulan data menggunakan observasi, partisipatif, wawancara, dan dokumentasi. Penelitian ini bertujuan yaitu mendeskripsikan Strategi Pimpinan Baznas Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember.

Hasil dari penelitian memperoleh kesimpulan bahwa 1) Strategi Pimpinan BAZNAS dalam meningkatkan kinerja karyawan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember menyimpulkan bahwa strategi pimpinan BAZNAS dalam meningkatkan kinerja karyawan dilakukan dengan mengembangkan kualitas SDM melalui kegiatan rekrutmen, pelatihan, dan motivasi kerja. 2) faktor pendukung dan penghambat Strategi Pimpinan BAZNAS dalam meningkatkan kinerja karyawan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember faktor Pendukung ialah terjalinnya komunikasi positif diantara karyawan, terbangunnya rasa kekeluargaan yang terjalin diantara karyawan dan jajaran komisioner, dukungan positif yang diberikan karyawan satu dengan lainnya, sedangkan faktor penghambatnya adalah terdapat beberapa karyawan yang terlambat masuk kerja, masalah teknis dalam computer tiba-tiba tidak bisa dipergunakan ketidakhadiran karyawan pada saat memiliki tanggung jawab karena ada musibah yang menimpa.

DAFTAR ISI

Cover	i
Persetujuan Pembimbing	ii
Pengesahan Penguji	iii
Motto	iv
Pesrmbahan	v
Kata Pengantar	vi
Abstrak.....	viii
Daftar Isi	ix
Daftar Tabek	xi
Daftar Lampiran	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	6
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian.....	6
E. Definisi Istilah	7
F. Sistematika Pembahasan.....	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	10
A. Penelitian Terdahulu.....	10
B. Kajian Teori.....	15
BAB III METODE PENELITIAN	35
A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian	35
B. Lokasi Penelitian.....	36
C. Subyek Penelitian.....	37
D. Teknik Pengumpulan Data.....	39

E. Analisis Data.....	41
F. Keabsahan Data	44
G. Tahap-Tahap Penelitian	44
BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS	46
A. Gambaran Obyek Penelitian	46
B. Penyajian Data dan Analisis	52
C. Temuan Pembahasan	65
BAB V PENUTUP.....	76
A. Kesimpulan.....	76
B. Saran	76
DAFTAR PUSTAKA	78



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR TABEL

No. Uraian	Hal
2.1 Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu	13
4.1 Struktur BAZNAS Jember48	



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR LAMPIRAN

1. Pernyataan Keaslian Tulisan
2. Matriks Penelitian
3. Pedoman Penelitian
4. Surat Izin Penelitian
5. Surat Keterangan Selesai Penelitian
6. Jurnal Kegiatan Penelitian
7. Biodata Penulis



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Sumber daya manusia memiliki posisi yang sangat krusial dan menjadi faktor penentu dalam keberhasilan sebuah lembaga atau organisasi di masa kini. Oleh karena itu, SDM memiliki keharusan untuk dikelola secara baik agar kesuksesan sebuah lembaga dapat dicapai dengan mudah. Di masa kini, teknologi menjadi instrument yang sangat menentukan dalam kesuksesan berjalannya sebuah lembaga, akan tetapi faktor SDM juga tidak dapat dihiraukan karena yang menjalankan teknologi juga manusia. Sehingga akan lebih baik jika keduanya saling bersinergi dalam sebuah pengelolaan yang baik agar lembaga dapat mencapai tujuannya dengan mudah. Dikarenakan SDM menjadi instrument yang dapat menentukan keberhasilan organisasi maka, lembaga membutuhkan sebuah pengaturan yang dapat menjadi patokan untuk mengatur sumber daya manusia yang paling penting yaitu karyawan atau karyawan.²

Karyawan adalah salah satu SDM yang ada di dalam perusahaan. Karyawan memiliki peran penting di dalam perusahaan. Karyawan memiliki tugas untuk mewujudkan misi dan visi perusahaan. “Karyawan merupakan sumber daya yang memiliki bakat, tenaga dan kreativitas yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya.”³

² Agussalim, Andi Mappatempo, “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt. Pln (Persero) Distribusi Makassar”, *Competitiveness*, VOL. 8, No 1, (Januari-juli, 2019), 92.

³ Prihantoro, Agung, *Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja, Dan Komitmen* (Studi Kasus Madrasah Di Lingkungan Yayasan Salafiyah,

sebagaimana firman-Nya dalam Q.S. An-Nahl ayat 125 yang berbunyi :

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحِكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَدِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ
 إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ ۗ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ ﴿١٢٥﴾

Artinya: “Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk”.⁴

Ayat diatas menegaskan bahwa, Sumber daya manusia merupakan kekuatan terbesar dalam pengolahan seluruh sumber daya yang ada di muka bumi. Manusia diciptakan oleh Allah swt. sebagai khalifah di bumi untuk mengelola bumi dan sumber daya yang ada di dalamnya demi kesejahteraan manusia sendiri, makhluk dan seluruh alam semesta, karena pada dasarnya seluruh ciptaan Allah yang ada di muka bumi ini sengaja diciptakan oleh Allah untuk kemaslahatan umat manusia. Oleh karena itu sumber daya yang ada ini harus dikelola dengan benar karena merupakan amanah yang diemban manusia yang akan dimintai di akhirat kelak.

Pernyataan diatas juga dijelaskan menurut Undang-undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan implikasinya dalam pengembangan dan perencanaan Sumber Daya Manusia dalam pasal 7 yang berbunyi :

”Dalam rangka pembangunan ketenagakerjaan, pemerintah menetapkan kebijakan dan menyusun perencanaan tenaga kerja.

Kajen, Margoyoso, Pati), Jurnal Manajemen, (Vol. 5, No. 2, 2017), 6.

⁴ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an* dan Terjemahannya, (Bandung: PT Sygma Examedia Arkanlena), Q,S An-Nahl Ayat 125.

Perencanaan tenaga kerja meliputi, perencanaan tenaga kerja makro; dan perencanaan tenaga kerja mikro. Dalam penyusunan kebijakan, strategi dan pelaksanaan program pembangunan ketenagakerjaan yang berkesinambungan, pemerintah harus berpedoman pada perencanaan tenaga kerja”.⁵

Kesimpulannya, Karyawan merupakan sumber daya yang penting bagi perusahaan karena memiliki akal, bakat, tenaga, keinginan, pengetahuan, perasaan dan kreatifitas yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai visi dan misi perusahaan (Mangkunegara, 2009). Berhasil tidaknya suatu perusahaan atau organisasi dan target-target operasional tidak lepas dari peran karyawan yang berkompeten.

Kenyataannya, sering ditemui di banyak perusahaan dan sering menjadi alasan karyawan resign. Alasannya beragam, mulai dari bawahan yang tidak memberikan kinerja yang memuaskan dan sesuai target, atasan yang salah memberikan *feedback* terhadap pekerjaan bawahan, atau sekedar *miscommunication*. Biasanya inilah hal yang bisa membuat bawahan menjadi tidak betah di suatu perusahaan. Bahkan masalah internal karyawan sendiri seperti telat datang, tidak masuk tanpa ijin, komunikasi yang kurang lancar, menurunnya produktivitas serta rendahnya kedisiplinan. Maka dari itu, penting untuk mengatasi masalah tersebut dengan bijaksana.

Berdasarkan hasil observasi awal, terlihat karyawan BAZNAS yang kurang disiplin seperti datang terlambat, komunikasi sesama karyawan yang kurang lancar bahkan dengan atasan, menurunnya kinerja karyawan karna kurangnya transparansi kepemimpinan dari pimpinan BAZNAS, Bagi

⁵ Undang-undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 pasal 7 tentang *ketenagakerjaan implikasinya dalam pengembangan dan perancangan Sumber Daya Manusia*.

perusahaan, transparansi sangat penting untuk mencapai kesuksesan. Saat pemimpin tidak bisa transparan, tentu karyawan akan sulit memberikan kepercayaan. Saat para pimpinan bisa lebih transparan dalam proses pengambilan keputusan, hal tersebut akan menciptakan keterbukaan dan menumbuhkan rasa percaya dari karyawan. Selain itu, lingkungan kerja juga akan lebih menyenangkan dan aman secara psikologis. Supaya hal tersebut bisa terjadi memang diperlukan niat dari pimpinan untuk menjadi lebih transparan. Lalu, karyawan juga bisa berkontribusi dengan berani memberikan pendapat.⁶

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Akhmad Rudi Wakil bidang 4 pengelolaan SDM bahwa kinerja karyawan yang kurang semangat, motivasi rendah, kedisiplinan rendah dalam bekerja dan lain sebagainya. Seperti halnya dalam kedisiplinan karyawan di BAZNAS kurang contohnya sudah diterapkan jam masuk kerja, tetapi masih ada karyawan yang telat masuk jam kerja, dan pulang sebelum jam kerja selsai, tidak hanya itu saja masih ada karyawan yang keluar kantor disaat jam kerja dan tidak balik ke kantor sampai pulang jam kerja, sehingga menjadikan sasaran yang kurang tepat waktu. Hal ini dikarenakan kurangnya penerapan secara maksimal kegiatan manajemen kinerja karyawan sehingga kegiatan organisasi tidak berjalan dengan maksimal. Maka dari itu seorang karyawan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember dituntut untuk memperbaiki kinerjanya dalam bekerja sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kinerjanya dengan baik dan

⁶ Observasi awal peneliti di BAZNAS Jember pada tanggal 15 Juni 2023.

berkualitas.⁷

Hal serupa juga disampaikan oleh Bapak Azis bahwa rendahnya kualitas kinerja karyawan kami disebabkan minimnya motivasi yang berupa semangat dan pemberian insentif kepada karyawan, kurangnya kerja sama yang baik sesama karyawan, kurangnya rasa profesionalitas karyawan, kurangnya pendekatan emosional antara pemimpin dan karyawan serta minimnya upaya pelatihan dan pengembangan bagi karyawan sebagai bentuk rasa solidaritas dan efektifitas karyawan terhadap BAZNAS.⁸ untuk mengatasi permasalahan tersebut dibutuhkan peran pemimpin berupa strategi-strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan BAZNAS Jember.

Berkaitan dengan uraian di atas maka salah satu hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan pekerjaan yaitu tercapainya kinerja yang baik dari bawahannya, sesuai dengan standar kinerja yang diterapkan. Namun agar semua karyawan dapat mewujudkan kinerja yang diinginkan oleh pemimpin, banyak faktor yang bisa mempengaruhinya, seperti budaya organisasi, motivasi, komitmen organisasi dan sebagainya. Dalam hal ini, Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Jember memerlukan strategi yang baik. Hal ini terlihat dengan adanya pemberian insentif kepada karyawan. Pemberian insentif merupakan cara untuk meningkatkan kualitas kerja personil atau karyawan. Personil atau karyawan suatu lembaga akan bekerja lebih giat dan semangat sesuai dengan harapan lembaga, jika memenuhi kebutuhan para personilnya atau karyawannya, baik kebutuhan yang bersifat

⁷ Wawancara dengan Akhmad Rudi selaku pengurus BAZNAS Jember pada tanggal 17 Juni 2023.

⁸ Wawancara dengan Bapak Azis selaku pengurus BAZNAS Jember pada tanggal 17 maret 2023.

materi maupun yang bersifat non materi.

Dari penjelasan yang telah dikemukakan diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Strategi Pimpinan BAZNAS Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember”.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian di atas maka fokus penelitian ini adalah:

1. Bagaimana Strategi Pimpinan BAZNAS Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Badan Amil Zakat Nasional di Kabupaten Jember?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat Strategi Pimpinan BAZNAS Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Badan Amil Zakat Nasional di Kabupaten Jember?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian yang diuraikan di atas, maka tujuan ini adalah:

1. Untuk mengetahui Strategi Pimpinan BAZNAS Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Badan Amil Zakat Nasional di Kabupaten Jember
2. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat Strategi Pimpinan BAZNAS Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Badan Amil Zakat Nasional di Kabupaten Jember

D. Manfaat Penelitian

Berikut manfaat secara praktis dan akademis

1. Kegunaan teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih ilmu pengetahuan, khususnya mengenai Strategi Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember.

2. Kegunaan Praktis

- a. Bagi peneliti

Bagi peneliti sendiri, hasil penelitian ini dapat menambah ilmu pengetahuan, wawasan serta pengalaman, sehingga nantinya dapat diimplementasikan di dalam kehidupan bermasyarakat.

- b. Bagi Kelembagaan

Bagi Lembaga BAZNAS, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang bermanfaat dalam meningkatkan Kinerja Karyawan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember.

E. Definisi Istilah

Guna menghindari terjadinya kesalahpahaman antara pembaca dan peneliti, maka akan dijelaskan beberapa istilah-istilah sebagaimana berikut:

1. Strategi Pimpinan

Strategi yang dimaksud dalam penelitian ini ialah alat untuk mencapai tujuan jangka panjang, yang merupakan tindakan potensial yang membutuhkan keputusan manajemen tingkat atas dan sumber daya perusahaan organisasi dalam jumlah besar. Sedangkan Pimpinan adalah seorang yang memiliki kemampuan mempengaruhi orang lain untuk

mengarahkan ataupun mengkoordinasi untuk mencapai tujuan dalam suatu organisasi.⁹

Dapat disimpulkan bahwa strategi pimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mengantisipasi, memimpikan, mempertahankan fleksibilitas, berpikir secara strategis, dan bekerja dengan orang lain untuk memulai perubahan yang akan menciptakan masa depan yang lebih baik bagi organisasi.

2. Kinerja karyawan

Kinerja Karyawan ialah upaya dalam mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing individu, baik secara kualitatif maupun kuantitatif.¹⁰

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan berisi tentang deskripsi alur pembahasan skripsi yang dimulai dari bab pendahuluan sampai bab penutup. Format penulisan pembahasan berbentuk deskriptif naratif.

Bab satu berisi tentang pendahuluan yang merupakan gambaran umum mengenai penelitian yang dilaksanakan. Dalam bab ini dijabarkan menjadi beberapa bagian dengan penjelasan, seperti latar belakang yang berisi tentang uraian singkat tentang dilakukannya penelitian ini serta alasan pemilihan judul. Bab ini juga berisi tentang fokus masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian baik manfaat teoritis maupun praktis, definisi istilah dan juga berisi

⁹ <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/7018/Pemimpin-dan-Kepemimpinan-Kita.html> di akses pada tanggal 2 Desember 2023 pada pukul 19.31.

¹⁰ Novia Ruth silaen dkk, *kinerja Karyawan*, (Bandung: Widina Bhakti Persada, 2021), 2.

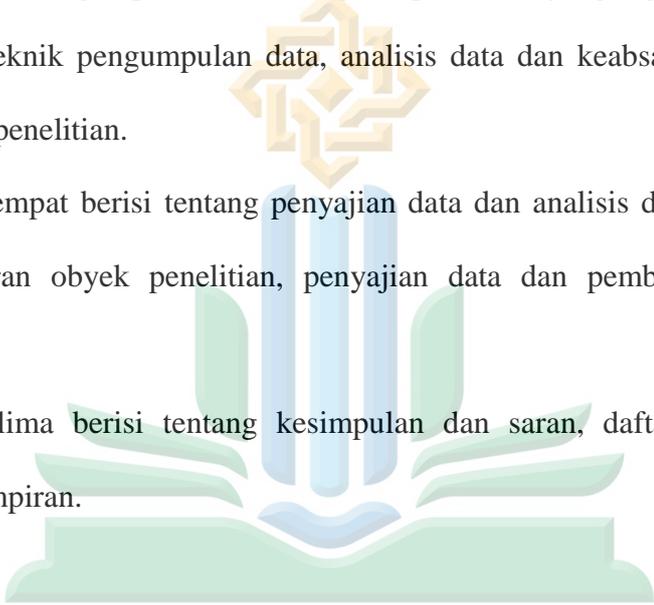
tentang sistematika pembahasan.

Bab dua berisi kajian kepustakaan yang didalamnya mencakup penelitian terdahulu dan kajian teori yang erat kaitannya dengan masalah yang diteliti.

Bab tiga membahas tentang metodologi penelitian yang dilakukan oleh peneliti terkait dengan pendekatan dan jenis penelitian yang digunakan, subyek penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data dan keabsahan data, serta tahap-tahap penelitian.

Bab empat berisi tentang penyajian data dan analisis data yang terdiri dari gambaran obyek penelitian, penyajian data dan pembahasan temuan penelitian.

Bab lima berisi tentang kesimpulan dan saran, daftar pustaka dan lampiran-lampiran.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Salah Satu Fase Yang Penting Untuk Calon Peneliti Adalah Penelusuran Pustaka. Dalam Penelitian, Tampilan Pustaka Yang Terdahulu Bertujuan Untuk Memperoleh Informasi Mengenai Penelitian Yang Telah Dikerjakan Oleh Peneliti Terdahulu. Pada Bagian Ini Peneliti Mencantumkan Berbagai Hasil Penelitian Terdahulu Yang Terkait Dengan Penelitian Yang Hendak Dilakukan, Kemudian Membuat Ringkasannya, Baik Penelitian Yang Sudah Terpublikasikan Atau Belum Terpublikasikan (Skripsi, Tesis, Disertasi, Artikel Yang Dimuat Pada Jurnal Ilmiah, Dan Sebagainya).¹¹ Adapun Kajian Terdahulu Yang Berkaitan Dengan Penelitian Ini Adalah Sebagai Berikut:

1. Skripsi yang ditulis oleh Ramona Dwi Susanti (2018) yang berjudul Strategi Fundraising Dalam Meningkatkan Muzakki Pada Lembaga Amil Zakat Infaq Shadaqah Nahdlatul Ulama Lampung yang merupakan Lembaga Amil Zakat Infaq Shadaqah Nahdlatul Ulama Lampung adalah salah satu lembaga Zakat Infaq Shadaqah yang memiliki strategi yang sangat baik menyesuaikan dengan dinamika sekarang, sehingga peneliti tertarik untuk mengangkat permasalahan ini menjadi topik kajian dalam penelitian skripsi ini. Penelitian ini mengkaji tentang Strategi Fundraising yang dijalankan oleh Lembaga Amil Zakat Infaq Shadaqah Nahdlatul Ulama Lampung”untuk meningkatkan donasi Muzakki. Tujuan dari

¹¹ Tim Penyusun, Pedoman Penulisan Karya Ilmiah IAIN Jember, (Jember: Institut Agama Islam Negeri Jember, 2020), 46

penelitian ini ialah untuk mengetahui strategi fundraising dalam meningkatkan donasimuzakki. Penelitian ini bersifat deskriptif, dengan pendekatan kualitatif, data yang di gunakan data primer dan data sekunder dengan tehnik pengumpulan data wawancara dan dokumentasi, sedangkan metode analisis datanya menggunakan teknik koperatif. Hasil penelitian diketahui bahwa Lembaga Amil Zakat Infaq Shadaqah Nahdlatul Ulama Lampung menggunakan strategi fundraising 2 strategi dan 6 metode di mana di setiap strategi ada 3 metode yaitu : Strategi online dengan metode :Website, ZAINS via rekening dan Layanan jemput zakat. Dan strategi offline dengan metode: Koin nusantara, menyebarkan brosur dan memasang benner, hubungan dengan perusahaan-perusahaan. Dengan 2 strategi ini berhasil dalam meningkatkan muzakki pada Lembaga Amil Zakat Infaq Shadaqah Nahdlatul Ulama Lampung, dengan penghimpunan yang selalu meningkat, sehingga Lembaga Amil Zakat Infaq Shadaqah Nahdlatul Ulama Lampung dapat mengelola dana ZIS untuk memberdayakan masyarakat.

2. Skripsi yang ditulis oleh Esti Mujayanah (2020) yang berjudul “Strategi Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) Dalam Meningkatkan Muzakki Di Kabupaten Pesisir Barat” UIN Raden Intan Lampung Dimana lembaga tersebut yang berwenang melakukan tugas pengelolaan ZIS, menghimpun serta menyalurkan ZIS. Dalam rangka meningkatkan daya guna dan hasil, ZIS harus dikelola dengan lembaga sesuai syariat islam yaitu amanah, kemanfaatan, keadilan, kepastian kumpulan hukum, terintegrasi dan

akuntabilitas. Rumusan masalah pada penelitian ini adalah Bagaimana Strategi BAZNAS Dalam Meningkatkan Muzakki di Kabupaten Pesisir Barat. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Strategi BAZNAS Dalam Meningkatkan Muzakki di Kabupaten Pesisir Barat. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif penelitian ini bersifat deskriptif. Data yang digunakan data primer dan data sekunder. Populasi yang diambil dalam penelitian ini adalah seluruh devisa sebanyak 11 orang tak terkecuali ketua Baznas Pesisir Barat dalam pengambilan sample penulis menggunakan metode purposive sampling yaitu teknik pengambilan sampel dimana sampel yang dipilih berdasarkan penilaian peneliti bahwa populasi tersebut yang paling baik untuk di jadikan sampel penelitian. Dengan demikian jumlah sample yang digunakan berjumlah 4 orang. Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik pengumpulan data dengan metode wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian adalah bahwa lembaga Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Pesisir Barat menggunakan strategi Sosialisasi, Menyebarkan brosur dan pemasangan spanduk, Menggunakan media social. Dengan menggunakan 3 strategi ini lembaga Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Pesisir Barat masih dikatakan belum maksimal karena pemanfaatan media social yang kurang dan sosialisasi kepada masyarakat hanya sebagian dilakukan karena sasaran BAZNAS yang di utamakan yaitu para karyawan, pengusaha dan perusahaan.¹²

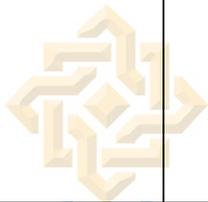
¹² Esty Muzayyanah, Strategi BAZNAS Dalam Meningkatkan Muzakki di Kabupaten Pesisir Barat, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2020.

3. Skripsi yang ditulis Regita Putri (2020) dari skripsi yang berjudul “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Lembaga Amil Zakat Swadaya Ummah Kota Pekanbaru”, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau-Pekanbaru. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif kualitatif. Kemudian teknik pengambilan sampel dengan menggunakan total sampling yaitu mengambil seluruh populasi untuk dijadikan sampel yaitu 1 orang pemimpin dan 19 orang karyawan. Berdasarkan hasil penelitian ini dengan metode angket, wawancara, dan observasi menunjukkan bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh LAZ Swadaya Ummah dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah melakukan program pengembangan diri melalui pendidikan, pelatihan dan motivasi. Baik pendidikan ditempat kerja ataupun magang ditempat yang ditentukan serta adanya pengaruh yang baik terhadap kinerja karyawan, berdasarkan tinjauan ekonomi yang ditunjukkan sesuai dengan aplikasi secara nyata. Adapun perbedaannya adalah pada pengambilan sampel yang dilakukan penelitian saat ini dengan diatas berbeda. Sampel penelitian yang digunakan oleh penelitian di saat ini ialah teknik purposive sampling Sedangkan penelitian diatas dengan teknik total sampling. Persamaan kedua penelitian ini dari fokus penelitian strategi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan.¹³

¹³ Regita Putri, Strategi Pengembanan Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Lembaga Amil Zakat Swadaya Ummah Kota Pekanbaru, Universitas Islam Negeri

Tabel 2.1
Originalitas Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Penulis, asal institusi dan tahun	Persamaan	Perbedaan
1	Strategi Fundraising Dalam Meningkatkan Muzakki Pada Lembaga Amil Zakat Infaq Shadaqah Nahdlatul Ulama Lampung	Ramona Dwi Susanti (2018)	Persamaan dari penelitian ini ialah sama-sama membahas mengenai strategi.	Perbedaannya ialah terletak pada judul, fokus penelitian dan lembaga penelitian yakni Strategi Fundraising Dalam Meningkatkan Muzakki Pada Lembaga Amil Zakat Infaq Shadaqah Nahdlatul Ulama Lampung sedangkan peneliti berfokus pada Strategi Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember
2	Strategi BAZNAS Dalam Meningkatkan Muzakki di Kabupaten Pesisir Barat. Skripsi ini bertujuan untuk mengetahui Strategi BAZNAS Dalam Meningkatkan Muzakki di Kabupaten Pesisir Barat	Esti Mujayanah (2020)	Persamaan dari penelitian ini ialah sama-sama meneliti tentang strategi BAZNAS	Perbedaannya terletak pada fokus penelitian yakni strategi BAZNAS dalam meningkatkan muzakki sedangkan peneliti berfokus pada strategi pemimpin dalam meningkatkan kinerja karyawan badan amil zakat nasional kabupaten Jember.
3	Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Upaya	Regita Putri (2020)	Persamaan dari penelitian ini ialah sama-sama meneliti mengenai Strategi	Perbedaan dari penelitian ini adalah pada judul dan lembaga penelitian yakni Strategi

	Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Lembaga Amil Zakat Swadaya Ummah Kota Pekanbaru		dan Kinerja Karyawan	Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Lembaga Amil Zakat Swadaya Ummah Kota Pekanbaru. Sedangkan peneliti berfokus pada Strategi Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember.
--	--	---	----------------------	---

B. Kajian Teori

1. Strategi

a. Pengertian Strategi

Asal kata “strategi” adalah turunan dari kata dalam bahasa Yunani, *strategos*. Pengertian strategi menurut Glueck dan Jauch adalah rencana yang disatukan, luas dan berintegrasi yang menghubungkan keunggulan, strategis perusahaan dengan tantangan lingkungan, yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.¹⁴

Strategi adalah ilmu perencanaan dan penentuan arah operasi bisnis berskala besar, menggerakkan semua sumber daya perusahaan dan lembaga yang dapat menguntungkan secara aktual dan bisnis, Jhon A. Bryne Mendefinisikan strategi adalah sebuah pola yang mendasar dari sasaran dan direncanakan, penyebaran sumber daya dan interaksi

¹⁴ Mimin Yatminiwati, *Manajemen Strategi Buku Ajar Perkuliahan Bagi Mahasiswa*, (Lumajang: Widyagama Press, 2019), 3.

organisasi dengan faktor-faktor lingkungan lainnya. Strategi menurut Malayu S.P Hasibuan pada dasarnya adalah menentukan cara yang harus dilakukan agar memungkinkan memperoleh hasil yang optimal, efektif, dan dalam waktu yang relatif singkat serta tepat menuju tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Sedarmayanti strategi yaitu rencana jangka panjang, diikuti tindakan yang ditujukan untuk mencapai tujuan tertentu yang umumnya adalah kemenangan.¹⁵

Jadi dapat disimpulkan secara singkat bahwa strategi berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai Strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (core competencies). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan.

b. Tahap-Tahap Strategi

Tahap Pembuatan strategi adalah suatu tahap yang paling menantang sekaligus menarik dalam proses manajemen strategi. Inti pokok pada tahap ini adalah menghubungkan organisasi dengan

¹⁵ Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2014), 2.

lingkungan dan menciptakan strategi-strategi yang cocok untuk mencapai misi organisasi. Pembuatan strategi merupakan suatu hal yang penting yang harus dikerjakan oleh seorang manajer karena proses ini merupakan kunci penentu bagaimana organisasi mencapai tujuan-tujuannya. Berbagai tugas penting yang harus diperhatikan oleh manajemen puncak perusahaan sebagai pihak yang memiliki inisiatif untuk melakukan proses pembuatan strategi, diantaranya yaitu:

- 1) Melakukan analisis untuk mengetahui kondisi internal dan kemampuan perusahaan.
- 2) Melakukan penilaian terhadap lingkungan eksternal perusahaan yang mencakup didalamnya penilaian terhadap situasi persaingan dan konteks usaha secara umum yang akan mempengaruhi efektivitas perusahaan dalam mencapai tujuan.
- 3) Melakukan analisis terhadap alternatif pilihan strategi perusahaan dengan membandingkan kesesuaian antara sumber daya yang dimiliki perusahaan dengan lingkungan yang dihadapinya.
- 4) Melakukan identifikasi terhadap alternatif pilihan strategi yang diinginkan melalui evaluasi masing masing pilihan strategi disesuaikan dengan misi dan tujuan perusahaan.
- 5) Memilih sekumpulan tujuan jangka panjang berikut strategi utama (grand strategy) yang paling memungkinkan untuk mencapai tujuan perusahaan.¹⁶

¹⁶ Ismail solihin, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Erlangga, 2012), 28

Dari uraian diatas penulis menyimpulkan bahwa Dalam proses pembuatan strategi lembaga manajemen terlebih dahulu harus mengetahui masalah masalah-masalah baik eksternal maupun internal yang dihadapi lembaga tersebut, Strategi harus menyesuaikan dengan lingkungan yang melingkupinya karena memungkinkan berbagai jenis peluang timbul dan dapat dimanfaatkan. karena tujuan utama pembuatan strategi adalah agar lembaga mampu menghadapi perubahan lingkungan dalam jangka panjang.

Langkah awal dalam menyusun strategi yakni melaslui Rekrutmen, pelatihan dan motivasi kerja. Rekrutmen merupakan salah satu fungsi MSDM pada aspek pengadaan tenaga kerja yang khusus mendapatkan calon-calon karyawan untuk kemudian diseleksi mana yang paling baik dan paling sesuai dengan persyaratan yang diperlukan, salah satunya adalah melalui proses rekrutmen. Kesemuanya ini menjadi tugas dan tanggung jawab utama dari departemen SDM. Kualitas sumber Daya Manusia perusahaan tergantung pada kualitas suatu proses rekrutmen. rekrutmen sebagaiusaha mencari dan mempengaruhi calon tenaga kerja agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ditawarkan oleh suatu perusahaan.¹⁷

Pelatihan ditujukan untuk melengkapi keterampilan dalam melakukan pekerjaan, serta mampu menggunakan peralatan kerja dengan tepat.¹⁸ Pelatihan juga merupakan sebuah wadah lingkungan

¹⁷ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Bumi. Aksara, 2017), 2.

¹⁸ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta, Prananda Media Group, 2019), 213.

bagi karyawan, dimana mereka memperoleh atau mempelajari sikap serta proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu, agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik, sesuai dengan standar yang dibutuhkan. Proses kegiatan pelatihan adakalanya diberikan setelah karyawan tersebut ditempatkan dan ditugaskan sesuai dengan bidangnya masing-masing. Terakhir motivasi kerja yang merupakan motivasi yang terjadi pada situasi dan lingkungan kerja yang terdapat pada suatu organisasi atau lembaga. Keberhasilan dan kegagalan pendidikan memang sering dikaitkan dengan motivasi kerja guru. Pada dasarnya manusia selalu menginginkan hal yang baik-baik saja, sehingga daya pendorong atau penggerak yang memotivasi semangat kerjanya tergantung dari harapan yang akan diperoleh mendatang jika harapan itu menjadi kenyataan maka seseorang akan cenderung meningkatkan motivasi kerjanya.

c. Tingkatan Strategi

1) Strategi Tingkat Perusahaan (Corporate Strategy) – Ditetapkan oleh tingkat manajemen tertinggi di dalam organisasi dan mengarah kepada bisnis apa yang akan dilakukan serta bagaimana SDM dialokasikan di antara bisnis tersebut. Strategi korporasi secara umum melibatkan tujuan jangka panjang yang berhubungan dengan organisasi secara keseluruhan dan investasi keuangan secara langsung.

2) Strategi Tingkat Bisnis (Business Strategy) - Ditetapkan oleh

masing-masing unit bisnis strategi (Strategy Business Unit). Strategi bisnis biasanya diformulasikan oleh manajer tingkat bisnis melalui negosiasi dengan manajer korporasi dan memusatkan kepada bagaimana cara bersaing dalam dunia bisnis yang ada. Strategi bisnis harus melalui dan diperoleh serta didukung oleh strategi korporasi.

- 3) Strategi Tingkat Fungsional (Functional Strategy) – Mempunyai lingkup yang lebih sempit lagi dibandingkan strategi korporasi dan strategi bisnis. Berhubungan dengan fungsi bisnis seperti fungsi produksi, fungsi pemasaran, fungsi SDM, fungsi keuangan, fungsi riset dan pengembangan (R&D). Strategi fungsional harus mengarah kepada strategi bisnis dan konsep mereka yang paling utama adalah tergantung kepada hasil jawaban bagaimana cara menerapkannya.¹⁹

2. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan (leadership) adalah suatu proses yang dilakukan manajer perusahaan untuk mengarahkan (directing) dan memengaruhi (influencing) para bawahannya dalam kegiatan yang berhubungan dengan tugas (task-related activities), agar bawahannya tersebut mau mengerahkan seluruh kemampuannya – baik secara pribadi maupun sebagai anggota suatu tim, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

¹⁹ Taufiqurakhman, *Manajemen Strategik*, (Jakarta Pusat: Hang Lekir, 2016), 19.

Kepemimpinan dalam bahasa Inggris disebut leadership yang berarti being a leader power of leading; the qualities of leader, yaitu kekuatan atau kualitas seseorang dalam memimpin dan mengarahkan apa yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan. Dalam bahasa Indonesia pemimpin disebut penghulu, pemuka, pelopor, pembina, panutan, pembimbing, pengurus, penggerak, ketua, kepala, penuntun, raja, tua-tua, dan sebagainya. (Kata pemimpin mempunyai arti memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan, dan berjalan di depan).

Pemimpin merupakan seseorang yang menggunakan kemampuannya, sikapnya, nalurinya, dan ciri-ciri kepribadiannya yang mampu menciptakan suatu keadaan, sehingga orang lain yang dipimpinnya dapat saling bekerja sama untuk mencapai tujuan. Manager (management leader) adalah seorang pemimpin dengan melaksanakan tugas berdasarkan prinsip dasar manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasi, pelaksanaan dan pengendalian sehingga mampu menciptakan keadaan orang lain yang dipimpinnya saling bekerja sama untuk mencapai tujuan.²⁰

b. Teori-Teori Kepemimpinan

Adapun Teori- teori kepemimpinan menurut Gibson adalah sebagai berikut :

²⁰ Syarifah Ida Farida, *Manajemen dan Kepemimpinan*, (Purbalingga: Eureka Media Aksara, 2022), 64.

- 1) Teori Sifat (Trait Theory) Teori ini sering disebut teori “The Great Man” yang menyatakan bahwa seseorang yang dilahirkan menjadi pemimpin ia akan menjadi pemimpin. Apabila ia tidak mempunyai sifat tersebut maka ia akan berusaha memperolehnya dengan cara mempelajari sejarah pemimpin-pemimpin besar untuk menemukan ciri yang dimiliki mereka, misalnya Napoleon, Mahatma Gandhi, dan lain- lain.
- 2) Teori Kelompok Anggapan dari teori ini adalah supaya kelompok dapat mencapai tujuan maka harus terdapat suatu pertukaran yang positif di antara pemimpin dan pengikutnya.
- 3) Teori situasional dan model kontijensi Fed Fieldler mengembangkan suatu teknik untuk mengukur gaya kepemimpinan yang dikenal dengan “A Theory of Leadership Effectiveness”. Disini dijelaskan bahwa : Hubungan kemanusiaan atau gaya yang lunak di hubungkan dengan pemimpin yang tidak melihat perbedaan yang besar diantara teman kerja yang paling sedikit disukai, atau memberikan suatu gambaran yang relatif menyenangkan kepada teman kerja yang paling sedikit disenangi. Gaya yang berorientasi tugas dihubungkan dengan pemimpin yang melihat suatu perbedaan besar diantara teman kerja yang paling banyak dan yang paling tidak menyenangkan pada teman-teman kerja yang paling sedikit disukai. Model kepemimpinan kontijensi berisi tentang hubungan antara gaya kepemimpinan dengan situasi yang menyenangkan. 4)

4) Teori jalan kecil (Path – Goal Theory) Teori ini menganalisis dampak kepemimpinan (terutama pemimpin) terhadap motivasi bawahan, kepuasan, dan pelaksanaan kerja.²¹

a) Kepemimpinan direktif (directive leadership) Disini bawahan mengetahui nyatanya apa yang diharapkan darinya dan pengarahan yang khusus diberikan oleh pemimpin. Dalam model ini tidak ada partisipasi dari bawahan.

b) Kepemimpinan suportif (supportive leadership) Dalam hal ini pemimpin selalu bersedia menjelaskan sebagai teman, mudah didekati, dan menunjukkan diri sebagai sahabat sejati bagi bawahan yang mempunyai kemanusiaan yang murni terhadap bawahan.

c) Kepemimpinan partisipatif (participation leadership) Pemimpin meminta dan menggunakan saran-saran dari bawahan tetapi pemimpin masih membuat keputusan- keputusan.

d) Pemimpin yang berorientasi pada prestasi (achievement oriented leadership). Menurut Kartini Kartono, teori kepemimpinan merupakan satu penggeneralisasian dari perilaku pemimpin dan konsep-konsep pemimpinnya dengan menonjolkan latar belakang historis, sebab musabab, timbulnya kepemimpinan, persyaratan menjadi pemimpin, sifat-sifat utama pemimpin, tugas-tugas pokok dan fungsinya, serta etika profesi

²¹ Syamsu Q. Badu & Novianty Djafri, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Gorontalo: Ideas Publishing, 2017), 52.

kepemimpinan.²²

c. Kepemimpinan dalam Islam

Secara etimologi kepemimpinan berarti Khilafah, yang mempunyai makna daya memimpin atau kualitas seorang pemimpin atau tindakan dalam memimpin. sedangkan secara terminologinya adalah suatu kemampuan untuk mengajak orang lain agar mencapai tujuan-tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Seperti ayat dibawah ini:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya :”Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui".²³

Perihal kepemimpinan dalam Islam ini sudah ada dan berkembang, tepatnya pasca Rasulullah SAW wafat. Wacana kepemimpinan ini timbul karena sudah tidak ada lagi Rasul atau nabi setelah Nabi Muhammad SAW wafat. Dalam firman Allah SWT dikatakan bahwa Al-Qur'an itu sudah bersifat final dan tidak dapat diubah-ubah lagi. Kepemimpinan di masyarakat tradisional tidak hanya untuk kepemimpinan politik saja, namun juga di bidang keagamaan.

²² Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2009), 2.

²³ Kementerian agama RI, Surat Al-Baqarah ayat 30, diakses 2 Desember 2023, pukul 13:05. <http://qur'an,kemenag.go.id/>.

Para pemimpin dan penyebar agama di zaman dahulu selalu berasal dari satu garis keturunan. Para nabi dalam tradisi Timur Tengah berasal dari satu nenek moyang, yaitu Ibrahim. Sekalipun tidak semua keturunan Ibrahim menjadi nabi, akan tetapi hampir semua nabi adalah keturunan Ibrahim. Tipe kedua adalah kepemimpinan kharismatik. Pemimpin tipe ini dianggap memiliki kemampuan adikodrati, yaitu sifat dan kemampuan di atas rata-rata manusia. Mereka adalah sosok yang dianggap memiliki kemampuan yang ilahiyah, sehingga mampu melakukan hal-hal yang orang biasa tidak mampu. Para nabi pada zaman dahulu adalah pemimpin kharismatik. Mereka dibekali dengan mukjizat yang merupakan kekuatan adikodrati. Pemimpin seperti ini tidak setiap saat bisa lahir, dan tidak bisa dilahirkan. Pemimpin seperti ini selalu dihormati pandangan dan keputusannya.

Di zaman modern kita menjumpai banyak pemimpin yang memiliki kharisma. Contohnya adalah Ayatullah Khomeini di Iran, Isabella Peron di Argentina, Fidel Castro di Kuba, Mahatma Gandhi di India, atau Soekarno di Indonesia. Tipe ketiga adalah kepemimpinan berdasarkan legal rasional.. Yaitu kepemimpinan yang didapat melalui tata cara dan aturan rasional yang disusun untuk menyaring seorang pemimpin. Masyarakat yang telah menyusun aturan rasional dalam menentukan seorang pemimpin biasanya tidak memandang seseorang berdasarkan keturunan atau karakternya. Mereka menetapkan kriteria atau persyaratan, dan ditetapkan melalui musyawarah atau pemilihan.

Seorang pemimpin kharismatik bisa saja lahir dari tipe yang ketiga ini. Seseorang yang tidak begitu dikenal, namun karena terpilih dan mampu menunjukkan karakter dan kemampuan yang luar biasa, ia bisa berubah menjadi pemimpin kharismatik. Sebuah organisasi modern tentu harus memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada sebanyak-banyak anggotanya. Untuk itu maka tipe ketiga memungkinkan siapapun untuk bisa menjadi pemimpin. Masyarakat modern tidak lagi memerlukan pemimpin yang berkharisma atau dari keluarga tertentu. Yang diperlukan masyarakat modern adalah kontrak dan kesepakatan. Oleh Sebab itu seseorang mampu dan berjanji akan melaksanakan aturan dan kesepakatan-kesepakatan yang telah disusun para pemilihnya, maka orang tersebut pun diangkat menjadi pemimpin.²⁴

3. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Kinerja Dalam bahasa Inggris disebut dengan *job performance* atau *actual performance* atau *level of performance* yang merupakan tingkat keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat atau kemampuan, melainkan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja merupakan hasil karya yang dicapai karyawan

²⁴ Abdul Aziz Al Barqy, *Strategi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kementerian Agama Kota Malang*, Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, 2015

dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi.²⁵

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Menurut Sudarmanto, dalam berbagai literatur, pengertian kinerja sangat beragam. Akan tetapi, dari berbagai perbedaan pengertian, dapat disimpulkan dalam dua garis pengertian dibawah ini:

Kinerja merujuk pengertian sebagai hasil, kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas selama periode tertentu. Kinerja merujuk pengertian sebagai perilaku, kinerja merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi tempat orang bekerja. Peningkatan kinerja merupakan hal yang diinginkan baik dari pihak pemberi kerja maupun para pekerja. Kinerja adalah hasil pekerjaan yang telah dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Prawirosentono menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Kinerja karyawan lebih

²⁵ Erni Tisnawati Sule Dkk, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*, (Bandung: Refika Aditama, 2018), 122.

mengarah pada tingkatan prestasi kerja karyawan. Menurut Irham Fahmi kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode tertentu. Menurut Robbins, S.P dalam Siti Latifah Bahmid mengemukakan bahwa performance atau kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.²⁶ Indikator untuk mengukur kinerja karyawan ada 5 indikator yaitu; Kualitas, Kuantitas, Ketepatan waktu, Efektivitas, dan Kemandirian. Allah Swt Berfirman :

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً ۚ
وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

Artinya : “Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya akan Kami beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.”²⁷

Dari uraian definisi kinerja diatas dapat disimpulkan bahwa ,kinerja adalah hasil pekerjaan yang telah diselesaikan sesuai target dan tujuan organisasi ataupun perusahaan. Target dan tujuan yang ditetapkan atas kesepakatan organisasi untuk dicapai dan dijadikan acuan dalam

²⁶ Siti Latifah Bahmid, *Pengaruh Motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pada kantor PLN Makassar*, (Makassar: UIN, 2014), 15.

²⁷ Kementerian agama RI, Surat An-Nahl ayat 97, diakses 2 Desember 2023, pukul 13:14. <http://qur'an,kemenag.go.id/>.

bekerja.

b. Indikator Kerja

Adapun indikator kinerja di jelaskan oleh Mangkunegara yang dikutip oleh Maryati dimana dalam mengukur kinerja karyawan perlu memperhatikan beberapa hal indikator di dalamnya, yaitu²⁸:

1) Kualitas Kerja

Menunjukkan kemampuan karyawan pada hasil tugas yang telah dikerjakan, apakah sesuai dengan yang diperintahkan, dan apakah karyawan tersebut teliti, rapi, dan lengkap dalam mengerjakan setiap tugas-tugasnya.

2) Kuantitas Kerja

Lebih mengarah kepada seberapa lama seorang karyawan bekerja atau seberapa banyak komoditi barang/jasa yang dapat dihasilkan dalam kurun waktu tertentu.

3) Pelaksanaan Tugas

Merupakan sejauh mana seorang karyawan mampu bertahan dalam melakukan pekerjaannya secara akurat dan tidak terdapat kesalahan pada saat menjalankan pekerjaan yang diembankan kepadanya.

4) Tanggung Jawab

Sejauh mana karyawan mampu bertahan dalam melaksanakan pekerjaannya secara akurat dan tidak terdapat kesalahan pada saat

²⁸ Tri Maryati, *Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan* (Yogyakarta: UMY Press, 2021), 15.

menyelesaikan pekerjaan sesuai kebijakan operasional yang berlaku di perusahaan

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Kasmir yang dikutip oleh Tri Maryati dalam buku *Budaya Organisasi* bahwa factor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya²⁹:

1) Keahlian dan Kemampuan

Setiap orang baik atasan maupun bawahan harus memiliki kemampuan dan keahlian yang dapat dipakai untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

2) Pengetahuan

Seseorang yang memiliki output pekerjaan yang baik itu disebabkan karena seseorang tersebut mempunyai kemampuan yang lebih detail akan bidang tersebut. Sebaliknya, jika seseorang tidak memiliki kemampuan tentang pekerjaannya yang memadai maka hasil output yang didapatkan cenderung Rendah.

3) Rancangan Kerja

Suatu pekerjaan dengan rancangan yang bagus akan mengurangi tingkat kesulitan karyawan dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan yang dijalankannya.

4) Kepribadian

Seseorang yang mempunyai pribadi baik, dipastikan mampu

²⁹ Tri Maryati, *Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan* (Yogyakarta: UMY Press, 2021), 15.

menjalankan kewajibannya secara bertanggung jawab serta penuh kesungguhan sehingga akan berpengaruh pada kinerjanya yang semakin baik.

5) Motivasi Kerja

Faktor ini muncul dari dalam diri seorang karyawan supaya seseorang tergerak atau terpengaruh dalam menjalankan sesuatu, jika seseorang mempunyai dukungan yang kuat dari sekelilingnya, maka orang tersebut akan termotivasi dalam menjalankan tugas dan kewajibannya.

6) Kepemimpinan

Peningkatan kinerja karyawan dapat terlihat dari perilaku seorang pemimpin jika pemimpinnya menyenangkan, mampu mengayomi, dan membimbing dengan baik, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan baik.

7) Komitmen

Faktor yang memengaruhi kinerja karyawan ialah komitmen yang merupakan bentuk kepatuhan karyawan dalam menjalankan setiap peraturan yang berlaku di sebuah organisasi ataupun perusahaannya.

8) Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah kepada bawahannya, hal tersebut dapat diterapkan sesuai dengan kondisi suatu organisasi.

9) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan suasana dan kondisi lingkungan yang berada disekitar seseorang bekerja.

Dalam hal ini, Mathis dan Jackson berpendapat bahwa kinerja seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu faktor pendukung dan penghambat seperti berikut ini:³⁰

1) Faktor-faktor pendukung kinerja :

a) Memiliki kemampuan yang baik Kemampuan yang baik adalah didasarkan pada potensi yang dimiliki oleh karyawan baik secara keterampilan atau tingkat pendidikan.

b) Motivasi yang tinggi

Karyawan membutuhkan sebuah motivasi yang tinggi agar dapat bekerja secara maksimal. Motivasi diartikan sebagai rasa pendorong bagi seseorang ketika ingin mengerjakan atau mencapai sesuatu yang diinginkan.

c) Dukungan yang diterima

Hal ini didapatkan melalui lingkungan sekitar dan orang-orang terdekat para karyawan. Dengan lingkungan serta orang-orang yang senantiasa memberikan support hal ini akan menjadikan kinerja karyawan mengalami peningkatan karena seorang karyawan merasa dihargai dalam lingkungan dan pekerjaannya.

³⁰ Mathis, R. L., and J. H. Jackson, *Human Resource Management*, (Jakarta: SalembaEmpat, 2016), 90.

2) Faktor-Faktor penghambat kinerja

a) Keberadaan pekerjaan yang dilakukan yang tidak sesuai Ketidaksesuaian pekerjaan seseorang dengan kemampuannya memberikan dampak negatif kepada karyawan. Karena dengan tidak adanya keserasian, hal ini akan membuat karyawan merasa bosan dan merasa tidak perlu untuk melakukan yang terbaik bagi pekerjaannya.

b) Hubungan dengan organisasi yang tidak baik Faktor ini merupakan faktor yang datang dari luar diri karyawan. Ketika terdapat komunikasi atau perlakuan yang tidak baik sehingga menimbulkan konflik diantara karyawan dengan karyawan lainnya hal ini akan membuat terganggunya kinerja karyawan.

d. Hubungan Pemimpin Terhadap Kinerja

Untuk mewujudkan tujuan suatu perusahaan agar bisa menerapkan konsep manajemen kinerja yang berkualitas dan profesional seorang pemimpin harus mempergunakan ilmu dan seni untuk mengerahkan orang - orang agar mau bekerjasama untuk mewujudkan suatu tujuan. Itu artinya pimpinan harus paham serta mengerti dengan baik setiap fungsi - fungsi dalam ilmu manajemen.³¹ Peningkatan manajemen kinerja bukan hanya berpengaruh kepada perusahaan saja, namun lebih jauh dari itu yaitu mampu menjadi nilai tambah bagi para

³¹ Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan*, (Bandung : Alfabeta, 2012), .230

karyawan. Seorang karyawan pada saat diterapkannya konsep manajemen kinerja maka kemampuan dan kualitas dalam bekerja juga menjadi lebih baik, karena ia terbiasa bekerja sesuai dengan konsep tujuan dan elemen manajemen kinerja yang tentunya akan memberikan rasa bangga kepada pihak pimpinan.³²



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

³² Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan*, (Bandung : Alfabeta, 2012), .230

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian

Penelitian ini bertujuan menggambarkan secara mendalam tentang strategi pimpinan BAZNAS dalam meningkatkan kinerja karyawan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember. Oleh karena itu, jenis penelitian dalam menyusun skripsi ini adalah jenis penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif. Alasan penulis menggunakan jenis penelitian ini karena penelitian deskriptif kualitatif berusaha menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang dapat diamati.³³

Dalam penelitian ini pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. sebagaimana menurut bogdan dan Taylor penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. menurut mereka, pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara holistik (utuh). Jadi, dalam hal ini tidak diperkenankan memisahkan suatu individu atau kelompok ke dalam suatu variabel maupun suatu hipotesis, tetapi perlu dipandang sebagai suatu keutuhan. berdasarkan deskripsi di atas penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif supaya diperoleh data secara alamiah (natural) dan menyeluruh sesuai dengan data

³³ Sugiono, *Metode penelitian dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 216.

yang diperoleh dari lapangan dan bukan merupakan hasil manipulasi maupun rekayasa karena tidak ada variabel atau unsur yang mengontrol.³⁴

Objek dalam penelitian ini sifatnya alamiah atau naturalistik. Obyek yang naturalistik adalah obyek yang apa adanya, tidak dibuat buat oleh peneliti sehingga ketika proses penelitian dimulai dari awal sampai akhir relatif tidak akan berubah. Dengan ini peneliti berusaha mendeskripsikan data atau kejadian untuk memperoleh hasil temuan yang menjadi fokus penelitian ini.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti bertempat di BAZNAS Kabupaten Jember, Jawa Timur. Jl. Nusantara H. No. 18 Kaliwates Jember. Alasan pemilihan lokasi tersebut karena:

1. Karena BAZNAS adalah satu-satunya Badan Amil Zakat di bawah wewenang Kementerian Agama
2. Karena pengelolaan zakat di BAZNAS terikat dengan undang-undang Negara
3. Karena BAZNAS Kabupaten Jember adalah BAZNAS yang aktif melakukan kegiatan-kegiatan sosial.
4. Judul yang diajukan oleh penulis sesuai dengan bidang keilmuan yang sedang penulis pelajari saat ini, yakni prodi Manajemen Dakwah.
5. Penelitian ini dirasakan mampu untuk diselesaikan oleh peneliti, dikarenakan mengingat adanya ketersediaan bahan literatur yang cukup

³⁴ Imam Gunawan, Metode Penelitian Kualitatif; Teori dan Praktik (Jakarta: Bumi Aksara, 2013),82.

memadai serta data dan informasi lainnya yang berkaitan dengan penelitian ini baik itu data sekunder maupun data primer memiliki kemudahan akses serta letak objek penelitian mudah dijangkau oleh peneliti.

C. Subyek Penelitian

Dalam penulisan karya ilmiah, subjek penelitian yang dimaksudkan yaitu melaporkan jenis data dan sumber data. Uraian tersebut meliputi data seperti apa yang diperoleh, siapa yang akan dijadikan informan, bagaimana data yang akan dicari sehingga validitasnya dapat terjamin. Penentuan subjek penelitian yang digunakan adalah purposive, yaitu penentuan sumber data pada orang yang diwawancarai dipilih dengan pertimbangan serta tujuan tertentu.³⁵ Yang dimaksud dengan pertimbangan tertentu adalah pemilihan informan atau subjek penelitian didasari anggapan bahwa orang yang dipilih adalah orang yang betul memahami terkait data yang diperlukan peneliti.

Oleh karena itu peneliti mengambil jenis subjek penelitian menggunakan purposive dengan tujuan agar informasi atau data yang diperoleh dari informan dapat dipahami oleh peneliti yang sesuai dengan tujuan penelitian. Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah:

³⁵ Sugiono, *metode penelitian dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 85.

1. Ketua Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember Bapak Saifullah Hudi.

Bapak Saifullah Hudi ini merupakan ketua BAZNAS Kabupaten Jember. selama wawancara Saifullah Hudi Salam merupakan pribadi yang ramah dan sangat antusias dalam menjawab pertanyaan.

2. Bidang Pendistribusian Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember Bapak Abdul Aziz

Saat proses wawancara berlangsung bapak Abdul Aziz adalah pribadi yang ramah dan dengan senang hati memberikan data serta berbagi pengalamannya.

3. Bidang Pengumpulan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember Bapak Rasyid

Bapak Rasyid ini merupakan sekertaris BAZNAS Kabupaten Jember. selama proses wawancara berlangsung merupakan pribadi yang tegas dan sangat sibuk ditemui.

4. Karyawan-Karyawan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember

Dalam penelitian ini, penentuan subyek penelitian menggunakan teknik purposive, dengan menentukan subjek atau objek sesuai tujuan dengan menggunakan pribadi yang sesuai dengan topic penelitian, peneliti memilih subyek atau obyek sebagai unit analisis. Peneliti memilih unit analisis tersebut berdasarkan kebutuhannya dan menganggap bahwa unit analisis tersebut representative.³⁶

³⁶ Sugiyono, Metode Penelitian Kualitatif, (Bandung: Alfabeta, 2014), 218.

D. Teknik Pengumpulan Data

Tehnik ini merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, di karenakan tujuan utama dari peneliti adalah mendapatkan data adapun teknik yang di gunakan dalam peneliti meliputi:

1. Observasi

Observasi adalah pengamatan yang dilakukan secara sengaja, sistematis mengenai fenomena sosial dan gejala-gejala psikis yang kemudian dilakukan pencatatan. observasi merupakan suatu metode atau teknik pengumpulan data dengan cara mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung.³⁷ Teknik ini akan digunakan untuk mengamati objek penelitian yang ada di lapangan dan menggunakan pedoman observasi sebagai instrumennya. Observasi yang dilakukan pada awal penelitian ini dengan melakukan pengamatan langsung terhadap fenomena yang berhubungan dengan strategi pimpinan BAZNAS Dalam meningkatkan kinerja karyawan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember.

Adapun data yang diperoleh dalam penelitian ini sebagaimana berikut:

- a. Lokasi BAZNAS Kabupaten Jember
- b. Letak geografis BAZNAS Kabupaten Jember
- c. Visi-misi BAZNAS Kabupaten Jember

³⁷ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 220.

2. Wawancara

Teknik wawancara dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur. Dalam wawancara terstruktur, peneliti telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang akan ditanyakan kepada informan-informan untuk memperoleh data.

Dalam wawancara ini peneliti melibatkan beberapa informan untuk mendapatkan data yang dibutuhkan, diantaranya ketua Lembaga BAZNAS Jember, pembina dan beberapa pengurus internal.

Sugiono mengutip pendapat esterberg dalam bukunya *qualitative methods in social research* mendefinisikan “wawancara sebagai suatu pertemuan antara dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui proses tanya jawab, sehingga dapat dibangun makna dalam suatu topik”.³⁸ Teknik penelitian ini digunakan untuk mendapatkan data obyektif yang dibutuhkan peneliti tentang obyek penelitian, kenyataan yang ada di lapangan secara umum. Dalam metode ini peneliti akan menggunakan pola wawancara terstruktur dan tak terstruktur untuk mewawancarai sumber data (data primer) yang telah disebutkan di atas terkait strategi pimpinan BAZNAS dalam meningkatkan kinerja karyawan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember.

3. Dokumentasi

Dalam penelitian ini dokumentasi digunakan guna memperkuat data dari observasi dan wawancara sesuai dengan fokus penelitian Strategi

³⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2019), 317.

Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember.

Teknik dokumentasi berperan sebagai pelengkap data yang telah dikumpulkan melalui dua teknik sebelumnya yaitu teknik observasi dan wawancara. dalam bentuk tulisan bisa berupa catatan harian, sejarah kehidupan, cerita biografi, peraturan dan kebijakan. Dalam bentuk gambar berupa foto proses kegiatan program-program, profil lembaga, dll. dalam bentuk karya misalnya piagam, dan karya seni lainnya.³⁹Dokumentasi digunakan peneliti bertujuan untuk mengumpulkan data dari berbagai sumber data di lapangan untuk dimanfaatkan dalam menganalisis dan pembuktian data penelitian.

Adapun data yang diperoleh dalam tehnik dokumentasi ini sebagai berikut:

- a. Sejarah berdirinya Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember
- b. Visi dan Misi Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember
- c. Struktur Organisasi Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember
- d. data-data tentang strategi pimpinan BAZNAS dalam meningkatkan kinerja karyawan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember
- e. Dokumen-dokumen lain yang terkait dengan penelitian

E. Analisis Data

Analisis data merupakan hal yang dilakukan guna menemukan dan mencatat hasil penelitian yang didapat dari hasil observasi, wawancara, dan

³⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2019), 329.

dokumentasi dengan tujuan meningkatkan pemahaman peneliti terhadap kasus yang sedang dialami, dan menyajikannya sebagai sebuah temuan bagi orang lain. sedangkan, upaya pencarian makna dilakukan untuk meningkatkan persamaan analisis data.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan analisis data menurut Miles, Huberman dan Saldana yang terdiri dari tiga langkah, yaitu: 1) pengumpulan data, 2) kondensasi data, 3) menarik kesimpulan atau verifikasi, 4) Penarikan kesimpulan atau verifikasi

1. Pengumpulan Data

Dalam tahap ini dilakukan pengumpulan data sekaligus tahap pertama dalam analisis data. Data yang telah dikumpulkan dalam aneka macam cara seperti observasi, wawancara, dokumentasi dan yang biasanya *diproses* kira-kira sebelum siap digunakan melalui (melalui pencatatan, pengetikan serta pengeditan).⁴⁰

2. Kondensasi data

Miles dan Huberman menyatakan bahwa:

*Data condensation refers to the proces of abstracting, focusing, selecting, simplifying and transforming data that appear and the file corpus of written up field notes. Interview, trenscripts, documents, and other empirical materials..*⁴¹

⁴⁰ Matthew B. Miles dan A.Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Model-Model Baru, Terj. Tjetcep Rohendi Rohindi* (Jakarta: UI-Press, 2014), 16.

⁴¹ Matthew B. Miles dan A.Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif: Buku Model-Model Baru, Terj. Tjetcep Rohendi Rohindi* (Jakarta: UI Press, 2014), 17.

Kondensasi data ialah proses memilihan, memfokuskan, penyederhanaan, membuat abstraksi data aksi dari catatan lapangan, interview, transkrip, berbagai dokumen dan catatan lapangan. Dengan menggunakan data kondensasi data akan menjadi lebih mantap dan kuat.⁴²

3. Penyajian Data

Dalam hal ini, Miles, Huberman dan Saldana mengatakan bahwa, *“the most frequent form of display for qualitative data in the past has been extended text.”*. yang paling sering digunakan dalam menyajikan data penelitian kualitatif adalah dengan teks yang diperluas (narasi).⁴³

Adapun penyajian data yang digunakan penelitian ini adalah data di lapangan yang kemudian didukung dengan hasil wawancara yang telah dikondensasi.

4. Penarikan Kesimpulan atau Verifikasi

Langkah terakhir mengenai analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan atau verifikasi. Kesimpulan pada tahap awal yang diajukan bersifat sementara dan akan berubah jika tidak ditemukan bukti yang dianggap kuat mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Jika kesimpulan yang disajikan pada tahap awal didukung oleh bukti yang valid dan konsisten dari para peneliti yang kembali ke lapangan untuk mengumpulkan data, maka kesimpulan yang disajikan adalah kesimpulan yang kredibel.⁴⁴

⁴² Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: ALFABETA, 2017), 142.

⁴³ Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Model-Model Baru*, Terj. Tjetcep Rohendi Rohendi (Jakarta: UI-Press, 2014), 18.

⁴⁴ Sugiyono, *metode penelitian dan R&D*, (Bandung: Afabeta, 2016), 217.

F. Keabsahan Data

Dalam penelitian ini teknik keabsahan data yang peneliti gunakan adalah uji kredibilitas data dengan tujuan untuk mengetahui dan membuktikan kesesuaian antara hasil pengumpulan data dengan kenyataan yang ada di lapangan. Teknik yang peneliti gunakan adalah triangulasi. triangulasi ini dilakukan dengan tiga cara yaitu triangulasi sumber, teknik, dan waktu.⁴⁵

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan triangulasi sumber untuk mengecek keabsahan data, dimana triangulasi sumber dilakukan kepada pengurus dan anggota BAZNAS. Maka dengan triangulasi sumber ini dapat diketahui bahwa data yang diperoleh dari lapangan sama atau tidak. Jika data yang diperoleh berbeda, maka data tersebut belum bisa dinyatakan sebagai data yang kredibel.

G. Tahap-Tahap Penelitian

Bagian ini, peneliti berusaha menguraikan proses pelaksanaan penelitian. Ada tiga tahapan yang dilalui dalam penelitian ini terdiri dari tahap pra lapangan, tahap pekerjaan lapangan dan tahap analisis data.

Djunaidi Ghony Dan Fauzan Al Manshuri mengutip pendapat dari lexy j. moleong menyatakan bahwa tahapan penelitian terdiri dari tiga tahap, yaitu tahap pra-lapangan, tahap pekerjaan lapangan, dan analisis data.⁴⁶

⁴⁵ Surasmi Arikunto, *prosedur penelitian suatu pendekatan praktis*, (Jakarta: Rineka Cipta. 1998), 126.

⁴⁶ Djunaidi Ghony dan Fauzan Almanshuri, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 144.

1. Tahap pra-lapangan, pada tahap ini terdiri dari enam kegiatan yang harus dilakukan peneliti, diantaranya: menyusun rancangan penelitian, memilih dan menentukan lokasi penelitian, mengurus perizinan, penelitian, menjajaki dan menilai lokasi penelitian, memilih informan, dan menyiapkan dan menyediakan perlengkapan penelitian.
2. Tahap pekerjaan lapangan, tahap ini dilakukan ketika peneliti memasuki lapangan, di antara kegiatannya adalah sebagai berikut: mempersiapkan diri dan memahami latar penelitian, mengumpulkan data, mencatat hasil pengumpulan data.
3. Tahap analisis data, kegiatan yang dilakukan adalah sebagai berikut: analisis data, pengecekan keabsahan data dan pemberian makna, dan kegiatan terakhir yang dilakukan adalah menyusun hasil penelitian dan evaluasi serta perbaikan.

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Obyek Penelitian

Lokasi yang dijadikan objek penelitian ini adalah Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Jember tepatnya Jl. Nusantara H. No. 18 Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember, untuk lebih jelasnya mengetahui tentang masalah objek dan gambaran maka akan dikemukakan secara sistematis tentang objek penelitian sebagai berikut:

1. Sejarah Baznas Kabupaten Jember

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) merupakan badan resmi dan satu-satunya yang dibentuk oleh pemerintah berdasarkan keputusan presiden yang memiliki tugas dan fungsi menghimpun dan menyalurkan Zakat, Infaq, dan Sedekah (ZIS) pada tingkat nasional.⁴⁷

Lahirnya Undang-undang nomer 23 tahun 2011 tentang pengelolaan, hal itu semakin mengukuhkan peran BAZNAS sebagai lembaga yang berwenang melakukan pengelolaan zakat secara nasional. Dalam UU tersebut, BAZNAS dinyatakan sebagai lembaga pemerintah nonstruktural yang bersifat mandiri dan bertanggung jawab kepada presiden melalui menteri agama.⁴⁸ BAZNAS bersama pemerintah bertanggung jawab untuk mengawal pengelolaan zakat yang berasaskan syariat Islam, amanah, kemanfaatan, dan keadilan. BAZNAS Kabupaten Jember berdiri pada tahun 2017 dan baru beroperasi sepenuhnya pada

⁴⁷ Keppres RI no. 8 tahun 2001.

⁴⁸ UU no. 23 tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat.

awal tahun 2018 di kabupaten Jember. Hal itu disampaikan oleh KH. Misbahussalam selaku Ketua BAZNAS Kabupaten Jember. “BAZNAS diresmikan pada tahun 2017 akhir sehingga baru bisa peroprasi pada awal tahun 2018. Itupun kantor masing dalam keadaan sepi dikarenakan banyak dari anggotanya yang mempunyai pekerjaan utama diluar jadi BAZNAS bisa di bilang kerjaan sampingan”. Tepatnya Pada Agustus 2017, Melalui SK Bupati Nomer: 188.45/445/1.12/2017 Tentang Penetapan Pimpinan BAZNAS Kabupaten Jember periode 2017-2022, ditetapkan tiga Komisioner BAZNAS Jember untuk menjalankan tugas peengelolaan Zakat, Infak dan Sedekah di Kabupaten Jember. Dimulai dari diterimanya SK tersebut pada Bulan Agustus 2017, para pimpinan bekerja diawali dengan melengkapi pengurus BAZNAS di masing-masing Bidang. Dengan tersusunnya formasi struktur pengurus tersebut, Kinerja BAZNAS Jember efektif dimulai Per-Januari 2018.

2. Lokasi/Letak Geografis

Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember BAZNAS kabupaten Jember adalah lembaga non struktural yang terletak di Jl. Nusantara H. No. 18 Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember. Namun BAZNAS ini berada di lingkup pusat kota Jember, berdekatan dengan kampus Universitas Islam Jember, secara administrative BAZNAS kabupaten Jember berbatasan dengan:

- a. Sebelah Barat berbatasan dengan Gedung Olah Raga Jember.
- b. Sebelah Utara dekat dengan masjid Raoudhotul Muhlisin Jember.

- c. Sebelah Selatan perbatasan dengan kampus Universitas Islam Jember.
3. Visi dan Misi Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember
- a. Visi : Menjadi Pengelola Zakat Terbaik dan Terpercaya di Dunia.
- b. Misi :Melakukan Pengumpulan ZIS dengan Pendekatan Kesadaran, Melakukan Pendistribusian dan Pendayagunaan Secara Proporsional dan Akuntabel.
4. Tujuan
- 1) Meningkatkan Fungsi Sosial-Ekonomi bagi Pengelolaan Zakat. 2) Meningkatkan Kesadaran Masyarakat dalam Menciptakan Kepedulian Sosial. 3) Menjadi Penyangga Kalangan Du'afa'.
5. Struktur Organisasi dan Kinerja Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember
- Struktur organisasi merupakan sebuah susunan berbagai komponen atau unit kerja dalam sebuah organisasi. Dengan adanya struktur organisasi ini kita bisa melihat pembagian kerja dan bagaimana fungsi atau kegiatan yang bisa dikoordinasikan dengan baik, berikut merupakan susunan struktur pengurus pada Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember.

Tabel 4.1
Struktur BAZNAS Jember

No	Nama	Jabatan
1	Saifullah Hudi	Ketua BAZNAS Jember
2	M. Rasyid	Wakil Ketua 1 Bidang Pengumpulan

		Zakat
3	Abdul Azis	Wakil Ketua 2 Bidang Pendistribusian dan Pemberdaya guna Zakat
4	Amiruddin	Wakil Ketua 3 Bidang Pengelolaan, Perencanaan keuangan & Pelaporan
5	Akhmad Rudi M	Wakil Ketua 4 Bidang Pengelolaan SDM (Pengelolaan SDM)

Adapun penjelasan kinerja dalam struktur-struktur diatas adalah:

- a) Ketua adalah berfungsi sebagai pengontrol atas seluruh kinerja pengurus BAZNAS.
- b) Hukum dan Advokasi adalah sebagai pelindung bagi BAZNAS dan membantu para mustahik dalam bidang hukum.
- c) Satuan Audit Internal adalah BAZNAS kabupaten Jember dalam memperoleh akuntabilitas muzakki melalui Audit Eksternal (KAP) dan Audit Internal yang beranggota 3 orang, dimana 3 orang tersebut ada yang mengaudit bagian pelaporan, syariah dan unsur masyarakat. Tugasnya setiap 3 bulan sekali mengaudit kinerja dan laporan keuangan BAZNAS apakah sudah sesuai dengan prinsip syariah dan PSAK 109.
- d) Wakil Ketua I & II adalah membuat perencanaan tentang kegiatan dan anggaran bidang pengumpulan serta malakukan kerjasama dengan berbagai pihak guna meningkatkan pengumpulan ZIS serta

menyusun SOP pendistribusian dan pendayagunaan.

- e) Ketua III & IV adalah menyusun SOP keuangan lembaga dan standar pedoman harga barang dan jasa, serta membuat anggaran tahunan dan memberikan pelatihan tentang tata kelola pelaporan keuangan dan menyusun SOP.
- f) Sekretaris adalah mempersiapkan dan melaksanakan semua yang berkaitan dengan tugas dan fungsi bidang Administrasi Umum.
- g) Bidang Perencanaan, Keuangan dan Pelaporan adalah sebagai berikut, 1) Menyiapkan bukti penerima ZIS untuk penerimaan dana secara tunai dan yang masuk ke rekening bank, 2) meminta bukti setor ZIS dan laporan rincian pembayaran kepada setiap muzakki, 3) menyiapkan permohona dana kepada WAKA keuangan, 4) mencatat penerimaan pengeluaran bank, 5) menginventaris berkas, 6) membuat penggajian amil dan staf kantor, 7) membukukan semua transaksi keuangan.
- h) Bidang SDM dan Umum sesuai peraturan BAZNAS Nomor 03. Tahun 2014 tentang organisasi dan tata kerja BAZNAS provinsi dan kabupaten/kota pada pasal 44 dan 45 bagian administrasi, sumber daya manusia, dan umum memiliki tugas melaksanakan pengelolaan amil BAZNAS kota.
- i) Bidang Pengumpulan tugas utama bidang pengumpulan adalah sebagaimana tertuang dalam peraturan BAZNAS Nomor 03 tahun 2014 adalah merencanakan, mengarahkan serta melakukan

pengumpulan dana zakat, infaq dan shadaqoh serta memastikan strategi yang digunakan sudah tepat dalam upaya agar mencapai sasaran.

- j) Bidang Distribusi dan Pendayagunaan sesuai peraturan BAZNAS Nomor 03 tahun 2014 dalam menjalankan tugas sebagaimana dimaksud dalam pasal 39, yaitu melaksanakan pendistribusian dan pendayagunaan zakat
- k) Bidang Pengumpulan 1) Sesuai dengan kewenangan BAZNAS Kabupaten Jember mengumpulkan Zakat, Infak, Dan Shadaqah (ZIS), dari Muzakki pada instansi dan lembaga pemerintahan dan swasta di tingkat Kabupaten. Kegiatan yang dilakukan pada bidang pengumpulan dana antara lain: Mengintensifkan pengumpulan zakat tijaroh (perdagangan), dan zakat guru (hasil pertanian) serta infak, dan sedekah. 2) Melakukan pendataan terhadap potensi calon Muzakki baru, dan membentuk UPZ pada instansi atau Masjid di Kabupaten Jember 3) Melaksanakan sosialisasi zakat ke seluruh lapisan masyarakat, baik dari lingkungan PNS, TNI-POLRI, maupun masyarakat secara umum. 4) Membentuk tim sosialisasi secara terpadu dari unsur komisi pengawas dan badan pelaksana yang bekerja secara terjadwal. 5) Membentuk even-even diantaranya: memberikan beasiswa dengan mengundang dan melibatkan darmawan setempat agar tertarik berzakat. Bekerja sama dengan eksekutif dalam hal penerbitan surat himbauan zakat kepada seluruh

PNS.

- 1) Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan Dalam pendistribusian dan pendayagunaan dana ZIS selain kepada delapan asnaf juga perlu memperhatikan dan menunjang program pembangunan Kabupaten Jember, yaitu :

- 1) Program Jember Peduli (bantuan fakir miskin)
- 2) Program Jember Taqwa (bantuan keagamaan)
- 3) Program Jember Cerdas (bantuan beasiswa)
- 4) Program Jember Sehat (bantuan pengobatan)
- 5) Program Jember Makmur (bantuan modal dan keterampilan)

B. Penyajian Data dan Analisis

Dalam setiap penelitian harus disertai dengan penyajian data, karena penyajian data dalam penelitian ini digunakan sebagai penguat. Oleh karena itu data inilah yang akan dianalisis sehingga menghasilkan kesimpulan dalam penelitian ini. Sesuai dengan teknik pengumpulan data yang pakai dalam penelitian ini, maka peneliti menggunakan penyajian data melalui observasi, wawancara, foto, rekaman dan dokumentasi sebagai penguat dan pendukung dalam penelitian ini. Secara beruntun akan disajikan data-data hasil penelitian yang mengacu pada fokus penelitian berikut ini:

1. Strategi pimpinan BAZNAS Jember dalam meningkatkan kinerja karyawan Badan Amil Zakat Nasional Jember

Startegi pimpinan BAZNAS jember menggunakan beberapa cara untuk meningkatkan kinerja karyawan maupun mengembangkan sumber

daya manusia di dalamnya. Adapun pengembangan kinerja karyawan dilakukan melalui beberapa cara meliputi rekrutmen, pelatihan dan penguatan motivasi kerja.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh ketua BAZNAS Jember bapak Saifullah hudi bahwa:

“Dalam meningkatkan kinerja karyawan kami yakni pertama dengan rekrutmen (recruitment) yang merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para karyawan baru untuk dipekerjakan dalam dan oleh BAZNAS”.⁴⁹

Pernyataan di atas diperkuat oleh Bapak MS Rasyid selaku wakil 1 yang mengatakan bahwa:

“Adapun BAZNAS melakukan kegiatan rekrutmen atas dasar kebutuhan SDM lembaga, dimana lembaga membutuhkan tenaga kerja baru yang konsen dibidang tertentu maupun sesuai kondisi jabatan yang diperlukan. Melihat perkembangan yang ada di berbagai lembaga zakat, khususnya tentang kebutuhan karyawan yang memang konsen dan mempunyai kapabilitas dalam lembaga pengelola dana zakat, infaq dan sedekah”.⁵⁰

Lebih lanjut, Bapak Abdul Azis mengungkapkan bahwa:

“Strategi pimpinan yang dilakukan BAZNAS Jember itu biasanya dimulai dengan strategi rekrutmen yang dilakukan melalui dua cara, yaitu rekrutmen terbuka (yang bersifat umum) dan rekrutmen melalui pihak ketiga (outsourcing). BAZNAS mulai melakukan rekrutmen terbuka maupun rekrutmen melalui pihak ketiga, yaitu melalui lembaga pendidikan Fundraising, dimana lembaga tersebut memiliki orang-orang yang telah dididik khusus tentang fundraising dalam lembaga zakat”.⁵¹

Adapun rekrutmen untuk memenuhi SDM juga melalui beberapa tahapan, mulai dari publikasi rekrutmen karyawan; tes wawancara (interview); penyisihan calon karyawan yang memenuhi syarat sesuai

⁴⁹ Saifullah Hudi diwawancarai oleh penulis, Jember 17 Juni 2023

⁵⁰ Ms Rasyid diwawancarai oleh penulis, Jember 17 Juni 2023

⁵¹ Abdul Azis diwawancarai oleh penulis, Jember 17 Juni 2023

kualifikasi; mengikuti training berupa pembekalan amil atau karyawan baru; selanjutnya masa percobaan kerja selama tiga bulan sebelum nantinya akan dievaluasi untuk penentuan apakah bisa dilanjutkan menjadi karyawan atau tidak. Strategi pengembangan SDM yang kedua yaitu melakukan pelatihan (training). Pelatihan (training) merupakan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja pekerja dalam pekerjaan yang diserahkan kepada mereka.

Pelatihan berlangsung dalam jangka waktu pendek antara dua sampai tiga hari hingga dua sampai tiga bulan. BAZNAS Jember melakukan kegiatan pelatihan melalui beberapa cara. Pertama, pelatihan internal meliputi pelatihan karyawan baru, pelatihan umum untuk semua karyawan, pelatihan manajerial, pelatihan sesuai kebutuhan lembaga dan mentoring internal. Pelatihan internal merupakan kegiatan yang dilakukan secara mandiri oleh lembaga secara internal dengan tujuan memberikan tambahan ilmu yang diperlukan sesuai dengan kebutuhan lembaga. Sehingga capaian kerja bisa terpenuhi. Kedua, pelatihan eksternal yang diadakan oleh lembaga lain, seperti Sekolah Pemberdayaan Desa yang diadakan oleh IMZ (Indonesia Magnificence of Zakat), Sekolah Amil Indonesia (SAI) yang diadakan oleh Forum Zakat (FOZ), Fundraising Leadership Program (FLP) yang diadakan oleh Institut Fundraising Indonesia (IFI) dan sebagainya. Melalui pelatihan eksternam maupun mentoring internal, setiap karyawan dapat meningkatkan kemampuan khusus yang bisa digunakan untuk mengelola dan meningkatkan kualitas

lembaga.

Strategi peningkatan kinerja karyawan berupa pengembangan SDM yang ketiga yaitu melakukan penguatan motivasi kerja karyawan yang meliputi kegiatan Inspiring Morning yang berisi apel pagi, kajian, tadarus Al-Qur'an dan Refreshing bersama yang berisi kegiatan kebersamaan lainnya setiap hari sabtu.

Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Ahmad Rudi Masrukhin selaku bidang pengelolaan SDM, Administrasi dan umum mengungkapkan:

“selain strategi pelatihan rekrutmen kami biasanya melakukan strategi pemberian dan penguatan motivasi kerja kepada para karyawan kami, meliputi kegiatan Inspiring Morning yang berisi apel pagi, kajian, tadarus Al-Qur'an dan Refreshing bersama yang berisi kegiatan kebersamaan lainnya setiap hari sabtu , kegiatan tersebut sengaja kami lakukan guna menarik serta menggugah semangat para karyawan dengan harapan kinerja karyawan BAZNAS Jember lebih baik dan sistematis”.⁵²

Pernyataan di atas diperkuat oleh Bapak Abdul Qodir selaku Kepala Unit Pelaksana BAZNAS Jember menyatakan:

“Pemberian motivasi kerja kepada karyawan merupakan bentuk strategi yang saya kira baik dan terencana, memang strategi tersebut selalu kami lakukan dari tahun ketahun guna menyemangati kinerja karyawan kami, alhasil pemberian motivasi kerja sangat berpengaruh terhadap pengembangan sumber daya manusia”

Kegiatan tersebut dilakukan dengan tujuan agar karyawan selalu terjaga semangat kerjanya dan mengurangi kejenuhan dalam bekerja sehingga kinerja karyawan bisa maksimal. Keseluruhan program

⁵² Ahmad Rudi Masrukhin diwawancarai oleh penulis, Jember 21 Juni 2023.

pengembangan SDM yang dilakukan dinilai sudah cukup efektif, banyak menambah wawasan dan minimal membentuk mindset atau sikap sebagai amil. Namun, ilmu yang didapatkan pasca mengikuti program pengembangan SDM belum bisa sepenuhnya diterapkan secara maksimal. Kurangnya pemahaman karyawan tentang tata kelola organisasi dalam pelaksanaan ilmu yang didapatkan pasca mengikuti pelatihan menjadi salah satu penyebabnya. Selain itu, bentuk pelatihan (training) yang dilakukan belum merata dimasingmasing divisi. Dibutuhkan pelatihan lebih lanjut sesuai dengan bidang kerja dan merata sesuai kebutuhan kerja di masing-masing divisi. Selain itu, pengaruh dari pelaksanaan program pengembangan SDM tersebut belum ada standar atau metode pengukuran yang baku. Sehingga, pengukuran pengaruh pelaksanaan program pengembangan SDM belum sepenuhnya akurat dalam evaluasinya maupun dalam perencanaan program pengembangan SDM selanjutnya.

Dalam pelaksanaan pelatihan guna meningkatkan kinerja karyawan berupa pengembangan SDM, hasil monitoring kinerja dari masing-masing kepala divisi sudah menganggap kinerja para karyawan dinilai sudah cukup baik untuk mengelola BAZNAS . Divisi perencanaan dan pengelolaan keuangan mempunyai kinerja yang baik, di mana para karyawan divisi ini menjalankan tanggung jawab dalam penyusunan dan penyajian laporan keuangan lembaga secara cermat dan tepat waktu. Dalam pelaksanaannya, divisi keuangan dapat menyampaikan laporan audit lembaga maupun laporan kepada badan regulator secara on time, dalam

hal ini laporan keuangan dilaporkan kepada ketua Badan Amil Zakat (BAZNAS). Data Laporan Audit Keuangan tersebut bisa diakses melalui laman website resmi yaitu www.baitulmalfkam.org. Selanjutnya divisi atau bidang pengumpulan (*Fundraising*) mungkin menjadi salah satu divisi yang lebih maju. Ini karena divisi ini yang sudah menerapkan sistem untuk mengukur kinerja karyawan dan disesuaikan dengan kriteria capaian target melalui Sistem Informasi Manajemen Fundraising (SIMF).

Sebagaimana diungkapkan oleh Bapak Cendi Wira selaku kepala bagian bidang pengumpulan menjelaskan bahwa:

“70,7% kinerja karyawan di divisi ini mendapatkan nilai cukup baik-istimewa. Sedangkan sisanya, 29,3%, masih belum memenuhi standar yang ditetapkan. Begitupun pula dengan staf-staf yang lainnya di mana para karyawan mempunyai etos kerja yang cukup baik dan mempunyai disiplin kerja yang tinggi”.⁵³

Hal tersebut juga didukung dengan pendapat Ibu Cici Wijayanti selaku Staff Akuntansi dan Pelaporan bahwa:

“para karyawan kami sudah melaksanakan tugas pekerjaan dengan baik, mampu melaksanakan rencana kerja yang telah ditetapkan dengan baik dan sesuai rutin melakukan monitoring terhadap target-target yang hendak dicapai”.⁵⁴

Selain itu peneliti menilai dari produktivitas media, promosi, maupun pelayanan donasi sudah melampaui standar yang ditetapkan. Bahkan, Staff IT, Humas dan Umum ini sudah mulai mengembangkan layanan online (melalui website) BAZNAS .

Seperti yang dijelaskan oleh Ibu Lailatul Fitriah selaku Staff IT, Humas dan Umum:

⁵³ Cendi Wira diwawancarai oleh penulis, Jember 21 Juni 2023.

⁵⁴ Cici Wijayanti diwawancarai oleh Penulis, Jember 24 Juni 2023.

“Pemberian motivasi yang pimpinan kami lakukan terhadap karyawan berjalan sangat baik, terutama pada layanan online yakni Website BAZNAS Jember sendiri sudah mulai berkembang dan banyak disukai oleh para karyawan kami, tidak hanya itu layanan komunikasi dan informasi sudah berjalan cukup baik, karena informasi (IT) merupakan layanan penting untuk memberikan informasi, pengumuman kepada para anggota maupun khalayak umum”.⁵⁵

Selanjutnya, kinerja karyawan divisi program yang bertanggung jawab untuk melaksanakan kegiatan pendistribusian maupun pendayagunaan dana ZIS dan DSKL juga mendapatkan penilaian cukup baik. Meskipun target capaian baru mencapai hampir 50% dari 20.000 penerima zakat saat penelitian dilakukan, capaian tersebut masih tergolong baik.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Rochmawati selaku Kepala Bagian Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan, beliau menjelaskan bahwa:

“Alhamdulillah kegiatan pendistribusian dan pendayagunaan dana ZIS dan DSKL mencapai target meskipun belum sesuai harapan kami, kami sangat berterima kasih kepada pimpinan yang selalu mendorong, memotivasi dan selalu memberikan saran serta masukannya kepada para karyawan”.⁵⁶

Hal tersebut ditinjau dari periode waktu yang belum sampai setengahnya. Selain itu, target capaian tersebut juga bergantung dari seberapa besar penerimaan dana lembaga. Data observasi juga memperlihatkan bahwa kedisiplinan dalam kehadiran juga dinilai baik, walaupun dari manajemen masih perlu mengupayakan untuk meningkatkan kesadaran untuk disiplin. Dari data rekapitulasi presensi

⁵⁵ Lailatul Fitriah diwawancarai oleh penulis, Jember 24 Juni 2023.

⁵⁶ Ibu Rochmawati diwawancarai oleh penulis, Jember 24 Juni 2023.

karyawan yang ditemukan, rata-rata prosentase kehadiran mencapai 81% yang menunjukkan kedisiplinan karyawan baik, ditambah penguatan motivasi kerja yang dilakukan pimpinan BAZNAS .

Sebagaimana diungkapkan oleh ketua BAZNAS Jember Bapak Saifullah Hudi menjelaskan bahwa:

“Secara umum kinerja yang dilakukan karyawan BAZNAS cukup baik. Meskipun demikian, jika disesuaikan dengan target maka lembaga masih belum bisa mencapainya karena beberapa problematika yang ada. Akan tetapi, jika kembali kepada bagaimana peningkatan kinerja karyawan BAZNAS secara umum sebagai lembaga zakat penghimpun dana ZIS dan DSKL, kinerja karyawan bisa dinilai cukup baik. Anggaran tersebut bisa dibuktikan melalui peningkatan jumlah penghimpunan atau penerimaan dana dari tahun sebelumnya. BAZNAS menerima sekitar 18,2 milyar di tahun 2021, mengalami peningkatan 3,4 milyar dari tahun sebelumnya yang hanya mencapai 14,6 milyar”.⁵⁷

2. Faktor pendukung dan penghambat strategi pimpinan BAZNAS dalam meningkatkan kinerja Karyawan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember

Strategi Pimpinan yang dilakukan oleh BAZNAS Kabupaten Jember dilakukan dengan proses recruitment, pelatihan dan motivasi kerja sudah ditetapkan. Gambaran terkait bagaimana proses pelaksanaan recruitment, pelatihan dan motivasi kerja yang ada di BAZNAS Kabupaten Jember tentunya tidak dapat dihindarkan dari beberapa faktor yaitu pendukung serta penghambat yang dapat mempengaruhi hasil dari seluruh proses Strategi pimpinan yang telah dilakukan, Faktor-faktor tersebut tidak akan terlepas dari hal yang bersifat eksternal dan internal dari proses strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan yang terjadi di BAZNAS Kabupaten Jember. seperti yang diungkapkan oleh

⁵⁷ Saifullah Hudi diwawancarai oleh penulis, Jember 24 Juni 2023.

Bapak Cendi Wira selaku kepala bagian bidang pengumpulan yaitu :

“Faktor penghambat sama pendukung, faktor pendukung yaitu kebersamaan diantara staf karyawan kekompakkan jadi kalau sudah berinteraksi tidak ada yang saling menutupi itu yang dibutuhkan”.⁵⁸

Faktor yang dapat mempengaruhi dari penerapan strategi adalah diantara ada faktor pendukung yaitu rasa kebersamaan yang telah terjalin diantara para karyawan yang menjadikan kekompakan sebagai senjata utama untuk mendukung kinerja karyawan yang sudah ditetapkan pada prosedur yang ada. Informan lain yaitu Ibu Cici Wijayanti selaku Staff Akuntansi dan Pelaporan, memberikan gambaran bahwa faktor pendukung terlaksananya proses strategi dari pimpinan di BAZNAS Kabupaten Jember, yaitu :

“Faktor pendukung disini bagus mas soalnya kita sudah seperti keluarga sendiri dan kita juga tidak membanding-bandingkan dengan yang lain, saling membantu juga satu sama lain, kekeluargaanya itu sangat terlihat, oleh karena itu kita bisa mengerjakan tugas dari kantor bisa tepat waktu, kadang kalau dari salah satu bidang kita ada masalah tidak kita biarkan saja, kita bantuin, ya intinya saling pengertian satu sama lain”.⁵⁹

Faktor pendukung yang menjadi pendorong terlaksananya strategi pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah adanya rasa sinergitas diantara para karyawan, sehingga baik dalam tahap recrutmen, pelatihan dan motivasi kerja dimana para karyawan mendukung dan melaksanakannya dengan rasa hormat. Faktor pendukung yang diungkapkan oleh informan diatas yaitu relevan dengan informan sebelumnya, yaitu rasa saling peduli yang dibalut dengan anggapan semua karyawan adalah keluarga menjadi faktor pendukung yang dapat menunjang proses strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan dapat berjalan sesuai prosedur.. Adapun faktor pendukung lainnya yang

⁵⁸ Cendi Wira, diwawancarai oleh Penulis, Jember 24Juni 2023.

⁵⁹ Cici Wijayanti, diwawancarai oleh Penulis, Jember 24Juni 2023.

diungkapkan oleh Bapak Ahmad Rudi Masrukhin selaku bidang pengelolaan SDM, Administrasi dan umum mengungkapkan:

“Faktor pendukung pada pelaksanaan recrutmen sampai pelatihan di BAZNAS Kabupaten Jember adalah terletak pada setiap karyawan yang memiliki keterikatan antara satu sama lain untuk senantiasa menjunjung rasa menghargai, menghormati dan respect satu sama lain layaknya seorang keluarga”.⁶⁰

Faktor pendukung yang dapat mendukung terlaksananya recruitment, pelatihan maupun motivasi di BAZNAS Kabupaten Jember yaitu adanya sifat kekeluargaan yang dibangun sehingga sistem komunikasi yang terbangun menjadi positif, sehingga menjadikan para karyawan disana nyaman dan memiliki rasa pengertian satu sama lain dan membuat hambatan yang ada pada saat bekerja dapat ditutup oleh karyawan yang bekerja di BAZNAS Kabupaten Jember.

Faktor pendukung selain dari adanya komunikasi yang baik adalah lingkungan kerja yang terbangun secara positif. Melalui komunikasi yang baik, dampak yang dirimbulkan adalah dapat membangun lingkungan kerja yang positif pula. Hal ini diungkapkan oleh Bapak MS Rasyid selaku wakil 1 yaitu :

“BAZNAS Kabupaten Jember sangat menekankan kepada karyawan baik yang baru maupun yang senior untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif agar setiap karyawan bisa betah di kantor ini”.⁶¹

Menurut bapak Saifullah hudi, beliau mengungkapkan bahwa faktor pendukung dapat dijalankannya strategi pimpinan salah satunya dari faktor internal karyawan sendiri disini memiliki semangat yang tinggi untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan hasil yang memuaskan. Hal ini diungkapkan oleh beliau sebagai berikut :

⁶⁰ Ahmad Rudi Masrukhin, diwawancarai oleh penulis, Jember 29 Juni 2023

⁶¹ MS Rasyid, diwawancarai oleh penulis , Jember 29 Juni 2023

“karyawan disini mempunyai semangat untuk bekerja di setiap bidangnya. bagi karyawan disini, hasil yang maksimal itu pencapaian yang sangat berharga.”⁶²

Semangat kerja ini menjadi hal yang sangat mempengaruhi terhadap pelaksanaan proses strategi BAZNAS, karena dengan semangat yang tinggi pada saat melakukan pekerjaan, maka seluruh kinerja karyawan akan berjalan dengan baik dan sesuai dengan tahapan yang runtut.

Dalam proses penerapan strategi pimpinan BAZNAS untuk meningkatkan Kinerja karyawan juga tidak dapat dilepaskan dari faktor penghambat. Karena tidak ada sistem yang berjalan tanpa sebuah hambatan. Hambatan dalam hal ini ada untuk dicarikan jalan keluarnya. Dan faktor penghambat ini juga terdapat dalam proses menjalankan strategi pimpinan di BAZNAS Kabupaten Jember. Bapak MS Rasyid mengungkapkan bahwa faktor penghambat yang menjadi kendala dalam menjalankan strategi pimpinan adalah sebagai berikut :

“ dalam proses strategi yang dilaksanakan pimpinan kami di sini memiliki tantangan pastinya, jika ada kegiatan tetapi waktunya saling bersamaan kita sulit untuk mengatur waktu dengan kegiatan lain”⁶³

Hambatannya adalah ketika dari program kerja yang dirancang, pelaksanaan pelatihan kemudian terdapat benturan waktu diantara setiap karyawan, hal ini akan membuat strategi recruitment, pelatihan dan motivasi kerja pada kinerja karyawan yang telah ditetapkan dalam prosedur yang sudah ditetapkan tidak dapat dijalankan sesuai semestinya. Sehingga membuat karyawan dengan karyawan lain melakukan koordinasi untuk menutupi pekerjaan yang belum tuntas dengan tidak memperhatikan tupoksi yang sesuai prosedur.

⁶² Saifullah hudi, diwawancarai oleh penulis , Jember 3 Juli 2023

⁶³ MS Rasyid, diwawancarai oleh penulis , Jember 3 Juli 2023

Cara untuk mengatasi hal ini, BAZNAS telah mempersiapkan strategi untuk mendapatkan hasil pekerjaan yang sesuai keinginan. Hal ini diungkapkan oleh informan yang sama sebagai berikut :

“Solusinya jadi kita menyesuaikan sesuai jadwal, jadwal tanggal ini siapa jika tidak menyampaikan hari ini bisa besoknya, tidak hanya itu ada pengertian diantara komisioner lainnya”.⁶⁴

Solusi yang dilakukan untuk mengatasi saling tabraknya waktu yang menjadi hambatan dengan koordinasi antara komisioner untuk mendapatkan waktu yang senggang untuk memprioritaskan pekerjaan yang penting. Dan hal ini kemudian berdampak pada sistem administrasi dari BAZNAS Kabupaten Jember. Adapun faktor penghambat lainnya adalah dari internal sarana dan prasarana seperti yang diungkapkan oleh Ibu Lailatul Fitriah selaku Staff IT adalah sebagai berikut :

“Faktor penghambat dalam proses strategi recruitment, pelatihan maupun motivasi kerja sesuai dengan yang sering saya lihat ya faktor pertama ketika kita mau melaksanakan tugas maupun acara lain seperti pelatihan dari kantor kadang dari salah satu computer ada yang tiba tiba eror atau print untuk pembuatan kop surat kadang eror, kan jadinya dalam penginputan terkadang ada keterlambatan sedikit, kadang bisa buat ngeprint tapi tulisannya kurang jelas, itu yang sering terjadi”.⁶⁵

Adapun untuk mengatasi problem ini, informan mengungkapkan bahwa :

“Cara mengatasinya ya kadang kita ngeprint di luar kantor agar kita bisa tepat waktu untuk menyelesaikan tugas kita, agar tidak ketinggalan dengan baznas yang lain, kan biasanya kalau ada kegiatan kita selalu bareng dengan BAZNAS kota”.⁶⁶

Faktor penghambat terkait sarana dan prasarana seperti computer yang tiba-tiba tidak dapat dipakai karena mengalami trouble ketika ingin ngeprint. Dan hal ini diatasi dengan cara melakukan print diluar kantor untuk mengifisiensi

⁶⁴ MS Rasyid, diwawancarai oleh penulis , Jember 3 Juli 2023

⁶⁵ Lailatul Fitriah, diwawancarai oleh penulis , Jember 3 Juli 2023.

⁶⁶ Lailatul Fitriah, diwawancarai oleh penulis , Jember 3 Juli 2023.

pekerjaan agar tidak terkendala ketika ada hal-hal penting yang harus segera diselesaikan. Faktor lainnya adalah tentang kedisiplinan anggota BAZNAS sendiri. Seperti yang diungkapkan oleh Ketua BAZNAS bahwa:

“ketika ada karyawan yang sudah diberi tanggungjawab untuk melakukan program tiba-tiba berhalangan hadir terkait ketidakhadiran karyawan yang telah diberi tanggungjawab untuk menghandle sebuah program. Hal ini akan berdampak pada program yang sedang dilaksanakan berpotensi untuk harus di break terlebih dahulu. Akan tetapi, untuk mengatasi ini setiap karyawan sudah diberikan SOP bahwa ketika berhalangan hadir maka karyawan harus mengkonfirmasi dulu untuk berjaga-jaga, sehingga ketika ada permasalahan seperti ini dapat ditunjuk pengganti sementara”.⁶⁷

Hal ini diungkapkan oleh informan yang sama yaitu :

“Untuk mengatasi ini kita akan menunjuk pengganti sementara yang bertanggung jawan atas program yang sedang dilaksanakan. Hal ini tentunya akan dicarikan pengganti yang kompeten di bidangnya dan terutama karyawan yang senggang sikap beberapa karyawan yang kurang disiplin seperti terlambat berangkat ke kantor atau melakukan hal-hal lain yang tidak berhubungan dengan tupoksi pekerjaannya. Poin ketiga ini sangatlah krusial karena kedisiplinan harus menjadi yang utama dalam mendukung sistem kinerja dapat dilaksanakan secara efektif”.⁶⁸

Sikap disiplin yang masih belum dijadikan prioritas utama sehingga masih ada karyawan yang telat untuk pergi ke kantor yang akan menyebabkan pekerjaan dapat terhambat. Dan untuk mengatasi hal ini, Bapak Saifullah Hudi mengungkapkan bahwa:

“Dan untuk mengatasi ini, karyawan yang terlambat akan mendapatkan punishment yaitu berupa teguran dan beberapa sanksi lainnya. Dan alhamdulillah, karyawan disini cukup disiplin meskipun masih ada beberapa karyawan yang kurang disiplin”.⁶⁹

⁶⁷ Saifullah Hudi, diwawancarai oleh penulis , Jember 3 Juli 2023.

⁶⁸ Saifullah Hudi, diwawancarai oleh penulis , Jember 3 Juli 2023.

⁶⁹ Saifullah Hudi, diwawancarai oleh penulis , Jember 3 Juli 2023.

Uraian diatas menunjukkan bahwa faktor pendukung dan penghambat terlaksananya proses strategi pimpinan di BAZNAS Kabupaten Jember dalam meningkatkan kinerja karyawan merupakan dinamika yang menjadi pelajaran berharga bagi setiap jajaran lembaga. Faktor pendukung manajemen kinerja yang menjadi pendorong terlaksananya strategi pimpinan yang dilaksanakan dan harus dipertahankan serta ditingkatkan oleh petinggi lembaga. Hal ini bertujuan untuk membentuk SDM BAZNAS Yang lebih lagi, sehingga sistem tersebut dapat menghasilkan capaian yang sesuai target. Dan faktor penghambat harus dijadikan bahan evaluasi dan harus dikaji untuk dicarikan jalan keluarnya bersama-sama, agar hambatan ini tidak menjadi penghalang atau bahkan merusak pada kinerja karyawan BAZNAS Kabupaten Jember

C. Temuan Pembahasan

Setelah mendapat paparan data dari lokasi, yaitu Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Jember baik dengan teknik wawancara, observasi maupun dokumentasi, peneliti menemukan beberapa temuan yang dijelaskan sebagai berikut:

1. strategi pimpinan BAZNAS Jember dalam meningkatkan kinerja karyawan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember

Strategi pimpinan yang dilaksanakan ialah dengan proses rekrutmen, pelatihan dan penguatan motivasi kerja. Menurut Glueck dan Jauch bahwa strategi adalah rencana yang disatukan, luas dan terintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan itu dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh

organisasi.⁷⁰

Hasibuan juga mengungkapkan bahwa langkah awal dalam menyusun strategi yakni melalui Rekrutmen, pelatihan dan motivasi kerja. Rekrutmen merupakan salah satu fungsi MSDM pada aspek pengadaan tenaga kerja yang khusus mendapatkan calon-calon karyawan untuk kemudian diseleksi mana yang paling baik dan paling sesuai dengan persyaratan yang diperlukan, salah satunya adalah melalui proses rekrutmen. Kesemuanya ini menjadi tugas dan tanggung jawab utama dari departemen SDM. Kualitas sumber Daya Manusia perusahaan tergantung pada kualitas suatu proses rekrutmen. rekrutmen sebagai usaha mencari dan mempengaruhi calon tenaga kerja agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ditawarkan oleh suatu perusahaan. Selanjutnya pelatihan secara sederhana didefinisikan sebagai Proses pembelajaran yang dirancang untuk mengubah kinerja orang dalam melakukan pekerjaannya. Yang dimaksud dalam hal ini adalah adanya empat hal yang harus diperhatikan. Yaitu, proses pelatihan, peserta pelatihan, kinerja, dan pekerjaan. Harus dipahami bahwa proses pelatihan mengacu kepada suatu perubahan yang harus terjadi pada peserta pelatihan. Proses dalam pelatihan, kinerja yang kurang baik dibenahi sedemikian rupa sehingga menjadi lebih baik. Sehingga sekumpulan tugas-tugas yang telah menanti dapat dikerjakan dengan baik oleh pekerja yang telah mengikuti pelatihan. Terakhir motivasi kerja yang merupakan motivasi

⁷⁰ Mimin Yatminiwati, *Manajemen Strategi Buku Ajar Perkuliahan Bagi Mahasiswa*, (Lumajang: Widyagama Press, 2019), 3.

yang terjadi pada situasi dan lingkungan kerja yang terdapat pada suatu organisasi atau lembaga. Keberhasilan dan kegagalan pendidikan memang sering dikaitkan dengan motivasi kerja guru. Pada dasarnya manusia selalu menginginkan hal yang baik-baik saja, sehingga daya pendorong atau penggerak yang memotivasi semangat kerjanya tergantung dari harapan yang akan diperoleh mendatang jika harapan itu menjadi kenyataan maka seseorang akan cenderung meningkatkan motivasi kerjanya.

Pernyataan di atas dijelaskan oleh hasil wawancara Bapak Saifullah Hudi, MS Rasyid dan Abdul Azis bahwa: “Dalam meningkatkan kinerja karyawan kami yakni pertama dengan rekrutmen (recruitment) yang merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para karyawan baru untuk dipekerjakan dalam dan oleh BAZNAS. Adapun BAZNAS melakukan kegiatan rekrutmen atas dasar kebutuhan SDM lembaga, dimana lembaga membutuhkan tenaga kerja baru yang konsen dibidang tertentu maupun sesuai kondisi jabatan yang diperlukan. Melihat perkembangan yang ada di berbagai lembaga zakat, khususnya tentang kebutuhan karyawan yang memang konsen dan mempunyai kapabilitas dalam lembaga pengelola dana zakat, infaq dan sedekah. Strategi pimpinan yang dilakukan BAZNAS Jember itu biasanya dimulai dengan strategi rekrutmen yang dilakukan melalui dua cara, yaitu rekrutmen terbuka (yang bersifat umum) dan rekrutmen melalui pihak ketiga (outsourcing). BAZNAS mulai melakukan rekrutmen terbuka

maupun rekrutmen melalui pihak ketiga, yaitu melalui lembaga pendidikan Fundraising, dimana lembaga tersebut memiliki orang-orang yang telah dididik khusus tentang fundraising dalam lembaga zakat.

2. Faktor pendukung dan penghambat strategi pimpinan BAZNAS Jember dalam meningkatkan kinerja karyawan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember.

Pelaksanaan strategi Pimpinan adalah sebuah sistem yang memuat proses recruitment, pelatihan dan motivasi kerja yang ditujukan untuk mendapatkan hasil yang sesuai dengan tujuan lembaga. Sebagai sebuah sistem yang diharapkan dapat menjalankan sebuah lembaga dengan baik, strategi menjadi sebuah hal penting yang harus diperhatikan oleh sebuah lembaga. Karena lembaga yang baik adalah lembaga yang terselenggara dengan baik dari hal kecil sampai hal yang besar. Terselenggaranya lembaga yang baik dengan menerapkan strategi kerja tidak terlepas dari beberapa faktor yang mengikat implementasi sistem tersebut. Karena sebaik apapun strategi yang dijalankan, ada beberapa faktor yang tidak dapat dilepaskan berkaitan dengan keberhasilan serta kegagalan dari pelaksanaan strategi tersebut, ada beberapa faktor pendukung dan penghambat ketika strategi pimpinan ini dijalankan sebagaimana berikut:

a. Faktor Pendukung

Berdasarkan hasil wawancara dari para narasumber yang telah dijabarkan peneliti pada bagian penyajian data. Terdapat hal-hal yang berkaitan sebagai faktor pendukung dan penghambat dari pelaksanaan strategi pimpinan yang diterapkan oleh BAZNAS Kabupaten Jember tersebut. Faktor-faktor pendukung kinerja antara

lain:⁷¹

1) Kemampuan yang baik

Secara psikologis kemampuan atau ability karyawan terdiri atas kemampuan potensi (IQ), kemampuan fisik dan kemampuan mental. Kemampuan yang baik dipengaruhi oleh faktor dari diri seseorang dan lingkungannya. Faktor dalam diri sendiri adalah terkait potensi yang artinya karyawan sudah terasah secara potensi selama menjalani kehidupan. Kemudian fisik yang dipengaruhi oleh fisik bawaan. Kemampuan mental adalah terkait manajemen emosi seseorang yang sudah terasah. Hal ini akan membuat seorang karyawan matang dalam mengelola emosinya sehingga memiliki tabiat yang positif. Dalam hal ini peneliti menemukan bahwa kemampuan karyawan BAZNAS dimanfaatkan melalui potensi masing-masing tiap karyawan. Seperti penempatan lulusan sarjana ditempatkan berdasarkan program studi yang ditempuh, sementara lulusan SMA atau hanya lulusan pesantren ditempatkan sesuai dengan kemampuan yang telah dimiliki pada saat bersekolah atau di pesantren atau pengalaman ditempat kerja sebelumnya bagi yang pernah bekerja

⁷¹ Mathis, R. L., and J. H. Jackson. Human Resource Management Edisi 10 Jilid 3. (Jakarta: Salemba Empat, 2016), 137.

2) Motivasi yang tinggi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan terarah untuk menapai tujuan kerja. Sikap mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal. Motivasi yang tinggi menjadi faktor pendukung terjalankannya manajemen kinerja. Di BAZNAS Kabupaten Jember, motivasi tinggi dapat dilihat dari semangat kerja yang diperlihatkan oleh setiap karyawan. Karena untuk memiliki pencapaian yang tinggi, maka semangat kerja menjadi hal yang sangat penting.

3) Dukungan yang diterima

Dukungan yang diterima oleh lingkungan sekitar seperti keluarga, saudara, dan teman ikut memberikan pengaruh yang baik bagi peningkatan kinerja karyawan tersebut. Dukungan ini sangat terlihat di lingkungan kerja BAZNAS Kabupaten Jember. Karyawan disana saling menghargai dan menghormati, sehingga dapat terjalin hubungan kekeluargaan diantara karyawan. Dan hal ini menjadikan karyawan disana saling support satu sama lain dalam hal pekerjaan yang dilaksanakan.

4) Keberadaan pekerjaan yang dilakukan

Pekerjaan yang dilakukan harus sesuai dengan kemampuan karyawan. Hal ini sangat berpengaruh dalam

pelaksanaan kinerja karyawan, karena dalam perlu adanya penempatan posisi sebuah pekerjaan dengan orang yang tepat dengan kemampuannya. BAZNAS Kabupaten Jember sangat memperhatikan kemampuan para karyawan. Kemampuan para karyawan di BAZNAS Kabupaten Jember telah dialokasikan secara maksimal kepada bidang-bidang yang disesuaikan dengan kemampuan karyawan. Hal ini tentu ditujukan agar setiap karyawan dapat memaksimalkan potensinya.

5) Hubungan baik dengan organisasi atau lembaga

Hubungan yang baik dari organisasi atau lembaga adalah ketika lembaga memberikan segala hal yang akan mendukung karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini meliputi aspek fasilitas dan lingkungan kerja, serta sistem manajemen kinerja yang dijalankan oleh organisasi atau lembaga. Contohnya adalah pembentukan lingkungan kerja yang positif yang nantinya menunjang karyawan untuk nyaman, sehingga ada relasi positif yang dapat dibangun antar karyawan. Hubungan yang baik antara karyawan dan lembaga menjadi ciri yang menonjol sebagai faktor pendukung strategi pimpinan di BAZNAS Kabupaten Jember. Hal ini dikarenakan, lingkungan kerja yang positif selalu dikedepankan agar seluruh karyawan merasa nyaman pada saat bekerja, sehingga dari hal tersebut komunikasi yang terbangun sangat positif.

Kelima hal tersebut menjadi faktor pendukung terlaksananya manajemen kinerja karyawan di BAZNAS Kabupaten Jember. Karena dengan 5 faktor diatas maka tahapan strategi dari recruitment sampai motivasi kerja dapat dilaksanakan secara maksimal melalui hal-hal positif yang dibangun diantara setiap karyawan. Lingkungan positif akan memberikan dampak yang baik untuk kelangsungan lembaga terutama dalam hal eksekusi pekerjaan serta target yang telah ditentukan oleh lembaga.

b. Faktor Penghambat

Keberadaan faktor pendukung terlaksananya strategi pimpinan tidak terlepas dari faktor penghambat. Dimana faktor penghambat ini akan selalu menyertai dalam sebuah pelaksanaan sistem. Oleh karena itu, hal ini harus diatasi dan dicarikan solusinya agar tidak berefek secara negatif kepada kinerja karyawan ketika hal tersebut secara terus-menerus dipertahankan. Adapun faktor penghambat, yaitu sebagai berikut :⁷²

1) Keberadaan pekerjaan yang dilakukan yang tidak sesuai

Faktor yang dapat menghambat kinerja karyawan adalah keberadaan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Faktor ini dapat ditemukan pada saat terjadi pergantian penanggung jawab pada sebuah program secara mendadak yang

⁷² Mathis, R. L., and J. H. Jaksn, "Human Resource Management", (Jakarta: Salemba Empat, 2016), 13.

ada di BAZNAS Kabupaten Jember dengan seseorang yang tidak memiliki kompetensi di bidang tersebut. Seperti program rumah belajar BAZNAS yang seharusnya diberikan tanggung jawabnya kepada seseorang dengan latar belakang jurusan pendidikan akan tetapi secara tiba-tiba diberikan kepada orang yang berlatar belakang non-pendidikan.

2) Hubungan dengan organisasi yang tidak baik

Faktor lainnya yang dapat menghambat kinerja karyawan adalah hubungan karyawan tersebut dengan organisasi seperti hubungan yang tidak baik kepada karyawan lainnya, atasannya, bahkan dengan bawahannya. Meskipun di BAZNAS Kabupaten Jember lingkungan kerja melekat dengan sifat kekeluargaannya, akan tetapi peneliti menemukan masih terdapat beberapa karyawan yang tidak mampu mengimplementasikan itu, sehingga menciptakan relasi yang kurang baik kepada karyawan lainnya.

3) Tindakan indisiplin karyawan

Kedisiplinan menjadi hal yang penting untuk diperhatikan, hal ini tentunya akan memiliki dampak pada setiap pekerjaan yang dilakukan. Sikap indisiplin akan membuat pekerjaan menjadi terlambat untuk dieksekusi, dan ini nantinya akan berpengaruh pada hasil yang didapatkan. Kedisiplinan karyawan seperti masih ada beberapa karyawan yang terlambat masuk. Hal ini akan mempengaruhi kinerja yang telah disusun sesuai

prosedur yang telah ada. Sikap kedisiplinan harus menjadi tonggak utama dalam menjalankan manajemen kinerja. Karena dengan sikap indisiplin karyawan, hal ini akan sangat berdampak pada pelaksanaan manajemen kinerja yang rapi dan sistematis. Di sisi lain, sikap indisiplin juga akan mempengaruhi kualitas kerja serta hasil kerja dari pelaksanaan program yang sedang dieksekusi.

4) Efektivitas penggunaan sumber daya lembaga

Efektivitas adalah berkaitan dengan bagaimana karyawan dapat memanfaatkan teknologi dan fasilitas yang disediakan oleh lembaga. Selain hal itu adalah efektivitas waktu kerja karyawan, yang artinya karyawan dapat memanfaatkan waktu yang ada pada saat jam kerja serta efektivitas bagaimana karyawan dapat menyelesaikan tugas yang telah dibebankan. Hambatan teknis seperti komputer tiba-tiba tidak dapat dioperasikan sehingga membuat terkendalanya eksekusi hal penting contohnya pada saat ada surat yang harus dilandingskan untuk hal yang mendesak tidak dapat segera dieksekusi. Hambatan ini masuk pada kategori, efektivitas penggunaan sumber daya lembaga. Faktor ini terbilang sangat umum terjadi, karena itulah harus ada perhatian untuk dapat mengontrol semua fasilitas yang ada agar ketika ingin digunakan hal tersebut dapat digunakan sebagaimana mestinya.

5) Adanya hambatan dari luar

Hambatan dari luar adalah hal yang sangat krusial. Hal ini dapat menjadi penghambat proses pelatihan tidak terlaksana. Meskipun datangnya dari luar personal karyawan, akan tetapi hal ini berefek pada pekerjaan karyawan. Seperti contoh ketidakhadiran karyawan pada saat memiliki tanggungjawab karena ada musibah yang menimpa keluarga. Karyawan yang sudah diberikan tanggungjawab untuk mengeksekusi secara tiba-tiba berhalangan hadir sehingga membuat program yang seharusnya berjalan tidak dapat dijalankan. Faktor penghambat ini berhubungan dengan faktor adanya hambatan dari luar. Karyawan yang tidak dapat hadir secara tiba-tiba padahal memiliki tanggung jawab atas sebuah program yang sedang dilaksanakan akan membuat program menjadi terkendala dalam pelaksanaannya.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari pembahasan atas kajian tentang Strategi Pimpinan BAZNAS dalam meningkatkan kinerja karyawan Badan Amil Zakat Nasional Jember dapat disimpulkan bahwa :

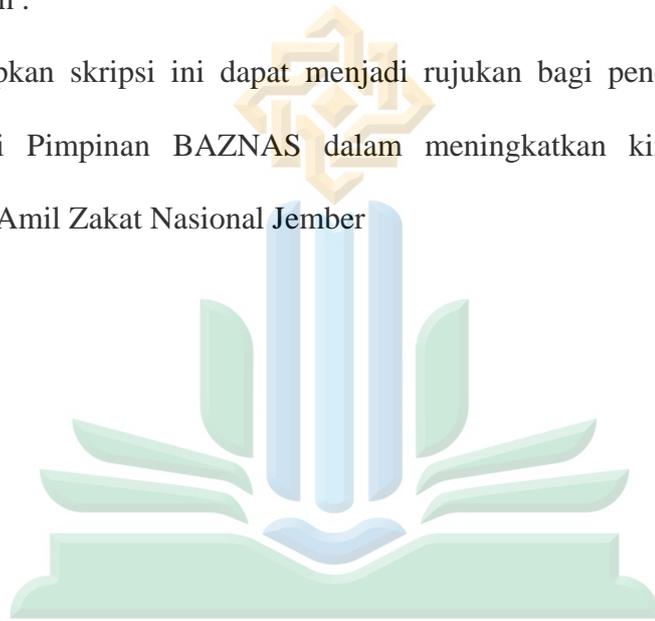
1. Strategi pimpinan BAZNAS dalam meningkatkan kinerja karyawan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember dilakukan dengan mengembangkan kualitas SDM melalui kegiatan rekrutmen, pelatihan, dan motivasi kerja.
2. Faktor pendukung dan penghambat pimpinan BAZNAS Kabupaten Jember adapun faktor Pendukung ialah terjalinnya komunikasi positif diantara karyawan, terbangunnya rasa kekeluargaan yang terjalin diantara karyawan dan jajaran komisioner, dukungan positif yang diberikan karyawan satu dengan lainnya, sedangkan faktor penghambatnya adalah terdapat beberapa karyawan yang terlambat masuk kerja, masalah teknis dalam computer tiba-tiba tidak bisa dipergunakan ketidakhadiran karyawan pada saat memiliki tanggung jawab karena ada musibah yang menimpa

B. Saran

Dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti terkait Strategi Pimpinan BAZNAS dalam meningkatkan kinerja karyawan Badan Amil Zakat Nasional Jember, ada beberapa hal yang mendorong peneliti untuk memberikan saran

yang dapat dijadikan masukan, diantaranya:

1. BAZNAS Jember harus mampu meningkatkan kinerja karyawan serta memkasimalkan garis intruksi, konsultasi dan koordinasi dengan baik kepada setiap karyawan, staf dan pimpinan guna membentuk lembaga BAZNAS Jember yang lebih baik serta memudahkan dalam setiap program .
2. Diharapkan skripsi ini dapat menjadi rujukan bagi peneliti selanjutnya Strategi Pimpinan BAZNAS dalam meningkatkan kinerja karyawan Badan Amil Zakat Nasional Jember



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Aziz Al Barqy, *Strategi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kementerian Agama Kota Malang*, Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, 2015
- Agussalim, Andi Mappatempo, “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt. Pln (Persero) Distribusi Makassar”, *Competitiveness*, VOL. 8, No 1, (Januari-juli, 2019).
- Djunaidi Ghony dan Fauzan Almanshuri, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014)
- Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta, Prananda Media Group, 2019)
- Erni Tisnawati Sule Dkk, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*, (Bandung: Refika Aditama, 2018)
- Esty Muzayyanah, *Strategi BAZNAS Dalam Meningkatkan Muzakki di Kabupaten Pesisir Barat*, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2020.
- Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Bumi. Aksara, 2017),
<https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/7018/Pemimpin-dan-Kepemimpinan-Kita.html> di akses pada tanggal 2 Desember 2023 pada pukul 19.31.
- Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif; Teori dan Praktik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2013)
- Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan*, (Bandung : Alfabeta, 2012)
- Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan*, (Bandung : Alfabeta, 2012)
- Ismail solihin, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Erlangga, 2012)
- Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2009)
- Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung: PT Sygma Examedia Arkanlena), Q,S An-Nahl Ayat 125.
- Kementerian agama RI, Surat Al-Baqarah ayat 30, diakses 2 Desember 2023, pukul 13:05. <http://qur'an,kemenag.go.id/>.
- Kementerian agama RI, Surat An-Nahl ayat 97, diakses 2 Desember 2023, pukul 13:14. <http://qur'an,kemenag.go.id/>.
- Keppres RI no. 8 tahun 2001.

- Mathis, R. L., and J. H. Jackson, *Human Resource Management*, (Jakarta: Salemba Empat, 2016)
- Mathis, R. L., and J. H. Jackson. *Human Resource Management Edisi 10 Jilid 3*. (Jakarta: Salemba Empat, 2016)
- Mathis, R. L., and J. H. Jaksn, "*Human Resource Management*", (Jakarta: Salemba Empat, 2016)
- Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Model-Model Baru*, Terj. Tjetcep Rohendi Rohindi (Jakarta: UI-Press, 2014)
- Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif: Buku Model-Model Baru*, Terj. Tjetcep Rohendi Rohindi (Jakarta: UI Press, 2014)
- Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Model-Model Baru*, Terj. Tjetcep Rohendi Rohindi (Jakarta: UI-Press, 2014)
- Mimin Yatminiwati, *Manajemen Strategi Buku Ajar Perkuliahan Bagi Mahasiswa*, (Lumajang: Widyagama Press, 2019),
- Mimin Yatminiwati, *Manajemen Strategi Buku Ajar Perkuliahan Bagi Mahasiswa*, (Lumajang: Widyagama Press, 2019)
- Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007)
- Novia Ruth silaen dkk, *kinerja Karyawan*, (Bandung: Widina Bhakti Persada, 2021),
- Observasi awal peneliti di BAZNAS Jember pada tanggal 15 Juni 2023.
- Prihantoro, Agung, *Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja, Dan Komitmen* (Studi Kasus Madrasah Di Lingkungan Yayasan Salafiyah, Kajen, Margoyoso, Pati), *Jurnal Manajemen*, (Vol. 5, No. 2, 2017)
- Regita Putri, *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Lembaga Amil Zakat Swadaya Ummah Kota Pekanbaru*, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau-Pekanbaru, 2020.
- Sedamaryanti, *Manajemen Strategi*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2014),
- Siti Latifah Bahmid, *Pengaruh Motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pada kantor PLN Makassar*, (Makassar: UIN, 2014)

- Sugiono, *Metode penelitian dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2014)
- Sugiono, *metode penelitian dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2014)
- Sugiyono, *metode penelitian dan R&D*, (Bandung: Afabeta, 2016)
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: ALFABETA, 2017)
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2014)
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2019)
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2019)
- Surasmi Arikunto, *prosedur penelitian suatu pendekatan praktis*, (Jakarta: Rineka Cipta. 1998)
- Syamsu Q. Badu & Novianty Djafri, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Gorontalo: Ideas Publishing, 2017)
- Syarifah Ida Farida, *Manajemen dan Kepemimpinan*, (Purbalingga: Eureka Media Aksara, 2022)
- Taufiqurakhman, *Manajemen Strategik*, (Jakarta Pusat: Hang Lekir, 2016).
- Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah IAIN Jember*, (Jember: Institut Agama Islam Negeri Jember, 2020)
- Tri Maryati, *Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan* (Yogyakarta: UMY Press, 2021)
- Tri Maryati, *Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan* (Yogyakarta: UMY Press, 2021)
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 pasal 7 tentang *ketenagakerjaan implikasinya dalam pengembangan dan perencanaan Sumber Daya Manusia*.
- UU no. 23 tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat.
- Wawancara dengan Akhmad Rudi selaku pengurus BAZNAS Jember pada tanggal 17 Juni 2023.
- Wawancara dengan Bapak Azis selaku pengurus BAZNAS Jember pada tanggal 17 maret 2023.

SURAT PERNYATAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Syaikhul Khumar Rizmi Ijtaba Robbuhu
NIM : D20174018
Program Studi : Manajemen Dakwah
Fakultas : DAKWAH
Universitas : Universitas Islam Negeri KH. Achmad Siddiq

Jember

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang berjudul **“Strategi Pimpinan Baznas Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember ”** ini adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

Jember, 29 November 2023

Saya yang menyatakan



Syaikhul Khumar Rizmi Ijtaba Robbuhu
NIM. D20174018

MATRIK PENELITIAN

Judul	Variabel	sub variabel	indikator	sumber data	metode penelitian	fokus penelitian
Strategi pimpinan BAZNAS Jember dala meningkatkan kinerja karyawan Badan Amil Zakat Nasional Jember	1. Strategi Pimpinan 2. Kinerja Karyawan	1. Strategi Pimpinan 2.pengembangan SDM	a. Rekrutmen b. Pelatihan c. Motivasi Kerja	1. Pimpinan BAZNAS Jember 2. staff/ divisi BAZNAS Jember 3. dokumentasi	1.metode penelitian kualitatif 2. jenis penelitian deskriptif kualitatif 3. metode pengumpulan data dengan cara wawancara,observasi dan dokumentasi 4. metode teknik analisi data melalui: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi 5. keabsahan data menggunakan metode triangulasi data	1. Bagaimana Strategi pimpinan BAZNAS Jember dala meningkatkan kinerja karyawan Badan Amil Zakat Nasional Jember? 2.apa saja faktor pendukung dan penghambat Strategi pimpinan BAZNAS Jember dala meningkatkan kinerja karyawan Badan Amil Zakat Nasional Jember?

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

PEDOMAN PENELITIAN

A. Pedoman Observasi

1. Profil BAZNAS Jember
2. Sejarah Berdirinya BAZNAS Jember
3. Struktur Organisasi BAZNAS Jember
4. Visi dan Misi BAZNAS Jember
5. Dan data-data penting lainnya terkait penelitian

B. Pedoman Wawancara

1. Bagaimana Strategi pimpinan BAZNAS Jember dalam meningkatkan kinerja karyawan Badan Amil Zakat Nasional Jember?
 - a. Macam-macam strategi yang digunakan BAZNAS Jember?
 - b. Tingkatan strategi yang digunakan BAZNAS Jember?
 - c. Strategi apa yang cocok digunakan untuk meningkatkan Kinerja karyawan?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat Strategi pimpinan BAZNAS Jember dalam meningkatkan kinerja karyawan Badan Amil Zakat Nasional Jember?

SURAT IZIN PENELITIAN



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIKINDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQJEMBER
FAKULTAS DAKWAH**

Jl. Mataram No. 01 Mangli, Kaliwates, Jember, Jawa Timur. Kode Pos: 68136 Telp. (0331)487550
Fax (0331) 427005 e-mail: uinkhas@gmail.com Website: <http://uinkhas.ac.id>

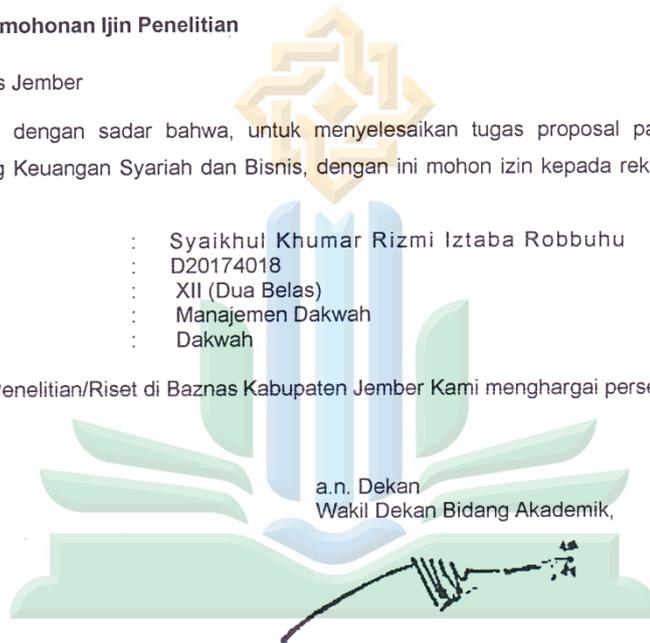
Nomor : B- 546/UIN.20/7.a/PP.00.9/10/12 3 juli 2023
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Hal : **Permohonan Ijin Penelitian**

Yth. Pimpinan Baznas Jember

Disampaikan dengan sadar bahwa, untuk menyelesaikan tugas proposal pada Tenaga Kerja Bidang Keuangan Syariah dan Bisnis, dengan ini mohon izin kepada rekan-rekan terlampir:

Nama : Syaikhul Khumar Rizmi Iztaba Robbuhu
NIM : D20174018
Semester : XII (Dua Belas)
Jurusan : Manajemen Dakwah
Prodi : Dakwah

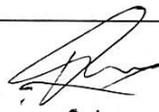
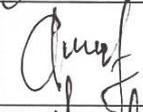
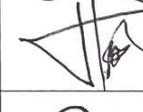
untuk mengadakan Penelitian/Riset di Baznas Kabupaten Jember Kami menghargai persetujuan dan kerjasama Anda.



a.n. Dekan
Wakil Dekan Bidang Akademik,

Siti roudhotul janah
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

JURNAL PENELITIAN

NO	TANGGAL KEGIATAN	KEGIATAN PENELITIAN	TANDA TANGAN
1	15 Juni 2023	Melakukan pra penelitian	
2	17 Juni 2023	Melakukan observasi awal terkait kondisi BAZNAS	
3	19 Juni 2023	Wawancara mengenai judul, fokus dan masalah penelitian	
4	24 Juni 2023	Wawancara tentang strategi pimpinan BAZNAS Jember	
5	29 Juni 2023	Wawancara dan dokumentasi mengenai data-data penelitian	
6	3 Juli 2023	Dokumentasi penelitian	
7	11 Juli 2023	Meminta surat selesai penelitian kepada lembaga BAZNAS Jember	

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

SURAT SELESAI PENELITIAN



Nomor : 093 / BAZNAS-KJ / VII / 2023 Jember, 22 Dzulhijjah 1444 H
Lampiran : - 11 Juli 2023 M
Perihal : Ket. Selesai Penelitian

SURAT KETERANGAN

Assalamu'alaikum warahmatullah wabarokatuh.

Salam silaturahmi kami sampaikan, semoga Bapak/ Saudara senantiasa dalam lindungan dan Ma'unah Allah SWT.

Yang bertanda tangan dibawah ini adalah :

Nama : Saifullahudi, S.Pd.I., M.M

Jabatan : Ketua BAZNAS Jember

Menerangkan bahwa :

Nama : Syaikhul Khumar Rizmi Iztaba Robbuhu

NIM : D20174018

Jurusan : Dakwah

Prodi : Manajemen Dakwah

Judul : *Strategi pimpinan BAZNAS dalam meningkatkan kinerja karyawan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Jember*

Telah benar selesai melakukan penelitian di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Jember.

Demikian surat ini kami buat atas atensinya kami sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum warahmatullah wabarokatuh.

Ketua
BAZNAS Kabupaten Jember



DOKUMENTASI PENELITIAN



Wawancara dan dokumentasi dengan Bapak Saifullah Hudi selaku Ketua BAZNAS Jember pada tanggal 2 Juni 2023



Dokumentasi dengan Bapak Alvian Zaenal Ansori selaku Kepala bagian bidang Pengelolaan SDM Administrasi dan umum



BIODATA PENULIS



Nama : Syaikhul Khumar Rizmi Ijtaba Robbuhu

Tempat, Tgl Lahir : Jember, 11, 02, 1999

Jenis Kelamin : Laki-laki

Agama : Islam

Alamat : Wringinsari, Padomasan, Jombang Jember

No. Handphone : 085815528564

Email : Syaikhulkhumarrizmi11@gmail.com

Riwayat Pendidikan :

SD/MI : SD/MiMA Wringinsari

SMP : SMP Nuris Islam Jember

SMA : SMK eNTE Yasinat (Nahdlatul Tholabah)

Riwayat Organisasi :

Persaudaraan Setia Hati Terate (PSHT) Cabang Jember Pusat Madiun

Community of Sedulur Pati UIN KHAS Jember