

BAB IV

LAPORAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah BAZNAS Tanah Bumbu

Badan Amil Zakat Nasional adalah lembaga yang melakukan pengelolaan zakat secara nasional. BAZNAS merupakan lembaga pemerintah nonstruktural yang bersifat mandiri dan bertanggung jawab kepada Presiden melalui Menteri Agama. Dan BAZNAS sudah tersebar luas di kabupaten dan kota di seluruh Indonesia.

Sementara itu di kabupaten Tanah Bumbu sendiri BAZNAS juga menjadi perhatian penuh bagi pemerintah daerah. Maka pada tahun 2016 dibentuk lah Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) dan disahkan oleh Bupati Tanah Bumbu pada tanggal 20 Juni 2016. Pada saat itu pemerintah daerah bekerjasama dengan Kementerian Agama Tanah Bumbu menunjuk enam orang untuk menjalankan tugas di BAZNAS Tanah Bumbu. Diantara enam orang tersebut ditunjuklah Erwani sebagai pimpinan BAZNAS Tanah Bumbu yang pertama pada saat itu, dan lima orang lainnya meduduki jabatan di bidang- bidang tertentu.

BAZNAS Tanah Bumbu tergolong masih sangat muda dibandingkan dengan BAZNAS lainya yang berada di Kalimantan Selatan. Erwani menjelaskan bahwasanya di periode pertama ini proses merintis, dimana proses pengenalan kepada seluruh lapisan masyarakat khususnya masyarakat Tanah Bumbu mengenai sistem pembayaran dan penyaluran zakat melalu lembaga resmi.

Sementara itu di periode pertama sumber daya manusia yang ada didalam BAZNAS itu sendiri masih dalam proses pengembangan untuk meningkatkan kualitas kinerja dan periode pertama ini adalah proses penghantar dimana segi pelayanan untuk menuju BAZNAS yang maju di periode-periode berikutnya.

2. Visi, Misi, dan Tujuan BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu

a. Visi BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu

Visi BAZNAS Tanah Bumbu Terwujudnya lembaga yang amanah, profesional dan transparan yang dipercaya masyarakat mempunyai kemampuan dan integritas untuk mengembangkan zakat dan infaq bagi kesejahteraan masyarakat.

b. Misi BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu

Misi Menjadikan Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tanah Bumbu sebagai lembaga yang amanah, profesional dan transparan yang mampu mewujudkan potensi dan manfaat zakat infaq bagi kepentingan ibadah dan kesejahteraan masyarakat

Tujuan BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu

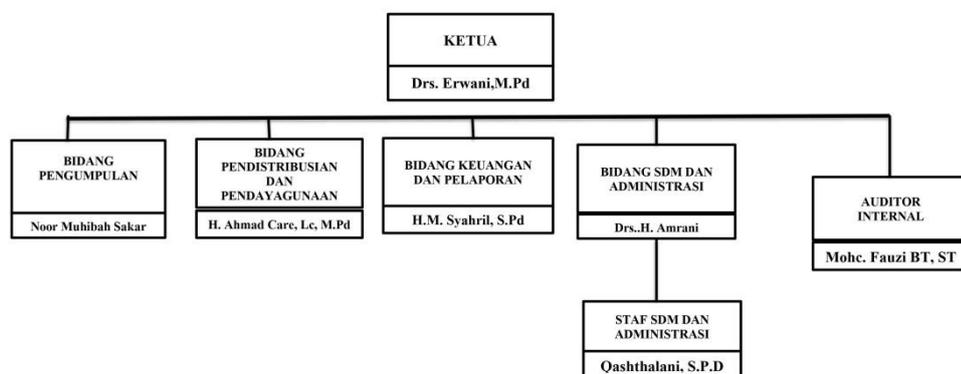
- 1) Meningkatkan fungsi dan peran pranata keagamaan dalam upaya mewujudkan kesejahteraan dan keadilan sosial
- 2) Meningkatkan pelayanan dalam menunaikan zakat infaq sesuai dengan ketentuan syar'i
- 3) Meningkatkan hasil guna dan daya guna zakat infaq

3. Struktur organisasi BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu

Struktur organisasi BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu periode 2016-2021 dapat dilihat pada bagan berikut:

Gambar 1.1

Bagan Struktur Operasional BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu



Sumber: BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu (Januari, 2021)

4. Tugas dan Fungsi BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu

BAZNAS Tanah Bumbu terdiri dari pimpinan dan pelaksanaan susunan pimpinan BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu terdiri dari Ketua, Wakil Ketua Bidang pengumpulan, Wakil Ketua Bidang Pendistribusian dan pendayagunaan, Wakil Ketua Bidang keuangan dan pelaporan dan Wakil Bidang Administrasi Sumber Daya Manusia dan Umum.

Susunan pelaksana BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu:

- a. Satuan Audit Internal (SAI), orang yang diangkat Ketua dan bertanggung jawab langsung kepada Ketua BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu.
- b. Kepala pelaksana, diangkat dan diberhentikan Ketua dan bertanggung jawab kepada Ketua dan Wakil Ketua BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu. yang meliputi: bagian pengumpulan, dan bagian pendistribusian dan pendayagunaan.
- c. Sekretaris diangkat dan diberhentikan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang- undangan, bertanggungjawab kepada Rapat Pleno Pimpinan BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu yang meliputi; bagian keuangan dan pelaporan; bagian sumber daya manusia (SDM) administrasi dan umum.
- d. Bagian- bagian terdiri dari:
 - 1) Bagian Pengumpulan;
 - 2) Bagian Pendistribusian dan Pendayagunaan;
 - 3) Bagian Perencanaan, Keuangan dan pelaporan
 - 4) Bagian Administrasi, Sumber Daya Manusia dan Umum

Tugas pokok dan Fungsi

- a. Ketua mempunyai tugas memimpin pelaksanaan tugas BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu.
- b. Wakil Ketua mempunyai tugas membantu ketua memimpin pelaksanaan tugas BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu dalam perencanaan, pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan, keuangan, administrasi

perkatoran, sumber daya manusia, umum, pemberian rekomendasi, dan pelaporan

c. Bidang pengumpulan

Dipimpin oleh satu orang Wakil Ketua. Ketua Bidang Pengumpulan mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan pengumpulan zakat, infaq, sedekah, *corporate social responsibility* (CSR) dan Dana Sosial Keagamaan Lainnya (DSKL). Dalam menjalankan tugas, Bidang Pengumpulan menyelenggarakan fungsi;

- 1) Penyusunan strategi pengumpulan zakat;
- 2) Pelaksanaan pengelolaan dan pengembangan dana *muzakki*;
- 3) Pelaksanaan kampanye zakat;
- 4) Pelaksanaan dan pengendalian pengumpulan zakat;
- 5) Pelaksanaan pelayanan *musakki*;
- 6) Pelaksanaan evaluasi pengelolaan pengumpulan zakat;
- 7) Penyusunan pelaporan dan pertanggungjawaban pengumpulan zakat;
- 8) Pelaksanaan penerimaan dan tindak lanjut komplain atas layanan *muzakki*;
- 9) Koordinasi pelaksanaan pengumpulan zakat.

d. Ketua Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan normal dipimpin oleh satu Wakil Ketua. Ketua Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan pendistribusian dan pendayagunaan zakat infaq, sedekah, *corporate social responsibility* (CSR)

dan Dana Sosial Keagamaan Lainnya (DSKL). Dalam menjalankan tugas, Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan menyelenggarakan fungsi:

- 1) Penyusunan strategi pendistribusian dan pendayagunaan zakat;
- 2) Pelaksanaan pengelolaan dan pengembangan data mustahiq;
- 3) Pelaksanaan dan pengendalian pendistribusian dan pendayagunaan zakat
- 4) Pelaksanaan evaluasi pengelolaan pendistribusian dan pendayagunaan zakat;
- 5) Penyusunan pelaporan dan pertanggungjawaban pendistribusian dan pendayagunaan zakat; dan
- 6) Koordinasi pelaksanaan pendistribusian dan pendayagunaan tingkat Kabupaten Tanah Bumbu.

e. Bidang Perencanaan, Keuangan, dan Pelaporan dipimpin oleh satu Wakil Ketua. Ketua Bidang Perencanaan, Keuangan, dan Pelaporan mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan perencanaan, keuangan, dan pelaporan zakat, infak dan sedekah. Dalam menjalankan tugas, Bidang Perencanaan, Keuangan dan Pelaporan menyelenggarakan fungsi:

- 1) Penyiapan penyusunan rencana strategi pengelolaan zakat tingkat Kabupaten Tanah Bumbu;
- 2) Penyusunan rencana tahunan BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu;
- 3) Pelaksanaan evaluasi tahunan dan lima tahunan rencana pengelolaan zakat Kabupaten Tanah Bumbu;

- 4) Pelaksanaan pengelolaan keuangan BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu;
 - 5) Pelaksanaan sistem akuntansi BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu;
 - 6) Penyusunan Laporan Keuangan dan Laporan Akuntabilitas Kinerja BAZNAS Tanah Bumbu; dan
 - 7) Persiapan penyusunan laporan pengelolaan zakat tingkat Kabupaten Tanah Bumbu.
- f. Bidang Administrasi Sumber Daya Manusia dan Umum dipimpin oleh satu orang wakil Ketua. Ketua Bidang Sekretaris/Administrasi, Sumber Daya Manusia dan Umum mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan Amil BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu, administrasi perkantoran, komunikasi, umum dan pemberian rekomendasi. Dalam menjalankan tugas, Bidang Sekretaris/Administrasi, Sumber Daya Manusia dan Umum mempunyai fungsi:
- 1) Penyusunan startegi pengelolaan Amil BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu;
 - 2) Pelaksanaan perencanaan Amil BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu;
 - 3) Pelaksanaan rekrutmen Amil BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu;
 - 4) Pelaksanaan pengembangan Amil BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu;
 - 5) Pelaksanaan administrasi perkantoran BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu;

- 6) Penyusunan rencana strategi komunikasi dan hubungan masyarakat BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu;
 - 7) Pelaksanaan strategi komunikasi dan hubungan masyarakat BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu;
 - 8) Pengadaan, pencatatan, pemeliharaan, pengendalian dan pelaporan aset BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu;
 - 9) Pemberian rekomendasi pembukaan perwakilan LAZ berskala provinsi di Kabupaten Tanah Bumbu;
 - 10) Pembentukan dan pembinaan Unit Pengumpulan Zakat (UPZ);
 - 11) Mengkoordinasikan audit syariah, akuntan public dan audit lainnya;
- g. Satuan Audit Internal (SAI) mempunyai tugas pelaksanaan audit keuangan audit manajemen, audit mutu, dan audit kepatuhan internal BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu dalam menjalankan tugas Satuan Audit Internal menyelenggarakan fungsi:
- 1) Penyiapan program audit;
 - 2) Pelaksanaan audit;
 - 3) Pelaksanaan audit untuk tujuan tertentu atas penugasan ketua BAZNAS;
 - 4) Penyusunan laporan hasil audit; dan
 - 5) Persiapan pelaksanaan audit yang dilakukan oleh pihak eksternal
- h. Kepala pelaksana
- 1) Menjabarkan strategi dan kebijakan yang ditetapkan oleh para Wakil Ketua rencana umum kegiatan beserta hasil (target) yang diharapkan

- 2) Melakukan koordinasi dengan masing-masing bidang dalam menjalankan kegiatan sesuai fungsi dan tugasnya.
 - 3) Menyusun acuan (*term of reference*) untuk program yang bersifat rintisan dan unggulan, atau kerjasama dengan mitra, serta terintegrasi antara pengumpulan dan pendistribusian pendayagunaan.
 - 4) Menjadi penanggungjawab dalam menyiapkan, melaksanakan, dan melakukan kerjasama dalam kegiatan kajian untuk mendukung atau mengevaluasi masing-masing bidang.
 - 5) Melakukan komunikasi dan kerjasama koordinatif dengan LAZ tingkat kabupaten dan perwakilan LAZ nasional yang ada di Provinsi Kalimantan Selatan.
 - 6) Mengkoordinasikan perkembangan pengelolaan zakat, infak, dan sedekah di Kabupaten Tanah Bumbu.
 - 7) Mengolah data yang sudah diverifikasi oleh Kepala Bidang sebagai bahan utama dalam penyiapan laporan dan evaluasi program.
 - 8) Mengelola draft laporan semester dan tahunan untuk dipresentasikan kepada Pimpinan
 - 9) Melakukan finalisasi laporan bersama dengan para Kepala Bidang.
 - 10) Bertanggung jawab terhadap aktivitas yang berada dibawah kewenangannya
- i. Sekretaris
- 1) Mengkoordinir dalam penyusunan rencana, program, kegiatan dan anggaran provinsi dan kabupaten

- 2) Mengkoordinir pengelolaan informasi dan pengembangan sistem informasi.
- 3) Kompilasi dan dokumentasi berbagai perturan, surat keputusan dan SOP, termasuk produk internal BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu.
- 4) Melakukan penelaahan untuk penyusunan peraturan dan advokasi hukum terkait pengelolaan zakat, infak dan sedekah dan berkoordinasi dengan bidang-bidang lainnya
- 5) Mengkoordinir dalam pelaksanaan urusan keuangan, organisasi, tata laksana dan administrasi kepegawaian.
- 6) Mengkoordinir pelaksanaan urusan tata usaha, rumah tangga, pengadaan perlengkapan barang dan jasa
- 7) Mengkoordinir dan komunikasi dengan pimpinan BAZNAS dalam urusan kelembagaan baik perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian kepegawaian.
- 8) Mengkoordinir persiapan dan penyelenggaraan rapat-rapat internal dan eksternal BAZNAS
- 9) Mengkoordinir persiapan evaluasi, pembuatan laporan dan pertanggung jawaban pelaksanaan tugas, fungsi dan wewenang pelaksana BAZNAS dalam pengelolaan tugas, fungsi dan wewenang , pelaksana BAZNAS dalam pengelolaan zakat, infak, dan sedekah.
- 10) Bertanggung jawab terhadap aktivitas yang berada dibawah kewenangannya
- 11) Menjalankan tugas lain yang diberikan oleh Pimpinan.

j. Bagian Pengumpulan

- 1) Menghimpun data/informasi dan berbagai referensi sebagai bahan dasar untuk menyiapkan *action plan* pengumpulan zakat
- 2) Melakukan klasifikasi dan menyusun skala prioritas *muzakki* dan calon *muzakki* sebagai “subjek utama” yang telah dan akan menegeluarkan zakat tingkat Kabupaten Tanah Bumbu
- 3) Menginventaris para *muzakki* perorangan maupun UPZ-UPZ untuk menjadi mitra dalam pengumpulan zakat serta menyerahkan (*mengentry*) data yang telah terkumpul melalui koordinasi dengan SIMBA
- 4) Menjabarkan metode/bentuk sosialisasi yang mengacu pada strategi Bidang Pengumpulan.
- 5) Melaksanakan kegiatan operasional lapangan dalam pelaksanaan pengendalian dan evaluasi pengumpulan zakat, maupun pelayanan kepada *muzakki*.
- 6) Menghimpun data yang diperlukan untuk laporan periodik.
- 7) Menyiapkan laporan bulanan dan rencana bulan berikutnya kepada Wakil Ketua I untuk memperoleh pengarahan advis kebijakan dan pengambil alihan penyelesaian masalah.
- 8) Menerima pengaduan atas layanan kepada *muzakki*, memberikan klasifikasi atau meneruskan kepada Wakil Ketua Pengumpulan.

k. Bagian Pendistribusian dan Pendayagunaan

- 1) Menyiapkan konsep dan perencanaan strategis Bagian Pendistribusian dan pendayagunaan dengan menghimpun data dan informasi sebagai bahan dasar *action plan*.
 - 2) Membuat *budgeting* dan rencana kerja tahunan untuk seluruh program, memetakan dan prediksi jumlah penerima manfaat, dan menentukan prioritas sasaran.
 - 3) Bertanggung jawab dalam ketepatan sasaran, efisiensi anggaran program, dan optimalisasi manfaat.
 - 4) Menjamin koordinasi dan pengendalian dalam pelaksanaan setiap jenis program pendistribusian dan pendayagunaan zakat.
 - 5) Menyusun kebijakan mekanisme penyaluran dalam bentuk konsumtif maupun bentuk pemberdayaan dan pendayagunaan.
 - 6) Mengkoordinir kegiatan operasional lapangan dalam pelaksanaan, pengendalian dan evaluasi pendistribusian dan pendayagunaan zakat oleh mustahiq.
 - 7) Menghimpun bahan dan data yang diperlukan untuk laporan kegiatan bagian pendistribusian dan pendayagunaan.
 - 8) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh pimpinan
1. Bagian Perencanaan, Keuangan dan pelaporan
 - 1) Menyiapkan konsep dan perencanaan strategis Bagian Keuangan dan Pelaporan dengan menghimpun data dan informasi sebagai bahan dasar *action plan*.

- 2) Menyiapkan bahan-bahan dalam penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) dari tiap-tiap Bagian
 - 3) Menjamin koordinasi dan pengendalian sistem keuangan dan pelaporan berkaitan dengan dana masuk dan dana keluar dari BAZNAS
 - 4) Menjamin pengelolaan dana, pengendalian transaksi keuangan dan memastikan proses telah sesuai prosedur administrasi keuangan.
 - 5) Bertanggung jawab dalam kegiatan operasional pengelolaan keuangan dan penerapan sistem akuntansi di BAZNAS.
 - 6) Mengkoordinir pelaksanaan operasional SIMBA
 - 7) Menyiapkan bahan dan data dalam penyusunan laporan keuangan dan laporan akuntabilitas kinerja BAZNAS, maupun keperluan audit internal dan eksternal.
 - 8) Melaksanakan tugas lain yang diberikan pimpinan
- m. Bagian Administrasi, SDM dan Umum
- 1) Menjamin tersedianya kebijakan dasar dan perencanaan strategis SDM dan umum.
 - 2) Menjamin koordinasi dan pengendalian dalam pelaksanaan fungsi administrasi, SDM dan Umum
 - 3) Menjadi koordinasi penghimpun data/informasi dan berbagai referensi sebagai bahan dasar untuk menyiapkan *action plan* pengelolaan organisasi BAZNAS.

- 4) Mengkoordinir tata administrasi perkantoran, penyusunan rencana dan melaksanakan fungsi komunikasi dan sosialisasi serta kehumasan BAZNAS.
 - 5) Merencanakan, mengembangkan dan mengimplementasikan strategi pengembangan SDM, rekrutmen, pelatihan dan pertimbangan prestasi amil pelaksana
 - 6) Mengavaluasi hasil penilaian kinerja seluruh amil yang telah dilaksanakan bersama sekretariat.
 - 7) Mengkoordinir pemeliharaan aset, pengadaan barang dan jasa pengendalian data base perkantoran dan kepagawaian.
 - 8) Menjalankan fungsi BAZNAS sebagai verifikator pemberian rekomendasi pembukaan perwakilan LAZ berskala nasional di kabupaten.
 - 9) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh pimpinan
- n. Staf Adminitrasi, SDM dan Umum
- 1) Melaksanakan pengembangan profesi amil
 - 2) Melaksanakan urusan kepagawaia amil
 - 3) Melakukan rekapitulasi abensensi Amil Zakat di setiap periode/bulan
 - 4) Melaksanakan penerimaan Amil atau relawan BAZNAS.
 - 5) Membuat surat keluar dari BAZNAS.
 - 6) Membuat surat perintah perjalanan dinas bagi Amil yang akan melaksanakan kedinasan di luar kota
 - 7) Mengadakan perlengkapan dan sarana penunjang kinerja pelaksana

- 8) Membuat Standar Prosedur Operasi untuk bagian SDM dan Umum.
- 9) Melakukan pencatatan, perawatan dan verifikasi aset.
- 10) Membuat surat perjanjian/kerjasama bagi Amil dengan jangka waktu atau pihak lain yang berhubungan kerjasama dengan BAZNAS Tanah Bumbu.

5. Program BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu

Program program yang ada di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu sebagai berikut:

- a. Membina dan membimbing umat dalam rangka pelaksanaan zakat, infak dan shadaqah
- b. Mensosialisasikan hukum zakat dan UU No.38 tahun 1999 tentang pengelolaan zakat
- c. Memungut, menerima dan menyalurkan zakat, infaq dan ahadaqah serta lainnya
- d. Melakukan kerjasama dengan berbagai pihak dalam peningkatan kualitas pungutan zakat dan kualitas pengelolaan zakat

B. Penyajian Data

Penyajian ini dilakukan dengan pengklasifikasian data sesuai dengan fokus penelitian agar mempermudah dalam menganalisis dan menyajikannya. Adapun jumlah pengurus BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu yang menjadi informan dalam penelitian ini berjumlah 4 orang yang diketahui sebagai pengurus di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu.

1. Gambaran perencanaan dan pelaksanaan manajemen pengembangan karyawan

- a. Nama : Drs. Erwani, M.Pd
Jenis kelamin : Laki-laki
Jabatan : Ketua BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu
Alamat : Jl. Transmigrasi RT. 13 Desa Barokah Kec. Simpang Empat.

Wawancara dilaksanakan pada pukul 09.00-09.50 wita, hari Senin, tanggal 1 Februari 2021, di kantor BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu. Berdasarkan hasil wawancara terkait manajemen pengembangan kualitas karyawan dalam upaya pengoptimalan kinerja di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu yaitu disampaikan oleh Bapak Drs. Erwani, M.Pd bahwa BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu dalam perencanaan pengembangan sumber daya manusia di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu memang dilakukan dengan serius karena sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam menggerakkan sebuah lembaga ke arah tujuan yang diinginkan.

Beliau menjelaskan mengenai tugas dan tanggung jawab seorang pimpinan atau ketua di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu yaitu bertanggung jawab dalam pelaksanaan tugas dan program kerja, menetapkan kebijakan dan keputusan, serta berkoordinasi dengan semua bidang yang ada di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu.

Hal yang paling mendasar dalam manajemen pengembangan karyawan yaitu membentuk sumber daya manusia yang ada di BAZNAS Kabupaten Tanah

Bumbu berkompeten, ahli dan terampil dalam hal zakat, infaq, dan shadaqah serta mengelola sumber daya manusia yang profesional dan handal dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab masing-masing sehingga dapat mewujudkan visi dan misi BAZNAS itu sendiri.

BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu masih tergolong sangat muda beliau menuturkan bahwasanya di periode ini memang dibutuhkan sumber daya manusia yang mumpuni guna membawa BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu yang lebih maju. Dalam hal manajemen pengembangan karyawan di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu yaitu:

1) Perencanaan pengembangan karyawan

Perencanaan pengembangan karyawan adalah rangkaian susunan yang diatur BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu dalam mengembangkan dan membentuk karyawan yang berkompeten dan profesional khususnya di bidang zakat, infaq dan shadaqah. Menjelaskan tujuan organisasi, membuat strategi dan juga mengembangkan rencana kerja organisasi. Adapun cara yang di gunakan BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu dalam perencanaan pengembangan karyawan menurut hasil wawancara dari Erwani yaitu:

- a) Adanya identifikasi dan penentuan jumlah SDM BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu tidak terlepas dari peraturan yang ada, biasanya bagian SDM dan umum melihat kekosongan jabatan yang diperlukan dan selalu berkoordinasi dengan semua bagian yang ada di BAZNAS tersebut dalam hal penambahan SDM. Sehingga akan dilakukan adanya tahapan dalam rekrutmen dan seleksi.

- b) Dibuatnya kebijakan perencanaan pengembangan karyawan BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu yang diarahkan untuk kesejahteraan karyawan dan kedisiplinan kerja seperti membuat peratutaran kedisiplinan kerja serta sanksi bagi yang melanggar, menetapkan jadwal pelatihan dan pendidikan yang terjadwal dua kali dalam setahun.
- c) Pengambilan keputusan perencanaan pengembangan karyawan BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu yaitu menetapkan jadwal rapat bulanan yang terdiri dari laporan kepada ketua dan Evaluasi kinerja semua karyawan di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu. Serta ketua menjelaskan mengenai tolak ukur kinerja yang baik kepada semua karyawan.

2) Pelaksanaan pengembangan karyawan

Pelaksanaan pengembangan karyawan memiliki tiga komponen manajemen yaitu pengorganisasian, mengerakkan, dan pengawasan.

- a) Pengorganisasian atau pengelompokan yaitu proses membagi serta menjelaskan mengenai tugas dan tanggung jawab masing-masing bidang. Dimana peran pimpinan menjelaskan tujuan, disiplin kerja, serta tugas dan tanggung masing- masing bidang yang ada di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu. Pelaksanaan pengembangan karyawan di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu juga menetapkan tolak ukur kinerja karyawan yang baik dengan tujuan mengawasi

pengembangan karyawan yaitu, kejujuran, disiplin, tanggung jawab dalam tugas, dan konsistensi dalam pekerjaan,.

- b) Mengerakkan adalah proses pelaksanaan pengembangan karyawan yang telah disusun dan dikelompokkan. Seperti pelaksanaan pelatihan dan pendidikan yang telah direncanakan. Pelatihan dan pendidikan di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu terdiri pelatihan internal dan workshop. Pelatihan dan pendidikan internal yaitu pelatihan yang dilaksanakan di ruang lingkup BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu itu sendiri dimana isi pelatihan tersebut mengenai orientasi atau pengenalan program kerja yang akan dilaksanakan di bidang masing- masing serta menjelaskan tugas dan tanggung jawab jabatan yang diemban masing-masing bidang. Pelatihan internal juga menekankan pada latihan kerja sama tim. Dari segi pendidikannya diberikan pengetahuan tentang zakat, infaq dan shadaqah sehingga membentuk amil yang kompeten dan handal. Workshop adalah jenis pelatihan yang dilaksanakan di luar pelatihan dan pendidikan internal seperti mengikuti pelatihan yang diadakan BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan yang wajib diikuti semua karyawan yang ada di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu. Didalam pelatihan semua karyawan di pandu untuk bisa mengelola zakat, infaq dan sedeqah dengan baik dan benar. Karyawan juga dibekali untuk menjadi karyawan yang profesional dalam meningkatkan kinerja. Karyawan yang mendapatkan pelatihan dan pendidikan tersebut

diharapkan dapat meningkatkan produktivitas sehingga apa yang menjadi tujuan lembaga dapat tercapai secara maksimal, serta dapat meningkatkan keterampilan dan kecakapan serta pengambilan keputusan dengan cepat.

- c) Pengawasan adalah pemantauan yang dilakukan untuk mengumpulkan informasi mengenai proses pengembangan karyawan. Beliau menjelaskan pengawasan sangat di perlukan dalam pengembangan karyawan apakah sesuai yang di rencanakan atau tidak. Sehingga dapat di sampaikan pada rapat evaluasi kinerja karyawan. Pengawasan juga dilaksanakan oleh satuan audit internal yang merupakan tugas dan tanggung jawab dalam hal melakukan pemeriksaan, analisa dan temuan pemeriksaan terhadap seluruh kinerja karyawan BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu. (Erwani, Wawancara Pribadi, 2021)

b. Nama : H. Ahmad Care, Lc, M.Pd

Jenis kelamin : Laki- laki

Jabatan : Wakil Ketua II (Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan)

Alamat : Desa Kersik Putih RT.07 Kecamatan Batulicin

Wawancara dilaksanakan pada pukul 12.00-13.00 wita, hari Senin, tanggal 1 Februari 2021, di kantor BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ahmad Care tentang gambaran perencanaan dan pelaksanaan

pengembangan karyawan di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu. Beliau menjelaskan bidang pendistribusian dan pendayagunaan memiliki tugas utama yaitu penyaluran dana zakat, infak, sedekah (ZIS) dan dana sosial keagamaan yang bersifat produktif dan karitatif (kedaruratan) yang mencakup empat bidang pendidikan, kesehatan, kemanusiaan, dan dakwah.

Perencanaan pengembangan karyawan di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu khususnya di bidang pendistribusian dan pendayagunaan sudah terencana dengan baik. Pada saat Rapat Rencana Kerja Anggaran Tahunan (RKAT) dirapat tersebut bukan hanya membahas mengenai perencanaan tugas dan tanggung jawab masing-masing bidang tetapi juga membahas mengenai perencanaan pengembangan karyawan seperti menetapkan pelatihan dan pendidikan, pembahasan pemberian kompensasi.

Selanjutnya setelah perencanaan pengembangan karyawan yaitu langkah selanjutnya pelaksanaan pengembangan karyawan yang dimana BAZNAS Kabupaten Tanah bumbu memiliki peran penting dalam pelaksanaan pengembangan karyawan yaitu:

- 1) Pelaksanaan pelatihan dan pendidikan apa yang telah di sepakati pada saat Rapat Rencana Kerja Anggaran Tahunan yaitu mengadakan serta mengikuti pelatihan dan yang terdiri dari pelatihan internal dan workshop.
- 2) Pemberian Motivasi yang diberikan pimpinan kepada karyawan yang lain dimana dapat membangkitkan, mengarahkan dan mempengaruhi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya dan motivasi yang

diberikan pimpinan juga dapat meningkatkan kepercayaan diri dalam bekerja sehingga dapat melaksanakan tanggung jawab baik dan benar dalam melaksanakan pekerjaan, motivasi yang diberikan pimpinan biasanya setiap kali rapat pengurus dan juga apabila ada terget yang ingin di capai di lembaga BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu.

- 3) Pemberian Kompensasi juga sangat berpengaruh dalam proses pengembangan karyawan guna meningkatkan kualitas kinerja, bapak Ahmad Care menjelaskan bahwasanya penerimaan kompensasi biasanya ditetapkan oleh pimpinan masing masing karyawan mendapatkan 10 % dari pemberian hibah pemerintah Kabupaten Tanah Bumbu yang dimana pemerintah daerah memberikan hibah satu tahun sekali kepada BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu. Disamping itu biasanya pimpinan mengarahkan seluruh karyawan untuk liburan guna merefresh selama bekerja yang dilaksanakan dua bulan sekali yang ditanggung oleh lembaga.

Dalam proses perencanaan dan pelaksanaan pengembangan karyawan BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu tidak terlepas dari prinsip islami karena pada dasarnya BAZNAS adalah lembaga yang bergerak di bidang zakat, infak, sedekah sehingga dalam setiap kegiatannya harus dilandasi prinsip-prinsip islami yaitu:

- 1) Pekerjaan yang ditekuni harus di didasari pada niat ibadah kepada Allah sehingga apa yang direncanakan dan dilaksanakan selalui di ridho Allah SWT.

- 2) Saling membantu dan tolong menolong dalam melaksanakan pekerjaan tidak mementingkan kepentingan pribadi saja.
- 3) Selalu bersifat adil dalam hal pendistribusian dana zakat sesuai dengan ketentuan hukum islam.

BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu masih tergolong sangat muda sehingga proses pengembangan karyawan sangat di perlukan guna meningkatkan kinerja dan membawa BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu lebih maju lagi dalam pengelolaan zakat, infaq dan sedekah. (Ahmad Care, Wawancara Pribadi,2021)

2. Kendala dalam perencanaan dan pelaksanaan pengembangan karyawan

- a. Nama : Noor Muhibah Sakar
- Jenis kelamin : Laki-laki
- Jabatan : Wakil Ketua I (Bidang Pengumpulan)
- Alamat : Jl. Rahmat II RT.06 Kel. Kampung Baru Kec. Simpang Empat.

Wawancara dilaksanakan pada pukul 10.00-11.00 wita, hari Senin, tanggal 1 Februari 2021, di Mts Nurul Hidayah Simpang Empat. Berdasarkan dengan hasil wawancara dengan Noor Muhibah Sakar beliau menjelaskan tugas utama bidang pengumpulan yaitu mengumpulkan dan menghimpun zakat, infak, dan sedekah tingkat Kabupaten Tanah Bumbu dan melakukan klasifikasi serta menyusun skala prioritas *muzakki* dan calon *muzakki* yang telah dan akan mengeluarkan zakat tingkat Kabupaten Tanah Bumbu.

Kendala atau faktor penghambat adalah suatu yang wajar dalam suatu proses perencanaan dan pelaksanaan pengembangan. Kendala dalam perencanaan pengembangan karyawan di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu yaitu:

- 1) Lemahnya informasi yang didapat mengenai pengembangan karyawan sehingga dalam penyusunan rencana informasi yang digunakan dalam penyusunan rencana tersebut kurang memadai
- 2) Kurangnya pengetahuan tentang strategi perencanaan pengembangan karyawan karena latar belakang yang berbeda masing-masing karyawan yang ada di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu

Selanjutnya kendala yang dihadapi dalam proses pelaksanaan pengembangan karyawan di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu yaitu sumber daya manusia BAZNAS itu sendiri diantaranya yaitu:

- 1) Jabatan rangkap yang dimana karyawan di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu memegang dua jabatan dalam pemerintahan atau organisasi. Karyawan yang bekerja di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu tetapi juga memiliki tanggung jawab di instansi ataupun lembaga lainnya, hampir semua karyawan dan unsur pimpinan memiliki pekerjaan selain di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu. Sehingga dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab kurang optimal dan kualitas kinerja menurun dan menghambat proses pelaksanaan pengembangan karyawan di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu.
- 2) Usia karyawan yang sudah tidak produktif lagi untuk bekerja. Rata-rata usia karyawan berada di usia 60 tahun keatas. Sehingga mempengaruhi

kinerja dan pengembangan karyawan. Karena penurunan kualitas dan produktivas kerja yang dipengaruhi oleh faktor fisik dan mental yang sudah mulai menurun. Hal ini sangat mempengaruhi pelaksanaan pengembangan karyawan di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu. (Noor Muhibah Sakar, Wawancara Pribadi, 2021)

b. Nama : Drs. H. Amrani

Jenis kelamin : Laki-laki

Jabatan : Wakil Ketua IV (Aministrasi, SDM, dan Umum)

Alamat : Jl. Pesantren RT.08 Kelurahan Kampung Baru,
Kecamatan Simpang Empat

Wawancara dilaksanakan pada pukul 13.00-14.00 wita, hari Minggu, tanggal 13 Januari 2021, di kantor Yayasan Nurul Muhibah Simpang Empat. Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Amrani Beliau menjelaskan tugas utama dalam bidang adminstrasi, SDM, dan Umum yaitu mengatur dan mengelola administrasi, informasi dan komunikasi dan membentuk sumber daya manusia yang profesional, kompeten dan handal di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu. Bidang Administrasi, SDM, dan Umum berkoordinasi dengan ketua dan unsur pimpinan dalam hal pengembangan sumber daya manusia, mencari informasi mengenai jadwal pelatihan dan pendidikan, ikut serta dalam penyeleksian karyawan serta penepatan di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu. Serta memberikan evaluasi kinerja terhadap semua karyawan pada saat rapat bulanan.

BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu masih tergolong masih sangat muda sehingga Dalam proses perencanaan dan pelaksanaan pengembangan karyawan di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu di pengaruhi faktor sumber daya manusia BAZNAS itu sendiri yaitu:

- 1) Pengalaman kerja yang berbeda masing-masing karyawan yang di latar belakang pendidikan yang berbeda sehingga pengalaman kerja yang bervariasi. Ini mempengaruhi dalam hal pengembangan karyawan di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu.

Terlepas dari persoalan internal yaitu sumber daya manusia BAZNAS itu sendiri juga di pengaruhi oleh faktor eksternal yaitu:

- 1) Kurangnya dukungan pemerintah dalam hal pengembangan karyawan di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu. Belum ada dukungan dalam hal biaya operasional khususnya pada pengembangan karyawan.
- 2) Kurangnya sosialisasi kepada masyarakat sehingga terkendala dalam mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan yang diinginkan. (Amrani, Wawancara Pribadi,2021)

C. Analisis Data

Setelah menyajikan beberapa hasil wawancara terhadap informan di atas, kemudian penulis menganalisis data tersebut untuk menjawab rumusan masalah pada bab 1 mengenai manajemen pengembangan kualitas karyawan dalam upaya pengoptimalan kinerja studi Kasus (BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu).

1. Perencanaan dan pelaksanaan pengembangan karyawan di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu

Penulis menggunkan teori G.R Terry manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggiatan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaram yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya. (Syafaruddin & Nurmawati, 2011, hal. 16)

Dilihat dari teori, keberadaan manajemen disini sebagai teknik yang tepat untuk mempermudah proses pencapaian tujuan secara efektif dan efesien, seperti halnya BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu dalam pengembangan kualitas karyawan dalam upaya pengoptimalan kinerja menerpkan fungsi-fungsi manajemen. Pada teori G.R Tarry terdapat empat fungsi manajemen yaitu perencanaan, (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*). (Syafaruddin & Nurmawati, 2011, hal. 16)

Adapun dalam pengembangan karyawan di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu menerapkan fungsi-fungsi manajemen dengan baik mulai dari perencanaan pengembangan karyawan yang di atur pada RKAT (Rapar Kerja dan Akhir hingga pelaksanaan pengembangan karyawan di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu.

a. Perencanaan pengembangan karyawan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efesien, dalam membantu terwujudnya tujuan. (Hasibuan, 2000, hal. 22)BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu sudah merencanakan pengembangan karyawan seperti menetapkan jadwal pelatihan dan pendidikan, menetapkan kompensasi, mengatur peraturan

dan disiplin kerja, dan menetapkan tolak ukur kinerja yang baik di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu.

b. Pelaksanaan pengembangan karyawan

Pelaksanaan pengembangan karyawan di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu yang terdiri dari pengorganisasian, menggerakkan, dan pengawasan dalam proses pelaksanaan pengembangan karyawan. Dalam hal pengorganisasian setelah melakukan perencanaan BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu membagi tugas dan tanggung jawab kepada karyawan yang menduduki jabatan masing-masing. Menggerakkan yaitu apa yang telah telah disusun kemudian dilaksanakan seperti pelatihan, penarapan disiplin kerja, pemberian kompensasi dan motivasi. Pengawasan yaitu pemantauan jalanya pelaksanaan pengembangan karyawan dengan tujuan mengumpulkan informasi dan akan dilaksanakan evaluasi kinerja dari hasil informasi pemantauan tersebut.

1) Pelatihan

Menurut Rozalena dan Dewi yang dikutip oleh Nugroho, pelatihan adalah serangkaian aktivitas yang disusun secara terarah untuk meningkatkan keterampilan, pengalaman, keahlian, penambahan pengetahuan serta perubahan sikap individu. (Nugroho, 2019, hal. 6)

BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu telah merencanakan sebuah program pengembangan karyawan yaitu pelatihan yang dilaksanakan dua kali dalam satu tahun yang terdiri dari pelatihan internal dan workshop. Pelatihan internal adalah pelatihan yang dilaksanakan di ruang lingkup BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu yang diikuti semua karyawan. Pelatihan internal memberikan pengetahuan

bagaimana menjalankan tugas dan tanggung jawab bidang masing-masing, orientasi mengenai tugas pokok, manajemen risiko karyawan dalam menjalankan tugas. Workshop adalah kegiatan pelatihan dan pendidikan dilaksanakan di BAZNAS Provinsi Kalimantan Selatan yang wajib diikuti oleh semua karyawan di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu. Workshop tersebut memberikan bekal dan pengetahuan kepada karyawan untuk menjadi sumber daya manusia yang profesional dan handal di bidang zakat, infaq dan sedekah sehingga dapat mewujudkan visi misi BAZNAS. Pendidikan di workshop memberikan pengetahuan yang lebih mendalam mengenai zakat, infak, dan sedekah. BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu telah melaksanakan serangkaian aktivitas yang terarah dalam meningkatkan keterampilan dan pengetahuan yaitu pelatihan.

2) Disiplin kerja

Menurut teori disiplin merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. (Hasibuan, 2000, hal. 22) Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu telah melaksanakan disiplin kerja kepada karyawan dengan menetapkan peraturan kerja yaitu:

- a) Karyawan dilarang melanggar norma dan kesopanan
- b) Karyawan dilarang menyalahgunakan waktu kerja untuk kepentingan komersial
- c) Karyawan dilarang untuk menyalahgunakan dana zakat, infak, dan sedekah

- d) Karyawan tidak hadir kerja pada jam kerja karena sakit maka secepatnya yang bersangkutan/keluarganya wajib memberitahu kepada atasan.

Peraturan tersebut dibuat guna meningkatkan moral dan disiplin karyawan. Apabila terjadi pelanggaran dari peraturan tersebut akan diberikan sanksi berupa teguran, pemotongan tunjangan bahkan sampai pencabutan jabatan.

3) Kompensasi kerja

Menurut teori kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. (Hasibuan, 2000, hal. 22) Berdasarkan hasil penelitian bahwasanya BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu memberikan balas jasa kepada karyawan yang telah meluangkan waktu dan tenaga untuk mewujudkan lembaga. Kompensasi yang diberikan berupa insentif yaitu sebesar 10% kepada masing masing karyawan dari hibah yang di berikan pemerintah Kabupaten Tanah Bumbu, pemberian tunjangan berupa liburan kepada semua karyawan yang ditanggung oleh lembaga. Pemberian fasilitas berupa komputer dan transportasi untuk mempermudah dalam pekerjaan.

4) Motivasi

Menurut teori motivasi dorongan diri sendiri maupun dorongan dari luar untuk meningkatkan kemampuan dalam melakukan sesuatu. (Hasibuan, 2000, hal. 22) Berdasarkan hasil penelitian bahwa BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu dalam pelaksanaan pengembangan karyawan, motivasi dari luar didapat pada saat rapat bulanan yang diberikan pimpinan, dan pemberian motivasi juga melalui

media sosial kepada karyawan yang melaksanakan pekerjaan dengan tujuan meningkat kepercayaan diri dan semangat karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Motivasi yang didapat dari dalam yaitu rasa tanggung jawab karyawan dengan jabatan yang diemban.

5) Tolak ukur kinerja

Menurut teori Hasibuan yang dikutip oleh mulyadi ada lima tolak ukur karyawan yaitu kesetiaan, prestasi kerja, kejujuran, kedisiplinan, dan tanggung jawab. Tolak ukur kinerja karyawan sebagai acuan standar karyawan dan bentuk pengawasan pelaksanaan pengembangan karyawan. (Mulyadi, 2007, hal. 337)

Berdasarkan hasil penelitian dilihat dari teori BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu juga menetapkan tolak ukur kinerja karyawan yang baik yaitu kejujuran, disiplin, tanggung jawab dan konsistensi dalam pekerjaan. Diberikannya tolak ukur kinerja karyawan dengan tujuan agar semua karyawan dapat optimal dalam melaksanakan pekerjaan dan sebagai bentuk pengawasan dalam pengembangan karyawan. Apabila kinerja karyawan tidak sesuai dengan tolak ukur yang ditetapkan maka akan dievaluasi pada saat rapat bulanan.

6) Evaluasi kinerja

Menurut teori evaluasi merupakan sistem formal yang mengevaluasi kinerja pegawai secara periodik yang ditentukan oleh organisasi. Evaluasi kinerja adalah bentuk penilaian apa yang telah dilaksanakan karyawan. (Mangkunegara, 2005, hal. 42) Berdasarkan hasil penelitian dan dilihat dari teori bahwasanya BAZNAS Tanah Bumbu melaksanakan evaluasi kinerja dengan periode satu bulan sekali pada saat rapat bulanan. Evaluasi kinerja dilaksanakan dengan tatap muka

dengan tujuan memperbaiki apa yang belum terlaksana pada periode sebelumnya sehingga di periode berikutnya dapat mengalami perubahan. Evaluasi kinerja sangat di perlukan dalam pengembangan karyawan karena dengan dilaksanakan evaluasi dapat melihat sisi mana yang harus dikembangkan lagi dari karyawan sehingga pada bulan atau periode berikutnya pengembangan karyawan dapat optimal sesuai dengan tujuan. Dievaluasi kinerja juga menampilkan hasil pengawasan pengembangan karyawan yang berkaitan dengan tolak ukur kinerja apakah dijalankan atau belum sehingga dari hasil pengawasan tersebut dapat di evaluasi.

Selain itu, penulis juga menggunakan teori Mustafa Edwin Nasution mengenai prinsip manajemen dalam konteks islami yaitu tauhid, keadilan (*Al-Adl*), tolong menolong, memproduksi barang halal, berusaha sesuai dengan batas kemampuan. (Nasution, 2010, hal. 111)

Berdasarkan hasil penelitian di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu dalam perencanaan dan pelaksanaan pengembangan karyawan sangat perlu menerapkan prinsip manajemen dalam konteks islami karena BAZNAS sendiri adalah lembaga yang berkaitan dengan pengelolaan zakat, infak, dan sedekah. Sehingga dalam pengelolaannya harus sesuai dengan prinsip islam. Sejauh ini dalam proses perencanaan dan pelaksanaan pengembangan karyawan selalu menerapkan prinsip islam yaitu:

- a. Prinsip tauhid setiap pekerjaan yang ditekuni karyawan harus didasari niat ibadah kepada Allah SWT.

- b. Prinsip Tolong Menolong semua karyawan di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu dalam melaksanakan pekerjaan tidak mementingkan kepentingan pribadi tetapi saling menolong.
- c. Prinsip keadilan karyawan selalu bersifat adil dalam pendistribusian dana zakat sesuai ketentuan hukum islam.

2. Kendala dalam Perencanaan dan Pelaksanaan Pengembangan Karyawan.

BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu dalam hal perencanaan dan pelaksanaan pengembangan karyawan sudah berjalan dan terlaksana dengan baik, tetapi disamping itu pasti akan menghadapi kendala dalam setiap prosesnya diantaranya yaitu:

a. Internal

Sumber Daya Manusia (SDM) BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu itu sendiri yang menjadi kendala dalam pengembangan karyawan. Dari hasil wawancara diatas menjelaskan ada beberapa kendala yang dihadapi yaitu:

- 1) Jabatan rangkap, hampir semua karyawan yang memegang jabatan di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu juga memiliki tanggung jawab di Intansi lainya. Sehingga membuat karyawan kesulitan dalam pembagian waktu kerja.
- 2) Usia karyawan, rata-rata usia karyawan di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu diatas 60 tahun. sehingga terjadi penurunan kualitas kinerja karena di pengaruhi kondisi fisik karyawan.

- 3) Latar belakang pendidikan karyawan yang berbeda, hal tersebut menjadi kendala dalam perencanaan dan pelaksanaan pengembangan karyawan karena perbedaan keterampilan, keahlian serta pengalaman.

b. Eksternal

Kendala selanjutnya adalah kendala yang di pengaruhi oleh lingkungan dimana BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu itu berada diantaranya yaitu:

- 1) Kurang dukungan dari Pemerintah

BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu belum ada dukungan dari pemerintah berupa anggaran atau biaya operasional untuk pengembangan karyawan, pemerintah belum memprogram mengenai pendidikan dan pelatihan bagi karyawan BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu. Apabila sumber Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) ada, maka sangat mudah dalam perencanaan dan pelaksanaan pengembangan karyawan di BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu.

- 2) Kurangnya Sosialisasi

BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu dalam empat periode masih menggunakan sumber daya manusia yang ada. Belum melakukan sosialisasi kepada masyarakat untuk mencari sumber daya manusia yang sesuai yang diinginkan BAZNAS Kabupaten Tanah Bumbu.