

**PERENCANAAN KINERJA AMIL
INISIATIF ZAKAT INDONESIA (IZI) LAMPUNG**

Skripsi

**RINI NOVITA SARI
NPM 1841030431**



Program Studi Manajemen Dakwah

**FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1444 H / 2023 M**

**PERENCANAAN KINERJA AMIL
INISIATIF ZAKAT INDONESIA (IZI) LAMPUNG**

Skripsi

**Diajukan Untuk Melengkapi Dan Memenuhi Syarat-Syarat
Guna Mendapatkan Gelar S1 (S. Sos) Dalam Ilmu Dakwah Dan Ilmu
Komunikasi**



**Pembimbing I : Hj. Suslina Sanjaya, S.Ag., M.Ag.
Pembimbing II : Mulyadi, S.Ag., M.Sos.I.**

**FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1444 H / 2023 M**

ABSTRAK

Perencanaan kinerja merupakan proses penyusunan rencana kerja sebagai penjabaran dari sasaran dan program yang telah ditetapkan dalam rencana strategis, yang dilaksanakan oleh instansi/institusi melalui berbagai kegiatan tahunan. Perencanaan kinerja mencakup diskusi tentang aspek hasil kerja, perilaku kerja dan rencana pengembangan pegawai. Hasil kerja yang direncanakan harus berkaitan dengan tugas pokok jabatan yang menjadi tanggung jawab pegawai. Seiring dengan perkembangan zaman, institusi atau lembaga pengelola ZIS semakin marak, di sinilah dibutuhkan lembaga pengolah ZIS yang profesional, berkinerja baik. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap perencanaan kinerja yang dilakukan oleh Amil Zakat IZI Lampung dalam mengelola dan mendistribusikan dana zakat kepada para mustahik.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif, yang menggambarkan dan menginterpretasikan arti data-data yang telah terkumpul dengan memberikan perhatian dan merekam sebanyak mungkin aspek situasi yang diteliti pada saat itu, sehingga memperoleh gambaran secara umum dan menyeluruh tentang keadaan sebenarnya. Penelitian ini bersifat kualitatif, peneliti berupaya menghimpun mengolah dan menganalisis data secara kualitatif, melakukan investigasi, mengumpulkan data dengan cara bertatap muka langsung dan berinteraksi dengan orang-orang ditempat penelitian. Sumber data yang digunakan adalah sumber data primer dan sumber data sekunder. Teknik pengumpulan data dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi. Setelah data-data terkumpul dan di analisis dengan cara reduksi data, penyajian data serta penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan kinerja yang dilakukan oleh IZI Lampung dalam mengelola dan mendistribusikan dana zakat dapat dikatakan sudah baik. IZI Lampung berupaya mengoptimalkan kinerjanya dengan menyusun perencanaannya dalam mengelola dan mendistribusikan dana zakat. Diantaranya yaitu, perencanaan program kerja, meningkatkan kualitas kerja amil, diadakannya pelatihan-pelatihan untuk mengembangkan kemampuan daripada amilin, pemotivasian dalam bentuk lisan, tertulis maupun reward, pemberian punishment, upaya IZI dalam menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang ada dengan efektif, kemudian dilakukannya penilaian kinerja atau evaluasi kerja sebagai tolak ukur untuk perencanaan selanjutnya atau perencanaan di masa depan. IZI harus memikirkan kembali strategi apa yang harus digunakan agar dapat menumbuhkan kepercayaan dari para donatur dan masyarakat. Dalam perencanaan kinerjanya, sebaiknya lebih mengoptimalkan kinerja amil.

Kata kunci: IZI Lampung, Perencanaan Kinerja, Kinerja Yang Optimal

ABSTRACT

Performance planning is the process of preparing a work plan as an elaboration of the goals and programs that have been set in the strategic plan, which is carried out by agencies/institutions through various annual activities. Performance planning includes discussions about aspects of work results, work behavior and employee development plans. The planned work results must be related to the main duties of the position that are the responsibility of the employee. Along with the times, ZIS management institutions or institutions are increasingly widespread, this is where a professional, well-performing ZIS processing institution is needed. This study aims to reveal the performance planning carried out by Amil Zakat IZI Lampung in managing and distributing zakat funds to mustahik.

This research is a qualitative descriptive research, which describes and interprets the meaning of the data that has been collected by paying attention and recording as many aspects of the situation under study at that time, so as to obtain a general and comprehensive picture of the actual situation. This research is qualitative in nature, the researcher seeks to collect, process and analyze data qualitatively, conduct investigations, collect data face-to-face and interact with people at the research site. The data sources used are primary data sources and secondary data sources. Data collection techniques by way of observation, interviews and documentation. After the data is collected and analyzed by means of data reduction, data presentation and drawing conclusions.

The results of this study indicate that the performance planning carried out by IZI Lampung in managing and distributing zakat funds can be said to be good. IZI Lampung seeks to optimize its performance by preparing its plans for managing and distributing zakat funds. Among them, namely, planning work programs, improving the quality of amil work, holding trainings to develop the capabilities of amilin, motivation in the form of verbal, written and rewards, giving punishment, IZI's efforts to solve existing problems effectively, then conducting performance appraisals or work evaluation as a benchmark for further planning or planning in the future. IZI must reconsider what strategy to use in order to build trust from donors and the public. In planning its performance, it is better to optimize the performance of amil.

Keywords: IZI Lampung, Performance Planning, Optimal Performance

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rini Novita Sari

NPM : 1841030431

Jurusan/Prodi : Manajemen Dakwah

Fakultas : Dakwah dan Ilmu Komunikasi

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “Perencanaan Kinerja Amil Inisiatif Zakat Indonesia (IZI) Lampung” adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusun sendiri, bukan duplikasi dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk atau disebut dalam footnote atau daftar pustaka. Apabila di lain waktu terbukti bahwa adanya penyimpangan dalam karya ini, maka penyusun akan bertanggung jawab sepenuhnya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat, agar dapat dimaklumi.

Bandar Lampung, Februari 2023

Penulis,



Rini Novita Sari

NPM.1841030431



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI

Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin, Sukarame 1 Bandar Lampung, telp. (0721) 703260

PERSETUJUAN

**Judul Skripsi : Perencanaan Kinerja Amil Inisiatif Zakat
Indonesia (IZI) Lampung**
Nama : Rini Novita Sari
NPM : 1841030431
Program Studi : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah Dan Ilmu Komunikasi

MENYETUJUI

Untuk dimunaqasyahkan dan dipertahankan dalam Sidang
Munaqasyah Fakultas Dakwah Dan Ilmu Komunikasi UIN Raden
Intan Lampung

Pembimbing I

Dr. Suslina Sanjaya, M.Ag

NIP. 197206161997032002

Pembimbing II

Mulyadi, M.Sos.I

NIP. 197403261999031002

Mengetahui,

Ketua Jurusan Bimbingan dan Konseling Islam

Dr. Yunidar Cut Muflia Yanti, M.Sos.I

NIP. 197010251999032001



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI

Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin, Sukarame 1 Bandar Lampung, telp. (0721) 703260

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul “Perencanaan Kinerja Amil Inisiatif Zakat Indonesia (IZI) Lampung”. Disusun Oleh Rini Novita Sari NPM : 1841030431, Jurusan: Manajemen Dakwah, telah diujikan dalam Sidang Munaqsyah di Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung Pada Hari/Tanggal : Senin, 12 Juni 2023, pukul 11.00 - 12.30

Tim Penguji

Ketua Sidang : Dr. Yunidar Cut Mutia Yanti, M.Sos.I

Sekretaris : Rouf Tamim, M.Pd.I.

Penguji I : Dr. Tontowi Jauhari, M.M

Penguji II : Dr. Suslina Sanjaya, M.Ag

Penguji Pendamping : Mulyadi, M.Sos.I

Mengetahui,

Dekan Fakultas Dakwah Dan Ilmu Komunikasi




Dr. Abdul Syukur, M.Ag
NIP. 196511011995031001

MOTTO

وَجَزَاءٌ سَيِّئَةٍ سَيِّئَةٌ مِّثْلُهَا فَمَنْ عَفَا وَأَصْلَحَ فَأَجْرُهُ عَلَى اللَّهِ إِنَّهُ لَا
يُحِبُّ الظَّالِمِينَ

“Dan balasan suatu kejahatan adalah kejahatan yang setimpal, tetapi barang siapa yang memaafkan dan berbuat baik (kepada orang yang berbuat jahat) maka pahalanya dari Allah. Sungguh, Dia tidak menyukai orang-orang zalim.”

(QS. Asy-Syura: 40)



PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, segala puji syukur atas Kehadirat Allah Yang Maha Esa, Yang Maha Melapangkan, Yang Maha Mengetahui. Serta sholawat serta salam penulis haturkan kepada orang yang sangat Mulia, Rasulullah SAW. Dengan segala ketulusan serta kerendahan hati penulis persembahkan karya tulis (skripsi) ini kepada orang-orang terkasih sebagai bukti kasih sayang penulis, kepada:

1. Kepada Keluarga terkasih, kedua orang tua penulis yaitu Ibunda Siti Muidah dan Ayahanda Nelzon Irawan yang tidak henti-hentinya mendoakan dan mengusahakan segala sesuatu untuk anak-anaknya, serta tidak lupa selalu memberikan dukungan kepada penulis baik dalam bentuk verbal dan non verbal, juga dalam pendidikan serta impian penulis, walaupun sementara tinggal berjauhan namun penulis ingin berterimakasih sudah selalu mendukung penulis dari kecil hingga sekarang.
2. Kepada Keluarga kedua terkasih penulis, yaitu Kakek Aguswan dan Nenek Rosnani yang selalu mendoakan penulis dan menguatkan penulis untuk tetap berjuang dalam meraih impian penulis selama 10 tahun terakhir, penulis ingin secara khusus berterimakasih karena telah merawat dan membimbing penulis hingga sampai pada pencapaian ini sekarang dan selalu memberikan nasihat serta menguatkan penulis untuk tetap berjuang mengejar impian.
3. Kepada adik penulis satu-satunya, Diki Hendriyawan yang telah memberikan dukungan berupa pesan yang berisi kalimat-kalimat semangat dan juga kalimat kasih sayang yang juga berpengaruh dalam mencapai keberhasilan penulis.
4. Kepada sahabat penulis, Zahriyatun Nabillah yang telah kebersamai penulis sejak 2012 yang lalu hingga sekarang yang selalu memberikan dukungan, motivasi, dan selalu menemani penulis dalam segala kondisi, dan juga penulis ingin berterimakasih karena telah menemani

penulis dalam pelaksanaan penelitian, membantu penulis dan menemani penulis saat bimbingan proposal ataupun skripsi dengan semaksimal mungkin.

5. Kepada teman-teman MD E angkatan 2018, yang memberikan dukungan dan berusaha mengejar impian bersama-sama selama masa kuliah.

Terakhir, kepada Almamater Tercinta Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung yang telah menyediakan sarana belajar untuk menambah pengetahuan dan wawasan penulis.



RIWAYAT HIDUP

Rini Novita Sari binti Nelson Irawan, dilahirkan di Pangkalan Bun Kabupaten Kotawaringin Barat Provinsi Kalimantan Tengah, pada tanggal 8 (delapan), bulan Desember, tahun 1999 adalah putri pertama dan satu-satunya dari 2 bersaudara dari pasangan Ayahanda Nelson Irawan dan Ibunda Siti Muidah, yang beralamatkan di Desa Pangkalan Tiga Lada, Kotawaringin Barat Kalimantan tengah.

Pendidikan yang ditempuh dari menempuh pendidikan di SDN 3 Pangkalan Tiga, Pangkalan Lada, Kotawaringin Barat, Kalimantan Tengah, yang lulus pada tahun 2012. Kemudian melanjutkan ke Sekolah Menengah Pertama (SMP) Budaya Kemiling, Bandar Lampung yang lulus pada tahun 2015. Kemudian menempuh pendidikan di Sekolah Menengah Atas (SMA) di SMA Persada Bandar Lampung yang lulus di tahun 2018. Lalu pada tahun 2018, penulis menempuh pendidikan di Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung dengan prodi Manajemen Dakwah.

Penulis juga menempuh pendidikan di salah satu Pondok Pesantren Salafiyah Madrasah Diniyah “Nidaul Fitrah” Tingkat Ula, yang lulus pada tahun 2011. Selama menjadi santriwati, penulis pernah menjuarai perlombaan secara berkelompok yaitu khosidah dan hadroh se-Kabupaten Kotawaringin Barat dengan juara 3. Di jenjang pendidikan umum Sekolah Dasar (SD), penulis pernah menjuarai Olimpiade Matematika dan Ipa (MIPA) tingkat kecamatan Pangkalan Lada dengan juara 3. Selama menempuh pendidikan di SMA, penulis aktif mengikuti kegiatan organisasi Kerohanian Islam (Rohis). Kemudian saat menjadi mahasiswa, penulis aktif pada kegiatan diluar kampus yakni menjadi salah satu tim relawan Lasnaz Dewan Dakwah Lampung.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahiim...

Puji syukur kehadiran Allah SWT, Yang Maha Pemberi Manfaat lagi Maha Pemberi Hidayah. Dimana dengan Ridha-Nya dan hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan Skripsi yang berjudul “Perencanaan Kinerja Amil Inisiatif Zakat Indonesia (IZI) Lampung.” Sholawat serta salam penulis hatur agungkan kepada Baginda Rasulullah SAW beserta keluarga dan para sahabat. Dengan segala kerendahan hati, penulis menyadari sepenuhnya akan kemampuan serta kekurangan dalam penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu, penulisan Skripsi ini tidak lepas dari bimbingan saran serta motivasi dari banyak pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung dalam membantu proses penyusunan Skripsi ini.

Selanjutnya penulis menghaturkan ucapan terimakasih yang sedalam-dalamnya kepada semua pihak yang membantu penulis secara moril maupun materil sehingga Skripsi ini dapat terselesaikan. Rasa hormat dan ucapan terimakasih penulis sampaikan kepada:

1. Dr. Abdul Syukur, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung.
2. Ibu Hj. Suslina, S.Ag., M.Ag. selaku Pembimbing I yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan bimbingan, pengarahan, petunjuk dan motivasi dalam proses penyusunan skripsi ini hingga sampai pada tahap penyelesaiannya.
3. Bapak Mulyadi, S.Ag., M.Sos.I. selaku Pembimbing I yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan bimbingan, pengarahan, petunjuk dan motivasi dalam proses penyusunan skripsi ini hingga sampai pada tahap penyelesaiannya.
4. Keluarga besar Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung, terkhusus:
 - a. Keluarga Jurusan Manajemen Dakwah, Ibu Yunidar Cut Mutia Yanti, S.Sos., M.Sos.I. selaku ketua jurusan Manajemen Dakwah dan Bapak Badarudin, S.Ag., M.Ag. selaku sekretaris jurusan Manajemen Dakwah.

- b. Seluruh Dosen Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi yang telah mendidik serta memberikan ilmu pengetahuan yang tentunya sangat bermanfaat bagi penulis.
5. Bapak Agus Rin Wirawan selaku pimpinan IZI Lampung yang sudah memberikan peluang dan mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian.
6. Teman-teman seperjuangan Manajemen Dakwah terkhusus kelas E angkatan 2018 dan kepada semua pihak yang sudah memberikan dukungan dan semangat semoga senantiasa Allah selalu memberikan kemudahan untuk mencapai impian dan cita-cita.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penulisan Skripsi ini, oleh karena itu penulis berharap untuk memberikan kritik dan saran dari para pembaca dan semoga Skripsi ini dapat bermanfaat baik bagi penulis, pembaca dan pihak-pihak lainnya. Terimakasih.

Bandar Lampung, Februari 2023

Rini Novita Sari

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERSETUJUAN	v
HALAMAN PENGESAHAN	vi
MOTTO	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN	viii
RIWAYAT HIDUP	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Penegasan Judul	1
B. Latar Belakang Masalah.....	3
C. Fokus dan Subfokus Penelitian	6
D. Identifikasi dan Batasan Masalah.....	6
E. Rumusan Masalah.....	7
F. Tujuan Penelitian	7
G. Manfaat Penelitian	7
H. Metodologi Penelitian	8
I. Kajian Penelitian Terdahulu Yang Relevan	13
BAB II PERENCANAAN KINERJA AMIL	
A. Perencanaan	17
1. Pengertian Perencanaan (<i>Planning</i>).....	17
2. Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	26
3. Pembagian Perencanaan	29
4. Perencanaan Strategis	32
5. Punishment dan Reward	33
B. Perencanaan Kinerja	34
1. Pengertian Perencanaan Kinerja	34
2. Standar Kinerja.....	37
3. Membangun Kinerja.....	38
4. Dimensi Kinerja	39
5. Evaluasi Kinerja	41
6. Evaluasi Kinerja	44

C. Amil (Pengelola Zakat)	47
1. Pengertian Amil Zakat	47
2. Kriteria Amil Zakat	48
3. Hak dan Kewajiban Amil Zakat	49
4. Mekanisme Distribusi Zakat	49
5. Kinerja Amil Zakat	50

BAB III INISIATIF ZAKAT INDONESIA (IZI) LAMPUNG

A. Gambaran Umum Inisiatif Zakat Indonesia (IZI) Lampung ...	53
1. Sejarah berdirinya Inisiatif Zakat Indonesia (IZI) Lampung	53
2. Visi dan Misi Inisiatif Zakat Indonesia (IZI) Lampung ...	54
3. Core Value Inisiatif Zakat Indonesia (IZI) Lampung	55
4. Program Kerja IZI Lampung	55
5. Struktur Kelembagaan IZI Perwakilan Lampung	62
6. Produk Yang Ditawarkan Oleh IZI	62
B. Perencanaan Kinerja Amil IZI Lampung Dalam Mengelola dan Mendistribusikan Dana Zakat	63
1. Perencanaan Kinerja IZI Lampung	63
a) Perencanaan Program Kerja	63
b) Pemfokusan Program Kerja	70
2. Upaya IZI Lampung Dalam Mencapai Kinerja Yang Optimal	71
a) Upaya Meningkatkan Kinerja	71
b) Perencanaan Kinerja Yang Optimal	73
c) Strategi Dalam Perencanaan Kinerja	74
3. Upaya IZI Dalam Menghadapi Hambatan dan Tantangan Yang Ada	75
a) Hambatan dan Tantangan Yang Dihadapi IZI	75
b) Cara IZI Mengatasi Permasalahan Yang Terjadi	76
4. Kelebihan dan Kelemahan IZI Dalam Menentukan Perencanaan Kinerja Amil	76
a) Kelebihan dan Kelemahan IZI Dalam Perencanaannya	76
b) Cara IZI Menghadapi Persaingan Yang Ada	77
5. Upaya IZI Lampung Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Amil Zakat	77
a) Peningkatan Kualitas Kerja	77
b) Motivasi Mempengaruhi Kinerja	78
c) Kemampuan (skill) Mempengaruhi Kinerja	79
d) Pemberlakuan Sistem Punishment dan Reward	80

6. Penilaian IZI Dalam Kinerja Amil Zakat Dalam Mengelola dan Mendistribusikan Dana Zakat	81
a) Evaluasi Kinerja.....	81
b) Evaluasi Kinerja Menjadi Langkah Awal IZI Dalam Perencanaan Kinerjanya	83
c) Penjadwalan Evaluasi Kinerja.....	84

BAB IV PERENCANAAN KINERJA AMIL INISIATIF ZAKAT INDONESIA (IZI) LAMPUNG

A. Perencanaan Kinerja Amil IZI Lampung Dalam Mengelola dan Mendistribusikan Dana Zakat.....	87
1. Perencanaan Kinerja IZI Lampung	87
a) Program Kerja.....	87
b) Strategi Perencanaan Kinerja Yang Optimal	90
2. Upaya Mencapai Kinerja Yaang Optimal	92
a) Upaya Meningkatkan Kualitas Kerja Amil	92
b) Kemampuan dan Motivasi	93
c) <i>Reward dan Punishment</i>	95
B. Upaya IZI Dalam Menghadapi Permasalahan Yang Ada.....	96
1. Langkah IZI Dalam Menghadapi Tantangan	96
2. Langkah IZI Dalam Mengatasi Permasalahan	97
C. Penilaian Kinerja Amil IZI Dalam Mengelola dan Mendistribusikan Dana Zakat	98
1. Evaluasi Kinerja	98
2. Proses Evaluasi Kinerja	99

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan.....	101
B. Rekomendasi.....	102

DAFTAR PUSTAKA.....	103
----------------------------	------------

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Skema Proses Perencanaan dan Langkah-langkahnya	19
Tabel 2 Struktur Organisasi IZI Lampung	62



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Hirarki Suatu Rencana Dalam Organisasi	19
Gambar 2 Pembagian Perencanaan	26
Gambar 3 Hubungan Antara Hasil dan Kinerja Pegawai	41
Gambar 4 Hubungan Dimensi-Dimensi Kinerja	41



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Surat Keputusan Dekan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi Tentang Penetapan Judul dan Penunjukan Pembimbing Skripsi
- Lampiran 2 Kartu Konsultasi Skripsi
- Lampiran 3 Pedoman Wawancara
- Lampiran 4 Surat Rekomendasi Penelitian dari DPM-PTSP Bandar Lampung
- Lampiran 5 Daftar foto/dokumentasi Penelitian





BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Menurut Prawirosentoro, kinerja adalah hasil kerja yang dapat dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing untuk secara sah mencapai tujuan organisasi itu tanpa melanggar hukum. dan sesuai dengan moral dan etika.¹

Menurut Bacal, dalam artikel yang dikutip Putri Novia Andriani menjelaskan bahwa perencanaan kinerja adalah suatu proses di mana karyawan dan manajer bersama-sama merencanakan apa yang harus dilakukan karyawan di tahun mendatang, menentukan bagaimana mengukur dan mengenali kinerja, serta merencanakan cara untuk menang. Atasi rintangan dan raih pemahaman bersama tentang pekerjaan.

Menurut Aguinis, perencanaan kinerja meliputi pembahasan aspek hasil kerja, perilaku kerja dan rencana pengembangan pegawai.² Perencanaan kinerja adalah proses pembuatan rencana kerja berdasarkan tujuan dan program yang telah ditetapkan dalam rencana strategis yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah melalui berbagai kegiatan tahunan.³

Menurut Wibowo, dalam buku yang ditulis oleh Sinambela⁴ menjelaskan bahwa perencanaan kinerja meliputi perencanaan kegiatan apa yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi, bagaimana menyediakan sumber daya yang diperlukan akan dialokasikan dan kapan akan dilakukan dalam rangka mencapai tujuan organisasi seperti yang diharapkan.

Perencanaan kinerja adalah suatu proses mempersiapkan bisnis atau kegiatan untuk eksistensi dilaksanakan secara sistematis dan

¹ Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Hal.481

² Hendi, Irawati, and Candradewini, "Pengaruh Perencanaan Kinerja Terhadap Kinerja."

³ Besar and Dan, "Rencana Kinerja Ta. 2019."

⁴ Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Hal.499

logis untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya secara efektif dan efisien.⁵

Dari beberapa penjelasan mengenai perencanaan kinerja dapat diketahui bahwa perencanaan kinerja merupakan proses pemahaman antara manajer dan karyawan melalui komunikasi yang sedang berjalan untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien.

Suatu Lembaga atau perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang mampu menjalankan fungsi atau kegiatan apa pun untuk mencapai tujuan yang diharapkan dari lembaga atau perusahaan. Hal selanjutnya digolongkan sebagai sumber daya manusia atau tenaga kerja, menyalurkan dana zakat kepada delapan kelompok Asnaf (Mustahik), yang merupakan aset paling berharga karena menentukan keberhasilan pekerjaan, termasuk pengelolaan zakat.⁶

Amil dalam zakat adalah semua pihak yang bertindak untuk melakukan hal-hal yang berkaitan dengan pengumpulan, penjagaan, pemeliharaan, penyimpanan dan pendistribusian atau pendistribusian harta zakat. Zakat Amil memiliki peran yang sangat strategis dalam pengelolaan zakat karena di tangannya zakat diambil dari muzakki dan disalurkan kepada mustahik. Amil zakat sangat perlu memiliki tingkat kredibilitas yang tinggi agar dapat dipercaya oleh masyarakat pembayar dan penerima zakat.⁷

Dalam Pasal 5 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Penatausahaan Zakat, menyatakan bahwa Amil Zakat adalah penyelenggaraan zakat yang diselenggarakan dalam suatu badan atau lembaga.⁸ Amil Zakat adalah orang atau lembaga yang bertanggung jawab untuk mengambil, mengumpulkan dan menerima Zakat dari muzakki, menyimpan dan menerimanya

⁵ As'ad, "Pengaruh Perencanaan Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan."

⁶ Zakat and Bazis, "Perencanaan Sumber Daya Manusia (Amil) Pada Badan Amil Zakat, Infaq, Dan Shadaqah (Bazis) Dki Jakarta."

⁷ Zakat and Bazis.

⁸ Di, Lazisnu, and Nganjuk, "AMIL ZAKAT Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Guna Memperoleh Gelar Strata Satu Sarjana Hukum (S . H)."

kemudian menyalurkannya kepada Mustahik yang berhak.⁹ Menurut Hasan Saleh, Amil Zakat adalah orang atau beberapa orang yang tugasnya mengelola zakat, mulai dari menghimpun, menerima, menyalurkan, bahkan memberdayakan.¹⁰

Dari berbagai pendapat tentang Amil di atas, dapat dipahami bahwa Amil berarti pengelola zakat yang terorganisasi dalam suatu badan atau lembaga yang bertugas menghimpun, menghimpun dan menerima zakat dari muzak dan kepadanya hingga saat itu pemeliharaan dan pemeliharaan. berikan kepada orang kulit hitam yang pantas mendapatkannya.

Dalam penelitian ini, peneliti memilih Inisiatif Zakat Indonesia Lampung atau biasa dikenal dengan IZI Lampung. Inisiatif Zakat Indonesia Lampung berlokasi di Jln. Z.A. Pagar Alam, No. 4, Rajabasa, Bandar Lampung, Indonesia - 35144. Inisiatif Zakat Indonesia memiliki kantor di Jakarta Timur. IZI adalah Lembaga Amil Zakat yang bergerak di bidang administrasi Zakat, Infaq dan Shodaqoh.

Dari penjelasan yang telah peneliti uraikan di atas, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dari judul ini yaitu, proses penyusunan rencana kerja yang dilakukan oleh pihak Amil zakat di IZI Lampung agar dapat mengelola dan mendistribusikan dana zakat dengan baik.

B. Latar Belakang Masalah

Manajemen dimulai dengan fungsi perencanaan. Fungsi perencanaan sangat mendasar dalam suatu organisasi karena menentukan alur organisasi, sehingga kualitas rencana yang dibuat sangat berpengaruh terhadap berhasil atau tidaknya organisasi tersebut.

Perencanaan Menurut George R. Terry, perencanaan adalah proses memilih dan mengintegrasikan fakta serta membuat dan menggunakan asumsi tentang masa depan dengan

⁹ Rifai, Achmad, "Manajemen Evaluasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Amil Zakat Pada Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) Di Kota Bandar Lampung."

¹⁰ Zakat and Bazis, "Perencanaan Sumber Daya Manusia (Amil) Pada Badan Amil Zakat, Infaq, Dan Shadaqah (Bazis) Dki Jakarta."

menggambarkan dan merumuskan tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.¹¹

Menurut Indra Bastian yang dikutip oleh Irham Fahmi dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Sumber Daya Manusia*¹², berpendapat bahwa kinerja gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis suatu organisasi.

Kinerja adalah ukuran keberhasilan karyawan, tim atau unit organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi dengan perilaku yang diharapkan.¹³ Menurut Engkoswara, dalam buku *SDM* yang dikutip oleh Lijan Poltak Sinambela,¹⁴ berpendapat bahwa kinerja pegawai harus direncanakan secara terus menerus karena peningkatan kinerja pegawai bukanlah suatu kejadian yang instan melainkan pelaksanaan rencana dan tindakan yang disusun dengan baik dalam jangka waktu tertentu.

Ada dua aspek penting untuk mencapai kinerja kelompok atau organisasi, yaitu hubungan antara kohesi dan kinerja kelompok dan perbedaan antara pemecahan masalah dan pengambilan keputusan individu versus kelompok. Oleh karena itu, kegagalan atau keberhasilan seorang pegawai dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan ditentukan oleh kemampuannya memimpin suatu kelompok secara efektif.¹⁵ Dalam rangka meningkatkan kinerja untuk mencapai kinerja yang optimal, terlebih dahulu harus ditetapkan standar yang jelas untuk menjadi acuan bagi seluruh karyawan. Kinerja karyawan hanya ada ketika karyawan mampu melakukan tugasnya dengan tepat.

Premis manajemen kinerja adalah bahwa karyawan dan manajer bekerja sama untuk mengidentifikasi, memahami, dan menyepakati tentang apa dan berapa banyak karyawan yang harus

¹¹ Irham Fahmi, "Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Aplikasi)." Hal.15

¹² Irham Fahmi. Hal.176

¹³ Baharun, "Manajemen Kinerja Jurnal Ilmiah Tarbiyah ' At - Tajdid ', Vol . 5 No . 2 , Juli 2016."

¹⁴ Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. hal.486

¹⁵ Sinambela. Hal.482

dilakukan, seberapa baik hal itu harus dilakukan, mengapa hal itu harus dilakukan, dll. Desain ini melibatkan 2 hal yaitu proses dan hasil.¹⁶

Manajemen kinerja dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak baik manajer, karyawan, maupun organisasi itu sendiri. Menurut Bacal, manfaat manajemen kinerja adalah kemampuan untuk menyelesaikan keluhan, menyediakan forum diskusi kemajuan pekerjaan, sehingga karyawan dapat menerima saran. mereka perlu mengevaluasi seberapa jauh mereka telah datang dan mengetahui status mereka, dan dapat membantu karyawan memahami apa yang harus mereka lakukan dan mengapa, manajemen kinerja memberdayakan mereka untuk membuat keputusan harian dan menawarkan kesempatan kepada karyawan untuk membuat keputusan baru. mengembangkan keterampilan dan kemampuan.¹⁷

Menurut Aguinis, perencanaan kinerja meliputi pembahasan aspek hasil kerja, perilaku kerja dan rencana pengembangan personel. Produk kerja yang direncanakan harus terkait dengan tugas utama yang menjadi tanggung jawab karyawan. Oleh karena itu, saat merencanakan hasil kerja, batasan tanggung jawab antara karyawan dan evaluator harus ditentukan terlebih dahulu. Selama fase perencanaan hasil ini, karyawan juga harus menentukan tugas yang harus diselesaikan sebagai prioritas.¹⁸

Dengan berjalannya waktu, semakin banyak individu, lembaga, kelompok, dan individu yang menguasai ZIS, namun tidak ada yang dapat mengontrol ZIS dengan baik dan benar sesuai dengan Syariat Islam yang telah mapan sejak lama. Tidak hanya dalam pengelolaan distribusi, tetapi harus sesuai dengan peraturan dan mengingat struktur organisasi administrasi harus benar sehingga berjalan dengan baik dan lembaga terus berkembang. Oleh karena itu peneliti melakukan observasi terhadap salah satu lembaga ZIS yang ada di Lampung yaitu Inisiatif Zakat Indonesia (IZI) Lampung.

¹⁶ Sinambela. Hal.500

¹⁷ Sinambela. Hal.496

¹⁸ Hendi, Irawati, and Candradewini, "Pengaruh Perencanaan Kinerja Terhadap Kinerja."

Dalam hal ini peneliti ingin mengetahui bagaimana Amil IZI Lampung melaksanakan proses perencanaan kinerja untuk mengelola dan menyalurkan dana zakat kepada mustahik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan lembaga secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, sebelum melaksanakan rencana aksi ini, tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi harus ditetapkan. Kata kuncinya adalah perencanaan, dimana tujuan perencanaan adalah mempersiapkan seluruh aspek organisasi agar berbagai fungsi yang akan ditetapkan dalam pelaksanaan organisasi dapat ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi yang diharapkan.

Dari penjelasan di atas, peneliti ingin mengkaji bagaimana Amil Zakat melakukan perencanaan kinerja di IZI Lampung agar dapat mengelola dan menyalurkan dana Zakat dengan baik sehingga dapat bertahan dan tetap eksis sekaligus memenuhi perannya sebagai wadah. untuk pengelolaan dan penyaluran dana zakat dan bagaimana IZI dapat mengoptimalkan kinerjanya dalam pengelolaan dan penyaluran dana zakat. Oleh karena itu peneliti memilih judul “**Perencanaan Kinerja Amil Inisiatif Zakat Indonesia (IZI) Lampung**”.

C. Fokus dan Subfokus Penelitian

Untuk memfasilitasi pembahasan dan mencegah pembahasan meningkat ke titik di mana kesalahan dapat terjadi. Maka dalam hal ini peneliti memfokuskan pada masalah yang diteliti yaitu “**Perencanaan Kinerja Amil Inisiatif Zakat Indonesia (IZI) Lampung**”. Sekaligus subfokus pembahasannya adalah perencanaan kinerja yang dilakukan oleh Amil Zakat IZI Lampung dalam pengelolaan dan pendistribusian dana zakat kepada para mustahik agar efektif dan efisien.

D. Identifikasi dan Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, permasalahan yang peneliti ajukan ini dapat diidentifikasi permasalahannya, yaitu proses perencanaan kinerja amil dalam penyaluran dan pendistribusian dana zakat. Pembatasan masalah juga diperlukan supaya peneliti lebih efektif, efisien dan terarah, maka permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini akan dibatasi, penelitian ini hanya dilakukan di IZI Lampung dan penelitian ini hanya ditekankan

pada perencanaan kinerja yang dilakukan Amil dalam mengelola dan mendistribusikan harta zakat kepada mustahik

E. Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah yang telah diuraikan diatas, penulis merumuskan pokok permasalahan dalam penelitian ini yaitu bagaimana perencanaan kinerja yang dilakukan oleh Amil Zakat IZI Lampung dalam upaya mengelola dan mendistribusikan dana zakat kepada para mustahik.

F. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui tentang perencanaan kinerja yang dilakukan oleh Amil Zakat IZI Lampung dalam upaya mengelola dan mendistribusikan dana zakat kepada para mustahik.

G. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah pengetahuan baik bagi penulis, para akademisi maupun masyarakat mengenai Perencanaan Kinerja Amil. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam hal Perencanaan Kinerja Amil dan berguna sebagai referensi tambahan bagi perkembangan Jurusan Manajemen Dakwah, khususnya Konsentrasi Zakat, Infaq, Shadaqah (ZIS).

b. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan rujukan bagi lembaga-lembaga terkait, khususnya bagi Lembaga Amil Zakat (LAZ) Lampung dalam hal Penyusunan rencana kerja Amil dalam menyalurkan dan mendistribusikan dana zakat dengan efektif dan efisien.

H. Metodologi Penelitian

1. Jenis dan Sifat Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif, yaitu mendeskripsikan dan menginterpretasikan pentingnya data yang dikumpulkan dengan mengamati dan menangkap sebanyak mungkin aspek dari situasi yang diteliti untuk memperoleh gambaran umum dan menyeluruh. situasi sebenarnya.

Menurut Moleong, dengan menggunakan metode deskriptif berarti peneliti menganalisis data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar dan bukan angka. Data tersebut dapat berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, foto, videotape, dokumen pribadi, catatan atau memorandum, dan dokumen resmi lainnya.¹⁹

Dilihat dari cara penyajian data, penelitian ini bersifat kualitatif, yaitu peneliti bertujuan untuk mengumpulkan, mengolah dan menganalisis data secara kualitatif. Tujuan untuk melakukan pendekatan penelitian, peneliti mengumpulkan informasi secara tatap muka dan berinteraksi dengan masyarakat di daerah penelitian.

2. Desain Penelitian

Dalam menyusun penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan kualitatif yaitu melakukan penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan tentang orang dan perilaku yang diamati. Untuk memahami penelitian kualitatif, maka perlu diperkenalkan teori Sugiyono dalam bukunya Metode Penelitian Bisnis yang menyatakan bahwa metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk mempelajari kondisi obyek yang alamiah, dengan peneliti sebagai alat kuncinya, triangulasi teknik pengumpulan data (gabungan), analisis data

¹⁹ Izzaty, Astuti, and Cholimah, "Integrated Marketing Communication On Mvicall Application."

bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi.²⁰

Dengan memilih metode kualitatif ini, peneliti berharap dapat memperoleh data yang lengkap dan akurat. Kajian ini dilakukan terhadap objek-objek yang alamiah, yaitu pada objek-objek yang berkembang sebagaimana adanya, yang tidak dimanipulasi oleh peneliti, dan dinamika objek-objek tersebut tidak terpengaruh oleh kehadiran peneliti.

3. Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian dari penelitian ini adalah Inisiatif Zakat Indonesia (IZI) Lampung. Sedangkan objek penelitiannya adalah Perencanaan Kinerja Amil.

4. Sumber Data Dalam Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan cara menelaah dan menganalisis data penelitian yang dikelompokkan menjadi dua bagian yaitu:

a. Data Primer

Menurut Kriyantono, ia mengklaim bahwa pengumpulan data primer yaitu data atau informasi yang diperoleh dari tangan pertama atau sumber informasi langsung di lapangan. Sumber informasi tersebut dapat berupa responden atau peneliti dari hasil pengisian kuesioner, wawancara, observasi.²¹

Data Primer yang digunakan yaitu data yang bersumber dari hasil wawancara langsung dengan pihak IZI Lampung.

b. Data Sekunder

Data sekunder, yaitu data dari berbagai literatur yang berhubungan langsung dengan masalah penelitian. Sumber data sekunder adalah sumber data yang diperoleh secara tidak langsung yang dapat menghasilkan data

²⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D)*. Hal.14

²¹ Izzaty, Astuti, and Cholimah, "Integrated Marketing Communication On Mvical Application."

penelitian tambahan beserta wawancara dan observasi. Selain informasi tersebut, termasuk dokumen yang berkaitan dengan desain karya, dokumentasi penelitian, arsip serta buku atau media agar peneliti dapat lebih mudah mengumpulkan informasi yang diperlukan.

5. Prosedur Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang tepat diharapkan dapat mempermudah peneliti mendapatkan informasi yang valid, dan informasi yang dibutuhkan dapat saling melengkapi. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data wawancara yaitu sebagai berikut:

a. Wawancara

Menurut Esteberg dalam buku Sugiyono wawancara adalah pertemuan antara dua orang di mana informasi dan ide dipertukarkan melalui tanya jawab untuk memberi makna pada topik tertentu. Tujuan wawancara adalah untuk mengumpulkan informasi, bukan untuk mengubah atau mempengaruhi pendapat responden. Wawancara dilakukan dengan pertanyaan mendalam dan dilakukan secara semi terstruktur.²²

Teknik wawancara menurut Esteberg dalam buku Sugiyono²³ mengemukakan beberapa macam wawancara yaitu wawancara terstruktur, semiterstruktur dan tidak terstruktur. Beberapa wawancara tersebut yaitu sebagai berikut:

1) Wawancara Terstruktur (*Structured Interview*)

Wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data ketika peneliti atau pengumpul data sudah yakin tentang informasi yang akan diperoleh. Dalam wawancara terstruktur ini, setiap responden diberikan pertanyaan yang sama dan data dikumpulkan dengan cara merekam.

²² Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D)*. Hal.194

²³ Sugiyono. Hal.199

2) Wawancara Semiterstruktur (*Semistruktur Interview*)

Wawancara jenis ini termasuk dalam kategori wawancara mendalam karena lebih fleksibel daripada wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, karena pihak yang diundang wawancara dimintai pendapat dan ide-idenya.

3) Wawancara Tidak Terstruktur (*Unstructured Interview*)

Wawancara tidak terstruktur adalah wawancara bebas di mana peneliti tidak menggunakan secara sistematis dan penuh petunjuk wawancara yang diatur untuk pengumpulan data. Pedoman wawancara yang digunakan hanyalah gambaran umum dari pertanyaan yang akan diajukan.

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan teknik wawancara terbuka semi terstruktur sebagai salah satu teknik pengumpulan data. Di manakah melakukan wawancara semi-terstruktur lebih bebas dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara semi terstruktur ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, meminta pendapat dan ide dari pihak yang diundang wawancara.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan komunikasi langsung dengan mengajukan pertanyaan terbuka, sehingga informasi yang diterima lebih lengkap, mendalam dan terkait dengan masalah yang diteliti. Wawancara ini direkam. Selama wawancara, peneliti juga mencatat poin-poin utama, setelah itu dilakukan pencatatan yang lebih luas dan rinci setelah wawancara.

b. Observasi

Menurut Sugiyono, observasi memungkinkan peneliti untuk mempelajari tentang tingkah laku dan makna dari tingkah laku itu. Jenis observasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah observasi partisipan pasif, artinya

peneliti tiba di tempat subjek melakukan observasi tetapi tidak terlibat dalam kegiatan²⁴

Observasi juga merupakan alat pengumpulan data yang menggunakan pengamatan atau persepsi langsung terhadap suatu objek, kondisi, situasi, proses, atau perilaku. Metode observasi ini digunakan untuk mengumpulkan data terkait observasi peneliti terhadap perencanaan tindakan dalam penyaluran dana zakat di IZI Lampung oleh Amil Zakat.

6. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah pengambilan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen tertulis, laporan dan surat-surat resmi.²⁵ Peneliti menggunakan metode ini untuk memperoleh informasi dari dokumentasi tertulis. Dokumentasi tekstual terdiri dari catatan pribadi dan publik. Dokumen publik dapat mencakup memorandum resmi, catatan publik dan arsip perpustakaan, majalah, surat kabar, dokumen proyek, dan lainnya. Dokumen pribadi dapat berupa buku harian, surat, catatan pribadi, buku harian pribadi, foto kondisi subjek, email dan lain-lain.

7. Analisis Data

Analisis data adalah proses pengorganisasian dan pemilahan data ke dalam pola, kategori dan unit deskriptif dasar untuk menemukan tema dan merumuskan tema dan hipotesis kerja yang disarankan oleh data. Prinsip utama dari analisis data adalah bagaimana data atau informasi yang dikumpulkan disajikan sebagai deskripsi dan sekaligus memberi makna atau interpretasi sedemikian rupa sehingga data tersebut memiliki kepentingan ilmiah atau teoretis²⁶

²⁴ Sugiyono. Hal.203

²⁵ Yosan Alpandi, *PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA LEMBAGA AMIL ZAKAT INFAQ DAN SHADAQAH NAHDATUL ULAMA LAMPUNG.*

²⁶ Yosan Alpandi.

Menganalisis data yang terkumpul, penulis menggunakan metode deskriptif yaitu suatu teknik analisis data dimana penulis membaca, menelaah, memahami dan mendeskripsikan semua informasi yang diperoleh dari hasil wawancara, dokumentasi dan observasi, yang kemudian memberikan analisis yang komprehensif tergantung dari masalah dan tujuan penelitian.

I. Kajian Penelitian Yang Terdahulu Yang Relevan

Untuk menghindari meneliti topik yang sama, penelitian sebelumnya diperlukan. Ada beberapa penelitian yang berkaitan dengan penelitian yang penulis angkat, antara lain:

Skripsi Aang Anwar Mujahid "*Perencanaan Sumber Daya Manusia (AMIL) Badan Amil Zakat, Infaq, dan Sadaqah (BAZIS) DKI Jakarta*" tahun 2016 dengan jurusan Manajemen, Ilmu Dakwah dan Ilmu Komunikasi Dakwah, Universitas Islam Negeri (UIN)) Syarif Hidayatullah, hasil penelitiannya adalah: Di BAZIS DKI Jakarta, perencanaan kepegawaian sudah berjalan efektif dan selain penjadwalan kepegawaian, BAZIS DKI Jakarta juga mengarahkan pegawainya untuk mengikuti pelatihan yang diadakan oleh berbagai macam element. Terbukti sudah mampu memenuhi pelayanan mustahik dan muzzaki.

Jurnal yang berjudul "*Perencanaan Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan*" oleh Ajmal As'ad yang merupakan salah satu dosen dari Universitas Muslim Indonesia pada tahun 2018, menurut penelitian mereka, variabel perencanaan kerja dan komunikasi secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari kedua variabel independen yang paling dominan adalah variabel komunikasi.

Skripsi yang berjudul "*Perencanaan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Pada Lembaga Amil Zakat Infaq Dan Shadaqah Nahdatul Ulama Lampung*" oleh Yosan Alpandi dari jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung pada Tahun 2017, Dengan hasil penelitiannya yaitu. perencanaan personel didasarkan pada hasil analisis dan data, informasi dan prakiraan, sistem pengiriman internal, mis. proses review dan evaluasi personel, digunakan

sebagai sistem perencanaan. Namun faktor yang mempengaruhi perencanaan tenaga kerja LAZISNU Lampung adalah faktor perubahan demografis. Sementara itu, kondisi kerja yang baik dan tersedianya infrastruktur pendukung merupakan faktor pendorong eksternal yang berhasil meningkatkan motivasi pegawai di LAZISNU.

Jurnal yang berjudul "*Kinerja Badan Amil Zakat Nasional Provinsi Sulawesi Selatan (Tinjauan Makro)*" oleh Ayu Ruqayyah Yunus, Nur Feriyanto dari Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar tahun 2019, Berdasarkan hasil penelitian yaitu hasil pengolahan data dan analisis kinerja level makro Amil Zakat Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan kondisi zakat di Provinsi Sulawesi Selatan kurang baik dengan nilai 0,2985.

Jurnal yang berjudul "*Analisis Kinerja Lembaga Amil Zakat Pada Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) Kabupaten Ogan Ilir Dengan Metode Indonesia Magnificence Zakat (Imz)*" oleh Rangga Ardani, Abukosim, dan Emylia Yuniartie dari Universitas Sriwijaya tahun 2019, Hasil kajiannya menunjukkan bahwa kinerja BAZNAS di Kabupaten Ogan Ilir mengalami stagnasi antara tahun 2014 hingga 2016 dan meningkat signifikan pada tahun 2017 hingga 2018.

Jurnal yang berjudul "*Analisis faktor - faktor yang memengaruhi strategi manajemen Sumber daya manusia pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS)*" oleh Moch Aminudin Hadi dari Program Studi Manajemen Universitas Riau Kepulauan tahun 2018, Hasil penelitian menemukan 16 faktor yang mempengaruhi personal planning BAZNAS yaitu 1) Fiqh sebagai konsensus, pembangun amanah dan pengelola amanah, 2) 4 pilar gerakan Zakat di Indonesia, 3) Pengerahan dana skala besar tidak dibina, 4) Zakat menjadi inspirasi kemakmuran dan penggagas APBN dan APBD, 5) BAZNAS di puncak gedung Zakat di Indonesia, 6) Kontribusi SDM BAZNAS bukanlah yang terbaik, 7) Pola pikir global, 8) Gaya hidup digital, 9) Kepentingan politik memengaruhi perguruan tinggi kepemimpinan.

Jurnal yang berjudul "*Manajemen Amil Profesional Di Lembaga Amil Zakat Dana Peduli Ummat Kalimantan Timur*" oleh Akhmad Nur Zaroni, dan Norvadewi dari Institut Agama

Islam Negeri Samarinda, tahun 2021. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen amil di LAZ DPU Kalimantan Timur adalah rekrutmen amil melalui perencanaan sumber daya manusia dan penentuan kriteria amil. Kontrak kerja menyangkut penandatanganan dokumen integritas. Untuk membimbing dan mengembangkan Amil, diadakan pelatihan 3 bulan untuk Amil baru, program SDB setiap pagi di hari kerja, CURGAS, Zakat Fiqh School, pelatihan baik indoor maupun outdoor. Untuk evaluasi kinerja menggunakan instrumen KPI yang teruji secara internal dan eksternal.

Jurnal yang berjudul "*Perencanaan Kinerja Komite Penjamin Mutu BPSDM Provinsi Jawa Barat*" oleh Bella Ayu Pratiwi dari Lembaga Administrasi Negara (LAN), Jakarta, Indonesia tahun 2019. Hasil kajian ini menunjukkan bahwa tim KPM BPSDM Provinsi Jawa Barat telah menyelesaikan perencanaan kegiatan (bacal) secara bertahap. Model yang dijadikan acuan adalah model kualitas Juran Trilogy. Modelnya hampir identik dengan desain performance Robert Bacali. Namun, terdapat kekurangan indikator kinerja yang dapat menunjukkan manfaat dan dampak penerapan penjaminan mutu.

Jurnal yang berjudul "*Pengaruh Perencanaan Kinerja Terhadap Kinerja (Studi tentang Pengaruh Sasaran Kerja Pegawai Negeri Sipil (SKP) Terhadap Kinerja Pelaksana pada Badan Daerah di Kabupaten Merangin)*" oleh Hendi, Ira Irawati, Candradewini tahun 2019. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam beberapa kasus, besarnya perencanaan kinerja, yaitu hasil perencanaan dan perilaku perencanaan, memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Meskipun dimensi rencana pengembangan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Dari sembilan penelitian sebelumnya, penelitian ini berbeda karena tempat penelitian yang diteliti adalah IZI Lampung, subjek penelitian ini adalah perencanaan tindakan, yang dalam hal ini berkaitan dengan perencanaan tindakan yang dilakukan oleh kalangan sempit atau Amil Zakat di IZI. Lampung bertujuan menyalurkan zakat harta untuk zakat keringat hitam. Kajian ini

mengimplementasikan proses perencanaan kinerja IZI Lampung dalam penyaluran kredit zakat, mulai dari pembuatan rencana kerja hingga evaluasi kerja. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang dilakukan melalui observasi, wawancara dan juga dokumentasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui perencanaan yang ampuh yang dilakukan oleh Amil Zakat di IZI Lampung untuk mendistribusikan harta zakat kepada para mustahik.



BAB II PERENCANAAN KINERJA AMIL

A. Perencanaan

1. Pengertian Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan menurut George R. Terry, perencanaan adalah memilih dan menghubungkan fakta dan membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.¹

Perencanaan yaitu suatu proses dan rangkaian kegiatan untuk menetapkan tujuan terlebih dahulu pada suatu jangka waktu/periode tertentu serta tahapan/langkah-langkah yang harus ditempuh untuk mencapai tujuan tersebut.² Menurut Litman dalam tulisannya juga menyebutkan bahwa perencanaan merupakan sebuah kegiatan sosial dimana melibatkan banyak pihak atau stakeholders.³

Konsepsi dasar perencanaan adalah proses dasar yang digunakan untuk memilih tujuan dan menentukan cakupan pencapaiannya. Merencanakan berarti mengupayakan penggunaan sumber daya manusia (*human resources*), sumber daya alam (*natural resources*), dan sumber daya lainnya (*other resources*) untuk mencapai tujuan.⁴

Menurut Hayashi dalam buku Pengantar Manajemen yang dikutip oleh Bedjo Siswanto⁵ mendefinisikan bahwa perencanaan sebagai suatu proses bertahap dari tindakan yang terorganisasi untuk menjembatani perbedaan antara kondisi yang ada dan aspirasi organisasi.

Perencanaan berhubungan dengan tindakan yang diusulkan. Oleh karena itu melalui perencanaan, anggota organisasi berusaha melihat kedepan, mengetahui lebih dahulu hal-hal yang mungkin terjadi, mempersiapkan hal-hal

¹ Irham Fahmi, "Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Aplikasi)."

² M. Bedjo Siswanto, *Pengantar Manajemen*. Hal.24

³ Andriani and Setyowati, "J. Ilm. Adm. Publik."

⁴ M. Bedjo Siswanto, *Pengantar Manajemen*. Hal.42

⁵ M. Bedjo Siswanto. Hal. 42

yang tidak tentu menggambarkan aktivitas, dan memberikan arahan kronologis untuk pencapaian tujuan. Sebelum melakukan aktivitas mengorganisasi, mengarahkan, memotivasi, dan mengendalikan terlebih dahulu manajer harus membuat rencana yang memberikan tujuan dan arah pada organisasi, menentukan apa (*what*) yang akan dikerjakan, kapan (*when*) akan dikerjakan, siapa (*who*) yang akan mengerjakan, dimana (*where*) akan dikerjakan, dan bagaimana (*how*) mengerjakannya.⁶

Perencanaan ialah penetapan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh kelompok untuk mencapai tujuan yang digariskan. Planning mencakup kegiatan pengambilan keputusan, karena termasuk dalam pemilihan alternatif-alternatif keputusan. Diperlukan kemampuan untuk mengadakan visualisasi dan melihat ke depan guna merumuskan suatu pola dari himpunan tindakan untuk masa mendatang.⁷ Fungsi perencanaan memiliki hubungan yang sangat erat dengan pengambilan keputusan. Suatu keputusan pada dasarnya adalah suatu resolusi dari kemungkinan alternatif. Suatu keputusan bukanlah suatu rencana apabila didalamnya tidak menyangkut baik tindakan maupun masa akan datang. Pengambilan keputusan merupakan aspek penting perencanaan, yaitu proses pengembangan dan pemulihan arah untuk memecahkan permasalahan tertentu.⁸

Menurut Robbins dan Coutler dalam buku Sinambela⁹ mengemukakan bahwa perencanaan adalah suatu proses yang melibatkan penentuan sasaran dan tujuan kegiatan, menyusun strategi menyeluruh untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan, dan mengembangkan struktur rencana secara menyeluruh untuk mengintegrasikan dan mengoordinasikan kegiatan.

⁶ Irham Fahmi, "Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Aplikasi)." Hal.44

⁷ NISA, "Manajemen Pengumpulan Dan Pendistribusian Dana Dana Zakat, Infaq Dan Shadaqah Di Lembaga Amil Zakat, Infaq Dan Shadaqah Masjid Agung (Lazisma) Jawa Tengah."

⁸ M. Bedjo Siswanto, *Pengantar Manajemen*. Hal.45

⁹ Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Hal.57

Menurut Siagian dalam buku Sinambela¹⁰ mengemukakan bahwa perencanaan dapat diartikan sebagai suatu usaha untuk menemukan jawaban pertanyaan-pertanyaan:

- a. Apa yang akan dilakukan pada kurun waktu tertentu di masa depan?
- b. Siapa yang bertanggung jawab untuk melakukan apa, dan kepada siapa ia bertanggung jawab dalam melakukan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya?
- c. Bagaimana prosedur atau mekanisme dan tata kerja yang akan diberlakukan dalam pelaksanaan berbagai kegiatan secara terintegrasi?
- d. Apakah ada penjadwalan kegiatan secara jelas?
- e. Apa alasan yang benar-benar dapat dipertanggungjawabkan tentang mengapa berbagai kegiatan mutlak dilaksanakan.

Menurut Koontz, Donnell, Weihrich dalam buku MSDM yang ditulis oleh Sinambela¹¹ mengemukakan bahwa kegagalan beberapa orang manajer untuk menyadari keanekaragaman rencana sering kali menyebabkan kesulitan dalam mengefektifkan perencanaan. Gambar berikut ini merupakan uraian dari berbagai jenis rencana, yaitu:

Gambar 1. Hirarki Suatu Rencana dalam Organisasi



Sumber: Lijan Poltak Sinambela, Manajemen Sumber Daya Manusia, ed. Suryani dan Restu Damayanti, Manajemen Sumber Daya Manusia “Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja,” 2nd ed. (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017). Hal.61

¹⁰ Sinambela. Hal.58

¹¹ Sinambela. Hal.58

Maksud atau Misi. Dalam organisasi haruslah menetapkan misi unitnya untuk berkontribusi terhadap pencapaian visi yang telah ditetapkan. Dalam sistem sosial, suatu organisasi mempunyai fungsi dan tugas dasar yang ditujukan kepada masyarakat. Umumnya misi suatu organisasi adalah memproduksi barang dan jasa.

Sasaran. Sasaran atau sering dinamakan tujuan. Tujuan adalah akhir yang akan dituju dalam suatu rencana. Oleh karenanya, sasaran atau tujuan tidaklah hanya melambangkan titik akhir dari suatu perencanaan, tetapi harus diikuti dengan fungsi manajemen lainnya seperti pengorganisasian, pergerakan dan pengendalian.

Strategi. Dalam hal ini, strategi yang dimaksudkan adalah teknik untuk mendapatkan kemenangan (*Victory*), pencapaian tujuan (*to achieve goals*). Menurut Mintzberg, mengemukakan bahwa pengertian strategi terbagi atas 5 definisi yaitu strategi sebagai rencana, strategi sebagai pola, strategi sebagai posisi, strategi sebagai taktik, dan strategi sebagai perspektif. Dengan demikian, yang dimaksud strategi adalah penentuan dalam mengkomunikasikan melalui sistem tujuan dan kebijakan utama, suatu gambaran mengenai jenis perusahaan yang dibayangkannya. Selain itu, strategi juga memperlihatkan suatu arah yang terpadu dan menyiratkan penggunaan berbagai sumber daya.

Prosedur atau peraturan. Prosedur merupakan rencana karena menetapkan suatu metode kebiasaan mengurus penanganan berbagai aktivitas di kemudian hari. Prosedur juga merupakan pedoman bagi tindakan dan merinci cara yang tepat untuk merealisasikan aktivitas tertentu. Peraturan adalah suatu rencana dimana diatur berbagai ketentuan yang harus dipatuhi oleh anggota organisasi.

Kebijakan. Kebijakan adalah rangkaian konsep dan asas yang menjadi pedoman dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan, dan cara bertindak. Kebijakan juga diartikan sebagai pernyataan atau pengertian umum yang membimbing pemikiran dan tindakan dalam pengambilan keputusan. Kebijakan juga dapat dihubungkan

dengan berbagai fungsi, seperti kebijakan penjualan, kebijakan keuangan, dan kebijakan SDM.

Program. Program merupakan rangkaian bulat dari tujuan, prosedur, kebijakan, peraturan, pemberian tugas, langkah-langkah yang harus diambil, berbagai sumber daya yang harus dimanfaatkan, dan unsur-unsur lain yang diperlukan untuk melaksanakan suatu arah tindakan yang ditentukan.

Anggaran. Anggaran merupakan sarana pengendalian yang penetapan anggaran merupakan perencanaan yang harus jelas sehingga dinamakan perencanaan fundamental. Organisasi yang baik, seharusnya terlebih dahulu membuat anggaran terlebih dahulu baik dalam waktu singkat atau untuk waktu yang panjang yang menggambarkan pemasukan dengan pengeluaran.

1) Perencanaan SDM yang efektif dan efisien

Dalam buku MSDM yang ditulis oleh Lijan Poltak Sinambela,¹² para pakar mengatakan bahwa penentuan rencana SDM yang efektif dan efisien dan benar sudah dapat menyelesaikan 50% dari pekerjaan tersebut. Artinya, apabila perencanaan telah dilakukan dengan baik dan benar maka akan menghasilkan suatu dokumen yang terperinci dan telah memperhitungkan semua aspek. Oleh sebab itu, perencanaan menjadi sangat strategis dan dapat menjadi faktor penentu produktivitas organisasi. Berikut ini ciri-ciri dari rencana yang efektif dalam suatu perencanaan:

- a. Rencana haruslah mempermudah seluruh usaha untuk pencapaian tujuan.
- b. Penyusunan rencana haruslah dilakukan oleh tenaga yang profesional, tidak dilakukan oleh seluruh anggota organisasi yang sudah pasti persepsi, kemampuan dan pengetahuan akan apa yang direncanakan pasti berbeda.
- c. Betapa pun baiknya suatu rencana disusun, sesungguhnya rencana dimaksudkan masih umum

¹² Sinambela. Hal.58-59

sifatnya, sehingga masih harus dijabarkan ke dalam program kerja.

- d. Keluwesan adalah ciri suatu rencana yang baik. Artinya, suatu rencana yang baik adalah rencana yang pasti dan tertuang secara kuantitatif adalah keharusan.
- e. Pragmatisme sebagai ciri rencana yang baik. Maksudnya adalah bahwa suatu rencana haruslah ideal.

Melalui perencanaan setidaknya dapat menjawab pertanyaan-pertanyaan penting, yaitu:

- a. Apa target organisasi pada kurun waktu tertentu di masa depan?
- b. Berapa lama target tersebut tercapai?
- c. Siapa yang bertanggung jawab melaksanakan pekerjaan tersebut?
- d. Kepada siapa pekerjaan tersebut dipertanggungjawabkan?
- e. Apakah sudah ada *Standart Operating Procedure* (SOP) nya?
- f. Apakah sudah ada jadwal kerjanya?
- g. Apakah sudah ada rencana aksinya?
- h. Apa latar belakang pertimbangannya sehingga kegiatan tersebut perlu dilaksanakan segera?

Dikatakan perencanaan yang efektif dan efisien adalah yang dapat memenuhi kriteria di atas, dikarenakan setiap perusahaan dihadapkan pada berbagai faktor yang berbeda di luar kemampuan.

Perencanaan SDM mencakup dua hal, yaitu perencanaan kepegawaian (*employment planning*) dan perencanaan program (*program planning*).

- a. Perencanaan kepegawaian

Perencanaan SDM adalah menentukan kualifikasi SDM, yang dibutuhkan perusahaan dalam jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang termasuk juga SDM yang dibutuhkan untuk tercapainya tujuan perusahaan.

b. Perencanaan program

Perencanaan program menyangkut pemilihan alat SDM yang paling efektif yang terpusat pada kelebihan maupun kekurangan SDM. Perencanaan program mencakup pengoordinasian program-program guna memenuhi rencana SDM dalam bidang kegiatan yang berbeda-beda. Perencanaan program juga mencakup sistem berbagai macam personalia dan aktivitas hubungan pegawai, tindakan-tindakan, dan rencana yang cocok satu sama lainnya.

Dengan demikian, jelaslah bahwa perencanaan SDM yang baik jika memenuhi kriteria sebagai berikut ini:

- a. Perencanaan SDM berkaitan langsung dengan tujuan yang hendak dicapai perusahaan karena pada dasarnya sasaran perusahaan adalah mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- b. Perencanaan untuk mencapai tujuan yang akan datang.
- c. Perencanaan selalu meliputi keputusan tentang kegiatan atau tindakan yang akan dilakukan.
- d. Perencanaan yang memiliki perhitungan yang akurat, teruji, fleksibel, dapat dipertanggung jawabkan.¹³

2) Audit Perencanaan Sumber Daya Manusia

Menurut Simamora dalam buku MSDM yang ditulis oleh Sinambela¹⁴ mengemukakan bahwa audit SDM dilakukan dua komponen audit situasional, yaitu analisis lingkungan dan penilaian organisasional.

a. Analisis lingkungan

Perencanaan dalam hal-hal umum memungkinkan manajer mengantisipasi dan berjaga atas perubahan kondisi, dan perencanaan SDM terutama memungkinkan fleksibilitas dalam wilayah

¹³ Sinambela. Hal. 103-104

¹⁴ Sinambela. Hal.90

manajemen SDM. Analisis lingkungan dapat membantu para perencana guna mengidentifikasi dan mengantisipikasi sumber-sumber: Peluang, Ancaman, dan Masalah (PAM).

Menurut Simamora, terdapat tujuh faktor yang dapat mempengaruhi terjadinya perubahan lingkungan.

- a) Kemajuan teknologi.
- b) Nasionalisasi dan internasionalisasi.
- c) Tingkat pendidikan.
- d) Struktur usia penduduk.
- e) Stabilisasi perekonomian.
- f) Regulasi pemerintah.
- g) Krisis produktivitas.

Menurut Simamora dalam buku MSDM yang ditulis oleh Sinambela¹⁵ mengemukakan bahwa terdapat pula bentuk perubahan lingkungan diantaranya, lingkungan perekonomian, lingkungan sosial, lingkungan politik, lingkungan hukum, lingkungan geografis, lingkungan budaya, lingkungan teknologi, lingkungan pekerjaan dan lingkungan para tenaga kerja.

b. Penilaian Organisasional

Menurut Simamora dalam buku MSDM yang ditulis oleh Sinambela¹⁶ mengemukakan bahwa pada hakikatnya, organisasi mempengaruhi berbagai keputusan yang menyangkut manajemen SDM, sedangkan SDM mempengaruhi bentuk sebuah organisasi.

a) Tujuan organisasi

Tujuan organisasi adalah objek yang mengarahkan penggunaan berbagai sumber daya yang dimiliki. Tujuan organisasional setidaknya terkait dengan hal-hal berikut ini:

¹⁵ Sinambela. Hal.92-93

¹⁶ Sinambela. Hal. 96-98

- Penciptaan dan pemeliharaan nilai sosial, serta tanggung jawab masyarakat.
- Jenis dan tingkat keluaran.
- Spesifikasi khusus yang menjadi keunikan produk dan jasa.
- Aktivitas dan kinerja manajerial.
- Tingkat kemampuan organisasi memperoleh laba.
- Penggunaan sumber daya.
- Sikap dan kinerja pegawai termasuk keputusan, mutasi pegawai, ketidakhadiran dan komitmen.

Organisasi membuat rencana strategik yang membantu membuat pencapaian tujuan organisasional. Karena perencanaan SDM harus melengkapi perencanaan strategik dibutuhkan pemahaman misi, tujuan dan sasaran organisasi, serta hubungannya dengan rencana strategik akan berakibat pada perencanaan SDM yang efektif dan efisien.

b) Sumber daya organisasi

Ketersediaan berbagai sumber daya tentu saja akan mempengaruhi perencanaan SDM. Oleh karena itu perlu dilakukan identifikasi ketersediaan sumber daya khususnya kemampuan keuangan yang berakibat langsung dengan dimensi kompensasi, pelatihan, penyediaan berbagai fasilitas.

c) Iklim organisasi

Iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologis organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi kebijakan perencanaan SDM yang dapat diterima oleh anggota organisasi. Apabila iklim organisasi yang terbuka mendorong pegawai untuk mengutarakan kepentingan dan ketidakpuasannya tanpa rasa takut akan tindakan

balasan, perhatian dan ketidakpuasan seperti itu dapat ditangani dengan cara yang positif dan konstruktif. Pada prinsipnya, iklim keterbukaan hanya dapat tercipta jika pegawai memiliki tingkat keyakinan yang tinggi dan mempercayai keadilan tindakan dan kebijakan manajerial.

d) Struktur organisasi

Struktur organisasi adalah hubungan pelaporan formal, tingkat dan jenis divisi pekerja, serta merupakan alat pengoordinasian berbagai bagian dalam organisasi. Struktur juga mempengaruhi bentuk dan tingkat motivasi individu, yang mempengaruhi berbagai praktik dan program SDM.

2. Pembagian Perencanaan

Gambar 2. Pembagian perencanaan



Sumber: Bedjo Siswanto, Pengantar Manajemen, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008, hal. 51

Stoner dan Wankel dalam buku Pengantar Manajemen yang dikutip oleh Bedjo Siswanto¹⁷ mengklasifikasikan rencana menjadi dua jenis utama, yaitu rencana strategis dan rencana operasional.

a. Rencana strategis (*strategic plan*)

Perencanaan strategis adalah proses pemilihan tujuan organisasi, penentuan kebijakan dan program yang perlu untuk mencapai sasaran dan tujuan tertentu, serta penetapan metode yang perlu untuk menjamin agar kebijakan dan program strategis dilaksanakan. Pemahaman singkatnya, perencanaan strategis adalah proses perencanaan jangka panjang yang formal untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi.

Perencanaan strategis terjadi ketika sasaran sekarang ini tidak lagi dapat dipenuhi. Ketika sasaran yang sekarang tidak lagi dapat dipenuhi, maka perlu diformulasikan strategi yang baru. Dimana sasaran organisasional baru, memerlukan rencana strategi yang baru. Apabila organisasi mengambil langkah untuk bergerak ke arah yang sama sekali baru, maka sasaran dan rencana strategi baru haruslah segera dirancang.

b. Rencana operasional (*operational plan*)

a) Rencana sekali pakai (*single use plan*)

Rencana sekali pakai merupakan arah tindakan yang mungkin tidak akan terulang dalam bentuk yang sama di masa yang akan datang. Bentuk utama rencana sekali pakai, antara lain:

- Program, program mencakup serangkaian aktivitas yang relatif luas. Dimana program menjelaskan tentang langkah-langkah utama yang diperlukan untuk mencapai suatu tujuan, unit atau anggota yang bertanggung jawab untuk setiap langkah dan urutan pengaturan waktu setiap langkah.

¹⁷ M. Bedjo Siswanto, *Pengantar Manajemen*. Hal.48

- Proyek, yaitu bagian program yang lebih kecil dan mandiri. Proyek memiliki cakupan terbatas dan petunjuk yang jelas mengenai tugas dan waktu. Setiap proyek akan menjadi tanggung jawab setiap individu yang ditunjuk dan diberi sumber daya yang spesifik dan dalam batas waktu tertentu.
- Anggaran, yaitu pernyataan tentang sumber daya keuangan yang disediakan untuk kegiatan tertentu dalam waktu tertentu. Anggaran juga yang merupakan alat untuk mengendalikan aktivitas suatu organisasi.¹⁸

b) Rencana tetap (*standing plan*)

Rencana tetap merupakan pendekatan yang sudah dilakukan untuk menangani situasi yang terjadi berulang dan dapat diperkirakan. Rencana tetap inilah yang memberikan kesempatan kepada para manajer untuk menghemat waktu yang digunakan dalam perencanaan dan pengambilan keputusan karena situasi yang serupa ditangani dengan cara yang konsisten yang telah ditentukan sebelumnya. Bentuk utama dari rencana tetap ini, antara lain:

- Kebijakan (*policy*),

Kebijakan yaitu suatu pedoman umum dalam pengambilan keputusan dimana kebijakan menentukan apakah keputusan dapat diambil atau tidak. Yang berhak membuat kebijakan ini adalah manajer puncak (*top manager*). Kebijakan ini dibuat dalam rangka untuk meningkatkan efektivitas organisasi.

¹⁸ M. Bedjo Siswanto. Hal.49

- Prosedur standar (*standart procedure*),
Prosedur standar yaitu implementasi kebijakan dilakukan melalui garis pedoman yang lebih detail. Dimana suatu prosedur memberikan seperangkat petunjuk detail untuk melaksanakan urutan tindakan yang sering atau biasa terjadi.
- Peraturan (*rules*),
Peraturan yaitu pernyataan bahwa suatu tindakan harus dilakukan atau tidak boleh dilakukan dalam situasi tertentu. Peraturan merupakan rencana tetap yang paling jelas dan bukan merupakan pedoman pemikiran atau pengambilan keputusan.¹⁹

3. Perencanaan Strategis

1) Perencanaan Strategis

Perencanaan Strategis (*Strategic Planning*) adalah proses pemilihan tujuan-tujuan organisasi: penentuan strategi, kebijaksanaan dan program-program strategik yang diperlukan untuk tujuan-tujuan tersebut dan penetapan metode-metode yang diperlukan untuk menjamin bahwa strategi kebijaksanaan telah diimplementasikan.

Perencanaan Strategis tidak hanya merupakan kegiatan perencanaan suatu organisasi, tetapi perencanaan strategis lebih merupakan salah satu peranan manajemen yang paling kritis. Sedangkan perencanaan yang dilakukan pada tingkatan bawah disebut perencanaan operasional (*operational planning*), yang memusatkan perhatiannya pada operasi-operasi sekarang dan terutama berkenaan dengan efisiensi, bukan efektivitas.²⁰

¹⁹ M. Bedjo Siswanto. Hal.50

²⁰ Handoko, "Pengantar Manajemen Karangan T. Hani Handoko Bab 2."

2) Proses perencanaan strategis

Greenberg dan Baron menggambarkan proses perencanaan strategis, seperti berikut ini:²¹

a. Mendefinisikan tujuan.

Tujuan menetapkan kondisi masa depan yang diharapkan seorang manajer untuk dicapai. Keseluruhan tujuan yang dicapai oleh masing-masing unit organisasi mencerminkan pencapaian tujuan organisasi.

b. Mendefinisikan lingkup produk dan jasa.

Manajemen perusahaan harus mendefinisikan lingkup organisasi mereka, yaitu bisnis atau program yang telah beroperasi dan bisnis atau program baru di mana dimaksudkan untuk berpartisipasi.

c. Menilai sumber daya internal.

Sumber daya internal yang dimiliki perusahaan dapat berupa dana, fisik, teknologi dan manusia.

d. Menilai lingkungan eksternal.

Organisasi bekerja dalam suatu lingkungan yang mempengaruhi kapasitasnya untuk bekerja dan tumbuh seperti yang diinginkan. Pengaruh lingkungan dapat bersifat positif atau negatif.

e. Menganalisis pengaturan internal.

Pengaturan internal menyangkut identifikasi apakah pekerja dibayar dengan cara yang memotivasi mereka untuk mengejar tujuan perusahaan atau organisasi.

f. Menilai keuntungan kompetitif.

Suatu perusahaan atau organisasi dipertimbangkan mempunyai kelebihan di atas pesaingnya sampai pada tingkatan bahwa pelanggan merasa bahwa perusahaan menawarkan kualitas yang lebih tinggi atau lebih rendah.

²¹ Wibowo, "Manajemen Kinerja." Hal.38

- g. Mengembangkan strategi kompetitif
Strategi kompetitif yaitu merupakan alat atau cara dimana organisasi mencapai tujuannya.
- h. Mengkomunikasikan strategi dengan stakeholder
Stakeholder digunakan untuk menjelaskan individu, kelompok yang mempunyai kepentingan terhadap jalannya organisasi. Stakeholder paling penting adalah termasuk pekerja atau pegawai di semua tingkatan, dewan direksi, dan pemegang saham.
- i. Mengimplementasikan strategi.
Strategi yang telah diformulasikan dan dikomunikasikan, maka samapai pada waktunya siap untuk di implementasikan.
- j. Mengevaluasi manfaat.
Setelah di implementasikan, sangat penting untuk mempertimbangkan apakah tujuan telah dicapai. Apabila demikian, tujuan baru harus dilihat. Apabila tidak, tujuan yang berbeda didefinisikan atau strategi berbeda harus diikuti untuk mencapai keberhasilan di waktu berikutnya.

Menurut Hope dan Player, Tindakan yang dapat dilakukan untuk memaksimalkan perencanaan strategis adalah:²²

- 1) Mengartikulasi strategi dengan jelas.
- 2) Menemukan keseimbangan yang tepat antara stabilitas dan fleksibilitas.
- 3) Memelihara *review* tahunan terhadap masalah utama.
- 4) Mengimplementasikan *review* kuartalan.
- 5) Mendanai rencana tindakan terbaik, bukan menegosiasikan *budget*.
- 6) Memindahkan perencanaan dan pengambilan keputusan pada tim terdepan.
- 7) Mendorong pemikiran kreatif.

²² Wibowo. Hal. 38

- 8) Memberikan suara strategis kepada setiap orang.
- 9) Mengkomunikasikan strategi secara efektif.
- 10) Menggunakan skenario perencanaan untuk merespon dengan cepat terhadap kejadian yang tidak terprediksi.
- 11) Menyediakan *choaching*, informasi dan peralatan.

4. *Punishment dan Reward*

a) *Reward* (Penghargaan)

Ngalim Purwanto mendefinisikan bahwa reward (ganjaran) ialah alat untuk mendidik anak-anak supaya anak dapat merasa senang karena perbuatan atau pekerjaannya mendapat penghargaan.²³

Menurut Aktar, *reward* adalah suatu elemen penting untuk memotivasi karyawan untuk berkontribusi menuangkan ide inovasi yang paling baik untuk fungsi bisnis yang lebih baik dan meningkatkan kinerja perusahaan baik secara *financial* dan *non-financial*.

Menurut Siswanto, sistem penghargaan yang ditawarkan dan diberikan kepada karyawan meliputi

- 1) Sistem Penghargaan Intrinsik Sistem penghargaan intrinsik berisi penghargaan yang berasal dari respon individu terhadap pekerjaan itu sendiri (berasal dari satu transaksi antara satu individu dengan tugasnya, tanpa ikut serta pihak ketiga).
- 2) Sistem Penghargaan Ekstrinsik Penghargaan ekstrinsik adalah kompensasi yang secara langsung disampaikan dan dikontrol oleh organisasi (pihak ketiga) serta bersifat lebih kasat mata (mudah dilihat).²⁴

²³ Ar-raniry, "Penerapan Reward Dan Punishment Dalam Peningkatan Prestasi Belajar Pendidikan Agama Islam Terhadap Siswa SMA Di Kabupaten Pidie The Implementation of Rewards and Punishments within The Islamic Religious Education Learning in SMA (Public Senior High School.)"

²⁴ Wirawan, "PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA DAN MOTIVASI KARYAWAN PADA CV MEDIA."

Menurut Fitri, Ludigdo & Djamhuri, *Reward* dapat diartikan sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik oleh dan dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya dalam bentuk material atau ucapan.²⁵

b) *Punishment* (Hukuman)

Punishment atau hukuman merupakan proses dalam segala aktivitas organisasi atau berperan dalam proses pembelajaran dalam rangka ikut menunjang pencapaian tujuan organisasi.²⁶

Punishment, menurut Rivai, yaitu memiliki jenis-jenis berikut ini:

- 1) Hukuman ringan, dengan jenis:
 - Teguran lisan kepada karyawan yang bersangkutan.
 - Teguran tertulis.
 - Pernyataan tidak puas secara tidak tertulis.
- 2) Hukuman sedang, dengan jenis:
 - Penundaan kenaikan gaji yang sebelumnya telah direncanakan sebagaimana karyawan lainnya.
 - Penurunan gaji yang besarnya disesuaikan dengan peraturan perusahaan.
 - Penundaan kenaikan pangkat atau Promosi
- 3) Hukuman berat, dengan jenis:
 - Penurunan pangkat atau demosi.
 - Pembebasan dari jabatan.
 - Pemberhentian kerja atas permintaan karyawan yang bersangkutan.

²⁵ Pramesti et al., "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading."

²⁶ Pratama and Sukarno, "Analisis Penilaian Kinerja , Reward , Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur."

- Pemutusan hubungan kerja sebagai karyawan di perusahaan.²⁷

B. Perencanaan Kinerja

1. Pengertian Perencanaan Kinerja

Secara umum, kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu. Beberapa jenis informasi yang digunakan dalam pengendalian disiapkan dalam rangka menjamin bahwa pekerjaan yang dilakukan telah dilakukan secara efektif dan efisien. Peningkatan pengukuran kinerja bila dilihat dari proses pembandingan industri yang berkaitan dengan struktur pengendalian, dapat dikembangkan dengan beberapa cara seperti arbitrase dan persentase keluaran (*output*) dibandingkan dengan masukan (*input*) yang telah dikeluarkan.²⁸

Menurut Schermerhorn, Hunt, dan Osborn dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia yang dikutip oleh Sinambela²⁹ mengemukakan bahwa kinerja sebagai kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun organisasi. Menurut Pasolong, konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (individu) dan kinerja organisasi.³⁰

Menurut Prawirosentono dalam buku MSDM yang dikutip oleh Sinambela³¹ mengemukakan 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.

²⁷ Wirawan, "PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA DAN MOTIVASI KARYAWAN PADA CV MEDIA."

²⁸ Yunus, "Kinerja Badan Amil Zakat Nasional Provinsi Sulawesi Selatan (Tinjauan Makro)."

²⁹ Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Hal. 481

³⁰ Di, Bolaang, and Selatan, "Issn : 2337 - 5736."

³¹ Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Hal.481

Yudith Hale sebagaimana dikutip oleh Amir menyebutkan bahwa kinerja melibatkan sebuah perspektif yang memperhatikan pentingnya kebermaknaan dan manfaat dan upaya, hasil yang dicapai, dan metode atau cara yang digunakan.³²

Dari penjelasan diatas, menjelaskan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau lembaga dalam melaksanakan pekerjaannya. Untuk memperoleh kinerja yang baik, beberapa hal yang harus diperhatikan, yaitu:

- a. Penjelasan mengenai jabatan yang akan menguraikan tentang tugas dan tanggung jawab suatu jabatan sehingga pejabat diposisi tersebut mengetahui secara pasti apa yang harus dilakukannya.
- b. Bidang hasil dengan indikator kinerja haruslah jelas.
- c. Standar kinerja untuk menunjukkan berhasil atau tidaknya tugas yang dilaksanakannya.³³

Menurut Rivai dan Basri yang dikutip oleh Lijan Poltak Sinambela³⁴ mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu 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.

Menurut Wexley dan Yulk yang dikutip oleh Lijan Poltak Sinambela³⁵ mengemukakan bahwa kinerja merupakan implementasi dari teori keseimbangan, yang mengatakan bahwa seseorang akan menunjukkan prestasi yang optimal bila ia mendapatkan manfaat (*benefit*) dan terdapat rangsangan (*inducement*) dalam pekerjaannya secara adil dan masuk akan (*reasonable*).

Perencanaan Kinerja menurut Bacal merupakan suatu proses dimana karyawan dan manajer bekerja sama merencanakan apa yang harus dikerjakan karyawan pada

³² Andriani and Setyowati, "J. Ilm. Adm. Publik."

³³ Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Hal. 482

³⁴ Sinambela. Hal.482

³⁵ Sinambela. Hal. 484

tahun mendatang, menentukan bagaimana kinerja harus diukur, mengenali dan merencanakan cara mengatasi kendala, serta mencapai pemahaman bersama tentang pekerjaan itu.³⁶

Perencanaan kinerja mendesain kegiatan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi, bagaimana menyediakan sumber daya yang dibutuhkan dan kapan harus dilakukan sehingga tujuan dapat dicapai seperti yang diharapkan.³⁷

Menurut Aguinis, perencanaan kinerja mencakup diskusi tentang aspek hasil kerja, perilaku kerja dan rencana pengembangan pegawai. Hasil kerja yang direncanakan harus berkaitan dengan tugas pokok jabatan yang menjadi tanggung jawab pegawai.³⁸

Perencanaan kinerja adalah hasil pertemuan antara karyawan ternilai (*appraise*) dengan supervisornya atau penilai (*appraiser*) yang antara lain membahas:

- a. Tugas-pekerjaan dan tanggung ternilai serta prosedur yang harus diikuti dalam melaksanakan pekerjaan.
- b. Kompetensi yang diperlukan ternilai dalam melaksanakan pekerjaan, serta perilaku kerja dan sifat pribadi yang harus dilakukan dan dimiliki karyawan.
- c. Standar kinerja karyawan (ternilai) dalam melaksanakan pekerjaannya.
- d. Menentukan cara kerja karyawan dalam mencapai kinerja.
- e. Penilai dan ternilai harus memahami teknik pengukuran kinerja.
- f. Merencanakan pengembangan kompetensi ternilai, dan melatih ternilai jika ternilai belum memiliki kompetensi sesuai dengan tuntutan pekerjaan.
- g. Karyawan ternilai dan penilai juga harus memahami visi, misi, dan tujuan atau sasaran kinerja.³⁹

³⁶ Andriani and Setyowati, "J. Ilm. Adm. Publik."

³⁷ Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Hal.499

³⁸ Hendi, Irawati, and Candradewini, "Pengaruh Perencanaan Kinerja Terhadap Kinerja."

³⁹ Abdullah Maruf, *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja Karyawan*.

Dalam Pengertian Perencanaan Peningkatan Kinerja (PPK) ini tercermin juga unsur- unsur kegiatan seperti dalam perencanaan yaitu:

- a. Merencanakan kinerja atau tujuan yang akan dicapai.
- b. Menentukan rencana (kekuatan kunci yang akan dirubah melalui analisis kekuatan penghambat dan pendorong).
- c. Menyusun strategi dan langkah kegiatan terkoordinasi.
- d. Mengatur pelaksanaannya.

Aktivitas perencanaan kinerja menjadi sangat penting, mengingat dalam tahap ini akan diperoleh berbagai data dan informasi yang sangat berguna untuk tahap selanjutnya. Validitas dan realibilitas data yang diperoleh menjadi sangat penting diperhatikan.⁴⁰

Adapun hal-hal penting yang berhubungan dengan perencanaan kinerja dalam meningkatkan *competitive advantage* pada lembaga pendidikan Islam yaitu:

- a. Mengidentifikasi bantuan yang akan disediakan manajer/pimpinan.
- b. Mengidentifikasi kendala-kendala yang menghambat pencapaian serta cara mengatasinya.
- c. Mengembangkan pemahaman bersama tentang arti penting relative dari tugas-tugas kerja dan kewenangan.⁴¹

2. Kesepakatan Kinerja

Kesepakatan kinerja merupakan kontrak kinerja antara karyawan dengan manajer, yang disebut sebagai *personal contract*. Antara manajer dan pekerja harus sepakat tentang tujuan dan sasaran yang hendak dicapai dan menjadi komitmen untuk menjalankannya. Kontrak kinerja merupakan dasar penting untuk melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan.

⁴⁰ Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Hal.513

⁴¹ Baharun, "Manajemen Kinerja Jurnal Ilmu Tarbiyah ' At - Tajdid ', Vol . 5 No . 2 , Juli 2016."

Kontrak kinerja sangat penting untuk memengaruhi hubungan selanjutnya antara manajer dan karyawan. Hasil kesepakatan kinerja merupakan komitmen bersama untuk dilakukan dan ditindaklanjuti dengan baik oleh manajer maupun karyawan.

Dari segi karyawan, kontrak kinerja menunjukkan tentang apa yang diharapkan manajer dari mereka dan apa yang menjadi tanggung jawabnya. Sebaliknya, bagi manajer menjadi jelas tentang dukungan apa yang harus diberikan kepada karyawan dan menjadi ukuran untuk penilaian prestasi kerja karyawan.⁴²

3. Standar Kinerja

Dalam buku Manajemen Kinerja yang ditulis oleh Wibowo,⁴³ bahwa Kirkpatrick mendefinisikan standar kinerja sebagai *“kondisi yang akan terjadi ketika segmen pekerjaan dikerjakan dengan cara yang dapat diterima”*. Terdapat dua maksud diperlukannya standar kinerja yaitu: Yang pertama, membimbing perilaku pekerja untuk menyelesaikan standar yang telah dibangun, yang kedua yaitu menyediakan dasar bagi kinerja pekerja dapat dinilai secara efektif dan jujur. Dengan demikian, standar kinerja merupakan pernyataan tentang situasi yang terjadi ketika sebuah pekerjaan dilakukan secara efektif. Standar kinerja membantu manajer dan pekerja agar lebih mudah memonitor kinerja dan digunakan sebagai dasar evaluasi.

Menurut Kirkpatrick,⁴⁴ terdapat delapan karakteristik yang membuat suatu standar kinerja efektif, yaitu sebagai berikut:

- a. Standar didasarkan pada pekerjaan.
- b. Standar dapat dicapai.
- c. Standar dapat dipahami.
- d. Standar disepakati.
- e. Standar itu spesifik dan dapat terukur.
- f. Standar berorientasi pada waktu.

⁴² Wibowo, “Manajemen Kinerja.” Hal.58

⁴³ Wibowo. Hal.64

⁴⁴ Wibowo. Hal.65-67

- g. Standar harus tertulis.
- h. Standar dapat berubah.

4. Membangun Kinerja

Kinerja dapat dioptimalkan melalui penetapan deskripsi jabatan yang jelas dan terukur bagi setiap pegawai, sehingga mereka mengerti apa fungsi dan tanggung jawabnya. Dalam hal ini, deskripsi jabatan yang baik akan dapat menjadi landasan untuk setidaknya tujuh hal berikut ini:⁴⁵

a. Penentuan gaji

Deskripsi jabatan akan berfungsi menjadi dasar untuk perbandingan pekerjaan dalam suatu organisasi dan dapat dijadikan sebagai acuan pemberian gaji yang adil bagi pegawai dan sebagai data pembanding dalam persaingan dalam organisasi.

b. Seleksi pegawai

Deskripsi jabatan sangat dibutuhkan dalam penerimaan, seleksi dan penempatan pegawai. Selain itu, juga merupakan sumber untuk pengembangan spesifikasi pekerjaan yang dapat menjelaskan tingkat kualifikasi yang dimiliki oleh seorang pelamar dalam jabatan tertentu.

c. Orientasi

Deskripsi jabatan dapat mengenalkan tugas-tugas pekerjaan yang baru kepada pegawai dengan cepat dan efisien.

d. Penilaian kinerja

Deskripsi jabatan menunjukkan perbandingan bagaimana seseorang pegawai memenuhi tugasnya dan bagaimana tugas itu seharusnya dipenuhi.

e. Pelatihan dan pengembangan

Deskripsi jabatan akan memberikan analisis yang akurat mengenai pelatihan yang diberikan dan perkembangan untuk membantu pengembangan karier.

f. Uraian dan perencanaan organisasi

⁴⁵ Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Hal.483

Perkembangan awal dari deskripsi jabatan menunjukkan dimana kelebihan dan kekurangan dalam pertanggungjawaban.

g. Uraian tanggung jawab

Deskripsi jabatan akan membantu individu untuk memahami berbagai tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Untuk meningkatkan kinerja ini perlu dibuat standar pencapaian melalui penulisan pertanyaan-pertanyaan tentang berbagai kondisi yang diharapkan ketika pekerjaan akan dilakukan. Kinerja yang baik akan dipengaruhi oleh dua hal, yaitu tingkat kemampuan dan motivasi kerja yang baik. Kemampuan seseorang dipengaruhi oleh pemahamannya atas jenis pekerjaan dan keterampilan dalam melakukannya, maka seseorang itu haruslah dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilannya. Kinerja pegawai haruslah terencana secara berkesinambungan, sebab peningkatan kinerja pegawai bukan merupakan peristiwa seketika, tetapi memerlukan suatu perencanaan dan tindakan yang tertata dengan baik untuk kurun waktu tertentu.⁴⁶

Menurut Engkoswara dalam buku MSDM yang dikutip oleh Lijan Poltak Sinambela,⁴⁷ mengemukakan bahwa kinerja pegawai haruslah terencana secara berkesinambungan, sebab peningkatan kinerja pegawai bukan merupakan peristiwa seketika, tetapi memerlukan suatu perencanaan dan tindakan yang tertata dengan baik untuk kurun waktu tertentu.

Menurut Wexley dan Yukl, kepuasan kerja adalah salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja disamping faktor lainnya, seperti hasil yang dicapai dan motivasi kerja. Faktor-faktor tersebut berhubungan satu dengan yang lainnya. Dengan kerangka berpikir seperti itu, dapat dikemukakan bahwa seorang guru akan bekerja untuk mencapai hasil yang memuaskan, pencapaian hasil tersebut diharapkan akan dapat

⁴⁶ Sinambela. Hal.486

⁴⁷ Sinambela. Hal. 486

memberikan kepuasan kerja yang akan menimbulkan motivasi kerja yang tinggi sehingga meningkatkan kinerja.⁴⁸

Gambar 3. Hubungan antara hasil dan kinerja pegawai



Sumber: Lijan P. Sinambela, Kinerja Pegawai: Teori, Pengukuran dan Implikasi, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012, hal. 486

Menganalisis kinerja dengan menggunakan kerangka pikir seperti diatas, terlihat bahwa hasil yang dicapai oleh seorang pegawai akan menimbulkan kepuasan. Kepuasan kerja adalah salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja di samping faktor lainnya, seperti hasil yang dicapai dan motivasi kerja. Kepuasan yang dirasakan akan meningkatkan motivasi dalam menjalankan tugas dan fungsi yang ditugaskan.⁴⁹

5. Dimensi Kinerja

Dimensi kinerja dibagi menjadi tiga, yaitu kemampuan, motivasi, dan peluang yang dapat digambarkan seperti berikut ini:

Gambar 4. Hubungan dimensi-dimensi kinerja



Sumber: Lijan Poltak Sinambela, Manajemen Sumber Daya Manusia, ed. Suryani dan Restu Damayanti, Manajemen Sumber Daya Manusia “Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja,” 2nd ed. (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017). Hal.487

⁴⁸ Sinambela. Hal.486

⁴⁹ Sinambela. Hal.487

Menurut Robbins, kinerja pegawai ialah sebagai fungsi (f) dari interaksi antara kemampuan (A) dan motivasi (M) sehingga, kinerja = (AxM). Jika ada yang tidak memadai kinerja itu akan berpengaruh secara negatif. Selanjutnya Robbins menyarankan untuk menambahkan faktor peluang dalam prestasi kerja sehingga persamaan menjadi, kinerja = f (AxMxO). Meskipun individu mungkin bersedia dan memiliki kemampuan, kemungkinan kendalanya yang menjadi penghalang prestasi kerja.⁵⁰

1) Motivasi

Menurut Samsudin memberikan pengertian motivasi sebagai proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Motivasi juga dapat diartikan sebagai dorongan (*driving force*) dimaksudkan sebagai desakan yang alami untuk memuaskan dan memperahankan kehidupan.

Menurut George and Jones, motivasi kerja adalah suatu kekuatan psikologis di dalam diri seseorang yang menentukan arah perilaku seseorang di dalam organisasi, tingkat usaha, dan kegigihan di dalam menghadapi rintangan.⁵¹

Menurut Greenberg dan Baron⁵² berpendapat bahwa motivasi merupakan serangkaian proses yang membangkitkan (*arouse*), mengarahkan (*direct*), dan menjaga (*maintain*) perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan.

2) Peluang

Menurut Andrew J. Dubrin dalam Mangkunegara dikemukakan bahwa peluang adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karier masa depan mereka di perusahaan

⁵⁰ Sasmita, "Pengaruh Kemampuan, Motivasi, Dan Peluang Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Negri Sipil Di Provinsi Riau."

⁵¹ Sasmita.

⁵² Wibowo, "Manajemen Kinerja."

agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Menurut Siagian, mendefinisikan peluang adalah suatu langkah yang ditempuh perusahaan untuk menghadapi tuntutan tugas karyawan dan untuk menjawab tantangan masa depan dalam mengembangkan sumber daya manusia di perusahaan yang merupakan suatu keharusan dan mutlak diperlukan.⁵³

3) Kemampuan

Menurut Robbins dan Judge mengemukakan bahwa kemampuan (*ability*) merupakan kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan.

Menurut Hasibuan berpendapat bahwa kecakapan/kemampuan (*ability*) adalah kemampuan menetapkan dan atau melaksanakan suatu sistem dalam pemanfaatan sumber daya. Sedangkan Handoko, memberikan definisi kemampuan sebagai faktor penentu keberhasilan departemen personalia dalam mempertahankan sumber daya manusia yang efektif.⁵⁴

Menurut Donnelly, Gibson, dan Ivancevith yang dikutip oleh Lijan Poltak Sinambela⁵⁵ mengemukakan bahwa kinerja individu dipengaruhi oleh enam faktor, yaitu harapan mengenai imbalan; dorongan; kemampuan, kebutuhan, dan sifat; persepsi terhadap tugas; imbalan internal dan eksternal, dan persepsi tentang tingkat imbalan dan kepuasan kerja.

Sedangkan T.R. Mitchell bahwa kinerja adalah *output* dari suatu proses dan untuk kinerja yang baik dapat dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi, dijelaskan bahwa kemampuan

⁵³ Sasmita, "Pengaruh Kemampuan, Motivasi, Dan Peluang Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Di Provinsi Riau."

⁵⁴ Darmawan, Hamid, and Mukzam, "PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEMAMPUAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Karyawan PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Dan Jaringan Malang)."

⁵⁵ Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Hal.487

tanpa motivasi atau motivasi tanpa kemampuan, keduanya tidak dapat menghasilkan *output* yang tinggi.⁵⁶

6. Evaluasi Kinerja

Dalam buku Manajemen kinerja yang ditulis oleh Wibowo,⁵⁷ Kreitner dan Kinicki menjelaskan bahwa evaluasi kinerja merupakan pendapat yang bersifat evaluatif atas sifat, perilaku seseorang, atau prestasi sebagai dasar untuk keputusan dan rencana pengembangan personel.

Evaluasi kinerja adalah suatu metode dan proses penilaian dan pelaksanaan tugas seseorang atau sekelompok orang atau unit-unit kerja dalam satu perusahaan atau organisasi sesuai dengan standar kinerja atau tujuan yang ditetapkan lebih dahulu. Evaluasi kinerja merupakan cara yang paling adil dalam memberikan imbalan atau penghargaan kepada pekerja.

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk menjamin pencapaian sasaran dan tujuan perusahaan dan juga untuk mengetahui posisi perusahaan dan tingkat pencapaian sasaran perusahaan, terutama untuk mengetahui bila terjadi keterlambatan atau penyimpangan supaya segera diperbaiki, sehingga sasaran atau tujuan tercapai. Hasil evaluasi kinerja individu dapat dimanfaatkan untuk banyak penggunaan.

- a. Peningkatan kinerja.
- b. Pengembangan sumber daya manusia.
- c. Pemberian kompensasi.
- d. Program peningkatan produktivitas.
- e. Program kepegawaian.
- f. Menghindari perlakuan diskriminasi.⁵⁸

Menurut Lijan Poltak Sinambela dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia,⁵⁹ mengemukakan bahwa proses evaluasi kinerja memberikan delapan hal, yaitu:

⁵⁶ Yuliani, "Perencanaan Peningkatan Kinerja : Upaya Merancang Dan Meraih Kinerja Prima."

⁵⁷ Wibowo, "Manajemen Kinerja." Hal.225

⁵⁸ Nursam, "Manajemen Kinerja."

⁵⁹ Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Hal.512

- a. Umpan balik yang bersifat formal, teratur, dan tercatat kepada pegawai.
- b. Dokumentasi untuk arsip personalita yang mungkin dapat dipergunakan kenaikan pangkat.
- c. Suatu kesempatan untuk mengidentifikasi bagaimana kinerja dapat ditingkatkan.
- d. Suatu kesempatan untuk mengenali apa yang merupakan kekuatan dan keberhasilan.
- e. Suatu batu loncatan bagi perencanaan kinerja untuk tahun selanjutnya.
- f. Informasi tentang seorang manajer untuk mengidentifikasi cara-cara tambahan untuk membantu pegawai di masa depan.
- g. Suatu kesempatan untuk mengidentifikasikan proses-proses dan prosedur yang tidak efektif serta terlalu mahal.

Menurut Simanjuntak yang dikutip oleh Sinambela dalam buku MSDM,⁶⁰ menjelaskan bahwa penilaian atau dalam berbagai kepustakaan lazim disebut dengan evaluasi kinerja adalah suatu metode dan proses penilaian pelaksanaan tugas seseorang, sekelompok orang, unit-unit kerja dalam suatu organisasi, atau organisasi sesuai standar kinerja atau tujuan yang ditetapkan terlebih dahulu.

Dalam hal ini, menurut Murphy dkk⁶¹ menyatakan bahwa menggambarkan tiga tujuan penilaian kinerja yang mempengaruhi penilaian yaitu tujuan penilaian yang langsung mempengaruhi penilaian, tujuan penilaian yang tidak langsung mempengaruhi penilaian, melalui proses kognitif dasar, termasuk observasi, *encoding*, dan pemanggilan, serta tujuan penilaian yang dapat mempengaruhi di mana penilai memasukkan informasi perilaku yang dinilai ketika membuat *judgement* tentang kinerjanya.

⁶⁰ Sinambela. Hal.519

⁶¹ Sinambela. Hal. 520

Dalam hal ini, Murphy menentukan pemilihan metode dalam penilaian kinerja dengan perlu menjawab pertanyaan dibawah ini:

1. Apakah maksud dari dilakukannya penilaian kinerja?
2. Kriteria apakah yang ditetapkan untuk dinilai?
3. Kelemahan apakah yang harus dihindari dalam penilaian?
4. Siapakah penilai yang tepat untuk melakukan penilaian kinerja?
5. Digunakan untuk apakah penilaian kinerja?

Dengan menjawab keenam pertanyaan tersebut dapat diperkirakan metode penilaian seperti apakah yang tepat untuk digunakan. Menurut Veithzal Rivai, Ahmad F.M. Basri yang dikutip oleh Sinambela dalam buku MSDM⁶², menyatakan bahwa yang perlu diperhatikan dari penilaian kinerja yaitu dari mulai input hingga output.

1. Input (Masukan)
 - a. Siapa yang akan dinilai dan penilai?
 - b. Apa yang dinilai?
 - c. Mengapa perlu dinilai?
 - d. Kapan penilaian dilakukan?
 - e. Di mana penilaian dilakukan?
 - f. Bagaimana penilaian dilakukan?

2. Proses
 - a. Penjelasan singkat.

Penilai dan yang dinilai perlu diberikan penjelasan dengan lengkap tentang sistem penilaian yang akan dilaksanakan. Penjelasan tersebut harus langsung berhadapan pada; didukung dengan buku panduan yang menjelaskan secara komprehensif mengenai penilaian, dalam suasana yang kondusif, tersedia mekanisme di mana setiap pegawai mengetahui siapa yang harus didekati untuk menjawab berbagai pertanyaan.

⁶² Sinambela. Hal.524

b. Pelatihan.

Salah satu kecenderungan yang sering terjadi adalah penyediaan pelatihan bagi pegawai yang dinilai. Umumnya, jika suatu organisasi memperkenalkan suatu sistem penilaian yang baru, pelatihan para penilai akan terfokus pada penilaian kebijakan organisasi, sistem dan dokumentasi, dan juga keterampilan pelatihan.

3. Output (keluaran)

Penilaian kinerja yang dilakukan pada akhirnya adalah menunjukkan output atau hasil penilaian, seperti manfaat, dampak, risiko, dari rekomendasi penilaian yang dilakukan. Selain itu, perlu diketahui apakah penilaian yang dilakukan dapat berhasil meningkatkan kualitas kerja, motivasi kerja, semangat kerja dan kepuasan kerja, yang akan merefleksi pada peningkatan kinerja pegawai.

C. Amil (Pengelola Zakat)

1. Pengertian Amil Zakat

Amil Zakat dari kitab Fiqh dan Amil Legislatif Ini berasal dari bahasa Arab 'amila-ya'malu' yang berarti bekerja. Amil berarti orang yang bekerja. Menurut Qardhawi, dalam konteks zakat, amil zakat dipahami sebagai pihak yang secara langsung atau tidak langsung terlibat dan bekerja dalam pengelolaan zakat. Selain itu juga Amil Zakat adalah orang yang mendapatkan tugas dari negara, organisasi, lembaga atau yayasan untuk mengurus zakat.⁶³

Imam Syafi'i mendefinisikan Amil sebagai orang yang bekerja mengurus Zakat, sedang dia tidak mendapat upah selain dari zakat tersebut. Mazhab ini merumuskan, Amil sebagai berikut: "Amil zakat yaitu orang-orang yang dipekerjakan oleh Imam (pemerintah) untuk mengurus zakat. Mereka adalah para karyawan yang bertugas mengumpulkan

⁶³ Zakat and Bazis, "Perencanaan Sumber Daya Manusia (Amil) Pada Badan Amil Zakat, Infaq, Dan Shadaqah (Bazis) Dki Jakarta."

zakat, menulis (mendatanya) dan memberikan kepada yang berhak menerimanya”.⁶⁴

Dimasukkannya Amil sebagai Asnaf menunjukkan bahwa Zakat dalam Islam bukanlah suatu tugas yang hanya diberikan kepada seseorang (individual), tapi merupakan tugas jamaah (bahkan menjadi tugas negara). Zakat punya anggaran khusus yang dikeluarkan daripadanya untuk gaji para pelaksananya.⁶⁵

Menurut Yusuf Al-Qardhawi pada bukunya yang berjudul hukum zakat pada hal 43 (empat puluh tiga) mengatakan bahwa dengan adanya amil akan memiliki beberapa keuntungan antara lain:

- a. Menjamin kepastian dan disiplin pembayaran zakat.
- b. Menjaga perasaan rendah diri pada mustahiq zakat.
- c. Untuk mencapai efisiensi dan efektifitas serta sasaran yang tepat dalam penggunaan harta zakat menurut skala prioritas yang ada pada suatu tempat.
- d. Memperlihatkan syi'ar Islam dalam semangat penyelenggaraan pemerintahan yang Islami.

2. Kriteria Amil Zakat

Menurut Abu Yusuf dalam buku Manajemen Zakat yang ditulis oleh Rahmad Hakim⁶⁶, mengemukakan beberapa kriteria Amil Zakat yaitu: Amanah, terpercaya, menahan diri, cenderung kepada kebaikan, senantiasa memberi nasihat, mempercayai pemerintah dan rakyatnya.

Yusuf Qhardawi menyatakan bahwa seseorang yang ditunjuk sebagai amil zakat atau pengelola harus memiliki beberapa persyaratan sebagai berikut ini:

- a. Beragama Islam.
- b. Dewasa (mukallaf).
- c. Amanah (Jujur).
- d. Kompeten dalam hukum zakat.

⁶⁴ Zakat and Bazis.

⁶⁵ Zakat and Bazis.

⁶⁶ Rahmad Hakim, *Manajemen Zakat (Histori, Konsepsi, Dan Implementasi)*. Hal.77

- e. Memiliki kemampuan untuk menjalankan tugas amil zakat.
- f. Komitmen amil dalam menjalankan tugasnya.

3. Hak dan Kewajiban Amil Zakat

Berikut ini yang merupakan Hak dan Kewajiban Amil Zakat, yaitu Berdasarkan Undang-undang Nomor 21 Tahun 2011 tentang pengelolaan Zakat bahwa Amil Zakat yang terdiri dari Badan Amil Zakat dan Lembaga Amil Zakat dalam melaksanakan tugas mengumpulkan, mendistribusikan dan mendayagunakan zakat berhak mendapat pembinaan, perlindungan (advokasi) dan dukungan fasilitas.

Beberapa kewajiban para petugas zakat menurut Abu Yusuf, yaitu:

- a. Berlaku jujur.
- b. Mengikuti sunnah Rasulullah dan khalifah setelahnya.
- c. Tidak menggabung (objek zakat) yang seharusnya terpisah, dan vica versa.
- d. Cermat dalam perhitungan.
- e. Tidak membawa harta zakat keluar wilayahnya.
- f. Tidak memungut zakat hingga sampai haul.
- g. Tidak mencampur antara harta pajak dan harta zakat.
- h. Harus mendoakan muzaki agar termotivasi untuk bersegera membayar zakat.
- i. Jika terdapat wajib pajak menyembunyikan harganya, padahal petugas zakat berlaku adil dalam tugasnya, maka petugas zakat berhak mengambilnya ketika melihat hal itu.

4. Mekanisme distribusi zakat

Delapan golongan penerima zakat tidak harus sama persis dalam menerima bagiannya. Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam proses penyaluran dan pendayagunaan dana zakat. Pertama, amil zakat perlu memprioritaskan penyaluran dan pendayagunaan dana zakat di sekitar domisili organisasi pengelola zakat sehingga lebih fokus dan muzaki

bisa turut serta maupun mengawasi pelaksanaan penyaluran dana zakat. Kedua, amil zakat perlu mengidentifikasi kondisi lingkungan dan permasalahan sosial di sekitar domisili Organisasi Pengelola Zakat sehingga amil mampu merumuskan skala prioritas golongan penerima zakat mana yang paling membutuhkan. Ketiga, amil zakat perlu mendahulukan kebutuhan konsumtif mustahik dibandingkan sektor produktif.⁶⁷

5. Kinerja Amil Zakat

Kinerja seorang amil sebagai pengelola zakat dapat mencerminkan kualitas manajemen sebuah Organisasi Pengelola Zakat. Kualitas manajemen Organisasi Pengelola Zakat dapat diketahui melalui pengukuran kinerja. Pengukuran merupakan instrumen untuk melakukan penilaian. Menurut Shabri, tujuan pengukuran kinerja tersebut adalah sebagai evaluasi kinerja amil zakat yang ada, sekaligus memberikan feedback yang tepat untuk peningkatan kualitas kelembagaan dimasa yang akan datang. Pengukuran kinerja juga digunakan untuk memperbaiki kinerja dan berfokus pada tujuan organisasi dalam rangka memenuhi tuntutan akuntabilitas publik. Kebutuhan akan adanya akuntabilitas publik yang baik dan transparan tersebut didukung oleh Undang-undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang keterbukaan informasi publik.⁶⁸

Pembinaan amil zakat meliputi pengembangan SDM amil zakat yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan serta pengembangan manajemen pengelolaan zakat yang bertujuan untuk agar pengadministrasian pengelolaan zakat lebih rapih dan transparan. Agar dapat melaksanakan kewajiban sebagai Amil Zakat, maka amil Zakat harus memenuhi ketentuan dan syarat-syarat yaitu

⁶⁷ Yuanta, "Penilaian Kinerja Lembaga Amil Zakat Dengan Pendekatan Indonesia Madnificence Of Zakat."

⁶⁸ Yuanta.

islam, jujur, mengetahui hukum zakat, dan persyaratan lainnya. Menyalurkan zakat sesegera mungkin.⁶⁹

Amilin zakat dalam rangka manajemen kerja zakat jelas merupakan sebuah profesi karena memiliki spesifikasi pekerjaan dan persyaratan kompetensinya sendiri berdasarkan peraturan agama Indonesia dan hukum yang berlaku. Dalam hal ini, sertifikasi zakat mil diperlukan karena proses zakat melibatkan tiga hal: pengumpulan, pengelolaan yang bertanggung jawab, serta pendistribusian dan pemanfaatan yang harus transparan dan berjalan dengan baik. Sifat penyaluran zakat itu sendiri mengharuskan standar bisnis seperti etika, kompetensi, dan integritas dipenuhi agar pabrik ini dapat berfungsi dengan baik.⁷⁰



⁶⁹ Zakat and Bazis, "Perencanaan Sumber Daya Manusia (Amil) Pada Badan Amil Zakat, Infaq, Dan Shadaqah (Bazis) Dki Jakarta."

⁷⁰ Dini, Malik, and H, "Analisis Kompetensi Amilin Dalam Peningkatan Penerimaan Dana Zakat Infaq Shadaqah Di Baznas Kabupaten Bandung."

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah Maruf, M. *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja Karyawan*, 2014.
- Andriani, Putri Novia, and Endah Setyowati. "Jurnal Ilmiah Administrasi Publik (JIAP)." *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik (JIAP)* 2, no. 1 (2016): 58–67.
- Ar-raniry, Universitas Islam Negeri. "Penerapan Reward Dan Punishment Dalam Peningkatan Prestasi Belajar Pendidikan Agama Islam Terhadap Siswa SMA Di Kabupaten Pidie The Implementation of Rewards and Punishments within The Islamic Religious Education Learning in SMA (Public Senior High Schoo" 2, no. 1 (2019): 115–30.
- As'ad, Ajmal. "Pengaruh Perencanaan Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan." *Paradoks Jurnal Ilmu Ekonomi* 1, no. 1 (2018): 165–82.
- Baharun. "Manajemen Kinerja Jurnal I Lmu Tarbiyah ' At - Tajdid ', Vol . 5 No . 2 , Juli 2016." *Manajemen Kinerja Dalam Meningkatkan Competitive Advantage Pada Lembaga Pendidikan Islam* 5, no. 2 (2016): 243–62.
- Besar, Balai, and Pulp Dan. "Rencana Kinerja Ta. 2019," no. 132 (2019).
- Darmawan, Andrey Satya, Djamhur Hamid, and Muhammad Djudi Mukzam. "PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEMAMPUAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Karyawan PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan Dan Jaringan Malang)." *Jurnal Lentera Bisnis* 8, no. 1 (2019): 3.
- Di, Studi, Kantor Lazisnu, and Cabang Nganjuk. "AMIL ZAKAT Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Guna Memperoleh Gelar Strata Satu Sarjana Hukum (S . H)," 2020.
- Di, Zakat, Kabupaten Bolaang, and Mongondow Selatan. "Issn : 2337 - 5736" 2, no. 5 (2020): 1–6.
- Dini, Adila Qanita, Zaini Abdul Malik, and Yayat Rahmat H. "Analisis Kompetensi Amilin Dalam Peningkatan Penerimaan Dana Zakat Infaq Shadaqah Di Baznas Kabupaten Bandung." *Prosiding Hukum Ekonomi Syariah*, 2020, 18. <https://doi.org/10.29313/syariah.v0i0.19335>.

- Handoko, T. Hani. "Pengantar Manajemen Karangan T . Hani Handoko Bab 2." *Faizal Nuzul Razak Hamid, S.E* 1, no. 1 (2012): 30.
https://www.academia.edu/12124668/BUKU_KARYA_T.HANI_HANDOKO.
- Hendi, Hendi, Ira Irawati, and Candradewini Candradewini. "Pengaruh Perencanaan Kinerja Terhadap Kinerja." *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik* 2, no. 2 (2019): 87–99.
- "Inisiatif Zakat Indonesia," n.d. <https://izi.or.id/profile/>.
- Irham Fahmi. "Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Aplikasi)." edited by Muslim A. Djalil, Cet. kedua., 286. Bandung: Alfabeta, 2017.
- Izzaty, Rita Eka, Budi Astuti, and Nur Cholimah. "Integrated Marketing Communication On Mvicall Application." *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 2021, 5–24.
- M. Bedjo Siswanto. *Pengantar Manajemen*. Ed. 4. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008.
- NISA, ANIS KHOIRUN. "Manajemen Pengumpulan Dan Pendistribusian Dana Dana Zakat, Infaq Dan Shadaqah Di Lembaga Amil Zakat, Infaq Dan Shadaqah Masjid Agung (Lazisma) Jawa Tengah." *Journal of Chemical Information and Modeling* 53, no. 9 (2019): 1689–99.
- Nursam, Nasrullah. "Manajemen Kinerja." *Kelola: Journal of Islamic Education Management* 2, no. 2 (2017): 167–75.
<https://doi.org/10.24256/kelola.v2i2.438>.
- Oktiana & Okta. "Langkah IZI Dalam Perencanaan Kinerjanya." n.d.
- Pramesti, Rizki Ayu, Wehelmina Rumawas, Jurusan Ilmu Administrasi, Program Studi, Administrasi Bisnis, Universitas Sam, and Ratulangi Manado. "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan KFC Artha Gading" 9, no. 1 (2019): 57–63.
- Pratama, Ilham Wahyu, and Gendut Sukarno. "Analisis Penilaian Kinerja , Reward , Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur" 30, no. 02 (2021): 20–32.
- Rahmad Hakim. *Manajemen Zakat (Histori, Konsepsi, Dan*

- Implementasi*). Edisi Pert. Jakarta: PRENADAMEDIA GROUP, 2020.
- Rifai, Achmad, Gatot Subroto. "Manajemen Evaluasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Amil Zakat Pada Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) Di Kota Bandar Lampung." *Kekuatan Hukum Lembaga Jaminan Fidusia Sebagai Hak Kebendaan* 21, no. 2 (2020).
- Sasmita, Jumiati. "Pengaruh Kemampuan, Motivasi, Dan Peluang Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Negri Sipil Di Provinsi Riau." *Media Riset Bisnis & Manajemen* 12, no. 1 (2012): 37–57.
- Sinambela, Lijan Poltak. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edited by Suryani dan Restu Damayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia "Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja."* 2nd ed. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017. <http://www.surrey.ac.uk/sites/default/files/PG-Human-Resource-2.jpg>.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D)*. Cet. 15. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Wibowo. "Manajemen Kinerja," Ed.5 cet.1., 448. Jakarta: Rajawali Pers, 2016.
- Wirawan, Adhitomo. "PENGARUH REWARD DAN PUNISHMENT TERHADAP KINERJA DAN MOTIVASI KARYAWAN PADA CV MEDIA" 2, no. 2 (2018).
- Yosan Alpandi. *PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA LEMBAGA AMIL ZAKAT INFAQ DAN SHADAQAH NAHDATUL ULAMA LAMPUNG*. *Journal of Physics A: Mathematical and Theoretical*. Vol. 44, 2011. <https://doi.org/10.1088/1751-8113/44/8/085201>.
- Yuanta, Ines. "Penilaian Kinerja Lembaga Amil Zakat Dengan Pendekatan Indonesia Madnificence Of Zakat." *Skripsi* 53, no. 9 (2013): 1689–99.
- Yuliani, Febri. "Perencanaan Peningkatan Kinerja : Upaya Merancang Dan Meraih Kinerja Prima," no. 09 (n.d.): 118–25.
- Yunus, Ayu Ruqayyah. "Kinerja Badan Amil Zakat Nasional Provinsi Sulawesi Selatan (Tinjauan Makro)." *Assets : Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi* 9, no. 1 (2019): 24.

<https://doi.org/10.24252/v9i1.10052>.

Zakat, Badan Amil, and D A N Shadaqah Bazis. "Perencanaan Sumber Daya Manusia (Amil) Pada Badan Amil Zakat, Infaq, Dan Shadaqah (Bazis) Dki Jakarta," 2016.

