

Strategi Pengembangan SDM dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Baitul Mal Forum Komunikasi Aktivis Masjid Kota Surakarta

Mu'min Riyanto¹, Arif Effendi¹, Agus Fatuh Widoyo¹, Subagyo¹

¹Institut Islam Mambaul Ulum Surakarta, Indonesia

*Email:

Received: December 2022 / Accepted: January 2023 / Published online: February 2023

Abstract

This research aims to know the strategy for developing human resources at the Baitul Mal Forum Komunikasi Aktivis Masjid (FKAM); to determine the implications of human resource development strategies on improving employee performance Baitul Mal FKAM. This research used qualitative descriptive to reveal facts, phenomena, and circumstances occurred during the research and present it as it is. Subject in this study were employees at Baitul Mal FKAM in Surakarta 2022. Primary data sources were obtained from the Director, Head of HRD, Head of Program Division, Head of Fundraising Division, Head of Finance Division and Head of Marketing Communications Division. Meanwhile, secondary data sources were obtained through literature study, namely books, documents and archives that are relevant to the research topic. The results show that HRD's strategy carried out by Baitul Mal FKAM includes several forms; recruitment, training that classified into internal and external training, and the strengthening of work motivation. The performance of Baitul Mal employees is quite good, but there are still obstacles, so that the knowledge after participating in the training has not been fully applied to the maximum.

Keywords: strategy, human resources, employee performance

Abstract

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pengembangan sumber daya manusia di Baitul Mal Forum Komunikasi Aktivis Masjid (FKAM); untuk mengetahui implikasi strategi pengembangan sumber daya manusia terhadap peningkatan kinerja pegawai Baitul Mal FKAM. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif untuk mengungkapkan fakta, fenomena, dan keadaan yang terjadi selama penelitian dan menyajikannya apa adanya. Subyek dalam penelitian ini adalah pegawai Baitul Mal FKAM Surakarta tahun 2022. Sumber data primer diperoleh dari Direktur, Kepala HRD, Kepala Divisi Program, Kepala Divisi Penggalangan Dana, Kepala Divisi Keuangan dan Kepala Divisi Komunikasi Pemasaran. Sedangkan sumber data sekunder diperoleh melalui studi literatur yaitu buku, dokumen dan arsip yang relevan dengan topik penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi HRD yang dilakukan Baitul Mal FKAM meliputi beberapa bentuk; rekrutmen, pelatihan yang digolongkan menjadi pelatihan internal dan eksternal, serta penguatan motivasi kerja. Kinerja pegawai Baitul Mal sudah cukup baik, namun masih terdapat kendala sehingga ilmu yang diperoleh setelah mengikuti pelatihan belum sepenuhnya diterapkan secara maksimal.

Kata kunci: strategi, sumber daya manusia, kinerja karyawan.



© 2024 Oleh authors. Lisensi Pawarta *Journal of Communication and Dawah*, Institut Islam Mamba'ul 'Ulum (IIM) Surakarta. Artikel ini bersifat *open access* yang didistribusikan di bawah syarat dan ketentuan Creative Commons Attribution (CC BY) license. (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara yang memiliki organisasi atau lembaga pengelolaan zakat dan keberadaannya diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, di mana lembaga pengelola zakat dibentuk oleh pemerintah atau lembaga yang didirikan oleh masyarakat. Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS), Lembaga Amil Zakat (LAZ), Unit Pengumpul Zakat (UPZ), dan semua penggiat zakat berharap implikasi dari peraturan ini bisa memberikan *ghirah* terhadap pengelolaan zakat yang lebih akuntabel, sehingga dapat menciptakan kehidupan masyarakat yang lebih maslahat (Miftahuddin et al., 2018).

Puskas BAZNAS (2020) membuat sebuah penelitian Indikator Potensi Pemetaan Zakat (IPPZ) yang memfokuskan pada penghitungan potensi zakat berdasarkan objek zakat yang termaktub dalam UU Nomor 23 Tahun 2011. Potensi zakat di Indonesia berdasarkan lima indikator yang digunakan dalam kajian IPPZ meliputi potensi zakat pada sektor pertanian, sektor peternakan, zakat perusahaan, potensi zakat deposito dan zakat penghasilan. Selain potensi zakat secara sektoral, IPPZ juga membahas tentang potensi zakat regional yang bertujuan untuk mengetahui potensi zakat di setiap propinsi di Indonesia.

Hasil kajian IPPZ menunjukkan bahwa potensi zakat di Indonesia tahun 2019 mencapai angka Rp.233,8 triliun. Zakat penghasilan menjadi sektor yang memiliki nilai potensi zakat yang paling tinggi yaitu sebesar Rp.139,07 triliun,

yang selanjutnya disusul oleh zakat uang sebesar Rp.58.76 triliun, zakat pertanian sebesar Rp.19.79 triliun dan zakat peternakan sebesar Rp.9.51 triliun (Badan Amil Zakat Nasional, 2020).

Potensi zakat yang besar ini sangat penting jika dapat dikelola dengan lebih baik dan bisa memberi kemaslahatan lebih kepada umat. Salah satu faktor pendukung guna mewujudkan pengelolaan zakat menjadi lebih baik yaitu melalui Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas dalam lembaga pengelola zakat maupun pendistribusiannya kepada masyarakat serta dapat berdayaguna secara luas, sehingga dapat mengentaskan kemiskinan di Indonesia.

Baitul Mal Forum Komunikasi Aktivis Masjid adalah lembaga resmi yang terdaftar sebagai lembaga pengelola zakat skala provinsi sesuai undang-undang melalui surat rekomendasi Badan Amil Zakat Nasional No.108/BP/BAZNAS/II/2016.

Baitul Mal Forum Komunikasi Aktivis Masjid (FKAM) berpusat di Graha Wakaf FKAM, Jl. Matoa Raya I No.99 Kelurahan Karangasem, Kecamatan Laweyan, Kota Surakarta, Jawa Tengah dan memiliki cabang di lebih dari 20 kota di Indonesia. Berdasarkan data Laporan Audit Keuangan Tahun 2019 yang dipublikasikan di website resmi Baitul Mal (FKAM), tercatat total penerimaan penghimpunan pada Tahun 2018 sebesar Rp.18,7 M dan pada tahun 2019 terjadi penurunan sebesar Rp.2,6 M menjadi Rp.15,9 M. Kemudian berdasarkan Laporan Audit Keuangan Tahun 2020, tercatat total penerimaan penghimpunan pada tahun 2020 yaitu

sebesar Rp.14,6 M dan memperlihatkan penurunan sebesar Rp.1,3 M. Data tersebut memperlihatkan adanya penurunan penerimaan penghimpunan dalam tiga tahun tersebut.

Penurunan jumlah penghimpunan di Baitul Mal Forum Komunikasi Aktivis Masjid tersebut mengindikasikan ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut. Dalam hal ini, peneliti berasumsi bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi tersebut yaitu dari bagaimana kualitas sumber daya manusia yang dimiliki, serta bagaimana strategi pengembangan sumber daya manusia yang telah dilakukan.

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset penting bagi perusahaan atau lembaga, di mana tiap individu memiliki kemampuan, keahlian dan kreativitas yang perlu dioptimalkan. Semua itu tidak akan berjalan optimal ketika kemampuan personal individu tidak diasah dan dikembangkan melalui pengembangan sumber daya manusia (Miftahuddin et al., 2018). Jackson & Mathis (2006) dalam buku *Manajemen Sumber Daya Manusia* menjelaskan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah suatu usaha dengan tujuan untuk meningkatkan *skill* karyawan melalui pendidikan, pelatihan serta pengembangan akhir guna menjalankan tugas sebagai karyawan dan memiliki siklus jangka panjang. Dengan begitu, karyawan akan mampu berperan lebih baik dalam mencapai tujuan-tujuan lembaga dalam hal ini meningkatkan penghimpunan dana social (Jackson & Mathis, 2006; Miftahuddin et al., 2018).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dilakukan untuk melihat bagaimana strategi pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh Baitul Mal

Forum Komunikasi Aktivis Masjid serta melihat berbagai hal yang perlu dievaluasi untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan lembaga.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan tujuan untuk mengungkap fakta, fenomena, dan keadaan yang terjadi kemudian menyuguhkan data dengan apa adanya (Creswell, 2013; Gunawan, 2013; Sugiyono, 2015). Adapun penelitian ini dilaksanakan pada bulan Mei sampai Juni 2022 dengan subjek penelitian yaitu karyawan Baitul Mal Forum Komunikasi Aktivis Masjid (FKAM) Kota Surakarta untuk melihat strategi pengembangan SDM dan kinerja karyawan.

Data dalam penelitian dkumpulkan melalui teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi (Gunawan, 2013; Sukmadinata, 2011). Peneliti melakukan observasi selama tiga pekan dengan melakukan wawancara kepada beberapa bagian manajerial meliputi Direktur Baitul Mal FKAM untuk menggali visi misi dan tujuan, Kepala HRD untuk menggali strategi pengembangan sumber daya manusia, dan Kepala Divisi untuk menggali informasi tentang bagaimana pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan. Peneliti juga menggunakan dokumentasi untuk mendukung dan memperkuat temuan-temuan dalam penelitian. Adapun analisis data penelitian dilakukan melalui tiga tahap yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (Afifah, 2020; Dzulfikar, 2019; Putri, 2020). Untuk menjaga obyektivitas data penelitian, peneliti menggunakan teknik triangulasi data untuk memeriksa keabsahan data dengan memanfaatkan

pendapat ahli selaku pihak luar sebagai pembandingan data yang ditemukan.

HASIL & DISKUSI

Strategi diartikan dari bahasa Yunani yaitu *general or generalship* atau sesuatu yang berkaitan dengan top manajemen pada suatu organisasi (Miftahuddin et al., 2018; Suci, 2015). David (dalam Suci, 2015) menjelaskan bahwa strategi adalah tindakan potensial yang membutuhkan keputusan manajemen tingkat atas dan sumber daya perusahaan dalam jumlah yang besar. Hal ini sejalan dengan Hunger dan Wheelen (dalam Rina, 2016) yang menjelaskan bahwa strategi perusahaan merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya. Lebih lanjut, strategi adalah rencana suatu organisasi untuk mencapai misi dan tujuan (Alhasbi & Kertamukti, 2018; Rina, 2016).

Secara garis besar, strategi yang dimaksud dalam penelitian ini merupakan segala bentuk upaya yang digunakan top manajemen Baitul Mal FKAM untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai meliputi bidang pendidikan, ekonomi, kesehatan, sosial atau lainnya. Strategi tersebut digunakan untuk meningkatkan segala usaha manajemen dalam mengembangkan lembaga dalam perkembangan lain yang mengarah ke lebih baik dengan memaksimalkan kekuatan yang dipunyai.

Menurut Newman & Logan (dalam Yusuf, 2018), strategi dasar dari setiap usaha-usaha itu mencakup 4 hal meliputi: (1) pengidentifikasian dan penetapan spesifikasi serta kualifikasi hasil yang harus dicapai dan menjadikan sasaran usaha dengan memperhatikan

aspirasi dan selera masyarakat, (2) pertimbangan dan pemilihan jalan pendekatan yang ampuh dalam mencapai sasaran, (3) pertimbangan dan penetapan langkah-langkah yang harus ditempuh dalam mencapai sasaran, dan (4) pertimbangan dan penetapan tolak ukur yang baku untuk mengukur tingkat keberhasilan.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan satu-satunya sumber daya yang fitrahnya memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi SDM dalam organisasi akan memberikan dampak positif terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan (Dzulfikar, 2019; Putri, 2020; Suwanto & Priansa, 2014).

Werther & Davis (dalam Brahmasari & Suprayetno, 2008) menyatakan bahwa SDM adalah pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Sebagaimana dikemukakan Sutrisno (2017), dimensi pokok sisi SDM adalah kontribusinya terhadap organisasi, sedangkan dimensi pokok manusia adalah perlakuan kontribusi terhadapnya yang pada gilirannya akan menentukan dan memperlihatkan kualitas dan kapabilitas hidupnya (Miftahuddin et al., 2018).

SDM berkualitas tinggi adalah manusia yang mampu menciptakan, bukan saja nilai komparatif tetapi juga nilai kompetitif-generatif-inovatif dengan menggunakan energi tertinggi (seperti *intelligence*, *creativity*, dan *imagination*), tidak lagi semata-mata menggunakan energi kasar, seperti bahan mentah, lahan, air, tenaga otot, dan sebagainya (Elmi, 2018; Miftahuddin et al., 2018).

Berpegang pada definisi tersebut di atas, kita harus memahami bahwa sumber daya manusia harus diartikan sebagai

sumber dari kekuatan yang berasal dari manusia-manusia yang dapat didayagunakan oleh lembaga atau organisasi. Berpegang pada pengertian tersebut, sumber daya manusia adalah kekuatan yang bersumber dari manusia dan merupakan kekuatan (*power*). Pendapat tersebut relevan dalam kerangka berpikir bahwa agar menjadi sebuah kekuatan, sumber daya manusia harus ditingkatkan kualitas dan kompetensinya. Pemahaman akan konsep memang masih rancu dan pendapat yang berbeda masih sering didengar (Sutrisno, 2017).

Strategi Pengembangan SDM

Baitul Mal FKAM menggunakan beberapa cara untuk mengembangkan sumber daya manusia di dalamnya. Adapun pengembangan SDM dilakukan melalui beberapa cara meliputi rekrutmen, pelatihan dan penguatan motivasi kerja (Afifah, 2020; Chasanah, 2008).

Rekrutmen (*recruitment*) merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi (Rina, 2016; Suci, 2015; Sutrisno, 2017; Suwanto & Priansa, 2014). Adapun Baitul Mal FKAM melakukan kegiatan rekrutmen atas dasar kebutuhan SDM lembaga, dimana lembaga membutuhkan tenaga kerja baru yang konsen dibidang tertentu maupun sesuai kondisi jabatan yang diperlukan. Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala HRD, "*Melihat perkembangan yang ada di berbagai lembaga zakat, khususnya tentang kebutuhan karyawan yang memang konsen dan mempunyai kapabilitas dalam lembaga pengelola dana zakat, infaq dan sedekah*".

Lebih lanjut, rekrutmen dilakukan melalui dua cara, yaitu rekrutmen terbuka (yang bersifat umum) dan rekrutmen melalui pihak ketiga (*outsourcing*). "*Baitul Mal FKAM mulai melakukan rekrutmen terbuka maupun rekrutmen melalui pihak ketiga, yaitu melalui lembaga pendidikan Fundraising, dimana lembaga tersebut memiliki orang-orang yang telah dididik khusus tentang fundraising dalam lembaga zakat*"

Adapun rekrutmen untuk memenuhi SDM juga melalui beberapa tahapan, mulai dari publikasi rekrutmen karyawan; tes wawancara (*interview*); penyisihan calon karyawan yang memenuhi syarat sesuai kualifikasi; mengikuti *training* berupa pembekalan amil atau karyawan baru; selanjutnya masa percobaan kerja selama tiga bulan sebelum nantinya akan dievaluasi untuk penentuan apakah bisa dilanjutkan menjadi karyawan atau tidak.

Strategi pengembangan SDM yang kedua yaitu melakukan pelatihan (*training*). Pelatihan (*training*) merupakan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja pekerja dalam pekerjaan yang diserahkan kepada mereka (Afifah, 2020; Hardjana, 2001; Muhajirin et al., 2012; Putri, 2020). Pelatihan berlangsung dalam jangka waktu pendek antara dua sampai tiga hari hingga dua sampai tiga bulan. Baitul Mal FKAM melakukan kegiatan pelatihan melalui beberapa cara.

Pertama, pelatihan internal meliputi pelatihan karyawan baru, pelatihan umum untuk semua karyawan, pelatihan manajerial, pelatihan sesuai kebutuhan lembaga dan *mentoring internal*. Pelatihan internal merupakan kegiatan yang dilakukan secara mandiri oleh lembaga secara internal dengan tujuan memberikan tambahan ilmu yang

diperlukan sesuai dengan kebutuhan lembaga. Sehingga capaian kerja bisa terpenuhi. Kedua, pelatihan eksternal yang diadakan oleh lembaga lain, seperti Sekolah Pemberdayaan Desa yang diadakan oleh IMZ (Indonesia Magnificence of Zakat), Sekolah Amil Indonesia (SAI) yang diadakan oleh Forum Zakat (FOZ), Fundraising Leadership Program (FLP) yang diadakan oleh Institut Fundraising Indonesia (IFI) dan sebagainya. Melalui pelatihan eksternal maupun mentoring internal, setiap karyawan dapat meningkatkan kemampuan khusus yang bisa digunakan untuk mengelola dan meningkatkan kualitas lembaga.

Strategi pengembangan SDM yang ketiga yaitu melakukan penguatan motivasi kerja karyawan yang meliputi kegiatan *Inspiring Morning* yang berisi apel pagi, kajian, tadarus Al-Qur'an dan *Refreshing* bersama yang berisi kegiatan olahraga maupun kegiatan kebersamaan lainnya setiap hari sabtu. Kegiatan tersebut dilakukan dengan tujuan agar karyawan selalu terjaga semangat kerjanya dan mengurangi kejenuhan dalam bekerja sehingga kinerja karyawan bisa maksimal.

Keseluruhan program pengembangan SDM yang dilakukan dinilai sudah cukup efektif, banyak menambah wawasan dan minimal membentuk *mindset* atau sikap sebagai amil. Namun, ilmu yang didapatkan pasca mengikuti program pengembangan SDM belum bisa sepenuhnya diterapkan secara maksimal. Kurangnya pemahaman karyawan tentang tata kelola organisasi dalam pelaksanaan ilmu yang didapatkan pasca mengikuti pelatihan menjadi salah satu penyebabnya. Selain itu, bentuk pelatihan (*training*) yang dilakukan belum merata dimasing-

masing divisi. Dibutuhkan pelatihan lebih lanjut sesuai dengan bidang kerja dan merata sesuai kebutuhan kerja di masing-masing divisi. Selain itu, pengaruh dari pelaksanaan program pengembangan SDM tersebut belum ada standar atau metode pengukuran yang baku. Sehingga, pengukuran pengaruh pelaksanaan program pengembangan SDM belum sepenuhnya akurat dalam evaluasinya maupun dalam perencanaan program pengembangan SDM selanjutnya.

Kinerja Karyawan

Kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. August W. Smith menyatakan bahwa : "*performance is output derives from processes human otherwise*". Kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang dilakukan manusia. (Putri, 2020; Suwanto & Priansa, 2014).

Menurut Dessler (2013), ada enam kategori yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan, salah satunya adalah tentang kualitas, kualitas adalah tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas (Chasanah, 2008; Dessler, 2013; Putri, 2020).

Dalam pelaksanaan pekerjaan SDM, hasil monitoring kinerja dari masing-masing kepala divisi sudah menganggap kinerja para karyawan dinilai sudah cukup baik untuk mengelola Baitul Mal FKAM.

Divisi keuangan mempunyai kinerja yang baik, di mana para pegawai divisi ini menjalankan tanggung jawab dalam penyusunan dan penyajian laporan keuangan lembaga secara cermat dan

tepat waktu. Dalam pelaksanaannya, divisi keuangan dapat menyampaikan laporan audit lembaga maupun laporan kepada badan regulator secara *on time*, dalam hal ini laporan keuangan dilaporkan kepada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS). Data Laporan Audit Keuangan tersebut bisa diakses melalui laman website resmi yaitu www.baitulmalfkam.org.

Selanjutnya divisi Fundraising mungkin menjadi salah satu divisi yang lebih maju. Ini karena divisi ini yang sudah menerapkan sistem untuk mengukur kinerja karyawan dan disesuaikan dengan kriteria capaian target melalui Sistem Informasi Manajemen Fundraising (SIMF). Hasilnya, 70,7% kinerja karyawan di divisi ini mendapatkan nilai cukup baik-istimewa. Sedangkan sisanya, 29,3%, masih belum memenuhi standar yang ditetapkan.

Begitupu pula dengan divisi *marketing communication* di mana para karyawan mempunyai etos kerja yang cukup baik dan mempunyai disiplin kerja yang tinggi. Hal tersebut juga didukung dengan kemampuan melaksanakan tugas pekerjaan dengan baik, mampu melaksanakan rencana kerja yang telah ditetapkan dengan baik dan sesuai rutin melakukan monitoring terhadap target-target yang hendak dicapai.

Selain itu peneliti menilai dari produktivitas media, promosi, maupun pelayanan donasi sudah melampaui standar yang ditetapkan. Bahkan, divisi ini sudah mulai mengembangkan layanan online (melalui website) Baitul Mal FKAM.

Selanjutnya, kinerja karyawan divisi program yang bertanggung jawab untuk melaksanakan kegiatan pendistribusian maupun pendayagunaan dana ZIS dan DSKL juga mendapatkan penilaian

cukup baik. Meskipun target capaian baru mencapai hampir 50% dari 20.000 penerima zakat saat penelitian dilakukan, capaian tersebut masih tergolong baik. Hal tersebut ditinjau dari periode waktu yang belum sampai setengahnya. Selain itu, target capaian tersebut juga bergantung dari seberapa besar penerimaan dana lembaga.

Data observasi juga memperlihatkan bahwa kedisiplinan dalam kehadiran juga dinilai baik, walaupun dari manajemen masih perlu mengupayakan untuk meningkatkan kesadaran untuk disiplin. Dari data rekapitulasi presensi karyawan yang ditemukan, rata-rata prosentase kehadiran mencapai 81% yang menunjukkan kedisiplinan karyawan baik, ditambah penguatan motivasi kerja yang dilakukan Baitul Mal FKAM.

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

PENUTUP

Dari proses penelitian yang telah dilakukan di Baitul Mal Kota Surakarta, diperoleh dua kesimpulan utama untuk

menjawab pertanyaan penelitian. *Pertama*, Baitul Mal berupaya mengembangkan kualitas SDM melalui kegiatan rekrutmen, pelatihan, dan motivasi kerja. Melakukan rekrutmen untuk memenuhi kebutuhan kerja lembaga, Pelatihan yang bersifat internal diadakan secara mandiri untuk memenuhi kebutuhan kualitas kerja dan pelatihan yang bersifat eksternal dimana karyawan diikutkan sebagai peserta dalam pelatihan yang diadakan oleh lembaga lain. Kemudian penguatan motivasi kerja, sebagai usaha untuk menjaga semangat kerja dengan meningkatkan kualitas spiritual dengan kajian pagi maupun kesehatan tubuh dengan olahraga dan *refreshing*. *Kedua*, karyawan Baitul Mal mempunyai kinerja yang baik dan penerapan strategi pengembangan SDM memberikan dampak baik dalam peningkatan kinerja karyawan. Meskipun target lembaga tidak terlampaui, setidaknya upaya SDM membuahkan hasil dengan mendekati capaian yang diinginkan dan mampu memberikan pendampingan dan pelatihan bagi setiap karyawan untuk mendukung spesialisasi pekerjaan masing-masing. Akan tetapi, masih ada kendala dalam tata kelola manajemen sehingga ilmu yang didapatkan karyawan setelah pelatihan belum bisa diterapkan secara optimal di lembaga.

Abbreviations/Singkatan

BAZNAS: Badan Amil Zakat Nasional
FKAM: Forum Komunikasi Aktivis Masjid
LAZ: Lembaga Amil Zakat
SDM: Sumber Daya Manusia
SIMF: Sistem Informasi Manajemen Fundraising
UPZ: Unit Pengumpul Zakat
ZIS: Zakat, Infaq dan Shodaqoh

Acknowledgements/Terima kasih

Alhamdulillah rabbil'alam, terimakasih untuk semua kerabat dan dosen yang telah membantu dan memberikan masukan maupun saran dalam penulisan jurnal ini. Ucapan terima kasih juga kami

sampaikan untuk reviewer dan editor Pawarta: *Journal of Communication & Da'wah* yang turut membantu dalam mempublikasikan artikel sederhana ini.

Authors' Contribution/Kontribusi Penulis

Tidak dilampirkan.

Declarations/Deklarasi

Consent to publications/Persetujuan untuk publikasi. Kami menyatakan bahwa artikel ini hanya diterbitkan pada Pawarta: *Journal of Communication and Da'wah*.

Competing interest/Persetujuan kepentingan & konflik. Kami menyatakan bahwa tidak ada konflik kepentingan secara finansial, personal, atau lainnya dengan perseorangan maupun organisasi terkait materi yang dibahas dalam artikel Strategi Pengembangan Sumber Daya Alam dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Baitul Mal Forum Komunikasi Aktivis Masjid Kota Surakarta.

Authors' details/Profil penulis

Tidak dilampirkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afifah, H. (2020). *Peningkatan Kinerja Karyawan Badan Amil Zakat Nasional Provinsi Jawa Timur* [UIN Sunan Ampel]. <https://digilib.uinsa.ac.id/41725/>
- Alhasbi, F., & Kertamukti, R. (2018). *Creative Branding Strategy: Developing Brand Identity Strategy of Tribun Jogja*. *International Conference of Media and Communication Studies*.
- Badan Amil Zakat Nasional. (2020). *Outlook Zakat Nasional 2020*. In *Puskas Baznas*. PUSKAS BAZNAZ. <https://www.puskasbaznas.com/publications/books/1113-outlook-zakat-indonesia-2020>
- Brahmasari, I. A., & Suprayetno, A. (2008). *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan* (Studi

- kasus pada PT . Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 10(2), 124–135. <https://doi.org/10.9744/jmk.10.2.p.p.%20124-135>
- Chasanah, N. (2008). *Analisis Pengaruh Empowerment, Self Efficiency dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Universitas Diponegoro.
- Creswell, J. W. (2013). *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Pustaka Pelajar.
- Dessler, G. (2013). *Human Resource Management* (15th ed.). Pearson Education Limited.
- Dzulfikar, A. (2019). *Analisis Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia di KSPPS Tamzis Bina Utama Wonosobo*. Universitas Islam Negeri Walisongo.
- Elmi, F. (2018). *Telisik Manajemen Sumber Daya Manusia*. Mitra Wacana Media.
- Forum Komunikasi Aktivis Masjid. (2019). *Laporan Audit Keuangan*.
- Forum Komunikasi Aktivis Masjid. (2020). *Laporan Audit Keuangan*.
- Gunawan, I. (2013). *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik* (1st ed.). Bumi Aksara.
- Hardjana, A. M. (2001). *Training SDM yang Efektif*. Kanisius.
- Jackson, J. H., & Mathis, R. L. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (10th ed.). Salemba Empat.
- Miftahuddin, Rahman, A., & Setiawan, A. I. (2018). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah*, 3(April), 1–16. <https://doi.org/10.15575/TADBIR.V3I2.1161>
- Muhajirin, Tamyiz, M., Djanan, N. S., Latief, H. A., Mu'ti, S., Adami, E., Wulandari, D. T., & Hidayat, A. (2012). *Standar Operasional Prosedur Lembaga Pengelolaan Zakat* (Muhajirin (ed.)). Kementerian Agama Republik Indonesia.
- Putri, R. (2020). *Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Upaya meningkatkan Kinerja Karyawan pada Lembaga Amil Zakat Swadaya Ummah Kota Pekanbaru* [Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim]. <https://repository.uin-suska.ac.id/25703/>
- Rina, H. (2016). *Analisis Strategi Bisnis Perusahaan Batu Bata CV BMS di Lampung Tengah* [Universitas Lampung]. <http://digilib.unila.ac.id/21599/>
- Suci, R. P. (2015). *Esensi Manajemen Strategi* (1st ed.). Zifatama Publications.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sukmadinata, N. S. (2011). *Metode Penelitian Pendidikan* (7th ed.). Remaja Rosdakarya.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Kencana.
- Suwanto, & Priansa, D. J. (2014). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta.
- Undang-Undang Republik Indonesia. (2011). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2011*. <https://peraturan.bpk.go.id/Home/>

Download/28699/UU 23 Tahun
2011.pdf

Yusuf, R. Y. (2018). *Strategi Fundraising di LAZNAS Dompot Dhuafa Jawa Tengah* [Universitas Islam Negeri Walisongo].
<https://eprints.walisongo.ac.id/id/eprint/8608/>