

**STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
DALAM MEWUJUDKAN *GOOD AMIL GOVERNANCE* PADA
LAZNAS DAARUT TAUHID PEDULI JAWA TENGAH**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Sosial (S.Sos)
Program Studi Manajemen Dakwah (MD)



Oleh:

Nadia Fitriana Rosyidah

2101036066

**FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
SEMARANG**

2025

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
Jl. Prof. Dr. Hamka Kampus III Ngaliyan telp/Fax (024)7608454 Semarang 50185

NOTA PEMBIMBING

Lamp : 5 (lima) eksemplar

Hal : Persetujuan Naskah Skripsi

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
UIN Walisongo Semarang
Di Semarang

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, mengadakan koreksi dan melakukan perbaikan sebagaimana mestinya, maka kami menyatakan bahwa skripsi saudara:

Nama : Nadia Fitriana Rosyidah
NIM : 2101036066
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi
Jurusan : Manajemen Dakwah
Judul : Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam
Mewujudkan *Good Amil Governance* Pada LAZNAS Daarut
Tahiid Peduli Jawa Tengah.

Dengan ini kami setuju, dan mohon agar segera diujikan. Demikian atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

Semarang,^{6/02} 2025
Pembimbing,

Dr. Saerozi, S.Ag., M.Pd.
NIP: 197106051998031004

HALAMAN PENGESAHAN



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI**

Jl. Prof. Dr. Hamka Kampus III Ngaliyan telp/Fax (024)7608454 Semarang 50185

PENGESAHAN SKRIPSI

**STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM
MEWUJUDKAN *GOOD AMIL GOVERNANCE* PADA LAZNAS DAARUT TAUHID
PEDULI JAWA TENGAH**

Oleh:

**Nadia Fitriana Rosyidah
2101036066**

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 28 Februari 2025 dan dinyatakan
LULUS memenuhi syarat guna memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos)

Susunan Dewan Penguji

Ketua/Penguji I

Dr. Dedy Susanto, S.Sos.I., M.S.I.
NIP. 198105142007101001

Sekretaris/Penguji II

Dr. Saerozi, S.Ag., M.Pd.
NIP. 197106051998031004

Penguji III

Lukmanul Hakim, ST., M.Sc.
NIP. 199101152019031010

Penguji IV

Julananda Putri Sahasti, M.Pd.
NIP. 199807162020122007

Mengetahui,
Pembimbing

Dr. Saerozi, S.Ag., M.Pd.
NIP. 197106051998031004

Disahkan oleh
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Pada tanggal, 28 April - 2025

Prof. Dr. Moh. Fauzi, M.Ag.
NIP. 205171998031003

HALAMAN PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa semua karya dalam skripsi ini adalah asli karya saya dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar sarjana pada suatu universitas atau lembaga pendidikan lainnya. Informasi yang diperoleh dari hasil yang telah dipublikasikan atau tidak dipublikasikan sumbernya dijelaskan dalam tulisan dan daftar pustaka.

Semarang, 16 Februari 2025

Peneliti,



Nadia Fitriana Rosyidah

NIM: 2101036066

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Puji syukur *Alhamdulillah*, peneliti haturkan ke hadirat Allah Swt. yang telah melimpahkan segala rahmat, hidayah dan kenikmatan kepada setiap hambanya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “**Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Mewujudkan *Good Amil Governance* Pada LAZNAS Daarut Tauhid Peduli Jawa Tengah**”. Sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program Sarjana (S1) Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang.

peneliti menyadari bahwa skripsi ini tidak mungkin terselesaikan tanpa adanya dukungan, bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala ketulusan hati peneliti ingin menyampaikan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Nizar, M.Ag., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.
2. Prof. Dr. Moh. Fauzi, M.Ag., selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.
3. Dr. Dedy Susanto, S.Sos.I., M.S.I., selaku Ketua Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang.
4. Dr. Saerozi, S.Ag., M.Pd., selaku dosen wali dan pembimbing yang sudah memberikan arahan, dukungan, motivasi dan bimbingan kepada peneliti selama proses perkuliahan sampai proses penyusunan tugas akhir, sehingga peneliti bisa menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
5. Segenap Dosen dan civitas akademika Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang yang telah memberikan ilmunya selama proses perkuliahan, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
6. Segenap karyawan LAZNAS DT Peduli Jateng, terkhusus untuk kepala kantor DT Peduli Jateng Ibu Vita Febriarini, Manajer operasional dan keuangan Ibu Umi Nur Kholifah, Manajer program Ibu Siti Mahmudah, staf FO dan CRM Ibu Fidiana, dan staf marketing retail Bapak Muslihin yang

telah meluangkan waktunya untuk wawancara dan membantu peneliti dalam mengumpulkan data yang dibutuhkan saat penyusunan skripsi.

7. Pasangan Bapak Abdul Rosidin dan Ibu Masrukhatun selaku orang tua tercinta peneliti, yang telah memberikan segenap kasih sayang, cinta, semangat, motivasi, dan do'a yang tidak pernah terhenti selama proses perkuliahan sampai penyusunan skripsi, sehingga peneliti bisa menyelesaikan skripsi ini dengan lancar.
8. Saudara tersayang peneliti, Farin, Robith, Faiz, dan Nida' yang selalu memberikan dorongan motivasi, dukungan dan semangat kepada peneliti selama penyusunan skripsi ini.
9. Segenap keluarga besar yang selalu memberikan do'a untuk peneliti, sehingga skripsi bisa terselesaikan.
10. Segenap sahabat peneliti di perkuliahan, yang selalu menjadi tempat belajar, diskusi dan sharing selama proses penyusunan skripsi, sehingga peneliti menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
11. Teman-teman jurusan Manajemen Dakwah, terkhusus kelas MD-B 2021 yang sudah menjadi teman belajar peneliti di perkuliahan dan telah memberikan dukungan selama penyusunan skripsi.
12. Semua pihak yang terlibat dalam penyusunan skripsi ini yang tidak bisa peneliti sebutkan satu persatu.

Sebagai penutup kata, peneliti mengucapkan terimakasih yang setulus hati kepada semua pihak yang membantu menyelesaikan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat secara khusus bagi peneliti sendiri dan secara umum bagi setiap pembaca.

Semarang, 16 Februari 2025

Peneliti,



Nadia Fitriana Rosyidah

NIM: 2101036066

PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa hormat dan bakti, skripsi ini peneliti persembahkan kepada orang tua tercinta, yaitu Bapak Abdul Rosidin dan Ibu Masrukhatun yang telah menjadi sumber kekuatan dan inspirasi bagi peneliti. Terima kasih atas segala cinta, perhatian dan dukungan yang telah diberikan, sehingga peneliti bisa menyelesaikan studi ini dengan lancar. Semoga skripsi ini dapat menjadi hadiah kecil dan sebagai ungkapan terimakasih atas segala jasa yang telah Bapak dan Ibu berikan kepada peneliti.

MOTTO

وَأَنْفِقُوا مِنْ مَّا رَزَقْنَاكُمْ مِنْ قَبْلِ أَنْ يَأْتِيَ أَحَدَكُمُ الْمَوْتُ فَيَقُولَ رَبِّ لَوْلَا أَخَّرْتَنِي إِلَىٰ أَجَلٍ قَرِيبٍ فَأَصَّدَّقَ وَأَكُنُ مِنَ الصَّالِحِينَ

Infakkanlah sebagian dari apa yang telah Kami anugerahkan kepadamu sebelum kematian datang kepada salah seorang di antaramu. Dia lalu berkata (sambil menyesal), “Ya Tuhanku, sekiranya Engkau berkenan menunda (kematian)-ku sedikit waktu lagi, aku akan dapat bersedekah dan aku akan termasuk orang-orang saleh.”¹ (Al -Munafiqun: 10)

¹ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahnya* (PT Sygma Examedia Arkanleema). 555

ABSTRAK

Nadia Fitriana Rosyidah. 2101036066. **Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Mewujudkan *Good Amil Governance* Pada LAZNAS Daarut Tauhid Peduli Jawa Tengah.**

Kualitas sumber daya manusia memegang peranan penting dalam mewujudkan pengelolaan lembaga amal zakat yang profesional, transparan, dan akuntabel. Pengelolaan yang baik akan meningkatkan kepercayaan masyarakat serta mengoptimalkan penghimpunan dan pendistribusian dana zakat, yang pada dasarnya selaras dengan prinsip-prinsip *Good Amil Governance*. Konsep *Good Amil Governance* menekankan prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, keadilan, kesetaraan, integritas, keandalan, kompetensi, dan reputasi dalam tata kelola zakat. Penerapan prinsip-prinsip ini membutuhkan sumber daya manusia yang tidak hanya memiliki pemahaman mendalam tentang pengelolaan zakat, tetapi juga keterampilan manajerial yang baik. Oleh karena itu, strategi pengembangan SDM memiliki tugas penting untuk meningkatkan kompetensi dan integritas amal, sehingga mereka mampu menjalankan tugasnya secara profesional berdasarkan prinsip-prinsip *Good Amil Governance*.

Penelitian ini berfokus pada analisis strategi pengembangan SDM dalam mewujudkan *Good Amil Governance* di LAZNAS Daarut Tauhid Peduli Jawa Tengah, mengidentifikasi kendala dalam implementasinya, serta menganalisis kontribusinya terhadap kepatuhan pada prinsip-prinsip *Good Amil Governance*. Dengan menggunakan metode kualitatif dan pendekatan studi kasus, penelitian ini mengumpulkan data melalui wawancara dengan karyawan DT Peduli Jateng. Observasi juga dilakukan untuk memperoleh data terkait pelaksanaan pengembangan SDM, dan dokumentasi digunakan sebagai data pelengkap untuk memperkuat temuan. Guna memastikan keabsahan data, diterapkan metode triangulasi teknik dan triangulasi sumber.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa LAZNAS DT Peduli Jawa Tengah menerapkan strategi pengembangan SDM yang mengintegrasikan berbagai aspek pengelolaan SDM, seperti rekrutmen, sistem penghargaan, evaluasi, serta berbagai jenis pelatihan dan *upgrading*, baik dalam bentuk penguatan dan peningkatan kompetensi teknis maupun penguatan budaya organisasi berbasis nilai-nilai Islam. Kendala utama dalam implementasi strategi ini adalah pelaksanaan pengembangan SDM sebagian besar dilaksanakan secara *online* yang menyebabkan kurangnya fokus dari karyawan serta berpotensi mengurangi efektivitas interaksi antar peserta. Meskipun demikian, strategi pengembangan SDM yang diterapkan terbukti memberikan kontribusi signifikan dalam meningkatkan kepatuhan terhadap prinsip-prinsip *Good Amil Governance*.

Kata Kunci: Pengembangan SDM, *Good Amil Governance*, LAZNAS

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
PERSEMBAHAN.....	vii
MOTTO.....	viii
ABSTRAK.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I : PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	4
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian.....	5
E. Tinjauan Pustaka.....	6
F. Metodologi Penelitian.....	10
1. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	10
2. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	11
3. Jenis Data dan Sumber Data.....	12
4. Teknik Pengumpulan Data.....	13
5. Analisis Data.....	14
6. Uji Keabsahan Data.....	15
G. Sistematikan Penulisan.....	16
BAB II : KERANGKA TEORI.....	18
A. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	18
1. Pengertian Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	18
2. Pengembangan SDM Terintegrasi.....	20
3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	22
4. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	24
5. Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	26
B. Analisis SWOT.....	29
1. Pengertian Analisis SWOT.....	29
2. Komponen Analisis SWOT.....	29
3. Matriks SWOT.....	30

C. <i>Good Amil Governance</i>	31
1. Konsep <i>Good Amil Governance</i>	31
2. Prinsip-Prinsip <i>Good Amil Governance</i>	33
D. Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS).....	35
BAB III : GAMBARAN UMUM	38
A. Gambaran Umum LAZNAS DT Peduli Jawa Tengah.....	38
1. Sejarah DT Peduli Jateng.....	38
2. Visi dan Misi DT Peduli.....	39
3. Struktur Organisasi DT Peduli Jateng.....	39
4. Program-Program DT Peduli Jateng.....	40
B. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Upaya Mewujudkan <i>Good Amil Governance</i> di LAZNAS DT Peduli Jaawa Tengah.....	46
1. Forum Sanmil DT Peduli.....	47
2. Sekolah Kader Kepemimpinan.....	48
3. Pelatihan Penunjang Kinerja.....	50
4. Rapat Koordinasi.....	55
5. Kajian Jumat Pagi.....	55
6. Selasa Kebersamaan.....	56
C. Kendala yang dihadapi dalam Implementasi Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Mewujudkan <i>Good Amil Governance</i> pada LAZNAS DT Peduli Jawa Tengah.....	57
D. Kontribusi Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Peningkatan Kepatuhan Prinsip-Prinsip <i>Good Amil Governance</i> pada DT Peduli Jawa Tengah.....	59
BAB IV: ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MEWUJUDKAN <i>GOOD AMIL GOVERNANCE</i> PADA LAZNAS DAARUT Tauhid PEDULI JAWA TENGAH	62
A. Analisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Upaya Mewujudkan <i>Good Amil Governance</i> di LAZNAS Daarut Peduli Jawa Tengah.....	62
B. Analisis Kendala yang dihadapi dalam Implementasi Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Mewujudkan <i>Good Amil Governance</i> Pada LAZNAS Daarut Tauhid Peduli Jawa Tengah.....	73
C. Analisis Kontribusi Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Peningkatan Kepatuhan Prinsip-Prinsip <i>Good Amil Governance</i> di LAZNAS Daarut Tauhid Peduli Jawa Tengah.....	76
BAB V : PENUTUP	85
A. Kesimpulan.....	85

B. Saran.....	86
DAFTAR PUSTAKA.....	88
LAMPIRAN.....	92
RIWAYAT HIDUP.....	101

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Struktur Organisasi DT Peduli Jateng.....	40
Tabel 3.2 Daftar Pelatihan dan <i>Upgrading</i>	54
Tabel 4.1 Analisis SWOT.....	74
Tabel 4.2 Penerapan Prinsip GAG.....	77

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Pelatihan Kebencanaan.....	53
Gambar 3.2 Selasa Kebersamaan.....	57
Gambar 4.1 Poster Rekrutmen DT Peduli.....	64
Gambar 4.2 Laporan Bulanan DT Peduli Jateng.....	81
Gambar 4.3 Laporan DT Peduli Jateng ke BAZNAS.....	81
Gambar 4.4 Formulir Survei Kelayakan Mustahik.....	82
Gambar 4.5 Sertifikat Penghargaan DT Peduli Jateng.....	84
Gambar 5.1 Kajian Jumat Pagi.....	92
Gambar 5.2 Foto Wawancara dengan Kepala Kantor DT Peduli Jateng.....	98
Gambar 5.3 Foto Wawancara dengan Manajer Operasional dan Keuangan....	98
Gambar 5.4 Foto Wawancara dengan Manajer Program.....	98
Gambar 5.5 Foto Wawancara dengan Staf FO dan CRM.....	99
Gambar 5.6 Foto Wawancara dengan Staf Marketing Retail.....	99

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.1 Catatan Hasil Observasi.....	92
Lampiran 1.2 Transkrip Wawancara.....	94
Lampiran 1.3 Dokumentasi.....	98
Lampiran 1.4 Surat Keterangan Selesai Penelitian.....	100

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Indonesia sudah mengalami pertumbuhan dalam jumlah Lembaga Pengelola Zakat (LPZ), terhitung sudah mencapai angka 702 lembaga dalam Laporan Pengelolaan Zakat Tahun 2023,² maka penting untuk memastikan bahwa kualitas pengelolaan zakat juga terus meningkat. Oleh karena itu, penerapan prinsip-prinsip *Good Amil Governance* dalam lembaga zakat menjadi sangat krusial. Prinsip-prinsip ini menekankan pentingnya akuntabilitas, transparansi, serta profesionalisme dalam setiap aspek pengelolaan zakat. Hal ini dikarenakan lembaga pengelola zakat memiliki karakteristik yang berbeda dengan perusahaan pada umumnya.

Jika perusahaan menarik konsumen melalui produk atau jasa yang ditawarkan, lembaga pengelola zakat menarik minat muzakki (orang yang berzakat) melalui transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana zakat. Hal tersebut dikarenakan, muzakki tidak memperoleh keuntungan materiil secara langsung dari zakat yang dikeluarkan, maka kepercayaan muzakki terhadap lembaga pengelola zakat sangat bergantung pada kualitas laporan dan kinerja lembaga dalam menyalurkan dana zakat sesuai dengan syariat dan kebutuhan mustahik.

Keberhasilan lembaga pengelola zakat sangat dipengaruhi oleh kualitas Sumber Daya Manusia (SDM), yaitu amil. Sebagai ujung tombak dalam pengelolaan zakat, amil memiliki peran penting yang menentukan keberlangsungan dan pertumbuhan lembaga pengelola zakat. Keberadaan amil yang profesional dan berkompeten sangat diperlukan untuk memastikan bahwa dana zakat dikelola dengan baik dan tepat sasaran. Namun, permasalahan terkait amil masih menjadi isu hangat yang perlu segera diselesaikan.

² BAZNAS, *Laporan Pengelolaan Zakat Nasional Tahun 2023* (Jakarta: PPID BAZNAS RI, 2023). 18

Seperti dalam *outlook* zakat, dijelaskan bahwa kompetensi SDM amil masih menjadi tantangan dalam pengelolaan zakat tahun 2024. Data menunjukkan bahwa persentase amil yang telah bersertifikasi masih rendah, yaitu hanya 12,6% atau setara dengan 1178 orang dari total SDM amil secara keseluruhan. Selain itu, jumlah peserta pelatihan Insan BAZNAS pada tahun 2023 mengalami penurunan sebesar 30,95%. Padahal peran amil sebagai pengelola zakat sangat sentral dalam memastikan tercapainya tujuan pengelolaan zakat. Kompetensi, profesionalisme, dan dedikasi tinggi menjadi prasyarat mutlak bagi seorang amil, mengingat amanah besar yang diemban dalam mengelola dana zakat dan menjaga kepercayaan masyarakat.³

Selain berperan sebagai pengelola dana zakat, amil juga memiliki peran strategis dalam mengedukasi masyarakat tentang pentingnya zakat. Kemampuan komunikasi yang efektif, persuasif, dan kemampuan membangun relasi yang baik dengan masyarakat, menjadi kunci keberhasilan amil dalam meningkatkan kesadaran akan kewajiban berzakat. Berdasarkan tugas dan tanggung jawab yang dimiliki oleh amil maka dapat disimpulkan bahwa amil merupakan aset utama lembaga pengelola zakat yang perlu dikelola dan dikembangkan secara optimal. Selayaknya aset yang perlu dijaga dan dirawat agar tetap pada fungsinya, maka amil juga memerlukan hal tersebut.

Pengembangan SDM merupakan solusi yang menjadi suatu keharusan bagi para amil. Upaya ini bertujuan untuk membekali amil dengan kompetensi yang diperlukan dalam menghadapi tantangan pengelolaan zakat yang semakin kompleks. Pengembangan SDM juga menjadi investasi jangka panjang yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja amil dalam mengelola zakat. Dengan pengembangan SDM amil diharapkan dapat meningkatkan kinerja individu, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja lembaga zakat secara keseluruhan.

Daarut Tauhid Peduli (DT Peduli), sebuah Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS) yang didirikan oleh K.H. Abdullah Gymnastiar pada 16

³ BAZNAS, *Outlook Zakat Indonesia 2024* (Jakarta: Puskas BAZNAS, 2024). 83

Juni 1999, merupakan salah satu lembaga zakat yang telah berhasil membangun reputasi yang kuat di kalangan masyarakat. Sejak berdirinya 25 tahun lalu, DT Peduli telah mengembangkan jaringan yang luas, termasuk di wilayah Jawa Tengah, dan menjalankan berbagai program pemberdayaan masyarakat yang berfokus pada lima pilar utama yaitu pendidikan, kesehatan, dakwah, ekonomi, dan sosial kemanusiaan.

Kepercayaan publik terhadap DT Peduli sebagai lembaga zakat yang terpercaya semakin diperkuat dengan pencapaian opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) atas laporan keuangannya secara berturut-turut selama 12 tahun (2007-2019), yang mencerminkan komitmen lembaga terhadap transparansi, akuntabilitas, dan pengelolaan dana yang amanah.⁴ DT Peduli juga berhasil meraih penghargaan Pertumbuhan Pengumpulan Zakat, Infak, dan Sedekah (ZIS) Terbaik pada Baznas Award 2019.⁵ Lembaga ini juga diakui sebagai Mitra Kemaslahatan terbaik oleh Badan Pengelolaan Keuangan Haji (BPKH) pada *Annual Meeting* BPKH 2021. Adapun penghargaan terkini, DT Peduli berhasil menjadi Lembaga Amil Zakat dengan Nilai Audit Syariah Terbaik dalam RAKORNAS Zakat 2023.⁶

Sejak didirikan, DT Peduli konsisten mempertahankan reputasi positif sebagai lembaga amil zakat yang bebas dari kontroversi. Komitmen lembaga dalam menjaga kepercayaan muzakki tercermin dalam upaya proaktif untuk mempublikasikan laporan kegiatan secara berkala melalui berbagai platform, seperti situs web resmi (<https://dtpeduli.org/>), aplikasi DT Peduli, dan media sosial. Transparansi yang tinggi ini menunjukkan adanya penerapan prinsip *Good Amil Governance* yang memudahkan donatur untuk melakukan pengawasan langsung terhadap pengelolaan dana yang mereka amanahkan.

⁴ Astri. *Lagi, DT Peduli Raih Opini Wajar Tanpa Pengecualian*. 2019, diakses pada tanggal 03 Oktober 2024 pada link <https://www.dtpeduli.org/lagi-dt-peduli-raih-opini-wajar-tanpa-pengecualian>

⁵ Rie. *DT Peduli Kembali Raih Penghargaan di BAZNAS Award*. 2019, diakses pada tanggal 03 Oktober 2024 pada link <https://www.dtpeduli.org/dt-peduli-kembali-raih-penghargaan-di-baznas-award>

⁶ Alma. *Unggul Muliakan Umat! Alhamdulillah, DT Peduli Raih Penghargaan di Rakornas Zakat 2023*. 2023, diakses pada tanggal 03 Oktober 2024 pada link <https://dtpeduli.org/Unggul-muliakan-umat-alhamdulillah-dt-peduli-raih->

Nursholeha dalam penelitiannya di LAZNAS DT Peduli Pusat menemukan fakta bahwa tercapainya kinerja unggul yang digenggam lembaga zakat DT Peduli tentu tidak terlepas dari komitmen lembaga dalam mengembangkan kapasitas sumber daya manusianya. Pada penelitian tersebut membuktikan bahwa program-program pengembangan yang diselenggarakan oleh DT Peduli pusat memberikan dampak positif yang signifikan terhadap perubahan sikap kerja, peningkatan pengetahuan dan keterampilan, serta produktivitas kerja para amil.⁷

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dan diperkuat dengan berbagai prestasi gemilang yang diperoleh DT Peduli Jawa Tengah, di antaranya yaitu berhasil meraih juara kedua dalam kategori ZISWAF Unggulan pada Festival Jateng Syariah 2021, penghargaan melalui program Pendidikan Beasiswa Mahasiswa Unggul Terbaik pada tahun 2023, dan opini Wajar Tanpa Pengecualian dalam audit internal tahun 2021 yang mencerminkan komitmen terhadap transparansi dan akuntabilitas. Terbaru, pada tahun 2024, DT Peduli Jawa Tengah menerima penghargaan sebagai Laporan Keuangan Terbaik dalam acara LAZ DT Peduli Award 2024.⁸ Berbagai pencapaian ini menjadi landasan kuat bagi peneliti untuk menganalisis lebih lanjut **"Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Mewujudkan *Good Amil Governance* pada LAZNAS Daarut Tauhid Peduli Jawa Tengah"**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya, peneliti merumuskan masalah penelitian yang menjadi fokus dan batasan penelitian, yaitu:

1. Bagaimana strategi pengembangan sumber daya manusia dalam upaya mewujudkan *Good Amil Governance* di LAZNAS Daarut Tauhid Peduli Jawa Tengah?

⁷ Aulia Nursholeha, 'Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Pendidikan dan Pelatihan Untuk Meningkatkan Kompetensi Pegawai' (UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2023).

⁸ Dokumen Internal DT Peduli Jawa Tengah, Sertifikat Penghargaan Lembaga Tahun 2020-2024.

2. Bagaimana kendala yang dihadapi dalam implementasi strategi pengembangan sumber daya manusia untuk mewujudkan *Good Amil Governance* pada LAZNAS Daarut Tauhid Peduli Jawa Tengah?
3. Bagaimana strategi pengembangan sumber daya manusia berkontribusi terhadap peningkatan kepatuhan prinsip-prinsip *Good Amil Governance* di LAZNAS Daarut Tauhid Peduli Jawa Tengah?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang akan dicapai oleh peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Mendeskripsikan strategi pengembangan sumber daya manusia dalam upaya mewujudkan *Good Amil Governance* di LAZNAS Daarut Tauhid Peduli Jawa Tengah
- b. Mendeskripsikan kendala yang dihadapi dalam implementasi strategi pengembangan sumber daya manusia untuk mewujudkan *Good Amil Governance* pada LAZNAS Daarut Tauhid Peduli Jawa Tengah
- c. Mendeskripsikan kontribusi strategi pengembangan sumber daya manusia terhadap peningkatan kepatuhan prinsip-prinsip *Good Amil Governance* di LAZNAS Daarut Tauhid Peduli Jawa Tengah.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat teoretis dan praktis bagi berbagai kalangan.

1. Secara Teoretis

Peneliti berharap hasil penelitian dapat memperkaya literatur tentang pengembangan SDM di lembaga zakat. Selain itu, juga dapat memberikan pengetahuan dan informasi bagi pembaca mengenai dimensi ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya pada bidang pengembangan SDM Amil di LAZNAS Daarut Tauhid Peduli Jawa Tengah.

2. Secara Praktis

- a. Bagi peneliti, penelitian ini memberikan kesempatan peneliti untuk menggali pengetahuan baru tentang pengembangan SDM di lembaga

zakat, serta mengembangkan keterampilan peneliti di bidang publikasi ilmiah.

- b. Bagi civitas akademik, penelitian dapat menjadi referensi baru di kepustakaan Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang dan sebagai bahan masukan akademisi lain yang ingin melakukan penelitian terkait pengembangan SDM di lembaga pengelola zakat
- c. Bagi lembaga, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan evaluasi terhadap program pengembangan SDM yang sudah berjalan di LAZNAS Daarut Tauhid Peduli Jawa Tengah.

E. Tinjauan Pustaka

Sebagai bahan perbandingan, peneliti menggali beberapa referensi dari berbagai penelitian terdahulu, baik yang bersumber dari jurnal maupun skripsi yang memiliki relevansi dengan penelitian ini. Demi menghindari adanya plagiarisme atau kesamaan dalam penyusunan. Dari penelusuran yang peneliti lakukan, terdapat beberapa penelitian yang merujuk pada topik yang peneliti bahas, di antaranya yaitu sebagai berikut.

Pertama, skripsi yang ditulis oleh Nursholeha dengan judul “Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Pendidikan dan Pelatihan untuk Meningkatkan Kompetensi Pegawai (Studi Deskriptif pada Santri Karya LAZNAS Daarut Tauhid Peduli Pusat Kota Bandung)”. Penelitian milik Nursholeha berfokus pada proses manajemen bagian perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi program pengembangan SDM melalui pendidikan dan pelatihan di LAZNAS DT Peduli Pusat. Dengan menggunakan metode penelitian kualitatif ditemukan hasil bahwa untuk meningkatkan kompetensi santri karya melalui pendidikan dan pelatihan, DT Peduli memiliki beberapa program pengembangan berupa diklatsar MQ (Manajemen *Qolbu*), DT Peduli *Academy*, sekolah amil, pelatihan penunjang dan *upgrading*. Program tersebut berdampak pada perubahan sikap kerja, penambahan pengetahuan,

peningkatan keterampilan dan produktivitas kerja santri karya (amil) pada posisi amanah masing-masing.⁹

Persamaan penelitian ini dengan penelitian Nursholeha terletak pada topik penelitian yang sama yaitu tentang pengembangan sumber daya manusia. Lokasi penelitian yang diteliti juga pada lingkup yang sama, yaitu LAZNAS Daarut Tauhid Peduli. Adapun yang membedakannya adalah fokus penelitian Nursholeha terletak pada manajemen program pengembangan SDM, sedangkan penelitian ini berfokus pada strategi pengembangan SDM.

Kedua, jurnal yang ditulis oleh Andri Adi dengan judul “Model Peningkatan Kinerja SDM pada Dompot Peduli Ummat Daarut Tauhid Cabang Semarang”. Penelitian Andri Adi berfokus pada pengaruh pengembangan SDM berbasis kompetensi, etika kerja islami dan otivasi beprestasi terhadap peningkatan kinerja SDM. Penelitian yang menggunakan metode eksplanatori tersebut memperoleh hasil, (1) tidak ada pengaruh yang signifikan antara pengembangan SDM berbasis kompetensi terhadap kinerja SDM. (2) Tidak ada pengaruh signifikan terhadap pengembangan SDM berbasis kompetensi dengan motivasi berprestasi. (3) Terdapat pengaruh yang signifikan terhadap etika kinerja islami dengan motivasi berprestasi. (4) Terdapat pengaruh yang signifikan terhadap motivasi berprestasi dengan variabel kinerja SDM. (5) tidak ada pengaruh signifikan antara etika kinerja islami terhadap kinerja SDM.¹⁰

Persamaan penelitian ini dengan tulisan milik Adi terletak pada topik pembahasan yang sama yaitu pengembangan SDM. Selain itu, juga memiliki kesamaan pada lokasi penelitian yaitu LAZNAS Daarut Tauhid Peduli Jawa Tengah yang berdomisili di Kota Semarang. Adapun perbedaannya terletak pada tujuan penelitian, penelitian Adi memiliki tujuan untuk mencari pengaruh antara pengembangan SDM dengan peningkatan kinerja SDM.

⁹ Aulia Nursholeha, ‘Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Pendidikan dan Pelatihan Untuk Meningkatkan Kompetensi Pegawai’. (UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2023).

¹⁰ Andri Adi, ‘Model Peningkatan Kinerja SDM Pada Dompot Peduli Ummat Daarut Tauhid Cabang Semarang’, *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 18.1 (2017), p. 12, doi:10.30659/ekobis.18.1.12-27.

Sedangkan, penelitian ini untuk mendeskripsikan strategi pengembangan SDM dalam mewujudkan *Good Amil Governance*.

Ketiga, jurnal karya Riyanto yang berjudul “Strategi Pengembangan SDM dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Baitul Mal Forum Komunikasi Aktivis Masjid (FKAM) Kota Surakarta”. Penelitian milik Riyanto berfokus pada strategi pengembangan SDM dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan menggunakan metode kualitatif, penelitian milik Riyanto memperoleh hasil bahwa Baitul Mal melakukan pengembangan kualitas SDM melalui kegiatan rekrutmen, pelatihan dan motivasi kerja. Kinerja karyawan Baitul Mal juga sudah tergolong baik meskipun masih ada kendala dalam tata kelola manajemen sehingga ilmu yang didapatkan karyawan setelah pelatihan belum bisa diterapkan secara optimal di lembaga.¹¹

Persamaan penelitian ini dengan penelitian Riyanto terletak pada topik penelitian yang sama membahas strategi pengembangan SDM. Adapun perbedaannya terletak pada fokus penelitian. Penelitian Riyanto berfokus pada peningkatan kinerja karyawan secara umum, sedangkan penelitian ini berfokus pada pencapaian *Good Amil Governance* yang ada di lembaga.

Keempat, skripsi yang ditulis oleh Melinda dengan judul “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS) Nurul Hayat Jember”. Penelitian Melinda memiliki fokus pembahasan tentang strategi pengembangan SDM serta faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan menggunakan metode kualitatif penelitian tersebut memperoleh hasil bahwa strategi pengembangan SDM dalam meningkatkan kinerja karyawan Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS) Nurul Hayat Jember, yaitu penentuan target mulai dari target bekerja, pendapatan dan pencapaian di divisi masing-masing, dukungan manajemen puncak menjadi keberlangsungan strategi pengembangan SDM

¹¹ Mumin Riyanto *and others*, ‘Strategi Pengembangan SDM Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Baitul Mal Forum Komunikasi Aktivis Masjid Kota Surakarta’, *Pawarta: Journal of Communication and Da’wah*, 1.1 (2023), pp. 33–41, doi:10.54090/pawarta.105.

menerapkan koordinasi program kemanfaatan dari keaktifan karyawan, komitmen para spesialis dan generalis memberikan keahlian teknis selama pengembangan SDM, kemajuan teknologi meningkatkan pembaharuan sistem, kompleksitas organisasi dari tugas individu atau tim diperluas ke beberapa tambahan tugas ke divisi lain, dan gaya belajar karyawan melaksanakan tugasnya dengan bantuan dari sistem informasi manajemen yang ada. Faktor pendukung dalam lembaga Nurul Hayat Jember terletak pada adanya arahan, bimbingan, pendampingan, pemeliharaan terhadap karyawan, adapun faktor penghambatnya berada pada beban kerja yang berlebih secara mendadak.¹²

Persamaan penelitian ini dengan penelitian Melinda terletak pada topik pembahasan yang sama mengenai strategi pengembangan SDM. Adapun yang membedakan, penelitian Melinda berfokus pada capaian peningkatan kinerja karyawan secara umum, sedangkan penelitian ini berfokus pada pencapaian *Good Amil Governance* yang ada di lembaga.

Kelima, jurnal yang ditulis oleh Nasrizal dengan judul “Implementasi Prinsip *Good Amil Governance* di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Payakumbuh”. Penelitian milik Nasrizal bertujuan untuk menganalisis implementasi prinsip *Good Amil Governance* di BAZNAS Payakumbuh. Menggunakan metode kualitatif penelitian tersebut memperoleh hasil bahwa secara keseluruhan instrumen dari prinsip *Good Amil Governance* telah diterapkan dengan kategori baik di BAZNAS Payakumbuh, tetapi masih terdapat beberapa kendala yang dihadapi secara kompleks dalam menerapkan prinsip *Good Amil Governance*.¹³

Persamaan penelitian ini dengan jurnal yang ditulis oleh Nasrizal terletak pada pembahasan yang diangkat yaitu ada pada konsep *Good Amil Governance*. Adapun yang membedakan yaitu penelitian Nasrizal memiliki

¹² Anggun Melinda, ‘Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS) Nurul Hayat Jember’ (UIN Kiayi Haji Siddiq Jember, 2022).

¹³ Nasrizal *and others*, ‘Implementasi Prinsip Good Amil Governance Di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Payakumbuh’, *Jurnal Public Administration, Business and Rural Development Planning*, 4.2 (2022), pp. 7–15.

fokus penelitian pada implementasi prinsip-prinsip *Good Amil Governance* secara menyeluruh, sedangkan penelitian ini berfokus pada upaya pencapaian *Good Amil Governance* melalui strategi pengembangan SDM.

F. Metodologi Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif. Menurut Hardani, penelitian kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menitikberatkan pada kegiatan yang bersifat ilmiah dengan proses menguraikan detail fenomena-fenomena yang sedang diteliti.¹⁴ Penelitian kualitatif memiliki beberapa karakteristik utama. *Pertama*, naturalistik (alamiah) yakni peneliti berupaya memahami konteks dan situasi subjek secara mendalam, dan mampu meskripsikannya seolah-olah pembaca turut hadir dalam peristiwa yang diteliti. *Kedua*, induktif artinya penelitian dimulai dari penemuan fakta yang spesifik kemudian disusun menjadi generalisasi yang lebih luas. *Ketiga*, fleksibel yang memungkinkan peneliti untuk menyesuaikan desain penelitian sesuai dengan dinamika lapangan. *Keempat*, berfokus pada proses yakni meneliti bagaimana suatu fenomena terjadi dan berkembang, termasuk interaksi peneliti dengan subjek penelitian. *Kelima*, mencari makna mengartikan bahwa penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami perspektif dan interpretasi subjek terhadap suatu fenomena.¹⁵

Menurut Azwar dalam Jurnal yang ditulis oleh Ariana dkk., penelitian kualitatif merupakan metode yang memungkinkan peneliti memperoleh informasi mellaui pertanyaan yang diajukan kepada responden, yang kemudian dijawab dalam bentuk argumentasi atau pendapat pribadi.¹⁶ Berdasarkan beberapa pengertian di atas, peneliti

¹⁴ Hardani and others, *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif* (Yogyakarta: CV Pustaka Ilmu Group, 2020). 39-46.

¹⁵ Raco, *Metode Penelitian Kualitatif Jenis, Karakteristik Dan Keunggulannya* (Jakarta: PT Grasindo, 2010). 56-62.

¹⁶ Ariana Suryorini, Widayat Mintarsih and Fania Mutiara Savitri. 'Studi Rencana Strategi Mewujudkan Laboratorium Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Berbasis ISO (*International Organization Standardization*)'. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4.2 (2024). 3687–3703. <https://doi.org/10.31004/innovative.v4i2.9363>. 3690.

memilih menggunakan jenis penelitian kualitatif dikarenakan penelitian kualitatif menawarkan fleksibilitas dalam desain penelitian. Sehingga peneliti dapat menyesuaikan instrumen dan pertanyaan penelitian seiring dengan perkembangan yang terjadi di lapangan, selain itu peneliti juga dapat menggali isu-isu yang muncul secara tidak terduga. Mengingat penelitian ini bersifat dinamis juga mengharuskan adanya penggunaan metode pengumpulan data secara fleksibel, seperti wawancara mendalam. Dengan menggunakan penelitian kualitatif memungkinkan peneliti untuk menggali secara mendalam tentang strategi pengembangan SDM diterapkan dalam LAZNAS Daarut Tauhid Jateng. Peneliti dapat memahami alasan di balik pemilihan strategi tertentu dan dampaknya terhadap tata kelola amal yang baik.

Sesuai dengan penelitian ini yang menggunakan jenis kualitatif, metode studi kasus dipilih sebagai pendekatan yang paling relevan. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Yusuf, bahwa penelitian studi kasus atau penelitian lapangan merupakan metode penelitian kualitatif yang intensif dan mendalam, bertujuan untuk memahami secara komprehensif suatu situasi atau objek. Melalui pengumpulan data yang kaya dan beragam, seperti wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen, peneliti dapat membangun pemahaman yang mendalam tentang kompleksitas suatu kasus.¹⁷

Pendekatan studi kasus diadopsi dalam penelitian ini disebabkan kompleksnya permasalahan yang diteliti, maka membutuhkan analisis yang mendalam dan menyeluruh, seperti pada pembahasan pengembangan SDM memungkinkan adanya interaksi antar berbagai aktor yang ada di lembaga. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mendeskripsikan serta menganalisis data secara mendalam. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menghasilkan gambaran yang kaya dan komprehensif mengenai pengembangan SDM.

¹⁷ A. Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan* (Jakarta: Kencana, 2014). 339.

2. Lokasi dan Waktu Penelitian

a. Lokasi penelitian

Lokasi penelitian ini adalah kantor perwakilan DT Peduli Jawa Tengah, yang terletak di Jl. Lamper Tengah 12 No.19, Lamper Tengah, Kec. Semarang Selatan, Kota Semarang. Pemilihan lokasi ini bertujuan untuk memudahkan pengumpulan data primer yang relevan dengan tujuan penelitian.

b. Waktu penelitian

Waktu yang digunakan dalam penelitian ini yaitu selama tiga bulan, dari bulan November 2024 sampai dengan Januari 2025. Periode ini dipilih untuk memastikan pengumpulan data yang komprehensif.

3. Jenis Data dan Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah orang atau tempat yang memiliki informasi lengkap terkait fokus penelitian, yang menghasilkan data primer dan sekunder.¹⁸ Data-data ini, menurut KBBI, adalah informasi benar dan nyata yang berfungsi sebagai bahan kajian.¹⁹

a. Data primer

Data primer merupakan data yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti dari sumber asli. Data ini diperoleh melalui interaksi langsung dengan subjek penelitian (narasumber) seperti wawancara dan observasi.²⁰ Pada penelitian ini yang menjadi data primer adalah transkrip atau catatan wawancara dan catatan lapangan.

Adapun sumber primer adalah sumber yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.²¹ Pada penelitian ini yang menjadi sumber primer adalah para karyawan yang bertugas di kantor DT Peduli Jawa Tengah, terkhusus wilayah Semarang. Di antaranya yaitu kepala cabang,

¹⁸ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2013). 172.

¹⁹ Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI). Online. Diakses pada 23 November 2024 pada link <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/data>

²⁰ Jonathan Sarwono, *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2002). 129-130.

²¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2013). 137.

staf operasional dan keuangan, staf program (pemberdayaan), staf *marketing retail*, serta staf FO dan CRM.

b. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang telah tersedia sebelumnya, berfungsi sebagai pelengkap data primer untuk memberikan konteks yang lebih luas dan memperkuat analisis. Data sekunder dapat berupa data statistik, dokumen, laporan penelitian, dan artikel jurnal.²² Dalam penelitian ini, data sekunder yang digunakan oleh peneliti adalah data kepegawaian, dokumen resmi lembaga, dokumen kebijakan dan laporan (keuangan dan program) serta berita atau artikel yang relevan dengan penelitian. Sumber sekunder dari penelitian ini adalah dokumen atau arsip lembaga DT Peduli Jawa Tengah dan laman berita atau artikel *online* yang berkaitan dengan pengembangan SDM.

4. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Creswell, dalam penelitian kualitatif terdapat empat jenis teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, materi audio-visual, dan dokumentasi.²³ Pada penelitian ini peneliti mengadaptasi teknik tersebut, dengan menggabungkan beberapa teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi (termasuk audio visual).

a. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mengamati peristiwa, yang mana peneliti bertugas untuk mencatat informasi yang didapatkan selama proses pengamatan.²⁴ Penelitian ini menggunakan metode observasi non-partisipan. Peneliti berperan sebagai pengamat yang mempunyai jarak dengan responden yang diamatinya, responden juga menyadari bahwa mereka menjadi fokus pengamatan dalam penelitian ini.

²² Sarwono, *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2002). 124-125.

²³ John W. Creswell, *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (Sage Publication, 2007). 130.

²⁴ W. Gulo, *Metode Penelitian* (Gramedia Widiasarana Indonesia, 2002). 79-80.

b. Wawancara

Wawancara merupakan metode pengumpulan data kualitatif yang melibatkan interaksi langsung antara peneliti dan narasumber. Melalui tanya jawab tatap muka, wawancara tidak hanya menggali informasi kognitif, tetapi juga memungkinkan peneliti untuk memahami secara mendalam perasaan, pengalaman, dan motivasi narasumber.²⁵

Penelitian ini menggunakan metode wawancara campuran antara wawancara terstruktur dan tidak terstruktur, karena sifatnya fleksibel menyesuaikan kebutuhan penelitian. Dengan narasumber yaitu kepala kantor dan para staf LAZNAS DT Peduli Jateng, dengan harapan hasil wawancara dengan kepala kantor akan memberikan gambaran yang lebih luas mengenai kebijakan lembaga mengenai pengembangan SDM, sedangkan wawancara dengan para staf akan memberikan gambaran yang lebih spesifik mengenai pelaksanaan di lapangan.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mengumpulkan dokumen-dokumen yang sudah ada. Seperti laporan, surat, catatan, foto, rekaman, atau bentuk karya tulis lainnya yang relevan dengan penelitian.²⁶ Pada penelitian ini dokumen yang digunakan oleh peneliti adalah data kepegawaian, dokumen resmi lembaga, dokumen kebijakan dan laporan (keuangan dan program) serta berita atau artikel yang relevan dengan penelitian.

5. Analisis Data

Menurut Miles dan Huberman analisis data merupakan proses penyusunan dan pengolahan data dengan tujuan yaitu penafsiran secara mendalam. Miles dan Huberman juga merumuskan tiga teknik pengumpulan data yang didopsi dalam penelitian ini, di antaranya yaitu reduksi data, penyajian data dan kesimpulan atau verifikasi.

²⁵ W. Gulo, *Metode Penelitian* (Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2002). 81.

²⁶ W. Gulo, *Metode Penelitian* (Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2002). 83.

- a. Reduksi data, merupakan proses mengolah data dengan cara merangkum dan memilih hal-hal yang relevan dengan kebutuhan penelitian. Dengan begitu akan memberikan gambaran yang lebih jelas serta memudahkan peneliti dalam melakukan pengumpulan data selanjutnya jika diperlukan.
- b. Penyajian data, merupakan proses penyusunan data dalam bentuk uraian singkat, bagan, *flowchart* dan sebagainya. Dengan proses ini maka data akan lebih terorganisir dan tersusun sesuai dengan pola hubungannya, sehingga memudahkan peneliti dalam memahami.
- c. Kesimpulan dan verifikasi, merupakan proses memberikan kesimpulan tahap awal sesuai dengan data yang didapatkan, kesimpulan ini bersifat sementara jika tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat dan mendukung. Namun, bisa menjadi kesimpulan yang kredibel jika bukti yang diperoleh sudah valid dan konsisten.²⁷

6. Uji Keabsahan Data

Menurut Sugiyono, uji keabsahan data digunakan untuk membuktikan kebenaran penelitian dan menguji data yang diperoleh. Untuk menguji keabsahan data penelitian ini, maka peneliti menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi merupakan teknik pengujian kebenaran dengan pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Sugiyono menyebutkan tiga jenis triangulasi, yaitu triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Namun, dalam penelitian ini yang diterapkan yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

a. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber adalah teknik untuk memverifikasi data dengan membandingkan informasi dari berbagai sumber yang berbeda. Misalnya, untuk menguji gaya kepemimpinan seseorang, data dikumpulkan dari bawahan, atasan, dan rekan kerja. Data-data ini kemudian dibandingkan untuk menemukan kesamaan, perbedaan, dan

²⁷ Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif* (Depok: Universitas Indonesia Press, 2014). 16.

detail spesifik. Hasil analisis kemudian dikonfirmasi kembali kepada sumber data untuk memastikan keakuratan informasi.

b. Triangulasi teknik

Triangulasi teknik adalah cara untuk memeriksa keakuratan data dengan menggunakan metode pengumpulan data yang berbeda. Misalnya, data yang diperoleh dari wawancara dapat diperiksa kembali melalui observasi atau analisis dokumen. Jika hasil dari berbagai metode ini berbeda, peneliti akan melakukan klarifikasi lebih lanjut dengan sumber data untuk mendapatkan penjelasan yang lebih komprehensif.²⁸

G. Sistematika Penulisan

Dalam menyusun penelitian ini, agar dalam pembahasan terfokus pada bagian-bagian yang akan dibahas. Maka peneliti menyusun sistematika penelitian sebagai berikut.

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini peneliti menguraikan tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, tinjauan pustaka, metode penelitian dan sistematika penelitian.

BAB II : KERANGKA TEORI

Pada bagian ini peneliti menguraikan secara teoritis tentang strategi pengembangan sumber daya manusia, analisis SWOT, *Good Amil Governance* dan lembaga amil zakat nasional.

BAB III: STRATEGI PEGEMBANGAN SDM DALAM MEWUJUDKAN *GOOD AMIL GOVERNANCE* PADA LAZNAS DAARUT Tauhid PEDULI JAWA TENGAH

Pada bab ini peneliti memaparkan gambaran umum dari objek utama penelitian yaitu DT Peduli Jateng dan hasil penelitian terkait strategi pengembangan SDM di DT Peduli Jateng

²⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2013). 273-274.

BAB IV: ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MEWUJUDKAN *GOOD AMIL GOVERNANCE* PADA LAZNAS DAARUT Tauhid PEDULI JAWA TENGAH

Dalam bab ini peneliti menjabarkan mengenai analisis dengan pembahasan, analisis strategi pengembangan SDM dalam mendukung penerapan *Good Amil Governance* dan analisis kendala dalam implementasi strategi pengembangan SDM dalam mewujudkan *Good Amil Governance* pada LAZNAS DT Peduli Jateng, serta analisis kontribusi strategi pengembangan SDM terhadap peningkatan kepatuhan prinsip-prinsip *Good Amil Governance*.

BAB V : PENUTUP

Bagian penutup ini terdiri dari kesimpulan dari penelitian dan saran atau rekomendasi dari peneliti. Bagian terakhir berisi daftar pustaka, lampiran-lampiran dan daftar riwayat pendidikan peneliti.

BAB II

KERANGKA TEORI

A. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), strategi merupakan rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.²⁹ Strategi juga diartikan sebagai seni dan ilmu perencanaan dalam memanfaatkan sumber daya untuk penggunaan yang paling efektif dan efisien.³⁰ Maka, strategi dapat diartikan sebagai rencana yang disusun dengan cermat untuk mencapai tujuan tertentu dengan memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien.

Adapun pengembangan sumber daya manusia merupakan upaya berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan kinerja organisasi, dengan membekali karyawan berupa pengetahuan dan keterampilan yang relevan untuk menghadapi dinamika organisasi yang senantiasa berubah. Hal ini memungkinkan karyawan untuk berkontribusi secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi jangka panjang.³¹ Harsuko juga mendefinisikan bahwa pengembangan SDM merupakan serangkaian upaya sistematis yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja individu dalam organisasi. Melalui pengembangan ini, diharapkan terjadi peningkatan pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan tugas dan tanggung jawab yang diemban. Salah satu prinsip utama pengembangan SDM adalah meningkatkan kualitas, mutu, efektivitas, dan efisiensi kinerja individu sesuai dengan tuntutan peran dan tanggung jawab jabatannya.³²

²⁹ Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), Online. Diakses pada 27 November 2024 pada link <https://kbbi.web.id/strategi>

³⁰ Lijen Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016). 62.

³¹ Andri Oktaviani and Rizki Pujiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Pustaka Baru Press). 90.

³² Harsuko Riniwati, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Malang: UB Press, 2016). 60-61.

Berdasarkan pengertian di atas dapat peneliti simpulkan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah upaya berkelanjutan untuk meningkatkan kemampuan dan kinerja karyawan melalui pelatihan dan pembelajaran, dengan tujuan agar karyawan dapat bekerja lebih efektif, beradaptasi dengan perubahan, dan berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi. Selain itu, pengembangan ini juga berfungsi untuk meningkatkan kualitas dan produktivitas kerja agar organisasi semakin maju.

Pengembangan sumber daya manusia menjadi penting karena SDM merupakan aset yang sangat berharga dan vital bagi keberlangsungan serta keberhasilan suatu organisasi. Sebagaimana Nawawi mendefinisikan bahwa sumber daya manusia merupakan potensi manusia yang menjadi penggerak utama dalam mencapai tujuan organisasi.³³ Sumber daya manusia adalah individu produktif yang berperan dalam menjalankan dan menggerakkan suatu lembaga, baik dalam organisasi kecil maupun perusahaan industri. SDM memiliki tugas dan fungsi utama yang ditetapkan berdasarkan ketentuan serta kesepakatan yang telah disepakati sejak awal.³⁴ Sumber daya manusia juga merupakan faktor utama dalam terbentuknya keunggulan kompetitif karena memiliki kompetensi yang unik, seperti intelektualitas, keterampilan, karakter personal, serta kemampuan kognitif dan proses berpikir yang tidak dapat ditiru oleh pesaing.³⁵ Dari berbagai pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia merupakan elemen kunci dalam keberlangsungan dan kesuksesan suatu organisasi. SDM tidak hanya berfungsi sebagai

³³ Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2011). 40.

³⁴ Ilham Akbar Zulfikar dan Anasom, 'Urgensi Implementasi SIM Dan Pengembangan SDM Biro Umrah Dalam Upaya Mengoptimalkan Pelayanan Di PT Ar-Rahmah Tour Kendal', *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 7 No. (2024), pp. 279–98, doi:10.30868/im.v7i01.5877. 282.

³⁵ Fania Mutiara Savitri and others, 'Kajian Literatur Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) Yang Efektif Untuk Meraih Keunggulan Kompetitif', *CEMERLANG: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Bisnis*, 2.1 (2022), pp. 16–29, doi:10.55606/cemerlang.v2i1.607. 17.

tenaga kerja, tetapi juga sebagai aset strategis yang menentukan daya saing organisasi.

Dengan demikian, strategi pengembangan SDM merupakan suatu perencanaan sistematis yang bertujuan untuk mengembangkan kualitas dari sumber daya manusia ke arah yang lebih baik, meningkatkan *skill* atau kemampuan kerja sehingga berdampak positif terhadap organisasi.³⁶ Pengembangan SDM merupakan upaya organisasi untuk memaksimalkan potensi dan kompetensi setiap individu. Sejalan dengan perspektif Islam, yang menegaskan bahwa setiap manusia telah dianugerahi kelebihan yang sempurna, sebagaimana firman Allah dalam surat Al-Isra' ayat 70.

وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِّمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا

*“Dan sesungguhnya telah Kami muliakan anak-anak Adam, Kami angkut mereka di daratan dan di lautan, Kami beri mereka rezeki dari yang baik-baik dan Kami lebihkan mereka dengan kelebihan yang sempurna atas kebanyakan makhluk yang telah Kami ciptakan.”*³⁷ (QS. Al-Isra': 70).

Setiap individu memiliki kemampuan dan kompetensi yang unik. Pengembangan SDM bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi individu sehingga selaras dengan tujuan organisasi. Hal ini sesuai dengan yang tertulis dalam Al-Qur'an surat Al-Anfal ayat 65.

يَا أَيُّهَا النَّبِيُّ حَرِّضِ الْمُؤْمِنِينَ عَلَى الْقِتَالِ إِنْ يَكُنْ مِنْكُمْ عِشْرُونَ صَابِرُونَ يَغْلِبُوا مِائَتِينَ وَإِنْ يَكُنْ مِنْكُمْ مِائَةٌ يَغْلِبُوا أَلْفًا مِنَ الَّذِينَ كَفَرُوا بِأَنَّهُمْ قَوْمٌ لَا يَفْقَهُونَ

*“Wahai Nabi (Muhammad), kobarkanlah semangat orang-orang mukmin untuk berperang. Jika ada dua puluh orang yang sabar di antara kamu, niscaya mereka dapat mengalahkan dua ratus (orang musuh); dan jika ada seratus orang (yang sabar) di antara kamu, niscaya mereka dapat mengalahkan seribu orang kafir karena mereka (orang-orang kafir itu) adalah kaum yang tidak memahami.”*³⁸ (QS. Al-Anfal: 65)

2. Pengembangan SDM Terintegrasi

Dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia, terdapat pendekatan pengembangan yang lebih komprehensif dan terintegrasi,

³⁶ Mudayat, Inolin Titiyanty, dan Dian Arisanti, *Sumber Daya Manusia* (Surabaya: Scopindo Media Pustaka, 2022). 71.

³⁷ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahnya* (PT Sygma Examedia). 289.

³⁸ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahnya* (PT Sygma Examedia). 185.

yakni pengembangan SDM terintegrasi atau IHRD (*Integrated Human Resource Development*). Menurut Fuad dan Ahmad pengembangan SDM terintegrasi, merupakan proses menyatukan seluruh program pengembangan menjadi satu kesatuan yang terstruktur, prosedural dan saling melengkapi. Dengan mengintegrasikan berbagai aspek, pengembangan SDM diharapkan dapat mencapai hasil yang lebih optimal dan efektif. Model pengembangan SDM terintegrasi terkategori menjadi beberapa konsep.³⁹

a. *Competency Based Human Resource Management (CB-HRM)*

Konsep CB-HRM (*Competency Based Human Resource management*) merupakan pendekatan pengelolaan sumber daya manusia yang menempatkan kompetensi individu sebagai pusat perhatian. Dalam sistem ini, seluruh aktivitas SDM, mulai dari perencanaan, rekrutmen, pelatihan, evaluasi kinerja, hingga sistem penghargaan, diintegrasikan dengan tujuan organisasi untuk memastikan bahwa setiap karyawan memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Kompetensi ini mencakup keterampilan, pengetahuan, sikap, dan perilaku yang diperlukan karyawan untuk melaksanakan tugasnya secara efektif. Dengan demikian, CB-HRM memastikan adanya keselarasan antara kebutuhan organisasi dan kinerja karyawan.

b. *Talent Based Human Resource management (TB-HRM)*

Konsep TB-HRM (*Talent Based Human Resource management*) merupakan pendekatan dalam pengelolaan sumber daya manusia dengan menempatkan talenta atau bakat individu sebagai aset yang paling berharga bagi organisasi. TB-HRM bertujuan untuk mengoptimalkan sistem pengembangan karyawan melalui program penyiapan SDM bertalenta yang memiliki kompetensi dan kompeten dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Namun yang menjadi tugas utama adalah cara menyeimbangkan kebutuhan dan

³⁹ Noor Fuad and Ghofur Ahmad, *Integrated Human Resource Development* (Jakarta: Grasindo, 2009). 2.

keinginan organisasi dengan kebutuhan dan keinginan karyawan yang memiliki talenta tinggi.

c. *Competency Based Training* (CBT)

Konsep CBT (*Competency Based Training*) merupakan pendekatan dengan cara pelatihan yang menekankan pada peningkatan kompetensi karyawan sesuai dengan tugas yang diembannya. Pendekatan ini hadir karena adanya fakta bahwa masih terdapat kesenjangan antara kompetensi yang dibutuhkan organisasi dengan yang dimiliki karyawan. Maka, pelatihan merupakan upaya strategis yang paling tepat untuk mengatasinya. Dalam upaya pencapaian hasil *training* yang maksimal, maka penting bagi organisasi untuk menyusun kriteria dan indikator kompetensi yang harus di penuhi dari setiap pekerjaan.

d. *Continuing Professional Development* (CPD)

Konsep CPD (*Continuing Professional Development*) merupakan suatu program pengembangan yang dilakukan secara terus menerus melalui program pembelajaran berkelanjutan sebagai dasar penguatan pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku. Pendekatan ini menitikberatkan pengembangan kemampuan terhadap tugas-tugas tertentu dengan berlandaskan standar kompetensi yang sudah ditetapkan. Melalui pendekatan CPD ini karyawan dituntut untuk melakukan perbaikan secara berkala dan berkesinambungan, dari yang paling kecil sampai pada yang mengesankan.⁴⁰

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan SDM merupakan suatu kegiatan yang keberhasilannya juga bergantung pada faktor-faktor strategis lainnya, seperti:

a. Dukungan manajemen puncak

Dukungan penuh dari pemimpin merupakan faktor kunci dalam keberhasilan pengembangan SDM. Keberadaan atau tidaknya program

⁴⁰ Noor Fuad dan Ghofur Ahmad, *Integrated Human Resource Development* (Jakarta: Grasindo, 2009). 42-95.

pengembangan SDM yang efektif sangat dipengaruhi oleh komitmen manajemen puncak. Para pemimpin, sebagai figur sentral, harus berperan aktif serta memberikan dukungan nyata dalam setiap upaya pengembangan kompetensi karyawan guna mencapai tujuan organisasi.

b. Komitmen para spesialis dan generalis

Selain pemimpin, seluruh manajer, baik spesialis maupun generalis, harus memiliki komitmen dan tanggung jawab penuh dalam mengarahkan pengembangan keahlian teknis karyawan selama proses berlangsung.

c. Kemajuan teknologi

Tidak dapat dipungkiri bahwa kemajuan teknologi saat ini sangat pesat dan memberikan dampak signifikan terhadap berbagai aspek kehidupan, termasuk pengembangan sumber daya manusia. Teknologi telah menjadi faktor dominan yang mempengaruhi cara karyawan belajar, bekerja, dan mengembangkan diri.

d. Kompleksitas organisasi

Merujuk pada bentuk struktur, budaya dan dinamika dari suatu organisasi, sehingga dapat mempengaruhi proses pengembangan SDM. Hal tersebut karena, semakin kompleks sebuah organisasi, maka akan semakin banyak hal yang perlu dipertimbangkan.

e. Gaya belajar

Gaya belajar individu merupakan faktor penting yang perlu diperhatikan dalam pengembangan sumber daya manusia. Dengan memahami dan mengakomodasi gaya belajar yang berbeda-beda, program pelatihan dapat dirancang sedemikian rupa sehingga karyawan dapat menyerap materi dengan lebih efektif dan menerapkannya dalam pekerjaan.

f. Fungsi-fungsi SDM lainnya

Fungsi-fungsi SDM lainnya juga memiliki andil terhadap keberhasilan pengembangan SDM, seperti fungsi rekrutmen, seleksi dan penempatan kerja. Jika organisasi asal-asalan dalam mengelola fungsi

tersebut, maka tentunya akan berdampak besar terdapat kondisi kompetensi dari karyawan.⁴¹

4. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan SDM merupakan proses yang kompleks, melibatkan banyak elemen, dan memerlukan perhatian khusus. Hal ini dikarenakan pengembangan SDM memiliki tujuan yang harus dicapai, antara lain:

a. Meningkatkan produktivitas kerja

Produktivitas kerja seorang karyawan sangat dipengaruhi oleh tingkat kompetensi dan kualitas yang dimilikinya. Dengan pengembangan yang tepat, maka karyawan akan memiliki keterampilan dan pengetahuan sesuai dengan kompetensinya. Hal tersebut secara tidak langsung akan meningkatkan produktivitas kerja setiap individu. Kurangnya pemahaman terhadap tugas yang diberikan akan menghambat karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien. Sebaliknya, karyawan yang sudah berkompeten dalam tugasnya akan mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

b. Efektif dan efisiensi

Kurangnya pemahaman terhadap tugas yang diberikan akan menghambat karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sebaliknya, karyawan yang sudah berkompeten dalam tugasnya akan mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan efektif dan efisien. Dengan pelatihan dan pengembangan, SDM akan lebih terlatih dan memahami prosedur sehingga dapat meminimalkan kesalahan.

c. Peningkatan pelayanan

Melalui pengembangan SDM yang tepat maka akan membuat karyawan memahami dan menyadari peran setiap individu dalam mensukseskan seluruh pekerjaan, sehingga menghindari adanya penumpukan tugas ke satu orang. Dengan sikap ini juga akan memudahkan organisasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

⁴¹ Sri Larasati, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Deepublish, 2018). 138.

d. Moral

Dengan pengembangan maka moral karyawan akan lebih baik, karena keahlian dan keterampilan yang dimiliki sudah sesuai dengan tugas yang diembannya. Sehingga rasa antusias dan bersemangat akan terjadi di setiap karyawan pada saat menyelesaikan pekerjaannya.

e. Jenjang karier

Setiap jabatan menuntut adanya dukungan pendidikan dan pengalaman yang menunjang. Maka melalui pengembangan SDM ini diharapkan dapat memberikan kesempatan karier yang lebih luas, bahkan berkesempatan untuk duduk di level strategis yang ada dalam organisasi atau perusahaan.

f. Konseptual

Dengan pengembangan SDM, karyawan memiliki kompetensi dan keterampilan yang diperlukan sehingga mereka dapat mengambil kebijakan yang tepat, efektif, dan sesuai dengan kebutuhan organisasi.

g. Kepemimpinan

Sebuah organisasi atau perusahaan pasti tidak terlepas dari peran pemimpin. Sebagaimana konsep jabatan pemimpin yaitu memungkinkan adanya rotasi, maka setiap individu harus menyiapkan kemampuan memimpin ini melalui program pengembangan SDM yang ada.

h. Balas Jasa

Dengan pengembangan SDM, kemampuan dan keterampilan karyawan akan meningkat, sehingga mereka dapat bekerja lebih efektif dan memberikan kontribusi yang lebih besar bagi organisasi. Peningkatan kompetensi ini sangat memungkinkan adanya kenaikan gaji, insentif, atau bentuk apresiasi lainnya sebagai bentuk penghargaan atas kinerja dan dedikasi karyawan.

i. Konsumen

Pengembangan SDM dapat meningkatkan kualitas layanan dan kinerja karyawan, sehingga memberikan dampak positif bagi banyak

orang yang menerima manfaat dari organisasi atau perusahaan. Dengan meningkatnya kompetensi karyawan, pelayanan menjadi lebih profesional, responsif, dan sesuai dengan kebutuhan konsumen atau masyarakat.⁴²

7. Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia terdiri dari dua jenis yaitu formal dan informal. Pengembangan formal dilakukan melalui pendidikan tinggi dan pelatihan, sementara pengembangan informal berlangsung melalui kegiatan tidak terstruktur, seperti seminar, workshop, dan diskusi.⁴³ Berikut ini merupakan metode-metode yang bisa dilakukan dalam proses pengembangan sumber daya manusia menurut Ardana, yaitu:

a. Pendidikan

Pendidikan pada hakikatnya bertujuan untuk mengubah tingkah laku pegawai. Tujuan pendidikan menggambarkan pengetahuan, sikap, tindakan, dan penampilan yang diharapkan tercapai dalam periode tertentu. Metode pendidikan menurut Hasibuan adalah:

1) Metode Pelatihan

Metode ini meliputi berbagai teknik seperti rapat, studi kasus, ceramah, dan *role playing* yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan peserta melalui interaksi langsung dan pengalaman praktis.

2) Metode *Under Study*

Dalam metode ini, seseorang diberikan kesempatan untuk mempraktikkan langsung tugas-tugas yang biasanya dilakukan oleh atasannya, sehingga dapat memahami secara lebih mendalam tanggung jawab dalam jabatan tersebut.

⁴² I Komang Ardana, Niwayan Mujiati, dan I Wayan Mudiarta Utama, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012). 92-93

⁴³ Muhammad Rifqi Ilhami, *and others* 'Dinamika Kemajuan Teknologi Dalam Pengembangan Daya Manusia Di Ranah Pendidikan', *Journal In Management and Entrepreneurship*, 3.2 (2024), pp. 56–62. 61

3) Metode *Job Rotation and Planned Progression*

Metode ini melibatkan pemindahan peserta pelatihan dari satu jabatan ke jabatan lainnya dengan tujuan untuk memperluas pengalaman dan keterampilan mereka dalam berbagai posisi di dalam organisasi.

4) Metode *Coaching and Counseling*

Melalui metode ini, atasan memberikan bimbingan langsung kepada bawahannya dengan cara mengajarkan keahlian dan keterampilan tertentu yang dibutuhkan untuk pengembangan karier mereka di dalam organisasi.

5) Metode *Board of Executives or Multiple management*

Metode ini melibatkan pembentukan komite penasihat tetap yang terdiri dari calon manajer, di mana mereka diberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan manajemen proyek, sehingga dapat mengasah keterampilan kepemimpinan dan pengambilan keputusan mereka secara lebih praktis.⁴⁴

b. Pelatihan

Pelatihan dipandang sebagai upaya untuk meningkatkan kecakapan dan keterampilan pekerjaan, dengan fokus utama pada pengajaran tentang bagaimana melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam jangka waktu yang ditentukan. Metode pengembangan SDM yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut meliputi beberapa pendekatan yang dirancang untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensi pegawai secara efektif, antara lain:

1) Metode *On the Job*

Pelatihan ini dilakukan langsung di tempat kerja, di mana peserta pelatihan belajar dengan cara mengerjakan tugas-tugas

⁴⁴ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2002). 80-82.

pekerjaan yang sebenarnya, sehingga dapat mengembangkan keterampilan secara praktis sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.

2) Metode *Vestibule*

Metode ini dilakukan di ruang kelas yang diselenggarakan oleh organisasi atau perusahaan, biasanya untuk karyawan baru. Pelatihan ini memberikan pengalaman belajar yang lebih terstruktur, dengan materi yang relevan dengan pekerjaan yang akan dijalankan.

3) Metode *Demonstration and Example*

Metode ini melibatkan latihan dengan peragaan atau praktik langsung, di mana pelatih atau atasan menunjukkan cara melaksanakan tugas tertentu, diikuti oleh peserta yang mempraktikkan langsung di bawah pengawasan.

4) Metode *Simulation*

Pelatihan ini melibatkan penciptaan situasi yang menyerupai kondisi pekerjaan nyata, sehingga peserta dapat memvisualisasikan dan berlatih menghadapi tantangan pekerjaan dalam lingkungan yang terkendali.

5) Metode *Apprenticeship*

Ini adalah bentuk pelatihan di mana peserta belajar keterampilan tertentu melalui pengalaman langsung dalam bekerja bersama seorang mentor atau ahli di bidangnya. Peserta dilatih untuk memperoleh keterampilan praktis yang diperlukan untuk suatu profesi atau pekerjaan khusus.

6) Metode *Classroom*

Metode ini dilakukan dalam bentuk pelatihan di ruang kelas, di mana peserta menerima informasi teori melalui ceramah, diskusi, dan presentasi. Metode ini sering digunakan untuk memberikan pemahaman konsep dan pengetahuan yang lebih mendalam sebelum diterapkan di dunia kerja.⁴⁵

⁴⁵ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2002).

B. Analisis SWOT

1. Pengertian Analisis SWOT

Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, and Threat*) adalah alat analisis yang sangat populer, terutama dalam perumusan strategi. Asumsi dasarnya adalah organisasi harus menyelaraskan aktivitas internal dengan realitas eksternal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Peluang tidak akan bernilai jika perusahaan tidak mampu memanfaatkan sumber daya yang dimiliki untuk meraihnya.⁴⁶ Menurut Rangkuti, analisis SWOT adalah suatu metode analisis yang didasarkan pada logika untuk memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunity*), sekaligus meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threat*). Tujuannya adalah untuk menentukan strategi yang realistis dan sesuai dengan kondisi perusahaan, sehingga lebih mudah dicapai.⁴⁷

2. Komponen Analisis SWOT

Berikut ini penjelasan dari masing-masing faktor yang ada dalam analisis SWOT.

a. Kekuatan (*Strength*)

Kekuatan adalah faktor-faktor unggulan yang dimiliki perusahaan, termasuk unit-unit bisnis di dalamnya, mencakup kompetensi khusus yang memberikan keunggulan komparatif di pasar. Keunggulan ini muncul karena setiap unit bisnis memiliki sumber daya, keterampilan, produk unggulan, dan lain sebagainya yang membuatnya lebih kuat dari pesaing dalam memenuhi kebutuhan pasar yang sudah ada maupun yang direncanakan.

b. Kelemahan (*Weakness*)

Kelemahan adalah hal-hal yang mencakup keterbatasan atau kekurangan sumber daya, keterampilan, dan kemampuan yang

⁴⁶ AB Susanto, *Manajemen Strategik Komprehensif Untuk Mahasiswa Dan Praktisi* (Jakarta: Erlangga, 2014). 131

⁴⁷ Freddy Rangkuti, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2005). 19.

menghambat kinerja memuaskan. Secara praktis, kelemahan ini dapat terlihat pada sarana dan prasarana yang dimiliki atau tidak dimiliki, kemampuan manajerial yang rendah, keterampilan pemasaran yang tidak sesuai dengan tuntutan pasar, produk yang kurang diminati pengguna, dan tingkat keuntungan yang kurang memadai.

c. Peluang (*Opportunity*)

Peluang adalah berbagai situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu unit bisnis. Contohnya antara lain tren di kalangan pengguna produk, identifikasi segmen pasar yang belum diperhatikan, perubahan kondisi persaingan, perubahan peraturan perundang-undangan yang membuka peluang baru dalam kegiatan usaha, hubungan baik dengan pembeli, dan hubungan harmonis dengan pemasok.

d. Ancaman (*Threat*)

Ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan bagi suatu unit bisnis. Jika tidak diatasi, ancaman dapat menghambat unit bisnis, baik di masa sekarang maupun di masa depan. Contohnya antara lain: masuknya pesaing baru ke pasar yang sudah dilayani, pertumbuhan pasar yang lambat, meningkatnya daya tawar pembeli, menguatnya daya tawar pemasok bahan baku, dan perkembangan teknologi yang belum dikuasai.⁴⁸

3. Matriks SWOT

Menurut David matriks SWOT adalah alat yang membantu manajer dalam mengembangkan empat jenis strategi, yaitu:

a. Strategi SO (*Strength-Opportunities*)

Strategi ini memanfaatkan kekuatan internal perusahaan untuk meraih peluang eksternal. Dikenal sebagai kuadran I, strategi ini diterapkan dalam kondisi yang menguntungkan, di mana perusahaan memiliki potensi besar untuk berkembang. Oleh karena itu, perusahaan disarankan menerapkan strategi pertumbuhan agresif (*growth-oriented strategy*).

⁴⁸ Sondang P Siagian, *Manajemen Strategik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2004). 173-174.

b. Strategi ST (*Strength-Threats*)

Strategi ini menggunakan kekuatan perusahaan untuk mengurangi dampak ancaman eksternal. Masuk dalam kuadran II, strategi ini diterapkan ketika perusahaan masih memiliki kekuatan internal meskipun menghadapi ancaman. Salah satu langkah yang dapat diambil adalah strategi diversifikasi untuk mengurangi risiko jangka panjang.

c. Strategi WO (*Weakness-Opportunities*)

Strategi ini bertujuan mengatasi kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal. Termasuk dalam kuadran III, kondisi ini terjadi ketika perusahaan memiliki peluang besar tetapi masih menghadapi kendala internal. Fokus utama strategi ini adalah memperbaiki kelemahan internal agar perusahaan dapat memanfaatkan peluang yang ada.

d. Strategi WT (*Weakness-Threats*)

Strategi ini bersifat defensif dan bertujuan mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal. Termasuk dalam kuadran IV, kondisi ini merupakan situasi yang tidak menguntungkan, di mana perusahaan menghadapi tantangan besar baik dari dalam maupun luar. Dalam kondisi ini, perusahaan perlu mencari cara untuk bertahan dan mengurangi risiko lebih lanjut.⁴⁹

C. *Good Amil Governance*

1. Konsep *Good Amil Governance*

Amil merupakan individu yang bertanggung jawab atas seluruh kegiatan administratif zakat, termasuk pengumpulan, penyimpanan, pencatatan, perhitungan, dan pelaporan. Amil zakat juga diartikan sebagai orang-orang yang ditugaskan pemimpin untuk mengumpulkan zakat dari muzakki, menyimpan dan mengelola administrasinya⁵⁰

Peran amil zakat seiring berkembangnya zaman telah mengalami perkembangan yang signifikan. Awalnya, amil hanya bertugas

⁴⁹ Fred David, *Manajemen Strategis* (Jakarta: Salemba Empat, 2010).

⁵⁰ Yusuf Qardawi, *Hukum Zakat* (Bogor: Pustaka Litera Antar Nusa, 1996). 545

mengumpulkan dan menyalurkan zakat kepada mustahik. Namun, sekarang peran amil semakin kompleks, tidak hanya berperan sebagai pengelola administrasi zakat, tetapi juga sebagai da'i yang mengajak masyarakat untuk memahami pentingnya zakat.⁵¹

Keberadaan Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) yang terpercaya menjadi salah satu alasan yang memperkuat kepercayaan masyarakat, sehingga mendorong peningkatan kesadaran berzakat. Dengan demikian, jumlah zakat yang terkumpul semakin besar dan dapat digunakan secara efektif untuk memberdayakan mustahik, mewujudkan kesejahteraan sosial, dan mencapai tujuan utama zakat.

Untuk mewujudkan lembaga zakat yang profesional dan dipercaya masyarakat, tata kelola yang baik menjadi keharusan. Sebagaimana yang ditekankan oleh Qardhawi, keberhasilan sebuah lembaga sangat bergantung pada kualitas manajemennya. Sistem yang dirancang sebaik apapun tidak akan berjalan efektif jika tidak dijalankan oleh amil yang kompeten dan amanah. Oleh karena itu, pemilihan, pelatihan, dan pengawasan terhadap amil harus dilakukan secara serius. Keberhasilan dalam mengelola lembaga zakat tidak hanya akan berdampak pada peningkatan kepercayaan masyarakat, tetapi juga pada optimalisasi penyaluran zakat untuk mencapai tujuan-tujuan sosial yang lebih luas.⁵²

Berdasarkan penelitian Yulianti, terdapat sembilan prinsip *Good Amil Governance* (GAG) yang diadopsi dari prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* di LPZ. Prinsip-prinsip ini dirancang khusus untuk meningkatkan kualitas amil sebagai pengelola zakat. Dengan menerapkan prinsip-prinsip GAG, diharapkan lembaga pengelola zakat dapat menjalankan tugasnya secara lebih profesional sehingga kepercayaan masyarakat terhadap lembaga zakat semakin meningkat.⁵³

⁵¹ Ammar Badruddin Romli dan Mohd Noor Daud, 'Konsep Kompetensi Keperibadian Amil Zakat', *AZKA International Journal of Zakat & Social Finance*, 4.1 (2023), pp. 57–67, doi:10.51377/azjaf.vol4no1.130. 58

⁵² Yusuf Al-Qardhawi, *Manajemen Zakat Profesional* (Solo: Media Insani, 2004). 55

⁵³ Rahmani Timorita Yulianti, *Good Corporate Governance Di Lembaga Zakat* (Yogyakarta: Kaukaba, 2016). 106

2. Prinsip-Prinsip *Good Amil Governance*

Dalam konteks lembaga pengelola zakat, membangun dan mengembangkan *good governance* bukan hanya menjadi kewajiban lembaga, tetapi juga tanggung jawab semua elemen, termasuk para amil. Oleh karena itu, dikembangkan konsep *Good Amil Governance* sebagai panduan dalam mewujudkan tata kelola yang profesional dan akuntabel.⁵⁴ Berikut ini merupakan prinsip-prinsip *Good Amil Governance* tersebut.

a. Transparansi (*Transparency*)

Transparansi adalah sikap terbuka dalam memberikan informasi kepada seluruh pemangku kepentingan, termasuk muzakki, mustahik, pemerintah, dan masyarakat umum, mengenai segala aspek pengelolaan zakat. Keterbukaan ini meliputi informasi tentang penerimaan zakat, pengelolaan dana, penyaluran bantuan, serta dampak sosial yang dihasilkan. Dengan adanya transparansi, masyarakat dapat memantau penggunaan dana zakat, memberikan masukan, dan memastikan bahwa zakat disalurkan sesuai dengan tujuannya.

b. Akuntabilitas (*Accountability*)

Akuntabilitas adalah prinsip yang menuntut kejelasan peran, struktur organisasi, dan sistem kerja dalam lembaga zakat. Setiap amil wajib bertanggung jawab atas tugasnya, baik dari segi pelaksanaan tugas maupun hasil yang dicapai. Akuntabilitas ini diukur berdasarkan aturan agama, undang-undang, dan standar pelaporan keuangan yang berlaku.

c. Responsibilitas (*Responsibility*)

Responsibilitas merupakan bentuk pertanggungjawaban yang menjadi kewajiban bagi pengelola zakat. Sebagaimana fungsi lembaga pengelola zakat yakni sebagai lampu penerang bagi masyarakat kurang sejahtera, maka tanggung jawab sosial yang harus dilakukan oleh pengelola zakat adalah dengan memberikan manfaat yang lebih luas

⁵⁴ Achmad Arief Budiman, *Good Governance Pada Lembaga Ziswaf* (Semarang: Lembaga Penelitian UIN Walisongo, 2012). 78

bagi masyarakat. Bentuk tanggung jawab sosial ini dapat berupa program-program pemberdayaan masyarakat, seperti pendidikan, kesehatan, dan ekonomi, yang selaras dengan tujuan penyaluran zakat.

d. Independensi (*Independency*)

Independensi merupakan prinsip dasar dalam pengelolaan zakat yang menjamin bahwa lembaga pengelola zakat dapat beroperasi secara bebas dari tekanan atau intervensi dari pihak luar, seperti pemerintah, *stakeholder*, atau kelompok kepentingan tertentu. Kurangnya independensi dapat mengakibatkan konflik kepentingan, penyalahgunaan wewenang, dan penurunan kepercayaan masyarakat terhadap LAZ.

e. Keadilan dan Kesenjangan (*Fairness*)

Keadilan dan kesetaraan dalam konteks pengelolaan zakat merujuk pada prinsip memberikan perlakuan yang adil dan setara kepada semua pihak yang berkepentingan (*stakeholder*). Hal ini menekankan bahwa semua pihak yang terlibat dalam pengelolaan zakat, baik muzakki tetap maupun tidak atau mustahik sekalipun berhak diperlakukan yang sama atau setara. Kesenjangan juga memastikan bahwa semua pihak memiliki akses yang sama terhadap informasi dan kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses pengelolaan zakat.

f. Integritas (*Integrity*)

Integritas merupakan kemampuan seseorang dalam mencapai tujuan. Sebagai pengelola zakat kemampuan bukan hanya perihal pengetahuan, tapi harus bisa menjadi teladan dalam menjalankan amanah, menghindari konflik kepentingan, dan selalu memprioritaskan kepentingan muzakki dan mustahik.

g. Keandalan (*Reliability*)

Keandalan merupakan kemampuan kompetensi yang dimiliki seseorang dalam mengerjakan sesuatu. Seorang amil zakat dituntut memiliki keandalan yang tinggi. Dalam menjalankan tugasnya, amil seringkali dihadapkan pada berbagai tantangan dan kondisi yang tidak

terduga. Keandalan memungkinkan amil untuk tetap memberikan kinerja terbaiknya, bahkan dalam situasi yang sulit sekalipun.

h. Kompetensi (*Competency*)

Kompetensi adalah gabungan dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang saling melengkapi dan diperlukan untuk melaksanakan tugas secara efektif. Seorang amil zakat dituntut untuk memiliki kompetensi yang memadai tentang fiqih zakat, kemampuan manajemen keuangan, serta sikap profesionalisme yang tinggi. Kompetensi yang memadai akan memungkinkan amil untuk menjalankan tugasnya dengan baik, mulai dari penghimpunan zakat, pendistribusian, hingga pengelolaan dana zakat.

i. Reputasi (*Reputation*)

Reputasi merupakan upaya menjaga citra dan nama baik sesuatu. Bagi seorang amil zakat, memelihara reputasi yang baik adalah sebuah keharusan. Ini berarti amil harus selalu bertindak dengan hati-hati dan bijaksana untuk menjaga kepercayaan masyarakat. Tindakan-tindakan yang tidak etis atau tidak profesional dapat merusak citra lembaga dan menghambat pencapaian tujuan pengelolaan zakat.⁵⁵

D. Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS)

Lembaga amil zakat yang disingkat menjadi LAZ menurut Pasal 1 Ayat 8 Undang-Undang No. 23 Tahun 2011 yaitu lembaga yang dibentuk masyarakat dan memiliki tugas membantu dalam pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan zakat. Pada Pasal 17 diperjelas mengenai maksud pendirian LAZ yakni membantu BAZNAS untuk pelaksanaan pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan zakat, pembentukan LAZ dapat diinisiasi oleh masyarakat.⁵⁶ Oleh karena itu, LAZ wajib melaporkan

⁵⁵ Rahmani Timorita Yulianti, *Good Corporate Governance Di Lembaga Zakat* (Yogyakarta: Kaukaba, 2016). 107-121

⁵⁶ Undang-Undang No. 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat (BAB I, Pasal 1 dan BAB II, Pasal 17).

pelaksanaan pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan zakat yang telah diaudit kepada BAZNAS secara berkala.⁵⁷

Dalam pasal 3 UU No. 23 tahun 2011 Lembaga Pengelola Zakat (LPZ) memiliki tujuan utama dalam mengelola zakat agar dapat memberikan dampak yang lebih luas dan signifikan bagi masyarakat, di antaranya sebagai berikut.

1. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan dalam pengelolaan zakat. Efektivitas dalam pelayanan berarti bahwa seluruh proses, mulai dari pengumpulan, pengelolaan, hingga pendistribusian zakat, dilakukan secara optimal sesuai dengan ketentuan syariah dan regulasi yang berlaku. Sementara itu, efisiensi mengacu pada penggunaan sumber daya yang ada baik dana, tenaga, maupun waktu secara tepat guna, sehingga zakat dapat disalurkan dengan cepat, tepat sasaran, dan minim hambatan administratif. Dengan meningkatkan efektivitas dan efisiensi, LPZ dapat membangun kepercayaan masyarakat serta meningkatkan partisipasi dalam pembayaran zakat.
2. Meningkatkan manfaat zakat untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat dan penanggulangan kemiskinan. Salah satu tujuan utama zakat adalah untuk membantu masyarakat yang membutuhkan, terutama mereka yang termasuk dalam delapan golongan mustahik. LPZ bertugas memastikan bahwa dana zakat tidak hanya diberikan dalam bentuk bantuan konsumtif, tetapi juga dalam bentuk program pemberdayaan yang dapat meningkatkan taraf hidup mustahik secara berkelanjutan. Dengan strategi distribusi yang tepat, zakat dapat menjadi instrumen dalam mengurangi kesenjangan sosial, menciptakan kemandirian ekonomi bagi penerima manfaat, serta berkontribusi dalam upaya penanggulangan kemiskinan. Dengan demikian, zakat bukan hanya sekadar bantuan sementara, tetapi juga solusi jangka panjang untuk kesejahteraan masyarakat.⁵⁸

⁵⁷ Undang-Undang No. 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat, (BAB II, Pasal 19).

⁵⁸ Undang-Undang No. 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat, (BAB I, Pasal 3).

Kehadiran lembaga pengelola zakat memudahkan masyarakat dalam menyalurkan zakat melalui pengelolaan yang profesional. Terlebih, saat ini banyak LAZ di Indonesia yang menyediakan layanan zakat *online*, sehingga masyarakat dapat menunaikan kewajiban zakatnya kapan saja dan di mana saja. Prosesnya pun lebih praktis dibandingkan metode konvensional. Selain itu, zakat sebagai salah satu rukun Islam memiliki potensi besar dalam mengentaskan kemiskinan, sebagaimana dinilai oleh pemerintah.⁵⁹

⁵⁹ Usfiyatul Marfu'ah dan Muhammad Aji Shadiqin, 'Fundraising Dalam Lembaga Filantropi Islam', *Journal of Islamic Management*, 2.1 (2022), pp. 1–11, doi:10.15642/jim.v2i1.626.4

BAB III

GAMBARAN UMUM

A. Gambaran Umum LAZNAS DT Peduli Jawa Tengah

1. Sejarah DT Peduli Jateng

Daarut Tauhid Peduli merupakan Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS) nirlaba yang berfokus pada pengelolaan dana zakat, infak, sedekah, dan wakaf. Lembaga ini merupakan bagian dari Yayasan Daarut Tauhid dengan tekad menjadi LAZNAS yang amanah, profesional, akuntabel, dan terkemuka serta memiliki jangkauan operasi yang luas. Daarut Tauhid Peduli juga berharap dapat mewujudkan kemandirian masyarakat melalui peningkatan kekuatan ekonomi.⁶⁰

Daarut Tauhid Peduli didirikan oleh KH. Abdullah Gymnastiar pada 16 Juni 1999 dengan nama awal Dompot Peduli Umat (DPU) Daarut Tauhid. Melalui Surat Keputusan Pengurus Yayasan Daarut Tauhid Nomor 236/SK/C/YYSDT/XII/2017 yang diterbitkan pada November 2017, lembaga ini bertransformasi menjadi Daarut Tauhid Peduli dengan harapan dapat menjadi lembaga filantropi internasional yang lebih dikenal.⁶¹

Sebagai bentuk pengakuan atas kiprahnya, Daarut Tauhid Peduli ditetapkan sebagai Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS) berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama Nomor 257 Tahun 2016 yang tertanggal 11 Juni 2016. SK tersebut kemudian diperbarui dengan Surat Keputusan Menteri Agama Nomor 403 Tahun 2022 yang diterbitkan pada 19 April 2022.⁶² Sejak 2004, Daarut Tauhid Peduli memperluas jangkauannya ke Semarang dan menunjuknya sebagai Kantor Perwakilan Jawa Tengah. Dengan izin operasional terbaru No. 26380/Kw.11.7/4/BA.03.2/11/2016

⁶⁰ DT Peduli, diakses pada tanggal 12 Januari 2025, pada link <https://www.dtpeduli.org/tentang-kami/sejarah>,

⁶¹ Wahid, Kiprah Daarut Tauhid dari Masa ke Masa, diakses pada tanggal 11 Januari 2025, pada link <https://www.daarutTauhid.org/kiprah-daarut-Tauhid-peduli-dari-masa-ke-masa/>,

⁶² DT Peduli, diakses pada tanggal 11 Januari 2025, pada link <https://www.dtpeduli.org/tentang-kami/sejarah>,

dari Kemenag Jateng.⁶³ Dalam dua dekade terakhir, kantor ini telah berpindah lima kali, tetapi kini telah menetap di Jl. Lamper Tengah IX Semarang Selatan.

2. Visi dan Misi DT Peduli

Daarut Tauhid Peduli dalam mengelola lembaga memiliki visi dan misi yang menjadi pedoman utama dalam setiap langkah, kebijakan, serta keputusan yang diambil. Berikut ini merupakan visi dan misi utama Daarut Tauhid Peduli.

Visi:

“Menjadi Lembaga pemberdaya yang mewujudkan masyarakat sejahtera, mandiri dan berkeadilan serta berkelanjutan.”

Misi:

- 1) Menyelenggarakan tata kelola organisasi yang baik sesuai dengan prinsip *Good Corporate Governance* serta pemenuhan prinsip syariah dan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi
- 2) Memberdayakan masyarakat melalui pendistribusian dan pendayagunaan ZISWAF yang inklusif di bidang dakwah, ekonomi, pendidikan, kesehatan dan sosial kemanusiaan yang berkelanjutan dengan penerapan nilai-nilai ketauhidan
- 3) Mengoptimalkan potensi umat dalam Zakat, Infaq dan Sedekah melalui penerapan teknologi digital untuk meningkatkan transparansi, efisiensi dan aksesibilitas serta mencapai keberlanjutan dan keberkahan, dan
- 4) Penguatan teknologi digital di semua aspek lembaga.⁶⁴

3. Struktur Organisasi DT Peduli Jateng

Dalam mengelola lembaga zakat, DT Peduli Jateng memiliki struktur organisasi yang terstruktur dengan baik, jelas, dan berbasis pada pembagian tugas yang efektif untuk mendukung kelancaran operasional dan pencapaian visi lembaga. Struktur organisasi ini dirancang untuk

⁶³ Dokumen Internal Lembaga DT Peduli Jateng, Surat Izin Operasional Kementerian Agama Kota Semarang.

⁶⁴ DT Peduli, diakses pada tanggal 11 Januari 2025, pada link <https://www.dtpeduli.org/tentang-kami/visi-misi>,

memastikan koordinasi antar unit yang optimal, sehingga setiap program dapat berjalan dengan maksimal. Berikut ini merupakan struktur organisasi DT Peduli Jateng.

Tabel 3. 1 Struktur Organisasi DT Peduli Jateng

JABATAN	NAMA
Office Manajer	Vita Febriarini, S.Pd
Manajer Program	Siti Mahmudah
Manajer Operasional	Umi Nur Kholifah, S.E
Manajer Marketing	Eko Arimurwanto, S.Psi
Staf FO dan CRM	Fidiana, S.E
Staf Marketing Corporate	Ardianto Murcahya, S.E
Staf Marketing Retail	Ahmad Muhlisin
Staf Marketing	Jadi Supriyo

4. Program-Program DT Peduli Jateng

Dalam upaya mewujudkan kesejahteraan masyarakat, DT Peduli fokus pada lima pilar utama, yaitu dakwah, ekonomi, pendidikan, kesehatan, dan sosial kemanusiaan. Program-program yang dirancang sangat bervariasi, disesuaikan dengan kebutuhan spesifik di setiap wilayah, seperti halnya di Jawa Tengah. Dalam segi jumlah penerima manfaatnya, DT Peduli Jawa Tengah berhasil menyebarkan program pendistribusian dan pendayagunaan kepada 15.026 orang pada tahun 2024.⁶⁵

a. Pilar Dakwah

Pilar ini memiliki tujuan dapat memperkuat dan menyebarkan pesan-pesan dakwah serta nilai-nilai Islam kepada masyarakat. Serta sebagai upaya strategis untuk memberdayakan komunitas muslim dalam memahami, mengamalkan dan menyebarkan ajaran agama Islam yang *rahmatan lil alamin*. Melalui pilar pendidikan, terdapat 6 penerima manfaat yang berhasil diberdayakan oleh DT Peduli Jawa Tengah dengan program berikut.

⁶⁵ Dokumen Internal Lembaga, Laporan KPI (*Key Performance Indicator*) Program DT Peduli Jateng Tahun 2024.

1) Beasiswa Tahfidz Unggul

Program Beasiswa Tahfidz merupakan inisiatif pemberian bantuan dana pendidikan yang ditujukan untuk para pelajar yang sedang menempuh pendidikan di lembaga pendidikan di bawah naungan Yayasan Daarut Tauhid. Program ini bertujuan untuk mendukung para siswa dalam menghafal Al-Qur'an sekaligus menjalani pendidikan formal yang berkualitas.

b. Pilar Ekonomi

Pilar Ekonomi bertujuan untuk memberdayakan ekonomi umat dan masyarakat secara luas melalui pengelolaan dana zakat. Dengan meningkatkan kemandirian ekonomi umat serta mengurangi tingkat kemiskinan dan ketimpangan sosial. Program ini menjadi salah satu wujud nyata dari kontribusi lembaga zakat dalam membangun ekonomi yang berkeadilan dan berkelanjutan. Dengan memperhatikan kebutuhan masyarakat Jawa Tengah, DT Peduli Jawa Tengah merancang dan melaksanakan program-program ekonomi yang relevan, sehingga pada tahun 2024 tercatat terdapat 996 penerima manfaat yang diberdayakan melalui program ekonomi tersebut.

1) Peternak Unggul

Program Peternak Unggul merupakan bentuk inisiatif pemberdayaan ekonomi dengan memberikan aset usaha berupa hewan ternak, sarana pendukung, serta pelatihan manajemen usaha dan keuangan. Program ini juga menekankan pada nilai-nilai moral dan kearifan lokal dalam pengelolaan usaha. Dengan melibatkan masyarakat secara aktif, program ini diharapkan dapat meningkatkan produktivitas peternak dan mendukung ketahanan pangan di wilayah tersebut.

2) Petani Unggul

Program Petani Unggul bertujuan meningkatkan kesejahteraan petani mustahik melalui pemberian hak guna lahan atau hibah, serta dukungan sarana produksi. Program ini juga memberikan pelatihan

manajemen usaha pertanian dan keuangan, serta pembinaan spiritual untuk meningkatkan kualitas hidup petani. Dengan melibatkan masyarakat secara aktif, program ini diharapkan dapat meningkatkan produktivitas pertanian dan mendukung ketahanan pangan di wilayah tersebut.

3) UKM Unggul-Misykat

Program UKM Unggul bertujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat dhuafa melalui pemberdayaan ekonomi. Program ini memberikan bantuan berupa pinjaman modal, pelatihan manajemen usaha, dan pembinaan nilai-nilai moral.

4) UKM Unggul-Gerobak/Warung

Program ini merupakan bentuk pemberdayaan ekonomi yang dirancang untuk membantu pelaku usaha kecil dan mikro (UKM) yang membutuhkan dukungan fasilitas usaha. Dalam program ini, penerima manfaat diberikan bantuan berupa gerobak atau warung sebagai sarana utama untuk mendukung kegiatan usaha mereka. Tujuan utama program ini adalah meningkatkan kapasitas usaha para pelaku UKM agar mereka mampu mengembangkan bisnisnya secara mandiri dan berkelanjutan.

5) UKM Unggul-KUBE

Program UKM KUBE (Kelompok Usaha Bersama) adalah sebuah program pemberdayaan ekonomi yang bertujuan untuk mendorong kemandirian masyarakat melalui pembentukan usaha secara berkelompok. Dalam program ini, sekelompok individu, biasanya dari kalangan masyarakat berpenghasilan rendah, diajak untuk membangun dan menjalankan usaha bersama yang sesuai dengan potensi, minat, dan kebutuhan mereka. Usaha yang dibentuk dapat berupa bidang agribisnis, kerajinan, perdagangan, atau jasa, tergantung pada potensi lokal yang dimiliki oleh kelompok tersebut.

c. Pilar Pendidikan

Pada pilar pendidikan DT Peduli berusaha untuk meningkatkan akses, kualitas dan relevansi pendidikan bagi masyarakat, khususnya bagi kalangan yang kurang mampu. Program ini merupakan bentuk komitmen DT Peduli dalam mendukung pembangunan pendidikan yang inklusif dan merata, menjadi agen perubahan sehingga setiap individu memiliki kesempatan yang sama untuk mengakses pendidikan berkualitas meraih masa depan yang lebih baik. Sebagai respons terhadap kebutuhan masyarakat Jawa Tengah, DT Peduli Jawa Tengah menginisiasi berbagai program pendidikan yang dirancang secara khusus untuk memenuhi kebutuhan tersebut, terdapat sebanyak 893 penerima manfaat pada tahun 2024 yang merasakan dampak dari program pendidikan.

1) Beasiswa Mahasiswa Unggul

Program Beasiswa Mahasiswa Unggul merupakan program bantuan finansial yang dirancang khusus bagi mahasiswa berprestasi. Program ini mengintegrasikan pembinaan karakter, akhlak, dan prestasi akademik dengan pengalaman magang di berbagai lembaga binaan Daarut Tauhid Peduli.

2) Beasiswa Pelajar Unggul

Program Beasiswa Pelajar Unggul merupakan program bantuan finansial yang dirancang khusus bagi pelajar tingkat taman kanak-kanak hingga sekolah menengah atas atau sederajat. Program ini berfokus pada pembinaan karakter, akhlak, dan peningkatan prestasi akademik.

3) Pusat Pelatihan Unggul

Pusat Pelatihan Unggul adalah program pemberdayaan yang dirancang untuk memfasilitasi para mustahik yang sedang mencari kerja dengan memberikan pembekalan berbagai keterampilan yang relevan dengan kebutuhan pasar kerja. Program ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar mereka memiliki

kemampuan yang kompetitif, sehingga dapat lebih mudah memperoleh pekerjaan atau bahkan menciptakan peluang usaha sendiri. Program ini berupa serangkaian pelatihan keterampilan teknis seperti sistem pendingin, menjahit, memasak, perbengkelan, atau teknik komputer.

d. Pilar Kesehatan

Program pada pilar kesehatan dirancang dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pendekatan kesehatan yang holistik. Program ini bertujuan untuk memberikan akses terhadap layanan kesehatan yang berkualitas bagi masyarakat yang membutuhkan, terutama bagi yang kurang mampu secara finansial. Mendukung upaya pemerintah dan lembaga kesehatan lainnya dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui akses yang lebih baik terhadap layanan kesehatan. DT Peduli Jawa Tengah pada tahun 2024 berhasil menyalurkan bantuan kesehatan kepada 150 penerima manfaat dengan bentuk program sebagai berikut.

1) Layanan Kesehatan Gratis

Layanan kesehatan gratis merupakan program yang menyediakan akses layanan kesehatan tanpa biaya bagi masyarakat. Program ini mencakup berbagai jenis layanan, mulai dari upaya preventif, promotif, hingga kuratif, yang didukung oleh fasilitas kesehatan dan bantuan biaya yang telah disediakan.

2) Khitan Barokah

Khitan Barokah adalah program yang bertujuan untuk memberikan layanan khitan secara gratis kepada para mustahik yang membutuhkan, khususnya anak-anak dari keluarga kurang mampu. Program ini tidak hanya membantu meringankan beban finansial keluarga, tetapi juga merupakan bagian dari upaya meningkatkan kesehatan dan kebersihan sesuai dengan tuntunan agama.

e. Pilar Sosial dan Kemanusiaan

Pilar sosial kemanusiaan bertujuan untuk memberikan bantuan kepada individu atau kelompok yang membutuhkan baik dalam bentuk bantuan langsung maupun dengan program-program yang berkelanjutan. Melalui pilar ini DT Peduli berkomitmen untuk menjadi agen perubahan positif dalam meningkatkan kesejahteraan sosial dan kemanusiaan masyarakat serta memberikan dukungan yang berkelanjutan bagi mereka yang membutuhkan. Berikut ini merupakan program pilar sosial dan kemanusiaan yang dibentuk oleh DT Peduli Jawa Tengah, dan pada tahun 2024 pilar sosial kemanusiaan berhasil menyebar dan bermanfaat kepada 12.981 orang di wilayah Jawa Tengah.

1) Layanan Mustahik Unggul

Program Layanan Mustahik Tangguh adalah program bantuan sosial yang memberikan dukungan finansial langsung kepada mustahik yang membutuhkan.

2) Layanan Mustahik Unggul (IS Barang)

Program Layanan Mustahik Unggul dengan Bantuan Barang adalah program bantuan sosial yang dirancang untuk memberikan dukungan langsung kepada mustahik dalam bentuk barang sesuai dengan kebutuhan mereka. Bentuk barang bisa seperti sembako atau kebutuhan pokok lainnya, perlengkapan sekolah dan perlengkapan usaha.

3) Layanan Ambulan

Layanan Ambulans ini merupakan program yang menyediakan layanan transportasi medis gratis bagi mustahik yang membutuhkan.

4) Layanan Kebencanaan

Layanan Kebencanaan adalah program tanggap darurat yang bertujuan untuk memberikan bantuan kepada masyarakat yang terdampak bencana. Program ini dilaksanakan dengan terjun langsung ke lokasi bencana, memberikan bantuan baik secara fisik maupun material, serta mendukung pemulihan pascabencana.

5) Ramadan Peduli Negeri

Program Ramadan Peduli Negeri merupakan sebuah inisiatif tahunan dari DT Peduli, bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, termasuk para difabel di dalam dan luar negeri. Program ini merupakan wujud kepedulian sosial yang telah menjangkau berbagai lapisan masyarakat.

6) Qurban Peduli Negeri

Program Qurban Peduli Negeri merupakan program tahunan dari DT Peduli yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, khususnya bagi mereka yang kurang mampu, melalui penyaluran daging kurban di daerah-daerah terpencil dan pelosok negeri.⁶⁶

B. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Upaya Mewujudkan *Good Amil Governance* di LAZNAS DT Peduli Jawa Tengah

Daarut Tauhid Peduli merupakan lembaga dengan struktur organisasi yang terpusat, dalam artian pengelolaan kebijakan dan program-program utama, termasuk yang berkaitan dengan sumber daya manusia, dilakukan oleh kantor pusat. Dalam hal ini, kantor pusat bertanggung jawab untuk merancang, merumuskan, dan mengimplementasikan kebijakan terkait pengembangan SDM, seperti pelatihan, rekrutmen, serta pengelolaan kinerja. Sementara itu, kantor cabang memiliki peran yang lebih operasional, yaitu melaksanakan kebijakan dan program yang telah ditetapkan oleh kantor pusat sesuai dengan kebutuhan dan kondisi di wilayah masing-masing. Seperti yang disampaikan oleh kepala kantor DT Jawa Tengah:

"Kalau di lembaga DT Peduli sendiri itu punya sistem yang terpusat, termasuk dalam pengelolaan SDM yang sudah dirancang dengan kebijakan khusus oleh HR pusat. Kita sebagai kantor perwakilan, punya kewajiban untuk mengikuti kebijakan tersebut, yang tentunya tujuannya

⁶⁶ Dokumen Internal Lembaga, Laporan KPI (*Key Performance Indicator*) Program DT Peduli Jateng Tahun 2024.

adalah untuk peningkatan kualitas dan kapabilitas dari SDM yang ada."⁶⁷

Dalam merancang kebijakan terkait program pengembangan SDM, pimpinan pusat tidak mengambil keputusan secara sepihak atau asal-asalan. Sebaliknya, proses perumusan kebijakan dilakukan secara sistematis dengan melibatkan aspirasi setiap karyawan agar selaras dengan kebutuhan mereka. Salah satu mekanisme yang digunakan adalah melalui pengisian penilaian 360 derajat, yang memungkinkan setiap karyawan memberikan masukan secara objektif terhadap rekan kerja, atasan, maupun bawahan. Seperti yang disampaikan oleh kepala kantor DT Peduli Jateng, Vita Febriarini.

“Perumusan kebijakan terkait pengembangan SDM itu karyawan selalu dilibatkan, melalui pengisian form penilaian 360 derajat. Dalam form itu, karyawan dapat mencantumkan jenis pelatihan yang dibutuhkan, baik untuk pengembangan kualitas pribadi maupun peningkatan kapasitas divisi. Melalui form tersebut, setiap program pelatihan atau *upgrading* yang ditetapkan oleh pimpinan pusat itu didasarkan pada kebutuhan nyata karyawan.”⁶⁸

Berikut ini merupakan beberapa bentuk pengembangan SDM yang dilakukan oleh amil di LAZNAS Daarut Tauhid Peduli Jawa Tengah:

1. Forum Sanmil (Santri Amil) DT Peduli

Program Forum Sanmil (Santri Amil) DT Peduli adalah kegiatan rutin yang dilaksanakan setiap bulan oleh LAZNAS DT Peduli. Program ini diikuti oleh seluruh amil, baik dari kantor pusat maupun cabang, dengan tujuan menyelaraskan visi, misi, serta kebijakan lembaga agar dapat diterapkan secara seragam di semua kantor wilayah. Sebagaimana yang disampaikan oleh Umi Nur Kholifah selaku Manajer operasional:

"Kalau di Lembaga DT Peduli setiap bulannya itu ada agenda rutin dek namanya Forum Sanmil. Ini forum nasional pesertanya semua amil DT Peduli di seluruh Indonesia. Untuk pelaksanaannya masih secara *online* buat memudahkan partisipasi dari semua kantor, dan waktu pelaksanaan yang terkadang disesuaikan dengan jadwal Aa' Gym. Di forum ini, biasanya Direktur Utama DT Peduli menyampaikan arahan penting, seperti sosialisasi kebijakan terbaru

⁶⁷ Wawancara dengan Vita Febriarini (Kepala Kantor Perwakilan DT Peduli Jateng), Semarang, pada tanggal 19 Desember 2024.

⁶⁸ Wawancara dengan Vita Febriarini (Kepala Kantor Perwakilan DT Peduli Jateng), Semarang, pada tanggal 19 Desember 2024.

atau hal-hal strategis lain yang harus dijalankan secara serentak oleh seluruh amil."⁶⁹

Dalam forum ini KH. Abdullah Gymnastiar (Aa Gym), selaku pembina utama DT Peduli, memberikan ceramah yang berfokus pada motivasi dan penguatan spiritualitas para amil. Sementara itu, direktur utama DT Peduli menyampaikan arahan strategis terkait kebijakan dan langkah implementasi pengelolaan lembaga. Siti Mahmudah selaku Manajer program juga ikut menambahkan terkait pelaksanaan forum sanmil tersebut.

“Forum amil biasanya dimulai dengan penyampaian dari aa’ Gym, isinya ya penguatan Iman dan Tauhid, sama mengingatkan tujuan utama kita ada di lembaga. Selanjutnya baru diisi sama pak Iskandar sosialisasi regulasi dan kebijakan baru, sama standarisasi sistem, layanan, administrasi, dokumentasi dan lain-lainnya. Untuk tema pembahasan ini biasanya dicantumkan di surat undangan yang dikirim sebelum pertemuan.”⁷⁰

2. Sekolah Kader Kepemimpinan

Sekolah Kader Kepemimpinan (SKK) adalah program yang dirancang untuk para pimpinan dari tingkat manajer ke atas di seluruh kantor DT Peduli, baik di kantor pusat maupun cabang. SKK merupakan program baru yang bertujuan untuk mempersiapkan pemimpin yang mampu memahami segala aspek yang ada dalam pengelolaan lembaga zakat. Pelaksanannya setiap hari Rabu melalui aplikasi Teams. Vita Febriarini selaku kepala kantor DT Peduli Jateng menyampaikan:

“Di tingkat manajemen kami DT Peduli itu ada Sekolah Kader Kepemimpinan. Secara durasi ini belum terlalu lama yaitu pelaksanaannya baru tiga sampai empat bulanan terakhir. Diadakan dengan pesertanya sendiri dimulai dari Manajer keatas. Secara struktur kan di kantor perwakilan itu ada Manajer, kemudia kepala kantor perwakilan, ada juga kepala kantor pelaksana program. Kalau

⁶⁹ Wawancara dengan Umi Nur Kholifah (Manajer Operasional dan Keuangan DT Peduli Jateng), Semarang, pada tanggal 26 Desember 2024.

⁷⁰ Wawancara dengan Siti Mahmudah (Manajer Program DT Peduli Jateng), Semarang, pada tanggal 26 Desember 2024.

ke atas ada HOD (*Head Of Departement*) dan BOD (*Board Of Director*) dengan berbagai macam *job title*”⁷¹

Hasil wawancara kepala kantor ini selaras dengan yang disampaikan oleh Manajer operasional yang juga sebagai peserta dari Sekolah Kader Kepemimpinan.

“Kami juga ada Sekolah Kader Kepemimpinan dek, itu pelaksanaannya setiap hari Rabu melalui aplikasi Teams. Ini dikhususkan buat para pimpinan saja ya, seperti Manajer dan kepala kantor. Tetapi disini ada juga selain kepemimpinan yang ikut, yaitu calon pemimpin yang diproyeksikan. Kalau di DT Peduli Jateng ada Jadi yaitu staf fundraising.”⁷²

Selain pemimpin, Sekolah Kader Kepemimpinan juga diperuntukkan bagi calon pemimpin yang diproyeksikan untuk mengambil peran kepemimpinan di masa depan. Calon pemimpin ini biasanya dipilih dari kalangan staf yang dinilai memiliki potensi lebih dalam hal kemampuan memimpin. Proyeksi ini didasarkan pada evaluasi terhadap kompetensi, kepribadian, dan kinerja individu yang menunjukkan kapasitas untuk memimpin tim atau organisasi. Seperti yang disampaikan oleh Manajer program, yaitu Siti Mahmudah:

“Kalau program pengembangan yang rutin ada Sekolah Kader Kepemimpinan, pelaksanaannya setiap hari Rabu untuk level pimpinan dan calon pemimpin yang diproyeksikan. Misal staf tetapi secara potensial beliau punya potensial untuk memimpin kedepannya nah itu sebagai peserta juga. Jadi materi di SKK ini bergilir, pertama materi manajemen tentang kepemimpinan, terus nanti ada yang keuangan, ada program, fundraising. Jadi semua aspek di DT Peduli itu dimasukkan secara bergantian. Mengapa seperti itu, ya karena kita pemimpin yang harus siap kemana aja. Seperti saat ini aku Manajer program harus siap juga memahami keuangan itu seperti apa, harus memahami fundraising seperti apa, seperti itu.”⁷³

⁷¹ Wawancara dengan Vita Febriarini (Kepala Kantor Perwakilan DT Peduli Jateng), Semarang, pada tanggal 19 Desember 2024.

⁷² Wawancara dengan Umi Nur Kholifah (Manajer Operasional dan Keuangan DT Peduli Jateng), Semarang, pada tanggal 26 Desember 2024.

⁷³ Wawancara dengan Siti Mahmudah (Manajer Program DT Peduli Jateng), Semarang, pada tanggal 26 Desember 2024.

3. Pelatihan Penunjang Kinerja

Setiap amil mendapatkan pembekalan pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan kerja masing-masing. Dengan tujuan dapat meningkatkan kompetensi sehingga berdampak positif pada kinerja. Terdapat beberapa jenis pelatihan yang diadakan dan pernah diikuti oleh amil di DT Peduli Jawa Tengah.

a. Diklatsar (Pendidikan dan Latihan Dasar)

Diklatsar merupakan kegiatan wajib yang harus diikuti oleh setiap amil di lembaga Daarut Tauhid. Pelaksanaan Diklatsar ini dilaksanakan setiap satu tahun sekali. Dalam wawancara bersama kepala kantor DT Peduli Jateng, Vita Febriarini menyampaikan terkait diklatsar, bahwa:

“Diklatsar amil itu sasarannya untuk santri amil baru, ini tidak hanya berlaku di DT Peduli saja. Secara umumnya ini berlaku untuk seluruh yayasan di Daarut Tauhid. Jadi semua santri karya yang mau masuk Daarut Tauhid harus melalui atau mengikuti Diklatsar (Pendidikan Latihan Dasar) selama satu pekan. Karena memang background dari santri karya kan bermacam-macam ada yang memang alumni dari program dan berlanjut menjadi santri, ada juga yang rekrutmen secara profesional. Sehingga diadakannya diklat itu untuk menyamakan visi dan misinya, menyamakan frekuensinya, seperti kebiasaan di DT, karakter di DT, tekad kehormatan dan lain sebagainya itu dituangkan disana. Sekaligus menggali lebih jauh kemampuan dan potensi-potensi santri karya seperti apa, jadi diklatsar ini sebagai tonggak awal.”⁷⁴

Terdapat misi khusus dari diadakannya diklatsar ini, yaitu untuk menyamakan visi misi dan menanamkan nilai-nilai organisasi yang ada di Daarut Tauhid kepada setiap individu. Siti Mahmudah juga menambahkan pendapatnya terkait pelaksanaan Diklatsar yang ada di DT Peduli.

“Tujuan dari adanya diklatsar disini adalah menyamakan frekuensi ke DT-annya, itu yang difokuskan. Diklatsar ini tidak hanya diperuntukkan hanya untuk sanmil DT Peduli tapi santri karya semua yang ada dibawah yayasan daarut Tauhid, daarut Tauhid rahmatan lil alamin dan daarut Tauhid peduli. Jadi memang disana mendidik santri dengan karakter BAKU (Baik dan Kuat) dan

⁷⁴ Wawancara dengan Vita Febriarini (Kepala Kantor Perwakilan DT Peduli Jateng), Semarang, pada tanggal 19 Desember 2024.

mengenalkan semua istilah ke DT-an seperti budaya-budaya DT dengan harapan semua satu frekuensi dari level apapun. Semuanya punya standar yang sama, seperti standar kebersihan, kerapian itu diterapkan disana baik itu secara teori atau praktik.”⁷⁵

Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh Manajer operasional yaitu Umi Nur Kholifah, yang menyampaikan bahwa:

“Di Diklatsar itu isinya penguatan rohani dan jasmani dan penguatan jati diri. Dididik juga tentang kedisiplinan, kebersihan, dan tanggungjawab. Lewat diklatsar ini ternyata daa pengaruhnya juga ke diri aku sendiri, seperti jadi orang yang jijik an kalau lihat yang kotor-kotor, jadi lebih bersih, lebih disiplin, dan lebih amanah kalau diberi tugas.”⁷⁶

b. Sekolah Amil Indonesia (SAI)

Sekolah Amil Indonesia adalah program pelatihan eksternal yang diikuti oleh beberapa karyawan DT Peduli Jawa Tengah. Program pelatihan ini diinisiasi oleh Forum Zakat Nasional (FOZ) dan bersifat independen, sehingga memiliki fokus dan standar yang profesional dalam pengembangan sumber daya manusia di bidang zakat. Vita Febriarini selaku kepala kantor menyampaikan terkait pelatihan ini.

“Untuk teman-teman amil kita ada sinergi dengan eksternal yaitu Sekola Amil Indonesia (SAI). SAI ini inisiatornya teman-teman Forum Zakat Nasional (FOZ), lah di DT Peduli sendiri itu kami mengirim beberapa perwakilan untuk mengikuti SAI ini, karena disini mereka ada kelas pemula, kelas ahli dan sebagainya. Minimal di kelas awal ini teman-teman amil sudah mengikuti. Karena kemampuan minimum amil itu diajarkan disana.”⁷⁷

Dari penjelasan tersebut, diperkuat lagi dengan pendapat yang disampaikan oleh Siti Mahmudah selaku Manajer program yang menyatakan bahwasannya mengikuti pelatihan eksternal ini juga menjadi salah satu arahan yang disampaikan oleh pimpinan.

“Kalau eksternal sebenarnya pelatihannya tidak jauh berbeda dengan yang ada di lembaga, karena itu untuk menguatkan pemahaman kita dari apa yang diberikan lembaga. Kata direksi

⁷⁵ Wawancara dengan Siti Mahmudah (Manajer Program DT Peduli Jateng), Semarang, pada tanggal 26 Desember 2024.

⁷⁶ Wawancara dengan Umi Nur Kholifah (Manajer Operasional dan Keuangan DT Peduli Jateng), Semarang, pada tanggal 26 Desember 2024.

⁷⁷ Wawancara dengan Vita Febriarini (Kepala Kantor Perwakilan DT Peduli Jateng), Semarang, pada tanggal 19 Desember 2024.

kalau kita hanya mengandalkan lembaga memberikan pelatihan juga sedikit susah. Jadi, kita harus pintar memanfaatkan pelatihan-pelatihan diluar terutama yang diadakan oleh FOZ.”⁷⁸

Staf marketing bernama Muslihin juga menambahkan kehadirannya dalam pelatihan Sekolah Amil Indonesia yang diadakan oleh Forum Zakat Nasional.

“Saya juga pernah mengikuti pelatihan Sekolah Amil Mbak, dilaksanakannya secara *online*. Buat ningkatin pengetahuan di bidang amil dan pengelolaan zakat secara umum”⁷⁹

c. Pelatihan Kebencanaan

Pelatihan kebencanaan merupakan salah satu pelatihan yang dilaksanakan secara *offline* dengan tujuan memberikan bekal pengetahuan dan pengalaman terkait pengelolaan bencana kepada setiap peserta yang mengikutinya. Pada umumnya, pelatihan ini diwajibkan bagi amil pelaksana program, karena merekalah yang sangat memungkinkan untuk terjun langsung dalam praktiknya. DT Peduli Jateng terdapat beberapa karyawan yang turut ikut dalam pelatihan tersebut. Berikut ini adalah hasil wawancara bersama Siti Mahmudah sebagai Manajer program dan pernah menjadi peserta dalam pelatihan kebencanaan tersebut.

“Kalau yang *offline* itu saya pernah ikut pelatihan kebencanaan, di DT Peduli juga ada sosman ya, yang mana sifatnya juga ada darurat kebencanaan. Apalagi di Indonesia itu potensi kebencanaannya sangat tinggi. Jadi dulu pada tahun 2021 awal saya pelatihan seminggu untuk pelatihan kebencanaan.”⁸⁰

Pelatihan kebencanaan memang diprioritaskan untuk amil yang ada di program, namun tidak menutup kemungkinan juga diikuti oleh staf selain program. Berikut ini yang disampaikan oleh Muslihin selaku staf marketing yang berpartisipasi pada program pelatihan kebencanaan.

⁷⁸ Wawancara dengan Siti Mahmudah (Manajer Program DT Peduli Jateng), Semarang, pada tanggal 26 Desember 2024.

⁷⁹ Wawancara dengan Muslihin (Staf Marketing Retail DT Peduli Jateng), Semarang, pada tanggal 19 Desember 2024.

⁸⁰ Wawancara dengan Siti Mahmudah (Manajer Program DT Peduli Jateng), Semarang, pada tanggal 26 Desember 2024.

“Saya pernah ikut pelatihan di SAR Kebencanaan, ya meskipun saya fundraising ya Mbak. Tapi karena pada saat itu belum ada teman-teman program yang mewakili jadi saya yang berangkat selama satu minggu.”⁸¹



Gambar 3. 1 Pelatihan Kebencanaan
Sumber: Dokumen Arsip Karyawan

d. *Upgrading* setiap divisi

Upgrading di setiap divisi merupakan program pengembangan yang dirancang oleh internal DT Peduli sebagai upaya untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan karyawan di bidangnya masing-masing. Melalui program *upgrading* ini, setiap karyawan DT Peduli Jateng mendapatkan kemampuan dan keterampilan yang lebih baik, sehingga bermanfaat bagi kinerja mereka.

Beberapa jenis *upgrading* yang diberikan antara lain manajemen keuangan, pengelolaan SDM, strategi penghimpunan dana, perencanaan program, penggunaan CRM, serta berbagai *upgrading* lain yang mendukung efektivitas kerja di setiap divisi. Pelaksanaan *upgrading* ini sering diadakan secara daring dengan konsep yang berkesinambungan.

Berikut ini merupakan daftar pelatihan dan *upgrading* yang pernah diikuti oleh setiap karyawan DT Peduli Jawa Tengah, serta memiliki nilai penting dalam perbaikan kualitas kinerja.

⁸¹ Wawancara dengan Muslihin (Staf Marketing Retail DT Peduli Jateng), Semarang, pada tanggal 19 Desember 2024.

Tabel 3. 2 Daftar Pelatihan dan *Upgrading*

NAMA AMIL	PELATIHAN DAN <i>UPGRADING</i>
Vita Febriarini	1. Diklatsar 2. Sekolah Kader Kepemimpinan 3. Sekolah Amil Indonesia 4. <i>Service Excellent</i> 5. Teknik Komunikasi Efektif dalam Fundraising 6. ZISWAF Fundraising Rubicon Squad 7. Merancang Program <i>Sustainable</i> dan berdampak
Siti Mahmudah	1. Sekolah Kader Kepemimpinan 2. Sekolah Amil Indonesia 3. Kebencanaan 4. Perencanaan Program 5. Program Berdampak
Umi Nur Kholifah	1. Diklatsar 2. Workshop Keuangan 3. Sekolah Kader Kepemimpinan 4. Kepemimpinan dan Pengelolaan SDM
Eko Arimurwanto	1. Diklatsar 2. Sekolah Kader Kepemimpinan 3. Marketing
Fidiana	1. Diklatsar 2. Ke Misykatan 3. Program 4. CRM 5. <i>Maintenance</i> Donatur
Ardianto Murcahya	1. Diklatsar 2. Sekolah Amil Indonesia 3. Penyusunan <i>Need Assesment</i> 4. <i>Service Excellent</i> 5. <i>Leadership</i>
Ahmad Muhlisin	1. Diklatsar 2. Sekolah Amil 3. Fundraising 4. Fikih Zakat 5. Kebencanaan
Jadi Supriyo	1. Sekolah Kader Kepemimpinan 2. Manajemen Program Berdampak 3. Fundraising

4. Rapat Koordinasi

Rapat Koordinasi merupakan agenda rutin yang selalui ada di DT Peduli. Terdapat dua jenis rapat koordinasi, yaitu pertama rapat koordinasi karyawan lokal DT Peduli Jateng yang dilaksanakan setiap hari Senin dan Jumat. Kedua, rapat koordinasi setiap divisi DT Peduli nasional yang diadakan bersama direktur masing-masing divisi.

Rakor yang dilaksanakan secara lokal bertujuan untuk mengawasi beberapa kegiatan yang akan dilaksanakan oleh masing-masing individu setiap pekannya. Sedangkan rakor yang dilaksanakan secara nasional bertujuan untuk mengawasi dan mengevaluasi kinerja setiap divisi dalam lingkup kantor wilayah. Manajer keuangan, Umi Nur Kholifah juga menyampaikan terkait pelaksanaan rapat koordinasi di DT Peduli Jateng.

“Kalau saat ini pertemuan yang masih rutin itu ada koordinasi keuangan nasional setiap satu bulan sekali dek. Itu bukan pelatihan tapi lebih ke pemantauan dari atasan mengenai keuangan yang ada di kantor perwakilan, ada juga sesi sharing bersama.”⁸²

Fidiana juga selaku staf FO dan CRM juga menambahkan informasi mengenai pelaksanaan rapat koordinasi yang rutin dilakukannya.

“Iya nad kalau CRM itu masih ada pertemuan bulanan, setiap satu bulan sekali itu pasti. Bentuknya ya koordinasi kendala yang dirasakan gitu, nanti biasanya ya dikasih solusi dari direktornya.”⁸³

5. Kajian Jumat Pagi

Agenda Kajian Jumat Pagi adalah salah satu kegiatan rutin yang dilaksanakan setiap Jumat pagi oleh Yayasan Daarut Tauhid, diikuti oleh seluruh santri termasuk karyawan DT Peduli. Kegiatan ini menjadi sarana pembinaan iman dan rohaniyah yang bertujuan untuk menguatkan spiritualitas para peserta sebelum memulai aktivitas kerja maupun belajar. Vita Febrarini selaku kepala kantor DT Peduli Jateng menyampaikan terkait pelaksanaan Kajian Jumat pagi yaitu:

⁸² Wawancara dengan Umi Nur Kholifah (Manajer Operasional dan Keuangan DT Peduli Jateng), Semarang, pada tanggal 26 Desember 2024.

⁸³ Wawancara dengan Fidiana (Staf FO dan CRM DT Peduli Jateng), Semarang, pada tanggal 19 Desember 2024.

"Kajian ini memang sudah menjadi ciri khas Daarut Tauhid. Dalam setiap kajian, Aa' sering kali mengingatkan kami bahwa amanah yang diberikan kepada kami adalah untuk melayani umat. Oleh karena itu, kami diingatkan untuk selalu memberikan yang terbaik dalam setiap tindakan, termasuk dengan keikhlasan hati. Kajian ini juga mengajarkan bahwa dalam menjalankan tugas, kami tidak hanya fokus pada hasil duniawi, tetapi juga harus mengedepankan nilai-nilai spiritual. Tanpa adanya suntikan iman dan kesadaran akan tujuan akhir, kita bisa saja kehilangan fokus, lupa, atau bahkan lalai terhadap kewajiban kita sebagai amil yang seharusnya melayani umat dengan penuh tanggung jawab dan keikhlasan."⁸⁴

Dalam kajian ini, KH. Abdullah Gymnastiar (Aa' Gym), selaku pendiri dan pembina utama Yayasan Daarut Tauhid, menjadi pemateri utama yang menyampaikan ceramah. Materi kajian berfokus pada penguatan nilai-nilai tauhid, pengendalian diri, serta penerapan akhlak Islami dalam kehidupan sehari-hari. Saat penyampaian ceramah terdapat satu kalimat yang disoroti peneliti, yaitu:

"*Goal* orang-orang di sini adalah jadi orang yang bertakwa, karena hanya dengan takwa orang dapat mengamalkan ilmunya."⁸⁵

Selain sebagai pembinaan spiritual, Kajian Jumat Pagi juga menjadi momen bagi seluruh santri dan karyawan untuk merefleksikan niat dan tujuan bekerja, agar tetap berlandaskan keikhlasan dan amanah.

6. Selasa Kebersamaan

Program kebersamaan amil Selasa pagi bertujuan untuk mempererat hubungan antar amil sekaligus menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis dan produktif. Salah satu kegiatan yang dilakukan adalah olahraga bersama, agenda ini juga mencakup bersih-bersih kantor yang menjadi bagian penting dari budaya Daarut Tauhid, yaitu BR3T (Bersih, Rapi, Tertib, Teratur, dan Terpelihara). Budaya BR3T mengajarkan kepada setiap amil untuk menjaga kebersihan dan kerapihan sebagai bagian dari disiplin diri, serta menciptakan lingkungan yang nyaman dan produktif.

⁸⁴ Wawancara dengan Vita Febriarini (Kepala Kantor Perwakilan DT Peduli Jateng), Semarang, pada tanggal 19 Desember 2024.

⁸⁵ KH. Abdullah Gymnastiar, Observasi Kegiatan Kajian Jum'at Pagi pada tanggal 17 Januari 2025.

Selain itu, terdapat kegiatan olahraga bersama yang terkadang dilakukan di luar kantor, seperti lapangan olahraga, taman atau tempat rekreasi yang memungkinkan interaksi langsung dengan masyarakat sekitar. Seperti yang disampaikan oleh kepala kantor DT Peduli Jateng yaitu Vita Febriarini:

"Sebenarnya pengembangan SDM itu kan tidak hanya berbicara terkait pengembangan yang sifatnya program ataupun materi, yang rutin selalu kita adakan adalah kebersamaan setiap hari Selasa, kami ada kegiatan olah raga bersama dan bersih-bersih bareng. Itu merupakan salah satu waktu atau kesempatan untuk saling nge *charger*. Kita bisa saling bertukar pikiran dan kemudian bisa menambah semangat juga. Beberapa kali dengan kegiatan itu juga kita menambah relasi, misalkan saat kita panahan kita cari pinjaman panahan, itu nanti akan nge link dengan komunitas panahan. Itu adalah salah satu cara kita untuk ningkatin skill karyawan."⁸⁶



Gambar 3. 2 Selasa Kebersamaan
Sumber: Dokumen Pribadi Peneliti

C. Kendala yang Dihadapi dalam Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Mewujudkan *Good Amil Governance* pada LAZNAS DT Peduli Jawa Tengah

Dalam pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia, terdapat beberapa kendala yang dihadapi oleh karyawan saat pelaksanaannya. Melalui wawancara bersama kantor perwakilan DT Peduli Jateng, Vita Febriarini menyampaikan kendalanya sebagai berikut.

"Pengembangan SDM beberapa sifatnya adalah *online*, maka kendalanya itu pertama ada pada kefokusannya ketika mendengarkan atau menyimak materi itu. Kalau secara *online* maka kefokusannya itu akan kedingin dan terbagi karena bisa sambil bekerja. Kedua, kesiapan SDM

⁸⁶ Wawancara dengan Vita Febriarini (Kepala Kantor Perwakilan DT Peduli Jateng), Semarang, pada tanggal 19 Desember 2024.

untuk menerima materi yang banyak, karena disaat tertentu akan ada satu pekan tiga kali *meeting upgrading*.”⁸⁷

Pernyataan tersebut juga disetujui oleh Manajer operasional, Umi Nur Kholifah dan diperkuat dengan pendapatnya yaitu:

“Kendalanya itu pertama, kurang fokus yang menyebabkan ilmu *upgrading* atau pelatihan itu kurang terserap sempurna. Kedua, *upgrading* diberikan saat waktunya bertabrakan dengan agenda yang ada di cabang itu juga menjadi kendala yang menyebabkan temen-temen ya menyimak ya kegiatan. Ketiga, dari teman-teman yang menyimak itu kurang aktif. Harusnya setelah pelatihan atau *upgrading* itu kita diberikan waktu untuk bertanya tapi kitanya tidak menggunakan kesempatan itu, yang akhirnya kurang adanya *feedback*, sampai akhirnya ketika butuh apa-apa kita minta materinya lagi untuk *crosscheck* ulang.”⁸⁸

Siti Mahmudah selaku Manajer program juga menyampaikan pendapatnya perihal kendala yang dihadapinnya saat pelatihan atau kegiatan *upgrading* yang sifatnya untuk peningkatan kemampuan.

“Kalau kendala itu pasti, karena mau tidak mau ketika kita belajar secara daring apalagi pada pelatihan yang sifatnya sunnah seperti pelatihan yang diadakan di luar lembaga itu biasanya suka ke distract ya, jadi ilmu yang disampaikan kadang ya lewat gitu aja. Tetapi kalau pelatihan internal atau yang diadakan oleh lembaga itu kita diunggulkan dengan rekaman yang bisa kita putar ulang. Selain itu ada pada aplikasinya ya, karena kita saat pelatihan tidak fokus jadinya ketika butuh apa-apa ya harus sambil buka rekaman sama nerapin.”⁸⁹

Berdasarkan hasil wawancara, kendala utama dalam pengembangan SDM di DT Peduli Jawa Tengah yang sebagian besar dilakukan secara *online* adalah kurangnya fokus karyawan yang disebabkan distraksi seperti benturan jadwal, serta kurangnya kesiapan SDM dalam menerima materi yang padat. Minimnya partisipasi dalam diskusi dan penerapan materi juga menjadi tantangan. Namun, rekaman pelatihan internal dapat membantu karyawan mengulang kembali materi yang telah disampaikan.

⁸⁷ Wawancara dengan Vita Febriarini (Kepala Kantor Perwakilan DT Peduli Jateng), Semarang, pada tanggal 19 Desember 2024.

⁸⁸ Wawancara dengan Umi Nur Kholifah (Manajer Operasional dan Keuangan DT Peduli Jateng), Semarang, pada tanggal 26 Desember 2024.

⁸⁹ Wawancara dengan Siti Mahmudah (Manajer Program DT Peduli Jateng), Semarang, pada tanggal 26 Desember 2024.

D. Kontribusi Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Peningkatan Penerapan *Good Amil Governance* di DT Peduli Jawa Tengah

DT Peduli merupakan lembaga yang berkomitmen terhadap pengembangan kompetensi karyawannya. Setiap program pelatihan dan pengembangan yang diselenggarakan didasarkan pada kebutuhan nyata karyawan. Dengan membekali karyawan dengan kompetensi yang relevan, maka karyawan akan mampu menjalankan tugasnya dengan lebih efektif, sehingga berpengaruh juga terhadap peningkatan penerapan prinsip-prinsip *Good Amil Governance*. Berikut ini yang disampaikan oleh kepala kantor DT Peduli Jateng yaitu Vita Febriarini terkait kontribusi pengembangan SDM terhadap prinsip *Good Amil Governance*.

“Menurut saya pengembangan SDM disini ya sangat terkait dengan upaya penerapan prinsip-prinsip *Good Amil Governance*, bahkan kalau bisa dikatakan ini mendukung 100% untuk terciptanya adanya *good amil governance* tersebut. Kesembilan prinsip GAG tidak akan tercapai jika dari SDM amilnya tidak memiliki kemampuan, sehingga ketika berbicara bagaimana amil bisa transparansi maka orang itu harus tau dulu prinsip keuangan seperti apa, pelaporannya, dan lain-lain. Dalam artian seorang amil harus memiliki kemampuan dulu terkait hal-hal yang berkenaan dengan tugasnya, agar bisa pada tahap perwujudan GAG itu. Lah cara agar paham adalah dengan sering diadakannya *upgrading* dan pelatihan, sehingga setiap pengembangan kapasitas atau *upgrading* yang dilakukan karyawan di sini akan berpengaruh akan tercapainya GAG tersebut.”⁹⁰

Adanya penerapan prinsip-prinsip *Good Amil Governance* itu didasari akan kepaahaman dari amil, sehingga melalui berbagai program pengembangan yang merupakan bentuk transfer ilmu dan pengetahuan kepada setiap karyawan menjadi satu kunci keberhasilan penerapan *Good Amil Governance* tersebut. Manajer program juga menyampaikan terkait pengembangan SDM yang memiliki kontribusi terhadap kompetensi yang dimilikinya saat ini. Siti Mahmudah menyampaikan:

“Tentu kinerja saya sangat dipengaruhi dengan program pelatihan dan *upgrading* itu, karena di DT Peduli ada lima pilar ya yaitu dakwah,

⁹⁰ Wawancara dengan Vita Febriarini (Kepala Kantor Perwakilan DT Peduli Jateng), Semarang, pada tanggal 19 Desember 2024.

pendidikan, kesehatan, ekonomi dan sosman, nggak mungkin kapasitas saya relevan dengan semua bidang itu. Jadi ketika ada pelatihan-pelatihan itu setidaknya memberikan gambaran ke saya untuk langkah apa saja yang harus dilakukan di setiap keadaan atau di setiap momentum program. Misalnya ketika di bidang ekonomi ada kasus yang aku nggak paham, dan solusinya emang khusus hanya ada di bidang ekonomi. Berarti setidaknya aku harus paham perencanaannya seperti apa, sehingga ketika nanti pelaksanaannya kita bisa sinergi dengan orang yang punya kapasitas sesuai dengan kemampuan bidangnya.”⁹¹

Setiap program pengembangan yang diikuti oleh karyawan DT Peduli arahnya adalah peningkatan wawasan serta keterampilan baru, sehingga dapat menunjang kualitas kerja mereka. Pernyataan tersebut juga disetujui oleh Umi Nur Kholifah selaku Manajer keuangan dan operasional.

“Iya pelatihan dan *upgrading* itu emang sangat berpengaruh dek, karena kalau keuangan di tingkat perkuliahan kan masih secara umum, kalau di DT itu sudah mengerucut. Kayak dana-dana penggunaan, termasuknya dana infaq terikat, infaq umum, dana amil dan lain-lain itu semua nggak ada di pelajaran kuliah. Jadi saya dapat pemahaman dan pengetahuan itu ya dari prgram pelatihan-pelatihan dan *upgrading*.”⁹²

Penyampaian itu juga diafirmasi dan diperkuat dengan pendapat yang disampaikan staf FO dan CRM, yaitu Fidiana:

“Pengaruh banget nad, karena aku sendiri kan tentang CRM taunya cuma ilmu turunan, kayak perkembangan ilmunya itu aku belum tau. Jadi lewat *upgrading* itu aku jadi paham. Ya sangat bermanfaat lah”⁹³

Muslihin juga ikut menambahkan pendapatnya terkait kontribusi pengembangan SDM terhadap kompetensi kinerja yang dimilikinya.

“Banyak berpengaruhnya Mbak, karena salah satu tujuan ikut pelatihan kan agar bisa diimplementasikan ke kerjaan. Jadi sangat membantu tugas-tugas yang saya lakukan sekarang.”⁹⁴

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan DT Peduli Jawa Tengah, dapat disimpulkan bahwa setiap program pengembangan SDM yang diikuti oleh karyawan berkontribusi terhadap peningkatan penerapan prinsip-prinsip

⁹¹ Wawancara dengan Siti Mahmudah (Manajer Program DT Peduli Jateng), Semarang, pada tanggal 26 Desember 2024.

⁹² Wawancara dengan Umi Nur Kholifah (Manajer Operasional dan Keuangan DT Peduli Jateng), Semarang, pada tanggal 26 Desember 2024.

⁹³ Wawancara dengan Fidiana (Staf FO dan CRM DT Peduli Jateng), Semarang, pada tanggal 19 Desember 2024.

⁹⁴ Wawancara dengan Muslihin (Staf Marketing Retail DT Peduli Jateng), Semarang, pada tanggal 19 Desember 2024.

Good Amil Governance. Program ini tidak hanya meningkatkan kompetensi individu, tetapi juga mendorong penerapan transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, keadilan dan kesetaraan, integritas, keandalan, kompetensi, reputasi. Dengan meningkatnya kapasitas karyawan, efektivitas kerja semakin optimal, sehingga prinsip-prinsip *Good Amil Governance* dapat terwujud secara lebih baik dalam setiap aspek operasional lembaga.

BAB IV

**ANALISIS STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
DALAM MEWUJUDKAN *GOOD AMIL GOVERNANCE* PADA LAZNAS
DAARUT TAUHID PEDULI JAWA TENGAH**

**A. Analisis Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Upaya
Mewujudkan *Good Amil Governance* di LAZNAS Daarut Tauhid Peduli
Jawa Tengah**

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, strategi merupakan rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.⁹⁵ Pengembangan sumber daya manusia merupakan serangkaian upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas dan kemampuan sumber daya manusia melalui berbagai proses, seperti perencanaan pendidikan, pelatihan, serta pengelolaan tenaga kerja atau karyawan, dengan tujuan untuk mencapai hasil yang optimal.⁹⁶

DT Peduli dalam melaksanakan pengembangan sumber daya manusia mengacu pada strategi yang telah disusun secara terpusat oleh kantor pusat dan bersifat mandatoris. Meskipun demikian, dalam proses perumusannya pimpinan tetap melibatkan partisipasi seluruh karyawan melalui aspirasi yang disampaikan melalui mekanisme penilaian 360 derajat. Melalui mekanisme tersebut, setiap karyawan diberikan ruang untuk menyampaikan masukan mengenai kebutuhan pengembangan diri, yang selanjutnya dijadikan pertimbangan dalam menyusun strategi pengembangan SDM agar lebih adaptif dan relevan dengan kebutuhan lembaga. Strategi yang bersifat terstandarisasi ini bertujuan untuk memastikan adanya keselarasan dalam peningkatan kapasitas dan profesionalisme amil di seluruh kantor.

Strategi tersebut sejalan dengan Teori Pengembangan SDM Terintegrasi yang menggabungkan berbagai aspek dalam pengelolaan SDM. Pengembangan SDM yang terintegrasi mencakup berbagai dimensi seperti

⁹⁵ Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), Online. Diakses pada 27 November 2024 pada link <https://kbbi.web.id/strategi>

⁹⁶ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2003). 5

perencanaan SDM, peningkatan keterampilan, pengelolaan karier, serta penyusunan kebijakan yang mendukung kesejahteraan dan produktivitas karyawan.⁹⁷ Berikut ini adalah analisis strategi pengembangan SDM yang ada di DT Peduli Jawa Tengah berdasarkan konsep *Integrated Human Resources Development*.

1. *Competency Based Human Resource manajement* (CB-HRM)

Manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi merupakan pendekatan sistematis yang mengintegrasikan seluruh fungsi SDM untuk memastikan bahwa setiap karyawan memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan lembaga dan mampu berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan lembaga. Integrasi aktivitas-aktivitas SDM berfungsi agar dapat mempertahankan dan mengembangkan kompetensi karyawan agar selaras dengan dinamika lembaga.⁹⁸ Berikut ini merupakan fungsi-fungsi SDM yang memiliki peran dalam pembentukan dan pengembangan kompetensi karyawan yang ada di DT Peduli Jawa Tengah.

a. Rekrutmen

Proses rekrutmen dan seleksi di DT Peduli dirancang dan dilaksanakan secara terpusat oleh tim HR pusat. Pendekatan ini bertujuan untuk menciptakan standar kompetensi yang seragam bagi seluruh amil, meskipun mereka ditempatkan di wilayah yang berbeda. Kebijakan ini dibuat juga sebagai solusi dari permasalahan SDM yang pernah terjadi sebelumnya. Sebagaimana disampaikan oleh Manajer operasional yaitu Umi Nur Kholifah:

"Kemarin itu DT Peduli ada evaluasi, karena SDM kita itu banyak yang duduk dulu baru didik, harusnya kan didik dulu baru duduk. Lah dampaknya itu ada beberapa SDM yang di tengah jalan mengalami kendala yang itu sudah di luar kemampuannya. Kita pun bisa mengatasinya hanya dengan yang sudah duduk kita didik

⁹⁷ Noor Fuad dan Ghofur Ahmad, *Integrated Human Resource Development* (Jakarta: Grasindo, 2009). 2

⁹⁸ Noor Fuad dan Ghofur Ahmad, *Integrated Human Resource Development* (Jakarta: Grasindo, 2009). 44-45

kembali, artinya kita beri bekal, baik itu pelatihan atau *upgrading*."⁹⁹

Sebelumnya, proses rekrutmen lebih banyak mengandalkan alumni beasiswa mahasiswa yang dianggap memiliki kompetensi. Namun, seiring berjalannya waktu, proses tersebut tidak lagi efektif karena kinerja yang dihasilkan oleh karyawan kurang optimal. Oleh karena itu, HR pusat melakukan evaluasi dan merumuskan kebijakan baru. Hal ini sesuai dengan penjelasan yang disampaikan oleh kepala kantor.

"Iya, dulu proses rekrutmen kita memang kebanyakan dari alumni beasiswa mahasiswa. Karena dikira mampu dan punya kompetensi, diajukanlah ke pusat. Tetapi ternyata hal itu tidak berjalan dengan efektif. Jadi, selama 3 tahun ini pusat memberikan kebijakan baru perihal rekrutmen, yaitu semuanya dilakukan dari pusat."¹⁰⁰



Gambar 4.1 Poster Rekrutmen DT Peduli
Sumber: Instagram DT Peduli Jateng

Dengan rekrutmen terpusat, DT Peduli dapat memastikan setiap amil memiliki kompetensi dasar yang sesuai dengan kebutuhan lembaga, sehingga mereka dapat menjalankan tugas dengan efektif dan efisien. Kebijakan terkait rekrutmen tidak hanya memperbaiki proses seleksi, tetapi juga mendukung pencapaian *Good Amil Governance* melalui pengelolaan SDM yang lebih terstruktur dan berorientasi pada hasil.

⁹⁹ Wawancara dengan Umi Nur Kholifah (Manajer Operasional dan Keuangan DT Peduli Jateng), Semarang, pada tanggal 26 Desember 2024.

¹⁰⁰ Wawancara dengan Vita Febriarini (Kepala Kantor Perwakilan DT Peduli Jateng), Semarang, pada tanggal 19 Desember 2024.

DT Peduli Jawa Tengah memiliki 9 karyawan, di mana 4 di antaranya direkrut dari alumni Beasiswa Mahasiswa. Dari segi pengalaman, alumni program ini memiliki keunggulan tersendiri. Oleh karena itu, menurut peneliti, setiap karyawan di DT Peduli Jateng sejauh ini mampu beradaptasi dengan baik terhadap tugas di masing-masing bidang. Kemampuan adaptasi tersebut tidak terlepas dari dukungan dan komitmen pimpinan yang secara konsisten memberikan pendidikan dan pelatihan berkelanjutan, baik dalam bentuk pelatihan dasar maupun peningkatan kompetensi secara berkala.

b. Sistem Penghargaan

DT Peduli memiliki mekanisme apresiasi terhadap kinerja karyawan melalui sistem penghargaan tahunan. Penghargaan ini diberikan kepada karyawan yang menunjukkan tingkat kedisiplinan, kompetensi, dan etos kerja yang tinggi. Proses penilaian dilakukan secara sistematis, salah satunya menggunakan metode penilaian 360 derajat yang melibatkan berbagai pihak untuk memberikan umpan balik objektif. Dalam hal ini Manajer operasional menyampaikan saat wawancara:

"Kita setiap akhir tahun itu ada penghargaan buat karyawan yang kerjanya bagus, dilihat dari penilaian kerja, tanggung jawabnya, dan disiplinnya. Itu yang nilai dari pusat, salah satunya ya lewat penilaian 360. Itu biasanya penghargaanannya berupa sertifikat dan uang."¹⁰¹

Penghargaan adalah insentif berbasis bayaran yang bertujuan meningkatkan produktivitas karyawan untuk mencapai keunggulan kompetitif.¹⁰² Sistem penghargaan dapat memberikan motivasi bagi karyawan untuk terus meningkatkan kompetensi dan kualitas kerja mereka. Dengan adanya apresiasi yang konsisten, DT Peduli mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas, inovasi, dan semangat kerja yang tinggi. Selain penghargaan individu, DT

¹⁰¹ Wawancara dengan Umi Nur Kholifah (Manajer Operasional dan Keuangan DT Peduli Jateng), Semarang, pada tanggal 26 Desember 2024.

¹⁰² Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (STIE YKPN, 2004). 514

Peduli juga memiliki penghargaan di tingkat lembaga melalui program LAZ DT Peduli *Award*.

"Selain penghargaan pribadi, ada juga penghargaan lembaga, yaitu program LAZ DT Peduli *Award*. Kemarin, Alhamdulillah DT Peduli Jateng dapat penghargaan kategori laporan keuangan terbaik 2024."¹⁰³

Informasi tersebut disampaikan oleh Umi Nur Kholifah selaku Manajer operasional dan keuangan DT Peduli Jateng. Penghargaan tersebut tidak hanya memberikan motivasi individu, tetapi juga memperkuat rasa kebersamaan dalam tim dalam meningkatkan reputasi lembaga.

Menurut peneliti, sistem penghargaan merupakan strategi yang diterapkan lembaga untuk menjaga kualitas kinerja amil. Selain itu, penghargaan juga berperan sebagai motivasi tidak langsung yang mendorong individu untuk terus mengembangkan kemampuannya. Dalam teori kebutuhan Abraham Maslow, penghargaan menjadi salah satu aspek penting dalam kehidupan manusia, karena dapat meningkatkan rasa percaya diri dan mendorong pencapaian yang lebih baik. Dengan adanya sistem ini, amil merasa diapresiasi atas kontribusinya, sehingga lebih termotivasi untuk bekerja secara optimal demi mendukung tujuan lembaga.¹⁰⁴

c. Evaluasi

Evaluasi di DT Peduli menjadi bagian penting dalam pengelolaan SDM guna memastikan bahwa setiap amil dapat berkembang secara profesional dan memberikan kontribusi optimal bagi lembaga. Berdasarkan hasil wawancara dengan Manajer operasional DT Peduli Jawa Tengah, terdapat dua jenis evaluasi utama yang diterapkan, yaitu evaluasi kinerja semesteran dan evaluasi 360 derajat.¹⁰⁵

¹⁰³ Wawancara dengan Umi Nur Kholifah (Manajer Operasional dan Keuangan DT Peduli Jateng), Semarang, pada tanggal 26 Desember 2024.

¹⁰⁴ Abraham H. Maslow, *Motivation and Personality* (Harper and Brothers Publisher, 1954). 80

¹⁰⁵ Wawancara dengan Umi Nur Kholifah (Manajer Operasional dan Keuangan DT Peduli Jateng), Semarang, pada tanggal 26 Desember 2024.

Evaluasi kinerja semesteran dilakukan setiap satu semester sekali untuk menilai kinerja amil. Hasil evaluasi ini digunakan sebagai dasar dalam mempertimbangkan pemindahan jabatan atau rotasi posisi yang disesuaikan dengan kompetensi dan potensi masing-masing amil. Selain itu, evaluasi ini juga berfungsi sebagai alat monitoring bagi manajemen dalam mengidentifikasi kebutuhan pengembangan SDM.

Sementara itu, evaluasi 360 derajat melibatkan penilaian secara menyeluruh, baik dari atasan ke bawahan maupun bawahan ke atasan. Dalam proses ini, setiap amil memiliki kesempatan untuk mengevaluasi rekan kerja mereka, memberikan umpan balik terkait kinerja tim, serta menyampaikan aspirasi mengenai kebutuhan pelatihan yang diinginkan. Evaluasi 360 derajat memungkinkan adanya komunikasi terbuka antara seluruh level manajemen.

Menurut peneliti, melalui evaluasi tersebut kemampuan dan keterampilan karyawan dapat terlihat secara objektif, sehingga dapat menjadi dasar pimpinan dalam menilai kinerja setiap individu. Selain itu, evaluasi juga membantu pimpinan dalam mengidentifikasi kekuatan dan area yang perlu ditingkatkan. Dengan begitu, pimpinan dapat merancang program pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan masing-masing karyawan, sehingga mereka dapat terus berkembang dan berkontribusi secara optimal bagi lembaga.

2. *Talent Based Human Resource manajement (TB-HRM)*

Manajemen sumber daya manusia berbasis talenta merupakan konsep strategis yang dirancang untuk mempersiapkan kader kepemimpinan guna memastikan keberlanjutan pengisian jabatan-jabatan kunci di masa depan. Program ini memastikan bahwa jabatan penting dalam organisasi diisi oleh individu yang kompeten dan bertalenta.¹⁰⁶ Upaya mewujudkan ini DT Peduli membentuk pelatihan khusus bernama Sekolah Kader

¹⁰⁶ Noor Fuad dan Ghofur Ahmad, *Integrated Human Resource Development* (Jakarta: Grasindo, 2009). 55

Kepemimpinan, yang memberikan bekal kompetensi kepada pimpinan aktif serta karyawan yang diproyeksikan menjadi pemimpin masa depan.

Melalui pelatihan ini banyak materi yang disampaikan dan harus dikuasai oleh setiap peserta, seperti kemampuan membuat keputusan strategis, manajemen lembaga zakat yang meliputi penghimpunan dana, distribusi, dan pendayagunaan, serta pengelolaan operasional, termasuk manajemen keuangan, SDM, dan pelayanan. Selain itu, peserta juga dibekali pemahaman lintas bidang untuk memastikan kesiapan mereka menghadapi rotasi jabatan. Menurut peneliti, program pelatihan Sekolah Kader Kepemimpinan memiliki peran penting dalam penerapan prinsip *Good Amil Governance*. Melalui pelatihan ini setiap peserta dibekali dengan banyak keahlian dan keterampilan sehingga memungkinkan terlahirnya pemimpin-pemimpin yang tidak hanya memiliki kompetensi tinggi, tetapi juga menjunjung tinggi integritas serta memahami tata kelola lembaga zakat secara mendalam. Pelatihan Sekolah Kader Kepemimpinan juga berperan dalam memastikan kualitas lembaga, karena dengan adanya pelatihan yang berkelanjutan, standar kompetensi yang harus dimiliki setiap amil dapat terus terjaga.

3. *Competency Based Training (CBT)*

Training berbasis kompetensi merupakan konsep yang digunakan untuk mengatasi kesenjangan antara kompetensi yang dirumuskan oleh perusahaan dan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan. Konsep ini bertujuan untuk menghasilkan perubahan positif pada individu, seperti peningkatan sikap, bertambahnya pengetahuan dan informasi, perubahan pemahaman dan asumsi, serta penguatan nilai, orientasi, keterampilan, dan kemampuan.¹⁰⁷ Sebagai upaya memenuhi kebutuhan kompetensi dan mendukung kinerja lembaga, berikut adalah beberapa program pelatihan yang telah diikuti oleh karyawan DT Peduli Jawa Tengah.

¹⁰⁷ Noor Fuad dan Ghofur Ahmad, *Integrated Human Resource Development* (Jakarta: Grasindo, 2009). 69

a. Forum Sanmil (Santri Amil)

Forum Sanmil merupakan program bulanan yang diadakan oleh DT Peduli nasional. Dalam forum ini, Direktur Utama menyampaikan berbagai informasi, kebijakan, arahan, serta standar baru yang harus diimplementasikan oleh seluruh amil. Sebagai forum komunikasi strategis, Forum Sanmil memberikan dampak berupa perubahan pemahaman dan orientasi karyawan terhadap visi dan misi organisasi.

Forum ini tidak hanya meningkatkan pemahaman karyawan terhadap kebijakan lembaga, tetapi juga memengaruhi efektivitas kerja di tingkat cabang. Di DT Peduli Jawa Tengah, kebijakan dan arahan dari forum ini terbukti memperbaiki koordinasi antar divisi, karena setiap dari karyawan sudah memiliki persepsi dan tujuan yang seirama. Menurut peneliti, Forum Sanmil juga memiliki peran yang sangat penting dalam menjaga kesinambungan kebijakan agar tersampaikan dengan baik hingga ke tingkat Kantor Wilayah. Melalui forum ini memungkinkan adanya koordinasi yang lebih efektif antara berbagai pihak, sehingga dapat meminimalkan risiko miskomunikasi.

b. Pelatihan Penunjang Kinerja

Jenis pelatihan yang diikuti oleh karyawan DT Peduli Jateng memiliki beragam bentuk dan tujuan, tetapi tujuan utama pelaksanaannya adalah untuk menunjang peningkatan kinerja karyawan. Diklatsar merupakan salah satu jenis pelatihan yang diadakan dengan fokus pada penanaman nilai-nilai Tauhid dan budaya organisasi, dengan tujuan menciptakan keselarasan antara visi lembaga dengan tindakan setiap individu. Selain itu, terdapat pula pelatihan dan *upgrading* yang lebih teknis, yang berfokus pada pengembangan keterampilan praktis karyawan, seperti manajemen ZISWAF, serta keterampilan administratif dan komunikasi yang mendukung kelancaran operasional lembaga.

Menurut peneliti, pelatihan yang diikuti oleh karyawan DT Peduli tidak hanya berdampak pada peningkatan kompetensi teknis, tetapi juga

memperkuat pemahaman dan komitmen terhadap nilai-nilai lembaga. Program-program pelatihan ini menjadi sarana penting untuk meningkatkan efektivitas karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka. Dengan adanya pelatihan yang beragam, setiap karyawan dapat memperoleh keterampilan yang relevan dengan kebutuhan pekerjaan mereka, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja secara keseluruhan dan mendukung penerapan prinsip *Good Amil Governance* di lingkungan DT Peduli.

4. *Continuing Profesional Development* (CPD)

Pengembangan profesional berkelanjutan merupakan program yang dilakukan secara terus-menerus melalui proses pembelajaran berkesinambungan. Konsep ini bertujuan untuk mendorong karyawan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan perilaku melalui berbagai sarana pendidikan, baik formal maupun nonformal. Selain itu, program ini juga dapat digunakan sebagai alat untuk mengevaluasi dan meningkatkan kompetensi karyawan.¹⁰⁸

Sebagai bagian dari upaya pengembangan ini, berikut adalah beberapa program pengembangan profesional berkelanjutan yang telah dilaksanakan oleh DT Peduli Jawa Tengah untuk mendukung peningkatan kinerja dan kualitas sumber daya manusia yang ada didalamnya.

a. Rapat Koordinasi

Rapat koordinasi adalah pertemuan yang diadakan untuk memperkuat komunikasi, memperjelas peran setiap divisi, serta memastikan setiap program dan kegiatan berjalan sesuai rencana. Rakor ini bertujuan untuk memastikan koordinasi antar tim berjalan dengan lancar dan setiap divisi dapat menyampaikan perkembangan terkini. Pada setiap rakor, juga dilaksanakan sesi evaluasi yang menghasilkan solusi baru untuk perbaikan operasional.

¹⁰⁸ Noor Fuad dan Ghofur Ahmad, *Integrated Human Resource Development* (Jakarta: Grasindo, 2009). 98

Meskipun peningkatan kinerja yang dicapai dalam rakor ini tidak selalu jumlah yang besar, namun dampaknya terlihat pada peningkatan kualitas koordinasi dan pemahaman tugas yang lebih baik di antara karyawan. Rapat koordinasi rutin ini juga berfungsi untuk mengawasi perubahan kemampuan karyawan setelah melakukan pelatihan dan memastikan bahwa keterampilan yang telah diperoleh melalui pelatihan atau *upgrading* dapat diterapkan dalam tugas sehari-hari, dan mendukung peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

b. Kajian Jum'at Pagi

Kajian Jumat Pagi adalah kegiatan rutin yang diadakan setiap hari Jum'at di DT Peduli, dengan tujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang nilai-nilai agama, memperkuat iman dan takwa, penanaman nilai amanah, serta berbagai aspek lain yang mendukung pengembangan kompetensi spiritual karyawan. Melalui pemenuhan kompetensi spiritual dapat menjadikan DT Peduli sebagai lembaga yang amanah dan berintegritas dalam pengelolaan zakat dan dana sosial.

Menurut peneliti, Kajian Jumat Pagi memiliki peran penting dalam meningkatkan kompetensi spiritual setiap amil. Kegiatan ini selaras dengan kebiasaan Daarut Tauhid yang selalu menanamkan nilai-nilai tauhid dalam setiap aktivitasnya. Melalui kajian ini, para amil tidak hanya memperoleh pemahaman keagamaan yang lebih mendalam, tetapi juga dapat merefleksikan peran mereka sebagai hamba Allah yang memiliki tanggung jawab moral dan spiritual dalam menjalankan tugasnya.

Selain sebagai pekerja, amil juga dituntut untuk menjalankan berbagai aturan dan nilai-nilai kebaikan yang sesuai dengan prinsip Islam. Oleh karena itu, mereka harus mengusahakan sikap amanah, jujur, tanggung jawab, serta adil dalam setiap aspek pekerjaannya. Dengan demikian, Kajian Jumat Pagi tidak hanya menjadi sarana pembelajaran,

tetapi juga menjadi pengingat akan pentingnya integritas dan etika dalam mengelola amanah yang diemban.

c. Selasa Kebersamaan

Selasa kebersamaan merupakan program rutin yang diadakan di DT Peduli Jateng, yang terdiri dari kegiatan BR3T (Bersih, Rapi, Tertib, Teratur dan Terpelihara) dan olahraga. Kegiatan ini bertujuan untuk memperlerat hubungan antar tim, membangun komunikasi yang lebih baik, serta menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sekitar. Melalui program ini, karyawan DT Peduli Jateng dapat bekerja sama dalam lingkungan yang positif, meningkatkan rasa kebersamaan, dan memperkuat ikatan sosial di dalam lembaga.

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti, kegiatan ini berkontribusi signifikan dalam memperkuat hubungan antar karyawan dan meningkatkan kerja sama tim. Selain itu, program BR3T dan olahraga juga berperan penting dalam membangun reputasi DT Peduli Jateng di mata masyarakat sekitar, yaitu dengan menunjukkan kepedulian sosial yang nyata.

Berdasarkan analisis yang telah peneliti uraikan, dapat disimpulkan bahwa upaya DT Peduli Jateng dalam mendorong karyawannya untuk menerapkan prinsip *Good Amil Governance* dilakukan melalui pengelolaan aspek pengembangan sumber daya manusia. Program pengembangan yang diterapkan berfokus pada integrasi seluruh aspek pengelolaan SDM ke dalam tujuan peningkatan kemampuan dan keterampilan setiap karyawan untuk mendukung kualitas kinerjanya.

Melalui program pengembangan tersebut, dapat dianalisis juga bahwa DT Peduli Jateng telah memenuhi tiga kompetensi dasar yaitu kompetensi spiritual, sosial, dan teknikal atau substansial. Kompetensi spiritual diperkuat melalui kajian keislaman yang terjadwal sebagai wadah peningkatan nilai-nilai keimanan dan ketakwaan, seperti Kajian Jum'at Pagi. Kompetensi sosial dikembangkan melalui praktik langsung dalam kegiatan sosial, seperti program Selasa Kebersamaan yang mendorong kepedulian dan kebersamaan

di lingkungan sekitar. Sementara itu, kompetensi teknis atau substansial diperoleh melalui program pelatihan dan *upgrading* yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan dan profesionalisme para karyawan.

B. Analisis Kendala yang Dihadapi dalam Implementasi Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Mewujudkan *Good Amil Governance* pada LAZNAS Daarut Tauhid Peduli Jawa Tengah

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, kendala didefinisikan sebagai halangan atau rintangan yang membatasi, menghalangi, atau mencegah pencapaian suatu sasaran.¹⁰⁹ Dalam program pengembangan SDM di DT Peduli Jawa Tengah, terdapat berbagai kendala yang berpotensi menjadi faktor penghambat dalam pelaksanaannya. Untuk memahami dan menganalisis kendala tersebut secara lebih sistematis, penelitian ini akan menggunakan pendekatan analisis SWOT. Pendekatan ini akan membantu mengidentifikasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) yang memengaruhi pengembangan SDM.

1. Kekuatan (*strengths*)

Kekuatan adalah faktor internal yang mendukung keberhasilan suatu program. Dalam pengembangan SDM di DT Peduli Jateng, kekuatan yang dimiliki antara lain adanya pelatihan yang terstruktur dan dukungan lembaga dalam memfasilitasi berbagai pelatihan dalam upaya pengembangan kompetensi bagi para amil. Program pelatihan ini membantu meningkatkan kapasitas SDM secara berkelanjutan dan sesuai dengan kebutuhan lembaga.

2. Kelemahan (*weakness*)

Kelemahan adalah faktor internal yang dapat menghambat pengembangan SDM di DT Peduli Jateng. Kelemahan dalam pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di DT Peduli Jawa Tengah terletak pada sebagian besar program yang dilaksanakan secara *online*. Hal ini

¹⁰⁹ Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), Online. Diakses pada 29 Januari 2025 pada link <https://kbbi.web.id/kendala>

berdampak pada menurunnya tingkat fokus karyawan selama proses pembelajaran, yang disebabkan oleh berbagai distraksi, seperti benturan jadwal pekerjaan dan kondisi lingkungan kerja yang kurang kondusif. Selain itu, kesiapan SDM dalam menerima materi yang padat juga menjadi tantangan tersendiri. Minimnya partisipasi dalam sesi diskusi serta rendahnya penerapan materi pelatihan dalam praktik kerja juga turut menjadi indikator kurang optimalnya efektivitas pengembangan SDM yang dilaksanakan secara *online* tersebut.

3. Peluang (*opportunities*)

Peluang adalah faktor eksternal yang dapat dimanfaatkan untuk mendukung keberhasilan suatu program. Salah satu peluang yang tersedia dalam pengembangan SDM di DT Peduli Jawa Tengah adalah banyaknya program pelatihan gratis yang diselenggarakan oleh pihak eksternal, seperti lembaga pelatihan profesional, instansi pemerintah, maupun platform pembelajaran *online*. Pelatihan-pelatihan ini dapat dimanfaatkan untuk menambah pengetahuan dan keterampilan amil di luar program yang diselenggarakan oleh internal lembaga. Selain itu, pelatihan eksternal umumnya memberikan fleksibilitas dalam pemilihan jadwal, sehingga memungkinkan para amil untuk mengikuti pelatihan pada waktu yang dianggap paling sesuai dengan kondisi dan ketersediaan waktu luang.

4. Ancaman (*threats*)

Ancaman adalah faktor eksternal yang dapat menghambat keberhasilan pengembangan SDM di DT Peduli Jateng. Ancaman utama adalah perkembangan teknologi dan metode pelatihan yang terus berubah, yang menuntut adaptasi cepat dari SDM agar tetap relevan.

Tabel 4.1 Analisis SWOT

Faktor Internal	Faktor Eksternal
Kekuatan (<i>Strenght</i>)	Peluang (<i>Opportunities</i>)
1. Tersedianya pelatihan yang terstruktur sesuai kebutuhan pengembangan SDM	1. Banyaknya program pelatihan gratis yang diselenggarakan oleh pihak eksternal

Faktor Internal	Faktor Eksternal
2. Dukungan aktif lembaga dalam memfasilitasi berbagai program pelatihan	2. Fleksibilitas dalam pemilihan jadwal pelatihan yang dapat disesuaikan dengan waktu peserta.
Kelemahan (<i>Weakness</i>) 1. Sebagian besar program pengembangan dilakukan secara <i>online</i> 2. Tingkat fokus karyawan yang rendah selama proses pembelajaran 3. Kesiapan SDM yang belum optimal dalam menerima materi dalam jumlah besar 4. Rendahnya penerapan hasil pelatihan dalam praktik kerja sehari-hari.	Ancaman (<i>Threat</i>) 1. Metode pelatihan eksternal yang tidak konsisten.

Berdasarkan identifikasi SWOT yang telah disusun, berikut ini merupakan analisis strategi SWOT yang dilakukan peneliti.

1. Strategi SO (*Strenght-Opportunities*)

Untuk memaksimalkan kekuatan internal yang dimiliki, seperti pelatihan yang terstruktur dan dukungan aktif dari lembaga, strategi yang dapat dilakukan adalah menjalin kerja sama dengan pihak eksternal yang menyediakan pelatihan gratis. Dengan begitu, DT Peduli Jawa Tengah dapat memperluas cakupan pelatihan tanpa harus menambah beban biaya.

2. Strategi ST (*Strenght-Threat*)

Dalam menghadapi ancaman eksternal seperti perubahan metode pembelajaran yang tidak konsisten dari pihak luar, DT Peduli Jawa Tengah dapat menguatkan sistem pelatihan internal yang sudah terstruktur dan stabil, sehingga kebutuhan pelatihan di luar akan semakin kecil.

Lembaga juga harus menyaring metode pelatihan dari luar agar tetap sesuai dengan standar dan kebutuhan internal.

3. Strategi WO (*Weakness-Opportunities*)

Untuk mengatasi kelemahan seperti kurangnya fokus karyawan, kesiapan SDM yang rendah, serta dominasi pelatihan *online*, DT Peduli Jawa Tengah dapat memanfaatkan peluang dari pelatihan eksternal yang fleksibel dan gratis. Strateginya adalah dengan pemilihan pelatihan dengan materi yang sederhana, praktis, dan waktu yang menyesuaikan kebutuhan karyawan, sehingga dapat meningkatkan efektivitas pembelajaran dan mendorong penerapannya dalam kegiatan kerja.

4. Strategi WT (*Weakness-Threat*)

Dalam situasi di mana kelemahan internal berpotensi diperparah oleh ancaman eksternal, strategi yang dapat diterapkan adalah menyusun sistem pelatihan yang lebih konsisten dan praktis. Misalnya, dengan mengurangi ketergantungan pada pelatihan *online* dan mulai mengembangkan modul-modul pelatihan internal yang lebih sederhana dan mudah dipahami. Hal ini dapat mengurangi dampak negatif dari perubahan metode luar dan mencegah turunnya partisipasi akibat beban pelatihan yang tidak sesuai kapasitas SDM.

C. Analisis Kontribusi Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Peningkatan Kepatuhan Prinsip-Prinsip *Good Amil Governance* di LAZNAS Daarut Tauhid Peduli Jawa Tengah

Prinsip-prinsip *Good Amil Governance* bertujuan untuk mendorong tercapainya profesionalitas lembaga pengelola zakat dalam menjalankan peran sebagai amil zakat. Pengelolaan zakat yang efektif harus berlandaskan pada prinsip-prinsip seperti transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, keadilan dan kesetaraan, integritas, keandalan, kompetensi, dan reputasi. Prinsip-prinsip tersebut menjadi pedoman dasar dalam

menentukan arah dan kebijakan lembaga, karena tanpa prinsip yang jelas, baik individu maupun organisasi akan kehilangan arah dan karakter.¹¹⁰

Dalam hal ini, DT Peduli Jawa Tengah berusaha mengimplementasikan prinsip-prinsip GAG dengan merancang strategi pengembangan yang fokus pada peningkatan kemampuan dan keterampilan amil. Strategi ini bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh amil zakat di DT Peduli dapat memenuhi standar profesionalisme yang diharapkan dan mematuhi setiap prinsip GAG. Berikut ini adalah analisis program pengembangan SDM di DT Peduli Jateng yang berkontribusi terhadap peningkatan kepatuhan prinsip *Good Amil Governance*.

Tabel 4. 2 Penerapan Prinsip GAG

Pengembangan SDM	Prinsip Good Amil Governance	Keterangan
Pelatihan Penunjang Kinerja	Transparansi, Akuntabilitas, Keadilan dan Kesetaraan, Keandalan, Keandalan, Kompetensi, Reputasi	1. Diklatsar 2. Sekolah Amil Indonesia 3. Pelatihan Kebencanaan 4. <i>Upgrading</i> Setiap Divisi
Forum Sanmil	Transparansi, Akuntabilitas, Integritas, Kompetensi, Reputasi	Forum DT Peduli nasional setiap satu bulan sekali
Sekolah Kader Kepemimpinan	Akuntabilitas, Indenpendensi, Integritas, Kompetensi, Reputasi	Pelatihan untuk pimpinan setiap hari Rabu
Rapat Koordinasi	Akuntabilitas, Responsibilitas, Kompetensi, Reputasi	Dilaksanakan setiap hari Senin dan Jum'at (lokal) satu bulan sekali (nasional)
Kajian Jum'at Pagi	Responsibilitas, Keadilan dan Kesetaraan, Integritas, Kompetensi	Dilaksanakan setiap hari Jum'at
Selasa Kebersamaan	Responsibilitas, Integritas, Reputasi	Dilaksanakan setiap hari Selasa

¹¹⁰ Rahmani Timorita Yulianti, *Good Corporate Governance Di Lembaga Zakat* (Yogyakarta: Kaukaba, 2016). 106

Berdasarkan tabel di atas, analisis mengenai keterkaitan antara program pengembangan SDM dengan penerapan prinsip *Good Amil Governance* dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pelatihan Penunjang Kinerja

- a. Transparansi, melalui pelatihan setiap karyawan memiliki kompetensi yang mendukung terciptanya pengelolaan dana zakat yang terbuka dan jelas.
- b. Akuntabilitas, pelatihan mengajarkan kepada karyawan cara membuat laporan yang sesuai dengan standar lembaga dan standar akuntan secara umum.
- c. Keadilan dan Kesetaraan, pemahaman tentang kriteria mustahik dan standar layanan donatur didapatkan karyawan selama pelatihan.
- d. Keandalan, karyawan yang terlatih lebih dapat diandalkan dalam menjalankan tugasnya.
- e. Reputasi, karyawan yang berkompeten dalam tugasnya akan menciptakan reputasi yang baik di masyarakat.

2. Forum Sanmil

- a. Transparansi, forum ini sebagai tempat untuk mendiskusikan dan melaporkan terkait pengelolaan zakat di setiap kantor wilayah.
- b. Akuntabilitas, forum sanmil menjadi alat untuk melaporkan pertanggungjawaban dari tugas yang diemban oleh setiap kantor wilayah.
- c. Integritas, melalui forum ini nilai-nilai kejujuran, amanah, etika kerja, dan konsistensi akan disampaikan dan dijadikan pengingat bagi setiap amil.
- d. Kompetensi, forum ini juga dijadikan sebagai tempat sharing dan diskusi antar kantor wilayah.
- e. Reputasi, adanya penyampaian dan pemberlakuan kebijakan secara serentak, dapat memastikan tidak ada kesenjangan pelayanan meskipun dari kantor yang berbeda.

3. Sekolah Kader Kepemimpinan

- a. Akuntabilitas, pemimpin dilatih memahami hal-hal wajib yang harus dilaporkan lembaga kepada stakeholder.
 - b. Indenpendensi, pemimpin dilatih mengambil keputusan secara mandiri dan objektif, tanpa intervensi dari pihak manapun.
 - c. Integritas, program ini membentuk pemimpin yang bermoral dan berkompeten untuk menjaga mutu lembaga.
 - d. Kompetensi, hasil program ini yaitu terciptanya pemimpin yang berkualitas, memahami tata kelola zakat secara keseluruhan.
 - e. Reputasi, secara keseluruhan tujuan dari program ini adalah terciptanya pemimpin yang unggul sehingga dapat memperkuat citra lembaga.
4. Rapat Koordinasi
- a. Transparansi, sebagai bentuk pemantauan bahwa laporan telah tersampaikan kepada publik dengan benar.
 - b. Akuntabilitas, pemantauan bahwa laporan tanggung jawab kinerja telah dilaporkan dengan baik.
 - c. Responsibilitas, dengan rakor setiap karyawan dapat dengan cepat merespon permasalahan atau kebutuhan masyarakat.
 - d. Kompetensi, rakor sebagai cara untuk memastikan penerapan kompetensi karyawan secara maksimal.
 - e. Reputasi, hasil kerja tim yang baik meningkatkan kepercayaan publik.
5. Kajian Jum'at Pagi.
- a. Responsibilitas, kajian membekali karyawan dengan tanggungjawab spiritualnya sebagai makhluk sosial.
 - b. Keadilan dan Kesetaraan, kajian membuka wawasan tentang pentingnya memperlakukan manusia secara adil, tanpa memandang latar belakang dan jabatan.
 - c. Integritas, nilai-nilai kejujuran dan amanah ditekankan kepada setiap karyawan.
 - d. Kompetensi, melalui kajian dapat meningkatkan kompetensi spiritual karyawan.
6. Selasa Kebersamaan

- a. Responsibilitas, menghasilkan kepedulian karyawan terhadap lingkungan, dengan lingkup terkecil yaitu masyarakat sekitar kantor.
- b. Integritas, membaur dengan masyarakat mencerminkan sikap sosial yang tinggi.
- c. Reputasi, berinteraksi positif dengan masyarakat dapat meningkatkan citra lembaga.

DT Peduli Jawa Tengah menjadi salah satu lembaga zakat yang sangat memperhatikan penerapan prinsip *Good Amil Governance*. Hal ini didasarkan pada misi besar lembaga DT Peduli, yaitu menyelenggarakan tata kelola organisasi yang baik sesuai dengan prinsip *Good Corporate Governance*, pemenuhan prinsip syariah, serta perkembangan teknologi informasi dan komunikasi. Berikut ini adalah analisis implementasi prinsip *Good Amil Governance* yang ada di DT Peduli Jawa Tengah.

1. Transparansi

DT Peduli Jawa Tengah secara rutin menyampaikan laporan penggunaan dana secara rutin melalui akun resmi media sosial yaitu @dtpedulijawatengah. Selain itu, laporan juga tersedia dalam bentuk berita acara yang dapat diakses melalui aplikasi resmi DT Peduli, sehingga memudahkan masyarakat untuk memperoleh informasi secara langsung. Sebagai wujud transparansi, DT Peduli juga memberikan laporan swadaya secara personal kepada setiap donatur, yang memuat detail penggunaan dana yang telah mereka sumbangkan. Langkah-langkah ini menunjukkan komitmen DT Peduli Jateng dalam menjaga keterbukaan dan membangun kepercayaan masyarakat terhadap pengelolaan dana yang amanah.



Gambar 4. 2 Laporan Bulanan DT Peduli Jateng
Sumber: Instagram DT Peduli Jateng

2. Akuntabilitas

Dalam hal akuntabilitas, DT Peduli Jawa Tengah menjalankan tanggung jawabnya melalui beberapa langkah. Lembaga ini secara rutin melakukan audit internal dan eksternal untuk memastikan pengelolaan dana yang transparan dan sesuai standar. Hasil audit tersebut dipublikasikan sebagai bentuk keterbukaan kepada masyarakat. Selain itu, DT Peduli Jawa Tengah juga memberikan laporan tahunan secara rutin kepada Kemenag dan BAZNAS Kota Semarang mengenai pengelolaan dana zakat, sesuai dengan regulasi yang berlaku.

BAZNAS
INFORMASI ZAKAT, INFAK, SEDERKAH DAN
DANA SOSIAL KEAGAMAAN LAISNYA
DI LUAR NERACA (DILuar Neraca) (D/LN)
MELALUI MASJID/MUSHOLA/YAYASAN/PERKUMPULAN/ORMAS
PERIODE JANUARI 5/D DESEMBER TAHUN 2023

NAMA LEMBAGA : DT PEDULI
KABUPATEN/KOTA : KP JAWA TENGAH

NO	JENIS DANA	JML PENGUMPULAN (Rp)	JML MELAKUKI/MENTER (Strong/Weak)
1	Zakat Musti	1.117.391.944,87	
2	Zakat Fitrah	11.543.584,00	827/90
3	Inshaf/Sedekah Barang/Baru	81.574.000,00	
4	Inshaf/Sedekah	3.499.584.285,47	4.249/219
5	Marban	1.465.926.750,00	175/19
6	Dana Sosial Keagamaan Lainnya (Kafarat, Fidyah, Nisak, dll)	12.325.000,00	25/2
	TOTAL	6.178.545.574,34	5.432/336

NO	JENIS DANA	JML PENYALIRAN (Rp)	JML PENERIMA BAKASAT (Strong/Weak)
1	Zakat Musti	1.500.701.451,25	145
2	Zakat Fitrah	11.543.584,00	267
3	Inshaf/Sedekah	9.257.957.423,88	92.829
4	Marban	1.465.926.750,00	1.115
5	Dana Sosial Keagamaan Lainnya (Kafarat, Fidyah, Nisak, dll)	6.865.500,00	48
6	Inshaf/Sedekah Barang/Baru	81.574.000,00	
	TOTAL	6.422.568.518,13	11.499

Gambar 4. 3 Laporan DT Peduli Jateng ke BAZNAS
Sumber: Dokumen Arsip Lembaga

3. Responsibilitas

Pemenuhan prinsip responsibilitas oleh DT Peduli Jawa Tengah tercermin dari jumlah mustahik yang menerima manfaat melalui berbagai program yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat. Pada tahun 2024, terdapat sebanyak 15.026 penerima manfaat yang tersebar di berbagai wilayah di Jawa Tengah. Penerima manfaat ini mencakup berbagai kelompok, yaitu 8 asnaf atau mustahik zakat, seperti fakir miskin, yatim piatu, duafa, serta kelompok masyarakat yang membutuhkan bantuan pendidikan, kesehatan, dan pemberdayaan ekonomi.

4. Independensi

DT Peduli Jateng menunjukkan independensinya melalui sumber pendanaan yang beragam. Lembaga ini tidak hanya bergantung pada satu sumber donasi, tetapi memiliki berbagai kanal penghimpunan dana, seperti zakat, infak, sedekah, serta program kemitraan dengan perusahaan dan komunitas. Keberagaman sumber pendanaan ini memastikan bahwa DT Peduli Jateng dapat tetap berjalan tanpa ketergantungan pada satu pihak tertentu yang berpotensi mempengaruhi kebijakan lembaga.

5. Keadilan dan Kesetaraan

Dalam pengelolaan zakat, DT Peduli selalu berupaya untuk bersikap adil dan setara, baik kepada mustahik maupun muzakki. Salah satu upaya nyata untuk memastikan keadilan dalam penyaluran zakat adalah dengan menerapkan formulir kelayakan mustahik, untuk menentukan kelayakan mustahik secara objektif.

Gambar 4. 4 Formulir Survei Kelayakan Mustahik
Sumber: Dokumen Arsip Lembaga

6. Integritas

Seluruh staf DT Peduli Jawa Tengah menandatangani kode etik dan kontrak kerja sebagai bentuk komitmen untuk menjaga amanah dalam pengelolaan dana zakat. Selama tiga tahun terakhir, tidak ditemukan kasus korupsi atau pelanggaran etik, serta memperoleh kategori Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) pada audit internal yang dilakukan pada tahun 2021.

7. Keandalan

DT Peduli Jawa Tengah telah membuktikan keandalannya dengan beradaptasi secara optimal terhadap kemajuan teknologi. Seluruh kegiatan pengelolaan zakat kini terintegrasi dengan sistem teknologi modern. Pelayanan kepada mustahik telah tersedia secara *online* sehingga memudahkan mereka untuk mengajukan bantuan tanpa harus datang langsung ke kantor. Selain itu, bentuk-bentuk laporan pengelolaan zakat, termasuk laporan keuangan dan distribusi, telah dipublikasikan secara daring melalui situs web resmi atau aplikasi DT Peduli.

8. Kompetensi

Meskipun saat ini karyawan DT Peduli Jawa Tengah belum ada yang memiliki sertifikasi amil, tetapi kompetensi seluruh karyawan tetap terjamin. Hal ini disebabkan oleh proses rekrutmen yang ketat, di mana setiap calon karyawan harus melalui tahap seleksi yang disesuaikan dengan kebutuhan jabatan (*job requirement*). Selain itu, lembaga juga berkomitmen untuk terus meningkatkan kualitas amil melalui program pengembangan diri, seperti pelatihan dan *upgrading* yang diselenggarakan secara berkala.

9. Reputasi

Reputasi baik DT Peduli Jawa Tengah telah terbukti dengan tercapainya beberapa penghargaan seperti pengelolaan dana zakat, DT Peduli berhasil meraih prestasi sebagai juara kedua dalam kategori ZISWAF Unggulan pada Festival Jateng Syariah 2021. Pada tahun 2023, DT Peduli Jawa Tengah kembali memperoleh penghargaan melalui program Pendidikan Beasiswa Mahasiswa Unggul Terbaik. Penghargaan

terbaru yang diraih adalah sebagai Laporan Keuangan Terbaik dalam ajang LAZ DT Peduli Awards 2024.



Gambar 4. 5 Sertifikat Penghargaan DT Peduli Jateng
Sumber: Dokumen Arsip Lembaga

Selain itu, program-program yang dijalankan oleh DT Peduli mendapatkan perhatian luas dengan liputan positif dari media lokal dan nasional, sehingga semakin memperkuat citra positif lembaga ini di mata masyarakat. Prestasi-prestasi tersebut menunjukkan komitmen DT Peduli Jateng dalam memberikan pelayanan terbaik dan transparan dalam pengelolaan dana zakat.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian dan pembahasan yang telah dikemukakan, peneliti memperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Strategi pengembangan sumber daya manusia dalam mewujudkan *Good Amil Governance* yang dilakukan oleh LAZNAS DT Peduli Jawa Tengah berfokus pada integrasi seluruh aspek pengelolaan SDM. Pertama, pengintegrasian fungsi SDM, seperti rekrutmen, sistem penghargaan, dan evaluasi, yang berorientasi pada pemenuhan kompetensi dan profesionalisme amil dalam menjalankan tugasnya. Kedua, manajemen talenta yang diwujudkan melalui Sekolah Kader Kepemimpinan untuk mempersiapkan pemimpin yang berkualitas, berintegritas, dan memiliki kompetensi tinggi dalam mengelola lembaga zakat. Ketiga, peningkatan kapasitas melalui pelatihan dan *upgrading*, seperti Sekolah Amil Indonesia, Forum Sanmil, pelatihan kebencanaan, serta berbagai program pelatihan dan *upgrading* lainnya yang bertujuan untuk memperluas wawasan dan keterampilan karyawan. Keempat, pengembangan SDM yang berkelanjutan melalui kegiatan rapat koordinasi, kajian Jumat Pagi, dan Selasa Kebersamaan, sehingga kinerja setiap karyawan dapat terus dipantau, dievaluasi, serta ditingkatkan guna memastikan efektivitas dalam menjalankan tugasnya.
2. Dalam penerapan strategi pengembangan sumber daya manusia, LAZNAS DT Peduli Jawa Tengah menghadapi beberapa kendala yang perlu mendapat perhatian. Kendala utama disebabkan karena pelaksanaan pengembangan SDM yang sebagian besar diadakan secara *online* yang berdampak pada kurangnya fokus peserta serta minimnya interaksi langsung. Selain itu, tantangan lainnya adalah kurangnya komitmen individu dalam mengimplementasikan hasil pelatihan atau *upgrading* ke dalam pekerjaan sehari-hari.

3. Strategi pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan oleh LAZNAS DT Peduli Jawa Tengah berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kepatuhan pada prinsip-prinsip *Good Amil Governance*. Terbukti dari implementasi prinsip-prinsip yang terlihat dalam berbagai aspek pengelolaan lembaga. Prinsip transparansi diwujudkan melalui keterbukaan dalam penyampaian laporan keuangan dan program, baik kepada publik maupun donatur secara individu. Akuntabilitas dijaga dengan melakukan audit internal secara rutin. Prinsip responsibilitas tercermin dari jumlah penerima manfaat tahun 2024 tercatat sebanyak 15.026 penerima manfaat. Prinsip independensi terjaga dengan adanya diversifikasi sumber pendanaan, sehingga tidak bergantung pada satu individu atau satu mitra tertentu. Dalam aspek keadilan, DT Peduli Jawa Tengah menerapkan Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam penentuan mustahik, termasuk penggunaan formulir asesmen kelayakan untuk memastikan bantuan tepat sasaran. Prinsip integritas ditegakkan melalui kewajiban bagi setiap karyawan untuk menandatangani kontrak kerja, yang mengatur hak dan kewajiban mereka sesuai dengan nilai-nilai lembaga. Keandalan lembaga terus ditingkatkan dengan menyediakan layanan berbasis digital agar lebih mudah diakses oleh masyarakat dan sesuai dengan perkembangan teknologi. Prinsip kompetensi diterapkan melalui berbagai pelatihan dan *upgrading* yang diberikan kepada karyawan guna meningkatkan kualitas diri dan profesionalisme mereka. Sementara itu, reputasi lembaga tetap terjaga dengan baik, terbukti dari minimnya keluhan atau pemberitaan negatif, serta diperkuat dengan berbagai penghargaan yang telah diraih.

B. Saran

Setelah menyelesaikan rangkaian kegiatan penelitian dan tanpa mengurangi hormat kepada semua pihak, peneliti berusaha memberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Bagi LAZNAS DT Peduli Jateng, Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi LAZNAS DT Peduli Jawa Tengah untuk

meningkatkan efektivitas pelatihan dan *upgrading* karyawan dengan menerapkan metode pembelajaran yang lebih interaktif serta memperkuat sistem evaluasi pasca-pelatihan, sehingga hasil pelatihan dapat diimplementasikan secara optimal dalam pekerjaan sehari-hari.

2. Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya dengan objek dan sudut pandang yang berbeda, sehingga dapat menambah kajian terkait pengembangan sumber daya manusia. Penelitian selanjutnya dapat meneliti lebih lanjut mengenai dampak prgram pengembangan sumber daya manusia terhadap peningkatan penerapan prinsip-prinsip *Good Amil Governance* secara kuantitatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah Gymnastiar. Observasi Kajian Jum'at Pagi. Pada tanggal 17 Januari 2025.
- A. Muri Yusuf. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*, Jakarta: Kencana.
- Adi, Andri. 2017. 'Model Peningkatan Kinerja SDM Pada Dompot Peduli Ummat Daarut Tauhid Cabang Semarang', *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 18.1, p. 12, doi:10.30659/ekobis.18.1.12-27
- Alma. 2023. *Unggul Muliakan Umat! Alhamdulillah, DT Peduli Raih Penghargaan di Rakornas Zakat 2023*. Diakses pada tanggal 03 Oktober 2024. <https://dtpeduli.org/Unggul-muliakan-umat-alhamdulillah-dt-peduli-raih->
- Al-Qardhawi, Yusuf. 2004. *Manajemen Zakat Profesional*. Solo: Media Insani
- Ardana, I Komang, Niwayan Mujiati, and I Wayan Mudiarta Utama,. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* Jakarta: Rineka Cipta.
- Astri. 2019. *Lagi, DT Peduli Raih Opini Wajar Tanpa Pengecualian*. Diakses pada tanggal 03 Oktober 2024. <https://www.dtpeduli.org/lagi-dt-peduli-raih-opini-wajar-tanpa-pengecualian>
- BAZNAS. 2023. *Laporan Pengelolaan Zakat Nasional Tahun 2023* PPID BAZNAS RI.
- BAZNAS. 2024. *Outlook Zakat Indonesia 2024*. Puskas BAZNAS.
- Budiman, Achmad Arief. 2012. *Good Governance Pada Lembaga Ziswaf* Semarang: Lembaga Penelitian UIN Walisongo.
- Cresswell, John W. 2007. *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. Sage Publication.
- David, Fred. 2010. *Manajemen Strategis*. Salemba Empat.
- Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahnya*. PT Sygma Examedia Arkanleema.
- Dokumen Internal DT Peduli Jawa Tengah.
- Fania Mutiara Savitri, *and others* .2022. 'Kajian Literatur Perencanaan Sumber

- Daya Manusia (SDM) Yang Efektif Untuk Meraih Keunggulan Kompetitif', *CEMERLANG: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Bisnis*, 2.1, pp. 16–29, doi:10.55606/cemerlang.v2i1.607
- Fuad, Noor, and Ghofur Ahmad. 2009. *Integrated Human Resource Development* Jakarta: Grasindo.
- Gulo, W. 2002. *Metode Penelitian* Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Hardani, and others. 2020. *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif* Yogyakarta: CV Pustaka Ilmu Group.
- Hasibuan, Malayu. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta: Bumi Aksara.
- Huberman., Matthew B. Miles and A. Michael. 2014. *Analisis Data Kualitatif* Jakarta: Universitas Indonesia Press.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), Online.
- Kholishna Fatihatur Rohmah, and others. 2024. 'Dinamika Kemajuan Teknologi Dalam Pengembangan Daya Manusia Di Ranah Pendidikan', *Journal In Management and Entrepreneurship*, 3.2, pp. 56–62
- Larasati, Sri. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Yogyakarta: Deepublish.
- Marfu'ah, Usfiyatul, and Muhammad Aji Shadiqin. 2022. 'Fundraising Dalam Lembaga Filantropi Islam', *Journal of Islamic Management*, 2.1, pp. 1–11, doi:10.15642/jim.v2i1.626
- Maslow, Abraham H. 1954. *Motivation and Personality*. Harper and Brothers Publisher.
- Melinda, Anggun. 2022. 'Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAZ) Nurul Hayat Jember', UIN Kiayi Haji Siddiq Jember.
- Mudayat, Inolin Titiyanty, and Dian Arisanti. 2022. *Sumber Daya Manusia* Surabaya: Scopindo Media Pustaka.
- Nasrizal, and others. 2022. 'Implementasi Prinsip Good Amil Governance Di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Payakumbuh', *Jurnal Public Administration, Business and Rural Development Planning*, 4.2, pp. 7–15
- Nawawi, Hadari. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang*

- Kompetitif*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia* Jakarta: Rineka Cipta.
- Nursholeha, Aulia. 2023. 'Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Pendidikan Dan Pelatihan Untuk Meningkatkan Kompetensi Pegawai', UIN Sunan Gunung Djati Bandung.
- Oktaviani, Andri, and Rizki Pujiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia* Yogyakarta: Pustaka Baru Press
- Qardawi, Yusuf. 1996. *Hukum Zakat*. Bogor: Pustaka Litera Antar Nusa.
- Raco. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif Jenis, Karakteristik Dan Keunggulannya*. Jakarta: PT Grasindo.
- Rangkuti, Freddy. 2005. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis* Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Rie. 2019. *DT Peduli Kembali Raih Penghargaan di BAZNAS Award*. Diakses pada tanggal 03 Oktober 2024. <https://www.dtpeduli.org/dt-peduli-kembali-raih-penghargaan-di-baznas-award>
- Riniwati, Harsuko. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Malang: UB Press.
- Riyanto, Mumin, and others, 2023. 'Strategi Pengembangan SDM Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Baitul Mal Forum Komunikasi Aktivis Masjid Kota Surakarta', *Pawarta: Journal of Communication and Da'wah*, 1.1, pp. 33–41, doi:10.54090/pawarta.105
- Romli, Ammar Badruddin, and Mohd Noor Daud. 2023. 'Konsep Kompetensi Keperibadian Amil Zakat', *AZKA International Journal of Zakat & Social Finance*, 4.1, pp. 57–67, doi:10.51377/azjaf.vol4no1.130
- Sarwono, Jonathan. 2002. *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Siagian, Sondang P. 2004. *Manajemen Strategik* Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sinambela, Lijen Poltak. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* Bandung:

Alfabeta.

Suryorini, A., Mintarsih, W., and Savitri, F. 2024. 'Studi Rencana Strategi Mewujudkan Laboratorium Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Berbasis ISO (*International Organization Standardization*)'. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(2), 3687–3703. <https://doi.org/10.31004/innovative.v4i2.9363>

Susanto, AB. 2014. *Manajemen Strategik Komprehensif Untuk Mahasiswa Dan Praktisi* Jakarta: Erlangga.

Undang-Undang No 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat.

Wahid. 2020. *Kiprah Daarut Tauhid dari Masa ke Masa*. Diakses pada tanggal 11 Januari 2025. <https://www.daarutTauhid.org/kiprah-daarut-Tauhid-peduli-dari-masa-ke-masa/>

Wawancara dengan Fidiana (Staf FO dan CRM DT Peduli Jateng), Semarang. Pada tanggal 19 Desember 2024.

Wawancara dengan Muslihin (Staf Marketing Retail DT Peduli Jateng), Semarang. Pada tanggal 19 Desember 2024.

Wawancara dengan Siti Mahmudah (Manajer Program DT Peduli Jateng), Semarang. Pada tanggal 26 Desember 2024.

Wawancara dengan Umi Nur Kholifah (Manajer Operasional dan Keuangan DT Peduli Jateng), Semarang. Pada tanggal 26 Desember 2024.

Wawancara dengan Vita Vebriarini (Kepala Kantor Perwakilan DT Peduli Jateng), Semarang. Pada tanggal 19 Desember 2024.

Website DT Peduli, <https://dtpeduli.org/>

Yulianti, Rahmani Timorita. 2016. *Good Corporate Governance Di Lembaga Zakat* Yogyakarta: Kaukaba.

Zulfikar, Ilham Akbar, and Anasom. 2024. 'Urgensi Implementasi SIM Dan Pengembangan SDM Biro Umrah Dalam Upaya Mengoptimalkan Pelayanan Di PT Ar-Rahmah Tour Kendal', *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 7 No, pp. 279–98, doi:10.30868/im.v7i01.5877

LAMPIRAN

Lampiran 1.1 Catatan Hasil Observasi

Hari, Tanggal : Jumat, 17 Januari 2025

Waktu : 07.30-09.00

Tempat : Aula Kantor DT Peduli Jawa Tengah

Platform : Microsoft Teams (online)

Kegiatan : Kajian Jumat Pagi

Pemateri : KH. Abdullah Gymnastiar

Tema : Takwa kepada Allah



Gambar 5.1 Kajian Jumat Pagi
Sumber: Dokumen Pribadi Peneliti

Pada hari Jumat, 17 Januari 2025 peneliti turut serta dalam kegiatan rutin Kajian Jumat Pagi yang diselenggarakan oleh DT Peduli. Kegiatan ini dilaksanakan secara *online* melalui aplikasi Microsoft Teams, di mana seluruh karyawan DT Peduli Jawa Tengah berkumpul di aula untuk mengikuti kajian bersama yang disampaikan oleh KH. Abdullah Gymnastiar (Aa Gym). Kegiatan ini merupakan bagian dari pembinaan rutin yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas spiritualitas serta menanamkan nilai-nilai keislaman dalam kehidupan kerja dan pelayanan sosial.

Kegiatan ini diawali dengan pembukaan oleh pembawa acara, selanjutnya yaitu penyampaian oleh pemateri yakni secara garis besar menyampaikan tentang “**Takwa kepada Allah**”. Dalam penyampaian, Aa’ Gym menegaskan bahwa tujuan utama dari keberadaan santri di Daarut Tauhid adalah untuk menjadi insan yang bertakwa. Takwa bukan sekadar konsep, melainkan harus diwujudkan dalam

bentuk amal nyata. Orang yang memahami agama dengan benar akan menunjukkan ketakwaannya melalui kebersihan hati, kelurusan niat, dan perilaku yang mencerminkan ketaatan kepada Allah. Ketakwaan inilah yang menjadi rem dan pengendali utama dari segala potensi buruk yang dapat muncul, termasuk dalam lingkungan kerja.

Aa' Gym juga menekankan bahwa hanya orang-orang bertakwa yang dicintai oleh Allah. Oleh karena itu, seluruh aktivitas di Daarut Tauhid haruslah mengarah pada upaya untuk menjadi pribadi yang disukai dan diridhai oleh Allah. Terdapat pengingat juga bahwa dunia dengan segala kemegahannya bukanlah ukuran kemuliaan, sebab harta, pangkat, jabatan, dan popularitas akan berakhir, sementara takwa akan membawa kebaikan abadi. Lebih lanjut, beliau menyampaikan bahwa kesulitan seseorang dalam meraih takwa umumnya disebabkan oleh dua hal, yakni lemahnya ilmu dan lemahnya jiwa.

Minimnya pemahaman terhadap ilmu agama menyebabkan seseorang bisa saja menyembah selain Allah tanpa disadari menuhankan harta, jabatan, atau pengakuan dari manusia. Sementara lemahnya jiwa membuat seseorang mudah dikuasai hawa nafsu. Dalam banyak kasus, kejatuhan moral dan spiritual seseorang seringkali bersumber dari ketundukannya terhadap nafsu yang tidak dikendalikan. Sebagai solusi, Aa' Gym mengajak seluruh santri yang ada di Daarut Tauhid untuk senantiasa dekat dengan majelis ilmu, guru yang shalih, teman-teman yang baik, dan tidak lelah dalam mujahadah. Ilmu harus diamalkan, nafsu harus dikendalikan, dan tekad harus dijaga agar Allah memudahkan langkah kita menuju derajat sebagai ahli takwa. Barang siapa yang bersungguh-sungguh dalam mencari ridha Allah, maka Allah akan tunjukkan jalannya.

Setelah penyampaian materi, dilanjutkan dengan sesi tanya jawab. Pada kesempatan tersebut, Aa Gym memberikan kesempatan kepada tiga santri untuk mengajukan pertanyaan. Kegiatan kemudian ditutup dengan doa yang dipimpin oleh Aa Gym, serta penyampaian beberapa pengumuman oleh pembawa acara.

Lampiran 1.2 Transkrip Wawancara

A. Transkrip Wawancara dengan Kepala Kantor DT Peduli Jawa Tengah

1. Bagaimana DT Peduli Jateng mengembangkan sumber daya manusia didalamnya?
 - a. Tersistem secara terpusat, termasuk dalam pengelolaan SDM yang sudah dirancang dengan kebijakan khusus oleh HR pusat.
 - b. Kewajiban kantor perwakilan adalah mengikuti kebijakan tersebut
2. Bagaimana kebijakan dan proses perencanaan program pengembangan SDM di DT Peduli Jateng?
 - a. Karyawan dilibatkan melalui pengisian form penilaian 360 derajat, yang didalamnya dapat mengisi jenis pelatihan yang dibutuhkan, baik untuk pengembangan kualitas pribadi maupun peningkatan kapasitas divisi.
 - b. Setiap program pelatihan atau *upgrading* yang ditetapkan oleh pimpinan pusat itu didasarkan pada kebutuhan nyata karyawan.
3. Apa saja program pengembangan SDM yang ada di DT Peduli?
 - a. Internal DT Peduli (Diklatsar, Forum Sanmil, Sekolah Kader Kepemimpinan, Kajian Jumat Pagi, Selasa Kebersamaan, Rapat Koordinasi, dan banyak pelatihan atau *upgrading* sesuai dengan jadwalnya).
 - b. Eksternal (Sekolah Amil Indonesia yang diadakan Forum Zakat Nasional.
4. Apa saja kendala yang dihadapi saat pelaksanaan program pengembangan SDM di DT Peduli Jateng?
 - a. Pengembangan SDM sebagian besar bentuknya adalah *online*, maka kendalanya itu pertama ada pada kefokusannya ketika mendengarkan atau menyimak materi itu. Kedua, kesiapan SDM untuk menerima materi yang banyak.
5. Bagaimana solusi dalam menangani kendala tersebut?
 - a. Menyimak bersama di satu ruangan, agar tidak terdistrak dengan kegiatan lainnya, lalu dilanjutkan review materi bersama.

6. Apakah aspek-aspek SDM lainnya seperti rekrutmen, sistem penghargaan, evaluasi dll. memiliki kontribusi terhadap peningkatan kompetensi karyawan?
 - a. Iya, seperti contohnya rekrutmen yang dipilih pasti kandidat yang memiliki kualifikasi sesuai dengan yang kita butuhkan
 - b. Sistem penghargaan dan *punishment*.
7. Menurut Ibu apakah DT Peduli Jateng sudah menerapkan prinsip *Good Amil Governance* dengan baik?
 - a. Belum, tetapi sedang dalam proses mengarah ke sana.
8. Apakah program pengembangan SDM berkontribusi terhadap penerapan prinsip *Good Amil Governance* tersebut?
 - a. Sangat terkait, bahkan kalau bisa dikatakan ini mendukung 100% untuk terciptanya adanya good amil governance tersebut. Kesembilan prinsip GAG tidak akan tercapai jika dari SDM amilnya tidak memiliki kemampuan memahami tugas dan tanggung jawabnya, sehingga melalui pengembangan kapasitas atau *upgrading* yang dilakukan karyawan akan berpengaruh akan tercapainya GAG tersebut.

B. Transkrip Wawancara dengan Manajer Operasional dan Keuangan DT Peduli Jawa Tengah

1. Apa saja pelatihan dan *upgrading* yang pernah diikuti selama di DT Peduli Jateng?
 - a. Diklatsar, Workshop Keuangan, Sekolah Kader Kepemimpinan, Kepemimpinan dan Pengelolaan SDM
2. Apa saja kendala yang dihadapi selama pelaksanaan pelatihan atau *upgrading*?
 - a. Pertama, kurang fokus yang menyebabkan ilmu *upgrading* atau pelatihan itu kurang terserap sempurna. Kedua, *upgrading* diberikan saat waktunya bertabrakan dengan agenda yang ada di cabang. Ketiga, kurang aktif.
3. Apakah pelatihan dan *upgrading* tersebut berpengaruh terhadap pekerjaan yang sedang dijalankan sekarang?

- a. Iya, pelatihan dan *upgrading* sangat berpengaruh, karena kalau keuangan di tingkat perkuliahan kan masih secara umum, kalau di DT itu sudah mengerucut. Kayak dana-dana penggunaan, termasuknya dana infaq terikat, infaq umum, dana amal dan lain-lain itu semua nggak ada di pelajaran kuliah. Jadi saya dapat pemahaman dan pengetahuan itu ya dari prgram pelatihan-pelatihan dan *upgrading*.

C. Transkrip Wawancara dengan Manajer Program DT Peduli Jawa Tengah

1. Apa saja pelatihan dan *upgrading* yang pernah diikuti selama di DT Peduli Jateng?
 - a. Sekolah Kader Kepemimpinan, Sekolah Amil Indonesia, Pelatihan Kebencanaan, Perencanaan Program, Program Berdampak.
2. Apa saja kendala yang dihadapi selama pelaksanaan pelatihan atau *upgrading*?
 - a. Suka ke distract, jadi ilmu yang disampaikan kadang ya lewat gitu aja. Tetapi kalau pelatihan internal atau yang diadakan oleh lembaga itu kita diunggunkannya dengan rekaman yang bisa kita putar ulang.
 - b. Selain itu ada pada aplikasinya, karena kita saat pelatihan tidak fokus jadinya ketika butuh apa-apa ya harus sambil buka rekaman sama nerapin.
3. Apakah pelatihan dan *upgrading* tersebut berpengaruh terhadap pekerjaan yang sedang dijalankan sekarang?
 - a. Tentu kinerja saya sangat dipengaruhi dengan program pelatihan dan *upgrading* itu, karena di DT Peduli ada lima pilar ya yaitu dakwah, pendidikan, kesehatan, ekonomi dan sosman, nggak mungkin kapasitas saya relavan dengan semua bidang itu. Jadi ketika ada pelatihan-pelatihan itu setidaknya memberikan gambaran ke saya untuk langkah apa saja yang harus dilakukan di setiap keadaan atau di setiap momentum program. Misalnya ketika di bidang ekonomi ada kasus yang aku nggak paham, dan solusinya emang khusus hanya ada di bidang ekonomi. Berarti setidaknya aku harus paham perencanaannya seperti

apa, sehingga ketika nanti pelaksanaannya kita bisa sinergi dengan orang yang punya kapasitas sesuai dengan kemampuan bidangnya.

D. Transkrip Wawancara dengan Staf Marketing Retail DT Peduli Jawa Tengah

1. Apa saja pelatihan dan *upgrading* yang pernah diikuti selama di DT Peduli Jateng?
 - a. Diklatsar, Sekolah Amil, Pelatihan Fundraising, Fikih Zakat, saya juga pernah ikut pelatihan Kebencanaan.
2. Apa saja kendala yang dihadapi selama pelaksanaan pelatihan atau *upgrading*?
 - a. Kalau kendala pasti ada, tapi bisa *sharing* dengan teman yang lain.
3. Apakah pelatihan dan *upgrading* tersebut berpengaruh terhadap pekerjaan yang sedang dijalankan sekarang?
 - a. Banyak berpengaruhnya, sangat membantu tugas-tugas yang saya lakukan sekarang.

E. Transkrip Wawancara dengan Staf FO dan CRM DT Peduli Jawa Tengah

1. Apa saja pelatihan dan *upgrading* yang pernah diikuti selama di DT Peduli Jateng?
 - a. Diklatsar, Ke-Misykatan, pelatihan Program, CRM, dan *Maintenance* Donatur.
2. Apa saja kendala yang dihadapi selama pelaksanaan pelatihan atau *upgrading*?
 - a. Belum ada
3. Apakah pelatihan dan *upgrading* tersebut berpengaruh terhadap pekerjaan yang sedang dijalankan sekarang?
 - a. Pengaruh banget, karena aku sendiri kan tentang CRM taunya cuma ilmu turunan, kayak perkembangan ilmunya itu aku belum tau. Jadi lewat *upgrading* itu aku jadi paham.

Lampiran 1.3 Dokumentasi



Gambar 5.2 Foto Wawancara dengan Kepala Kantor DT Peduli Jateng, Vita Febriarini

Sumber: Dokumen Pribadi Peneliti



Gambar 5.3 Foto Wawancara dengan Manajer Operasional dan Keuangan DT Peduli Jateng, Umi Nur Kholifah

Sumber: Dokumen Pribadi Peneliti



Gambar 5.4 Foto Wawancara dengan Manajer Program DT Peduli Jateng, Siti Mahmudah

Sumber: Dokumen Pribadi Peneliti



Gambar 5.5 Foto Wawancara dengan Staf FO dan CRM DT Peduli Jateng,
Fidiana

Sumber: Dokumen Pribadi Peneliti



Gambar 5.6 Foto Wawancara dengan Staf Marketing Retail DT Peduli Jateng,
Muslihin

Sumber: Dokumen Pribadi Peneliti

Lampiran 1.4 Surat Keterangan Selesai Penelitian



SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN
11/DTP/KP-JWTH/KPP-SMRG/II/2025

Bismillaahirrahmaanirrohiim

Yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Vita Febriarini, S.Pd
Jabatan : Kepala Kantor Perwakilan DT Peduli Jawa Tengah

Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa yang beridentitas :

Nama : Nadia Fitriana Rosyidah
NIM : 2101036066
Jurusan : Manajemen Dakwah
Perguruan Tinggi : UIN Walisongo Semarang

Telah selesai melaksanakan penelitian di DT Peduli Jawa Tengah selama 3 (tiga) bulan terhitung mulai November 2024 – Januari 2025 untuk memperoleh data dalam penyusunan skripsi dengan judul **“STRATEGI PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MEWUJUDKAN GOOD AMIL GOVERNANCE PADA LAZNAS DAARUT TAUHIID PEDULI JAWA TENGAH”**

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan dipergunakan sebagaimana mestinya.

Semarang, 14 Februari 2025

Billaahi fii sabiilil haq

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.


Yayasan Daarut Tauhiid

Vita Febriarini, S.Pd
Kepala Kantor Perwakilan
DT Peduli Jawa Tengah

RIWAYAT HIDUP



A. Identitas Diri

Nama : Nadia Fitriana Rosyidah
NIM : 2101036066
Tempat, Tanggal Lahir : Lamongan, 15 November 2003
Jenis Kelamin : Perempuan
Alamat Rumah : Dsn Badu RT.01 RW.07 Desa Wanar, Kec. Pucuk,
Kab. Lamongan Jawa Timur
No. HP : 085706403057
Email : nadiafitriana1511@gmail.com

B. Riwayat Pendidikan

TK : TK Aisyiyah Bustanul Athfal Gempol Pading
SD : MI Muhammadiyah 05 Gempol Pading
SMP : SMP Muhammadiyah 06 Pucuk
SMA : MAN 2 Lamongan