

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pengelolaan zakat merupakan proses mengumpulkan, mengadministrasikan, mendistribusikan dan mengawasi zakat yang diterima dari masyarakat atau lembaga. Zakat tersebut akan didistribusikan atau diperdayakan kepada masyarakat yang memenuhi syarat sebagai penerima zakat (mustahik) sesuai dengan ajaran agama Islam. Zakat merupakan salah satu dari lima pilar dalam agama Islam dan dianggap sebagai kewajiban bagi umat Muslim yang memiliki kemampuan finansial untuk memberikan sebagian dari kekayaan mereka kepada yang membutuhkan. Pengelolaan zakat melibatkan beberapa tahap penting, yaitu: pengumpulan zakat, penilaian batas kewajiban zakat, administrasi, pengawasan, distribusi zakat, pendampingan, pemberdayaan, transparansi dan pelaporan. Pengelolaan zakat merupakan komponen penting dalam praktik keagamaan Islam. Tujuan dari pengelolaan zakat untuk mengurangi kesenjangan sosial, ekonomi dan memberikan dukungan kepada yang membutuhkan dalam masyarakat Muslim. Prinsip-prinsip integritas, transparansi dan kepatuhan terhadap prinsip-prinsip syariah sangat penting dalam pengelolaan zakat.

Tabel 1.1. Tipologi Pengelolaan Zakat

	Mewajibkan Zakat	Zakat Secara Sukarela
Terdapat Regulasi	Model I Model Komprehensif	Model II Model Parsial
Tidak Ada Regulasi	Model IV Model Tidak Mungkin	Model III Model Sekuler

Sumber : (Zaenal, 2022: 30)

Tabel 1.1 menunjukkan tipologi pengelolaan zakat di dunia (Zaenal, 2022: 30). Berdasarkan tipologi tersebut Indonesia masuk dalam tipologi Model II yang disebut dengan Model Parsial. Model II indikatornya adalah terdapat regulasi zakat dan Negara tidak mewajibkan membayar zakat, masyarakat diperbolehkan membayar zakat secara sukarela. Negara dengan Model II pengelolaan zakatnya sangat dipengaruhi oleh kepercayaan masyarakat. Gambar 1.1 menunjukkan

“Kepercayaan Lembaga” menjadi faktor penentu dari tingginya IKM (Indek Keyakinan Muzaki) (Zaenal, 2023: 10).



Gambar 1.1. Model Pengukuran Indeks Keyakinan Muzaki

Sumber : (Zaenal, 2023: 10)

Lembaga pengelolaan zakat yang dipercaya mayoritas dikelola oleh amil yang memiliki kompetensi atau amil yang telah mengikuti pelatihan dan memiliki sertifikasi amil dalam pengelolaan zakat. Alasan mengapa kompetensi amil sangat penting dalam pengelolaan zakat yang efektif karena pertama, amil harus memiliki pengetahuan yang mendalam. Amil yang tersertifikasi telah menjalani pelatihan yang mendalam dalam pengelolaan zakat. Mereka memiliki pemahaman yang baik tentang prinsip-prinsip syariah yang terkait dengan zakat, termasuk perhitungan, penilaian batas kewajiban zakat (nisab) dan distribusi yang sesuai. Kedua, kepatuhan terhadap prinsip syariah. Amil yang memiliki kompetensi diharapkan memiliki pemahaman yang lebih baik tentang prinsip-prinsip syariah yang berlaku dalam pengelolaan zakat. Hal ini penting untuk memastikan bahwa dana zakat dikelola dan didistribusikan sesuai dengan ketentuan agama Islam. Ketiga, transparansi dan akuntabilitas. Amil yang memiliki kompetensi cenderung lebih berkomitmen terhadap transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan zakat.

Mereka tahu pentingnya melaporkan dengan jelas kepada para muzaki dan regulator tentang penggunaan dana zakat. Keempat, kepercayaan masyarakat. Masyarakat dan orang yang membayar zakat (muzaki) cenderung lebih percaya pada amil yang memiliki kompetensi. Mereka merasa yakin bahwa dana zakat akan dikelola secara profesional. Kelima, kualitas manajemen dana zakat. Amil yang memiliki kompetensi memiliki keterampilan manajemen yang lebih baik dalam mengelola dana zakat, termasuk pencatatan, pembukuan dan administrasi yang akurat. Hal ini membantu mencegah potensi penyalahgunaan dana zakat. Keenam, peningkatan dampak sosial. Amil yang memiliki kompetensi dapat mengelola zakat menjadi lebih efektif dalam mencapai tujuan sosialnya. Mereka dapat merancang program dan inisiatif yang lebih berdampak untuk membantu mustahik dan mengatasi masalah sosial-ekonomi yang dihadapi masyarakat. Ketujuh, keseragaman praktik. Sertifikasi amil juga membantu menciptakan keseragaman dalam praktik pengelolaan zakat di berbagai lembaga zakat. Sertifikasi amil menjadi ukuran bahwa amil memiliki pengetahuan terkait pengelolaan zakat dan berkomitmen terhadap prinsip-prinsip pengelolaan zakat. Amil yang tersertifikasi memainkan peran yang sangat penting dalam memastikan pengelolaan zakat yang baik, yang pada gilirannya membantu menjaga integritas, kepatuhan syariah dan dampak positif zakat dalam masyarakat. Oleh karena itu, pelatihan dan sertifikasi amil adalah langkah penting dalam meningkatkan kualitas pengelolaan zakat.

Penulis memfokuskan penelitian pada pelatihan pengelolaan zakat karena adanya beberapa masalah dalam pengelolaan zakat. Pengelolaan zakat dapat dikelompokkan menjadi empat pilar utama yang saling terkait: sumber daya manusia (amil), pengumpulan, pendistribusian, dan pengendalian. Empat pilar tersebut merupakan fondasi utama dalam pengelolaan zakat yang efektif. Keberhasilan pengelolaan zakat bergantung pada bagaimana pilar-pilar tersebut diimplementasikan secara sinergis dan transparan, dengan tujuan untuk memberdayakan umat, mengurangi kemiskinan, dan mendukung kesejahteraan sosial. Amil menjadi penggerak utama, penghimpunan memastikan potensi zakat teroptimalkan, penyaluran menjamin zakat memberikan manfaat maksimal, dan

pengendalian menjaga transparansi serta akuntabilitas. Kombinasi yang kuat antara pilar-pilar ini akan meningkatkan efektivitas pengelolaan zakat dalam mendukung kesejahteraan umat (BAZNAS, 2020).

Kompetensi amil secara langsung memengaruhi keberhasilan penghimpunan zakat. Amil yang terampil dan berpengetahuan luas dapat meningkatkan partisipasi muzaki, memaksimalkan dana zakat yang dihimpun, serta menjaga transparansi dan akuntabilitas, yang pada gilirannya berkontribusi pada keberhasilan pengelolaan zakat secara keseluruhan. Potensi zakat di Indonesia sebesar Rp 327 Triliun, sedangkan penghimpunan zakat di Indonesia pada tahun 2023 adalah Rp 33 Triliun (antaranews.com). Potensi ini jika dikelola dengan baik, dapat menjadi salah satu solusi untuk mengatasi berbagai masalah sosial dan ekonomi yang dihadapi bangsa. Zakat dapat mengurangi kesenjangan sosial dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Namun, implementasi zakat di Indonesia masih menghadapi sejumlah tantangan (BAZNAS, 2020).

Amil yang terlatih dan kompeten memiliki peran yang sangat penting dalam memastikan bahwa zakat tidak hanya disalurkan dengan tepat, tetapi juga memberi dampak jangka panjang bagi mustahik melalui pemberdayaan. Amil yang profesional dapat merancang dan melaksanakan program distribusi yang efektif, serta memastikan pemberdayaan yang berdampak positif, mengarah pada kemandirian ekonomi mustahik, dan membantu pengentasan kemiskinan secara berkelanjutan. Hal ini akan sesuai dengan konsep Pengelolaan Zakat 4.0 yang mengintegrasikan teknologi digital memiliki potensi besar untuk meningkatkan jumlah muzaki dan dana zakat yang dihimpun. Hal ini pada gilirannya memungkinkan penerima manfaat (mustahik) untuk memperoleh lebih banyak bantuan yang tepat sasaran dan berdampak jangka panjang. Dengan adanya sistem yang lebih terstruktur, *outcome* (merubah mustahik menjadi muzaki) dan dampak dari pengelolaan zakat dapat diukur dengan lebih baik, meningkatkan transparansi, dan memastikan program zakat memberikan manfaat yang lebih besar bagi masyarakat, terutama dalam hal pengentasan kemiskinan dan pemberdayaan ekonomi umat (BAZNAS, 2020).

Amil yang kompeten dapat memastikan bahwa setiap tahap dalam pengelolaan zakat, mulai dari penghimpunan hingga pendistribusian, berjalan dengan sesuai prosedur yang ditetapkan. Amil memiliki tanggung jawab untuk memantau dan mengontrol agar tidak terjadi penyalahgunaan dana zakat. Amil yang memiliki pemahaman mendalam tentang hukum dan prinsip zakat (fiqh zakat) akan memastikan bahwa pengelolaan zakat tetap sesuai dengan ketentuan syariah, termasuk penyaluran kepada mustahik yang tepat dan penggunaan dana yang sesuai. Amil yang terlatih juga berperan dalam memastikan bahwa pengelolaan zakat mematuhi peraturan yang berlaku, baik peraturan pemerintah maupun regulasi internal lembaga zakat. Hal ini penting untuk memastikan pengelolaan zakat tidak hanya efisien tetapi juga sah secara hukum (BAZNAS, 2020).

Amil memiliki fungsi penting dalam mencegah dan mengawasi penyimpangan yang mungkin terjadi dalam pengelolaan zakat (news.detik.com). Dengan adanya pengawasan yang ketat, amil dapat mengidentifikasi potensi penyalahgunaan dana zakat dan segera melakukan tindakan korektif. Amil yang kompeten dapat melakukan audit internal untuk memeriksa aliran dana zakat dan program-program pemberdayaan yang dilakukan (sebelum Audit Syariah dan audit dari KAP), memastikan semua dana digunakan sesuai dengan tujuan dan tepat sasaran. Hasil evaluasi ini juga menjadi dasar perbaikan dalam pengelolaan zakat di masa mendatang (BAZNAS, 2020).

Keberhasilan dalam mendukung kompetensi amil dalam pengelolaan zakat dipengaruhi oleh beberapa faktor pendukung yang penting, yaitu: Faktor pertama, pendidikan dan pelatihan yang berkualitas. Program pendidikan dan pelatihan yang berkualitas tinggi tentang pengelolaan zakat adalah faktor kunci dalam mempersiapkan kompetensi amil. Pelatihan ini harus mencakup aspek-aspek seperti regulasi zakat, prinsip-prinsip syariah, akuntansi zakat, manajemen dana dan etika dalam pengelolaan zakat. Faktor kedua, ketersediaan lembaga sertifikasi. Adanya lembaga atau badan yang berwenang untuk menyelenggarakan sertifikasi amil adalah faktor penting. Lembaga ini harus dapat memastikan bahwa proses sertifikasi berjalan dengan transparan dan sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Faktor ketiga, kerjasama dengan perguruan tinggi dan institusi pendidikan. Bekerja sama dengan perguruan tinggi atau institusi pendidikan yang memiliki program studi terkait zakat dapat membantu menyediakan pelatihan yang lebih terstruktur dan berbasis penelitian. Perguruan tinggi ini dapat membantu mengembangkan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan. Faktor keempat, mentor dan konsultan. Memfasilitasi akses amil yang sedang belajar atau yang sudah tersertifikasi kepada mentor atau konsultan berpengalaman dalam pengelolaan zakat dapat membantu mereka mengatasi kendala dan belajar dari praktisi yang lebih berpengalaman. Faktor kelima, penggunaan teknologi. Memanfaatkan teknologi, seperti platform *e-learning*, aplikasi *mobile*, atau sistem manajemen zakat berbasis teknologi, dapat memudahkan amil dalam mengakses materi pelatihan dan sumber daya yang diperlukan untuk meningkatkan kapasitas. Faktor keenam, dukungan keuangan. Memberikan dukungan keuangan atau beasiswa kepada amil yang ingin mendapatkan pelatihan dan sertifikasi dapat mengurangi beban finansial mereka dalam mengikuti program pendidikan dan pelatihan. Faktor ketujuh, kesadaran dan komitmen masyarakat. Masyarakat dan komunitas Muslim yang menyadari pentingnya amil yang tersertifikasi dalam pengelolaan zakat dapat memberikan dorongan positif untuk meningkatkan kualifikasi amil. Mereka juga dapat mendukung program pendidikan dan pelatihan amil. Faktor kedelapan regulasi yang mendukung. Kebijakan dan regulasi yang mendukung sertifikasi amil dalam pengelolaan zakat dapat menciptakan landasan hukum yang kuat. Faktor kesembilan, promosi kepada masyarakat. Kampanye promosi yang kuat tentang manfaat kompetensi amil dalam pengelolaan zakat dapat memotivasi lebih banyak individu untuk mengikuti program pendidikan dan pelatihan. Dukungan dari berbagai faktor ini, proses sertifikasi amil dapat menjadi lebih efektif dan diharapkan dapat meningkatkan kualitas pengelolaan zakat secara keseluruhan.

Pelatihan yang baik sangat efektif dalam meningkatkan kompetensi. Manajemen pelatihan sangat penting untuk mengetahui masalah dan solusi dari program pelatihan. Tabel 1.2 menunjukkan hasil penilaian dari program pelatihan untuk meningkatkan kompetensi. Hal tersebut bisa menjadi bahan dalam

manajemen pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil (Daud & Mobonggi, 2019: 149-152)

Tabel 1.2. Respon Peserta Terhadap Pelaksanaan Program Pelatihan Kerja

No	Aspek Yang Dinilai	Rata-Rata Skor Perolehan	Kriteria Penilaian
1	Penyajian materi secara keseluruhan antara teori dan praktik	94,22	Amat Baik
2	Materi yang diberikan berhubungan dengan pekerjaan	83,43	Baik
3	Materi yang dibahas selama pelatihan memenuhi kebutuhan	82,16	Baik
4	Materi pelatihan mudah diaplikasikan ke dalam pekerjaan	95,20	Amat Baik
5	Kesan terhadap pemateri pelatihan	93,48	Amat Baik
6	Pemateri dalam menyampaikan materi dibawakan dengan menarik	90,13	Amat Baik
7	Penggunaan alat bantu proses belajar (handout, alat peraga, overhead proyektor, infocus, papan tulis dsb)	93,81	Amat Baik
8	Fasilitas yang disediakan	93,38	Amat Baik
9	Manfaat materi pelatihan dalam meningkatkan kompetensi kerja	91,30	Amat Baik
10	Kesesuaian antara durasi waktu yang disediakan dengan materi yang disampaikan	86,10	Baik
Total Skor		901,21	
Total Skor Rata-Rata		90,32	Sangat Efektif

Sumber : (Daud & Mobonggi, 2019: 149-152)

Pelatihan pengelolaan zakat merupakan upaya untuk memberikan pengetahuan, keterampilan, dan pemahaman yang diperlukan kepada individu atau lembaga yang terlibat dalam pengumpulan, pengelolaan dan distribusi dana zakat. Pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, transparansi dan kepatuhan syariah dalam pengelolaan zakat.

Menejemen pelatihan pengelolaan zakat menjadi sangat penting dalam meningkatkan kompetensi amil. Manajemen pelatihan pengelolaan zakat minimal melibatkan tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi. Lembaga pelatihan pengelolaan zakat harus memiliki manajemen pelatihan. George Robert Terry dalam karyanya yang terkenal *Principles of Management* menguraikan konsep-konsep utama dalam manajemen yaitu: *planning*

(perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan) dan *controlling* (pengawasan) (Syahputra & Aslami, 2023: 52).

Model evaluasi program pelatihan pengelolaan zakat dapat menggunakan teori evaluasi program model Kirkpatrick. Model Kirkpatrick adalah model untuk mengevaluasi efektivitas program pelatihan. Model ini terdiri dari empat tingkat evaluasi, yaitu: Reaksi, pembelajaran, perilaku, dan hasil (Cahapay, 2021: 136)

Dewasa ini, beberapa kasus amil atau calon amil di lembaga zakat yang mengikuti pelatihan di lembaga pelatihan tidak memiliki kompetensi yang diharapkan atau tidak lulus saat ujian kompetensi amil. Apakah masalahnya diproses manajemen (*planning, organizing, actuating* dan *controlling*) pelatihan manajemen zakat atau ada faktor lainnya? Sehingga penulis melakukan penelitian terhadap manajemen pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil pada dua lokus, Pusat Pendidikan dan Pelatihan Badan Amil Zakat Nasional (Pusdiklat BAZNAS) dan Sekolah Amil Indonesia (SAI).

Asalan pertama pemilihan kedua lokus ini adalah karena status lembaga, Pusdiklat BAZNAS dikelola oleh Negara (Badan Amil Zakat Nasional, 2023). Lembaga ini mendapatkan alokasi APBN (Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara). Ketua dan Pimpinan BAZNAS adalah mereka yang telah lolos *fit and proper test* dari Komisis VIII DPR RI (Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia). Ketua dan Pimpinan juga mendapatkan SK (Surat Keputusan) dari Presiden Republik Indonesia. Sedangkan SAI adalah lembaga pelatihan swasta. Perbedaan ini memiliki dampak pada akses sumber daya. Proses manajemen (*planning, organizing, actuating* dan *controlling*) pelatihan manajemen zakat antara Pusdiklat BAZNAS dan SAI tentunya berbeda.

Asalan kedua pemilihan lokus Pusdiklat BAZNAS dan SAI adalah karena perbedaan ekosistem. Pusdiklat BAZNAS adalah lembaga di bawah BAZNAS Pusat dan memiliki 34 Baznas tingkat provinsi dan 463 Baznas kabupaten/kota dan bersifat struktural (Badan Amil Zakat Nasional, 2023). Sedangkan SAI adalah lembaga yang dibangun oleh komunitas/Forum Organisasi Zakat (FOZ) dan

bersifat konsorsium Organisasi Pengelola Zakat (OPZ). Perbedaan ini memiliki dampak pada faktor kekhususan dalam proses manajemen (*planning, organizing, actuating* dan *controlling*) pelatihan manajemen zakat antara Pusdiklat BAZNAS dan SAI.

Berdasarkan fokus dan lokus masalah tersebut penulis tertarik dengan konsep manajemen pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil. Lokus yang penulis pilih adalah Pusdiklat BAZNAS dan SAI. Penulis dalam penelitian ini memberi judul Manajemen Pelatihan Pengelolaan Zakat dalam Meningkatkan Kompetensi Amil (Studi Kasus Pada Pusat Pendidikan dan Pelatihan Badan Amil Zakat Nasional dan Sekolah Amil Indonesia).

B. Perumusan dan Pembatasan Masalah

Perumusan dan pembatasan masalah penelitian manajemen pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil sebagai berikut:

1. Perumusan Masalah

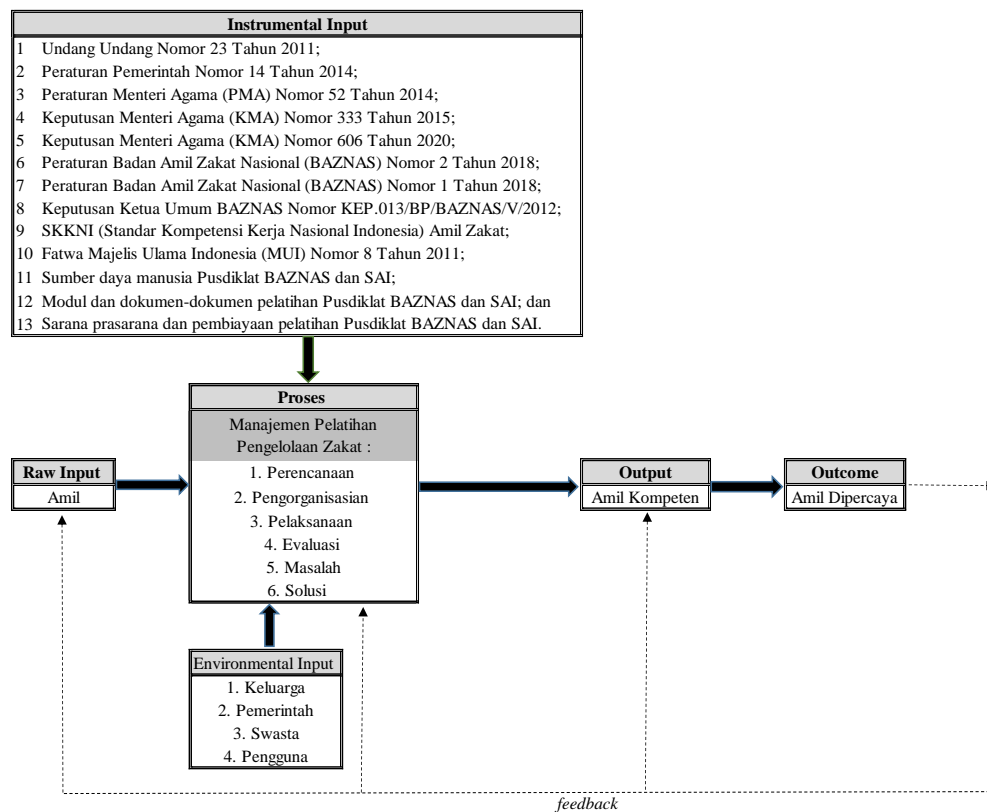
Pengelolaan zakat dapat dikelompokkan menjadi empat pilar utama yang saling terkait: sumber daya manusia (amil), pengumpulan, pendistribusian, dan pengendalian. SDM (amil) menjadi penggerak utama, penghimpunan memastikan potensi zakat teroptimalkan, penyaluran menjamin zakat memberikan manfaat maksimal, dan pengendalian menjaga transparansi serta akuntabilitas. Kombinasi yang kuat antara pilar-pilar ini akan meningkatkan efektivitas pengelolaan zakat dalam mendukung kesejahteraan umat (BAZNAS, 2020). Tidak semua amil dapat membuat kombinasi atau sinergi antara pilar SDM (amil), penghimpunan, penyaluran dan pengendalian. OPZ membutuhkan amil yang memiliki kompetensi dalam pengelolaan zakat. Kompetensi amil dapat dilakukan dengan cara mengikuti pelatihan pengelolaan zakat.

Pelatihan pengelolaan zakat merupakan program pelatihan yang dirancang untuk membantu individu atau lembaga dalam mengelola zakat dengan efisien dan efektif. Pengelolaan zakat harus dilakukan dengan baik untuk memastikan bahwa dana zakat digunakan untuk tujuan yang benar, yaitu membantu orang-orang yang membutuhkan. Potensi zakat di Indonesia sangat besar, yaitu Rp 327,6 Triliun akan tetapi realita penghimpunan saat ini hanya kurang lebih 20 % (Badan Amil Zakat Nasional, 2019). Tingginya potensi zakat di Indonesia harusnya sebanding dengan amil yang memiliki kompetensi.

Sertifikasi amil merupakan proses atau tindakan untuk mengakreditasi individu yang bertanggung jawab dalam mengumpulkan, mengelola dan mendistribusikan dana zakat dengan tepat, transparan dan sesuai dengan prinsip-prinsip syariah Islam (Peraturan Badan Amil Zakat Nasional Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2018 Tentang Sertifikasi Amil Zakat, 2018). Proses sertifikasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa individu yang mengelola zakat memahami prinsip-prinsip syariah, memiliki kompetensi yang cukup dan memiliki transparansi dalam pengelolaan dana zakat (Peraturan Badan Amil Zakat Nasional Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2018 Tentang Sertifikasi Amil Zakat, 2018).

Beberapa kasus yang penulis temukan, adanya amil atau calon amil di lembaga zakat yang mengikuti pelatihan di lembaga pelatihan pengelolaan zakat tidak memiliki kompetensi yang diharapkan atau tidak lulus saat ujian sertifikasi amil. Saat ini lembaga penyelenggara pelatihan pengelolaan zakat jumlahnya banyak harusnya juga diimbangi dengan kualitas manajemen (*planning, organizing, actuating* dan *controlling*) pelatihan pengelolaan zakat yang baik juga. Penulis menganggap hal tersebut adalah *gap* yang harus segera diketahui akar masalahnya.

Penulis menyajikan rumusan masalah berupa bagan. Tujuannya adalah menjadi panduan dalam pemetaan penelitian di lapangan. Adapun bagan rumusan masalah sebagai Gambar 1.2:



Gambar 1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan Gambar 1.2 dapat dijelaskan bahwa amil akan menjadi objek *raw input*, *proses*, *output* dan *outcome*. *Output* dan *outcome* amil yang mengikuti pelatihan pengelolaan zakat di Pusdiklat BAZNAS dan SAI dipengaruhi oleh proses. *Output* amil yang mengikuti pelatihan pengelolaan zakat di Pusdiklat BAZNAS dan SAI adalah amil yang kompeten meningkat sedangkan *outcome* amil yang mengikuti pelatihan pengelolaan zakat di Pusdiklat BAZNAS dan SAI adalah amil dipercaya muzaki.

Proses merupakan tahapan yang dilakukan Pusdiklat BAZNAS dan SAI dalam meningkatkan *output* dan *outcome* secara positif. Proses akan menerapkan fungsi manajemen yaitu perencanaan pelatihan pengelolaan

zakat, pengorganisasian pelatihan pengelolaan zakat, pelaksanaan pelatihan pengelolaan zakat dan evaluasi pelatihan pengelolaan zakat. Perencanaan pelatihan pengelolaan zakat Pusdiklat BAZNAS dan SAI akan dianalisis lebih lanjut terkait: (1) tujuan perencanaan, (2) strategi perencanaan, (3) siapa saja yang dilibatkan dalam perencanaan, (4) hasil perencanaan, (5) pengembangan modul pelatihan.

Pengorganisasian pelatihan pengelolaan zakat Pusdiklat BAZNAS dan SAI akan dianalisis lebih lanjut terkait: (1) penentuan sumber daya, (2) perancangan tim program pelatihan, (3) penugasan, (4) mitigasi resiko, (5) kegiatan sosialisasi.

Pelaksanaan pelatihan pengelolaan zakat Pusdiklat BAZNAS dan SAI akan dianalisis lebih lanjut terkait: (1) pelaksanaan pelatihan pengelolaan zakat, (3) trainer dan fasilitator, (4) materi, (5) simulasi pelatihan, (6) motivasi pelatihan, (7) menggerakkan pelatihan, (8) penghargaan dan sanksi bagi tim pelaksana, (9) evaluasi learning (sesuai atau tidak dengan pedoman).

Evaluasi pelatihan pengelolaan zakat Pusdiklat BAZNAS dan SAI akan dianalisis lebih lanjut terkait: (1) reaksi, (2) pembelajaran, (3) perilaku, (4) hasil.

Proses dalam Gambar 1.2 juga dipicu faktor-faktor selain fungsi manajemen, yaitu masalah dan solusi. Masalah manajemen pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil pada Pusdiklat BAZNAS dan SAI terkait: (1) faktor penghambat internal, (2) faktor penghambat eksternal.

Solusi mengatasi masalah manajemen pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil pada Pusdiklat BAZNAS dan SAI terkait: (1) solusi dari faktor penghambat internal, (2) solusi dari faktor penghambat eksternal.

Proses juga dipengaruhi oleh *instrumental input*, yaitu Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat; (2) Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat; (3) Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 52 Tahun 2014 tentang Syarat dan Tata Cara Perhitungan Zakat Mal dan Zakat Fitrah Serta Pendayagunaan Zakat Untuk Usaha Produktif; (4) Keputusan Menteri Agama (KMA) Nomor 333 Tahun 2015 tentang Pedoman Pemberian Izin Pembentukan Lembaga Amil Zakat; (5) Keputusan Menteri Agama (KMA) Nomor 606 Tahun 2020 tentang Pedoman Audit Syariah Atas Laporan Pelaksanaan Pengelolaan Zakat, Infak, Sedekah dan Dana Sosial Keagamaan Lainnya Pada Badan Amil Zakat Nasional dan Lembaga Amil Zakat; (6) Keputusan Ketua Umum BAZNAS Nomor KEP.013/BP/BAZNAS/V/2012 tentang Pedoman Pengelolaan Unit Pengumpul Zakat (UPZ); (7) Peraturan Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Nomor 1 Tahun 2018 tentang Kode Etik Amil Zakat; (8) Peraturan Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Nomor 2 Tahun 2018 tentang Sertifikasi Amil Zakat; (9) SKKNI (Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia) Amil Zakat; (10) Fatwa Majelis Ulama Indonesia (MUI) Nomor 8 Tahun 2011 tentang Amil Zakat; (11) Sumber daya manusia Pusdiklat BAZNAS dan SAI; (12) Modul dan dokumen-dokumen pelatihan Pusdiklat BAZNAS dan SAI; (13) Sarana prasarana dan pembiayaan pelatihan Pusdiklat BAZNAS dan SAI.

Proses juga dipengaruhi oleh *environmental input*, yaitu keluarga amil, pemerintah, swasta dan pengguna.

Berdasarkan rumusan tersebut, penulis membuat rumusan masalah sebagai berikut:

- a. Kondisi pelatihan pengelolaan zakat di Pusdiklat BAZNAS dan SAI;
- b. Kondisi amil yang mengikuti pelatihan pengelolaan zakat di Pusdiklat BAZNAS dan SAI;

- c. Perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan pelatihan pengelolaan zakat di Pusdiklat BAZNAS dan SAI;
- d. Masalah dan solusi dari masalah pelatihan pengelolaan zakat di Pusdiklat BAZNAS dan SAI;
- e. Hubungan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil atau amil tersertifikasi di Pusdiklat BAZNAS dan SAI;
- f. BNSP, LSP (Lembaga Sertifikasi Profesi), Pusdiklat BAZNAS, Kementerian Agama, SAI dan stakholder;
- g. Kompetensi amil atau amil tersertifikasi; dan
- h. Amil yang dipercaya muzaki.

2. Pembatasan Masalah

Penulis dalam penelitian ini memberi batasan permasalahan penelitian. Tujuan dari pembatasan penelitian adalah lebih spesifiknya kajian penelitian. Penulis membuat pembatasan masalah sebagai berikut:

- a. Perencanaan pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil pada Pusdiklat BAZNAS dan SAI. Penulis akan meneliti perencanaan pelatihan pengelolaan zakat di Pusdiklat BAZNAS dan SAI terkait: (1) Tujuan perencanaan; (2) Strategi perencanaan; (3) Siapa saja yang dilibatkan dalam perencanaan; (4) Hasil perencanaan; dan (5) Pengembangan modul pelatihan.
- b. Pengorganisasian pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil pada Pusdiklat BAZNAS dan SAI terkait : (1) Penentuan sumber daya; (2) Perancangan tim program pelatihan; (3) Penugasan; (4) Mitigasi resiko; dan (5) Kegiatan sosialisasi.
- c. Pelaksanaan pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil pada Pusdiklat BAZNAS dan SAI terkait: (1) Pelaksanaan pelatihan pengelolaan zakat; (2) Trainer dan fasilitator; (3) Materi; (4) Simulasi pelatihan; (5) Motivasi pelatihan; (6) Menggerakkan pelatihan; (7)

Penghargaan dan sanksi bagi tim pelaksana; dan (8) Evaluasi *learning* (sesuai atau tidak dengan pedoman).

- d. Evaluasi pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil pada Pusdiklat BAZNAS dan SAI terkait: (1) Reaksi; (2) Pembelajaran; (3) Perilaku; dan (4) Hasil.
- e. Masalah manajemen pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil pada Pusdiklat BAZNAS dan SAI terkait: (1) Faktor penghambat internal, dan (2) Faktor penghambat eksternal.
- f. Solusi mengatasi masalah manajemen pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil pada Pusdiklat BAZNAS dan SAI terkait: (1) Solusi dari faktor penghambat internal, dan (2) Solusi dari faktor penghambat eksternal.

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan dan manfaat penelitian manajemen pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil sebagai berikut:

1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian manajemen pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil terdiri dari tujuan umum dan tujuan khusus.

a. Tujuan Umum

Tujuan umum penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis manajemen pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil.

b. Tujuan Khusus

Tujuan khusus penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis tentang:

- 1) Perencanaan pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil pada Pusdiklat BAZNAS dan SAI.
- 2) Pengorganisasian pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil pada Pusdiklat BAZNAS dan SAI.
- 3) Pelaksanaan pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil pada Pusdiklat BAZNAS dan SAI.
- 4) Evalausi pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil pada Pusdiklat BAZNAS dan SAI.
- 5) Masalah manajemen pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil pada Pusdiklat BAZNAS dan SAI.
- 6) Solusi mengatasi masalah manajemen pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil pada Pusdiklat BAZNAS dan SAI.

2. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian manajemen pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil terdiri dari manfaat teoritis dan manfaat praktis.

a. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini secara teoritis dapat menjadi sumbangan positif bagi pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang kajian manajemen pendidikan khususnya terkait manajemen pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil. Selain itu juga hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi atau rujukan bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang manajemen pendidikan dan pelatihan di masa yang akan datang, yaitu:

- 1) Penelitian ini memberikan kontribusi positif bagi masyarakat luas berupa pengetahuan mengenai manajemen pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil;

- 2) Penelitian ini dapat dijadikan bahan evaluasi proses manajemen bagi lembaga pelatihan pengelolaan zakat, Pusdiklat BAZNAS, SAI dan lembaga pelatihan lainnya; dan
- 3) Penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi dalam penyusunan modul pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil.

b. Manfaat Praktis

Manfaat praktis penelitian manajemen pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil sebagai berikut:

- 1) DPR RI, penelitian ini dapat dijadikan bahan dalam penyusunan RUU (Rancangan Undang-Undang) yang terkait pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil;
- 2) Kementerian Agama, penelitian ini dapat dijadikan bahan dalam penyusunan kebijakan (peraturan dan keputusan) yang terkait dengan pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil;
- 3) BAZNAS, penelitian ini dapat dijadikan bahan dalam penyusunan kebijakan (peraturan dan keputusan) yang terkait pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil;
- 4) BNSP, hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan penyusunan SKKNI (Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia) dan evaluasi proses manajemen sertifikasi amil dalam meningkatkan kompetensi amil;
- 5) KNEKS (Komite Nasional Ekonomi dan Keuangan Syariah) penelitian ini bermanfaat sebagai bahan untuk rekomendasi kepada *stakeholder* terkait pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil;

- 6) Lembaga Amil Zakat (LAZ), hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar dalam memfasilitasi amil untuk mengikuti pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil;
- 7) Pusdiklat BAZNAS, penelitian ini bermanfaat sebagai bahan evaluasi proses manajemen pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil;
- 8) SAI, penelitian ini bermanfaat sebagai bahan evaluasi proses manajemen pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil;
- 9) LSP, hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan evaluasi proses manajemen sertifikasi amil zakat dalam meningkatkan kompetensi amil;
- 10) IAEI (Ikatan Ahli Ekonomi Islam Indonesia) dan MES (Masyarakat Ekonomi Syariah), penelitian ini bermanfaat sebagai bahan untuk rekomendasi kepada *stakeholder* terkait pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil;
- 11) Trainer dan fasilitator pelatihan pengelolaan zakat, penelitian ini dapat dijadikan bahan evaluasi proses manajemen pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil;
- 12) Amil, penelitian ini dapat dijadikan panduan terhadap proses manajemen pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil; dan
- 13) Peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar dalam penelitian manajemen pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil.

D. Pertanyaan Penelitian

Beberapa pertanyaan dalam penelitian manajemen pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil sebagai berikut:

- a. Bagaimana perencanaan pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil pada Pusdiklat BAZNAS dan SAI?
- b. Bagaimana pengorganisasian pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil pada Pusdiklat BAZNAS dan SAI?
- c. Bagaimana pelaksanaan pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil pada Pusdiklat BAZNAS dan SAI?
- d. Bagaimana evaluasi pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil pada Pusdiklat BAZNAS dan SAI?
- e. Apa masalah manajemen pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil pada Pusdiklat BAZNAS dan SAI?
- f. Bagaimana solusi dari masalah manajemen pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil pada Pusdiklat BAZNAS dan SAI?

E. Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian manajemen pelatihan pengelolaan zakat dalam meningkatkan kompetensi amil sebagai berikut:

1. Pendekatan

Penelitian ini menggunakan pendekatan *case study*. Peneliti menggunakan pendekatan eksplorasi secara mendalam terhadap program, kejadian, proses, aktivitas sesuai objek penelitian yang dilakukan oleh penulis.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini, penulis menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Peneliti mengamati problematika yang terjadi di lapangan. Tujuan dari pengamatan adalah mendapatkan hasil penelitian yang dapat dipertanggungjawabkan secara akurat, faktual dan sistematis.

3. Teknik dan Instrumen Pengumpul Data

Teknik pengumpulan data yang penulis lakukan pada penelitian ini adalah dengan cara menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Penulis dalam pengumpulan data pada Pusdiklat BAZNAS dan SAI dengan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi dengan daya dukung instrumen soal penelitian berupa pertanyaan wawancara oleh penulis kepada *stakeholder* yang berhubungan dengan penelitian ini.

4. Lokasi dan Sumber Data

Penelitian ini, penulis mengambil lokasi di Pusdiklat BAZNAS dan SAI. Pusdiklat BAZNAS beralamat di Ruko Mitra Matraman Jl. Matraman Raya, No 134, Kecamatan Matraman, Jakarta dan SAI beralamat di Jalan Raya Lenteng Agung No. 60, RT 07/RW 05, Lenteng Agung, Kecamatan Jagakarsa, Jakarta. Kedua lembaga pelatihan tersebut menjadi sumber data utama dalam penelitian ini.

5. Analisa Data

Penelitian ini, penulis menggunakan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan:

a. Reduksi Data

Penulis menginventarisir data-data hasil penelitian lapangan yang terkumpul secara utuh dan memilah data-data yang dianggap tidak perlu ataupun data-data yang kurang begitu dibutuhkan.

b. Penyajian Data

Penulis melakukan penyusunan data hasil observasi maupun wawancara lapangan serta literatur lainnya yang telah diinventarisir sesuai ketentuan pada reduksi data. Penulis menyajikan data penelitian berupa teks narasi serta matriks hasil penelitian sesuai dengan masalah penelitian.

c. Penarikan Kesimpulan

Penulis melakukan penarikan kesimpulan setelah melakukan reduksi dan penyajian data. Penulis menyajikan data yang sesuai dengan fokus pada permasalahan kemudian menarik kesimpulan. Simpulan ini tidak serta merta dijelaskan secara umum, namun harus berdasarkan penelitian tersebut.