

SKRIPSI

PENGARUH *TALENT POOL* DAN *STAFF DEVELOPMENT PROGRAMME* (SDP) TERHADAP PENINGKATAN PENDAPATAN DANA ZAKAT (STUDI PADA BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL KOTA MALANG)



Oleh:

SITTI MUTI'AH
NIM.14520131

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK
IBRAHIM MALANG
2021**

SKRIPSI

PENGARUH *TALENT POOL* DAN *STAFF DEVELOPMENT PROGRAMME* (SDP) TERHADAP PENINGKATAN PENDAPATAN DANA ZAKAT (STUDI PADA BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL KOTA MALANG)

Diajukan pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN)
Maulana Malik Ibrahim Malang untuk Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi



Oleh:
SITTI MUTI'AH
NIM.14520131

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK
IBRAHIM MALANG
2021**

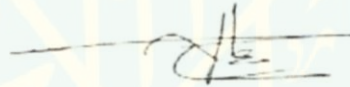
LEMBAR PERSETUJUAN

PENGARUH *TALENT POOL* DAN *STAFF DEVELOPMENT PROGRAMME* (SDP) TERHADAP PENINGKATAN PENDAPATAN DANA ZAKAT (STUDI PADA BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL KOTA MALANG)

Oleh:
SITTI MUTI'AH
NIM.14520131

Telah disetujui pada tanggal 26 Juli 2021

Dosen Pembimbing,



Yona Octiani Lestari, SE., M.SA., AP., CSRS., CSRA., CfrA
NIP. 197710252009012006

Mengetahui:
Ketua Jurusan,



Dr. Hj. Nanik Wahyun, SE., M.Si., Ak., CA
NIP. 197203222008012005

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH *TALENT POOL* DAN *STAFF DEVELOPMENT PROGRAMME* (SDP) TERHADAP PENINGKATAN PENDAPATAN DANA ZAKAT (STUDI PADA BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL KOTA MALANG)

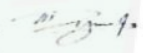
Oleh:
SITTI MUTI'AH
NIM.14520131

Telah dipertahankan di depan dewan penguji dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi (S.Ak) pada 26 / Juli 2021

Susunan Dewan Penguji

1. Penguji I, Ketua Penguji

Dyah Febriantina Istiqomah, SE., M.SC
NIP. 198702192019032009

()

2. Penguji II, Penguji Utama

Isnain Murdiansyah, SE, M.SA
NIP. 198607212019031008

()

3. Penguji III, Sekretaris Penguji (Pembimbing)

Yona Octiani Lestari, SE., M.SA., AP., CSRS., CSRA., CfrA
NIP.197710252009012006

()

Dan disahkan oleh:

Ketua Jurusan,



Dr. Hj. Nanik Wahyuni, SE., M.Si., Ak., CA
NIP.197203222008012005

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sitti Muti'ah
 NIM : 14520131
 Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Akuntansi

menyatakan bahwa skripsi yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang dengan judul **“PENGARUH TALENT POOL DAN STAFF DEVELOPMENT PROGRAMME (SDP) TERHADAP PENINGKATAN PENDAPATAN DANA ZAKAT (STUDI PADA BADAN AMIL ZAKAT KOTA MALANG)”** adalah hasil karya saya sendiri, bukan hasil “duplikasi” dari karya orang lain.

Selanjutnya, apabila di kemudian hari ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab dosen pembimbing dan atau Fakultas Ekonomi, tetappi menjadi tanggung jawab saya sendiri. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 26 /Juli 2021

Hormat saya,



Sitti Muti'ah
 NIM.14520131

HALAMAN PERSEMBAHAN

Puji syukur kepada Allah SWT atas izin terselesaikannya karya ini

Sholawat dan salam yang selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW

Curahan rasa terima kasih yang tiada henti kepada ayah, ibu dan saudara peneliti
atas semua pengorbanan dan kasih sayang yang tak terhingga

Terima kasih

HALAMAN MOTTO

“Ambillah zakat dari harta mereka, guna membersihkan dan menyucikan mereka, dan berdo’alah untuk mereka. Sesungguhnya do’amu itu (menumbuhkan) ketentraman jiwa bagi mereka. Allah Maha Mendengar, Maha Mengetahui.”

QS. At Taubah: 103

“Tidak akan pernah berkurang harta yang di sedekahkan kecuali ia bertambah.... bertambah..... bertambah....”

(HR. At – Tirmidzi)

KATA PENGANTAR

Sebagai mula kata, puji syukur harus terucap kepada Tuhan Maha Mencinta. Karena dengan kasih dan sayang-Nya, karya ini bisa selesai dan tercipta. *Shalawāt* dan *taslīm* penulis haturkan kepada baginda Nabi Muhammad yang telah menebarkan cinta-kasih kepada umat sejagat di alam semesta. Dialah pribadi sempurna (*insān kāmil*) yang bisa diteladani untuk menghilangkan segala nestapa yang mendera. Alhamdulillah, dengan selesainya penulisan skripsi yang berjudul **“PENGARUH TALENT POOL DAN STAFF DEVELOPMENT PROGRAMME (SDP) TERHADAP PENINGKATAN PENDAPATAN DANA ZAKAT (STUDI PADA BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL KOTA MALANG)”** ini, penulis telah berhasil memenuhi syarat untuk memperoleh gelar akademik di lingkungan *civitas akademika* Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.

Penulis menyadari sepenuh hati bahwa di dalam penulisan skripsi ini peneliti sangat berhutang budi kepada beberapa pihak berikut ini:

1. Prof. Dr. Abdul Haris, M.Ag., selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. H. Asnawi, M.Ag., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Dr. Hj. Nanik Wahyuni, SE., M.Si., Ak., CA., selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Yona Octiani Lestari, SE., M.SA., selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan waktu dan kesempatannya untuk memberikan pengarahan dan motivasi dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.

5. Zuraidah, S.E., M.S.A., selaku dosen wali peneliti selama menempuh kuliah di Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan arahan dan bimbingan selama peneliti menempuh kuliah.
6. Segenap dosen perkuliahan di Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang. Terima kasih atas semua *transfer of knowledge* selama peneliti menempuh perkuliahan. Semoga amal ibadah Bapak/ibu sekalian mendapat ridla Allah SWT.
7. Kedua orang tua dan saudara peneliti yang telah memberikan dukungan moral dan finansial selama peneliti menempuh perkuliahan di lingkungan Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang. Tanpa mereka semua, perkuliahan ini tidak akan tuntas sampai akhir.
8. Teman-teman seperjuangan yang sudah mendukung dan terus menyemangati tanpa henti serta ikut membagikan pengalaman hidupnya, terimakasih kawan.

Semoga amal baik bapak / ibu dan teman-teman semua diterima dan mendapatkan pahala dari Allah SWT. Terakhir, peneliti mengharap kritik, masukan dan saran agar naskah final skripsi ini bisa lebih maksimal. *Jazakumullah ahsana al-jaza'*. Selamat membaca.

Malang, 3 Juni 2021

ABSTRAK

Sitti Muti'ah. 2021, Skripsi. Judul: Pengaruh *Talent Pool* dan *Staff Development Programme* (SDP) terhadap Peningkatan Pendapatan Dana Zakat (Studi pada Badan Amil Zakat Nasional Kota Malang)

Pembimbing : Yona Octiani Lestari, SE., M.SA

Kata Kunci : *Talent Pool*, *Staff Development Programme*, Pendapatan, Zakat

Zakat sebagai salah satu rukun Islam yang wajib bagi umat Islam tidak hanya berdimensi spiritual, tetapi juga sosial-ekonomi. Lembaga pengelola zakat ('amil) harus mengoptimalkan kinerjanya agar terjadi peningkatan pendapatan dana zakat yang berarti dari waktu ke waktu. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis signifikansi pengaruh *talent pool* dan *staff development programme* (SDP), baik parsial ataupun simultan, terhadap peningkatan pendapatan dana zakat di Badan Amil Zakat Nasional Kota Malang.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif-deskriptif dengan jenis korelasional. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Regresi Linier Berganda* yang dibantu aplikasi *SPSS v21 for Windows*. Sampel yang digunakan sebanyak 30 orang yang diambil dari BAZNAS Kota Malang beserta Unit Pengelola Zakat (UPZ) yang berada di bawah koordinasinya.

Hasil penelitian menunjukkan tiga hal: *Pertama*, terdapat pengaruh *TP* secara parsial-signifikan terhadap peningkatan pendapatan dana zakat di BAZNAS Kota Malang yang dibuktikan dengan nilai signifikansi (Sig.) Uji-T sebesar $0,044 < 0,05$. *Kedua*, terdapat pengaruh *SDP* secara parsial-signifikan terhadap peningkatan pendapatan dana zakat di BAZNAS Kota Malang yang dibuktikan dengan nilai signifikansi (Sig.) Uji-T sebesar $0,009 < 0,05$. *Ketiga*, terdapat pengaruh simultan-signifikan *TP* dan *SDP* terhadap peningkatan pendapatan dana zakat di BAZNAS Kota Malang yang dibuktikan dengan nilai signifikansi (Sig.) Uji-F sebesar $0,000 < 0,05$.

Penelitian ini menyarankan agar lembaga terkait terus dan lebih meningkatkan konsistensi dan komitmen pengaplikasian dua program tersebut, agar pendapatan dana zakat, termasuk juga dana-dana lainnya, bisa terus tumbuh positif.

ABSTRACT

Sitti Muti'ah. 2021, Thesis. Title: The Effect of Talent Pool Programme and Staff Development Programme (SDP) on Increasing Zakat Fund Income (Study at National Zakat Agency-Malang City)

Advisor : Yona Octiani Lestari, SE., M.SA

Keywords : Talent Pool, Staff Development Programme, Income, Zakat

Zakat as one of the pillars of Islam that is obligatory for muslims does not only has a spiritual dimension, but also socio-economic dimensions. Zakat agents (*'amil*) must optimize their performance, so that there is a significant increase of zakat from time to time. The purpose of this research is to analyze the significance effect of talent pool (TP) and staff development programme (SDP), partially or simultaneously, on increasing zakat fund income in BAZNAS-Malang City.

This research used a quantitative-descriptive approach with a correlational type. The data analysis method used in this research was *Multiple Linear Regression* assisted by the *SPSS v21 for Windows* application. The sample used in this research was 30 people taken from BAZNAS Malang City and Zakat Agency Unit under its coordination.

The results of this research showed three things: *The first*, there was partial-significant effect of TP on increasing zakat fund income at BAZNAS Malang City that proven by T-test significance value of $0.044 < 0.05$. *The second*, there was partial-significant effect of SDP on increasing zakat fund income at BAZNAS Malang City that proven by T-test significance value of $0.009 < 0.05$. *The third*, there was simultaneous-significant effect of TP and SDP on increasing zakat fund income at BAZNAS Malang City that proven by F-test significance value of $0.000 < 0.05$.

This research advised relevant institutions to continue and further improve its consistency and commitment to aplicate those two programs. So that, the zakat fund income, including other funds, can continue to grow positively.

مستخلص البحث

ستي مطبعة. 2021. البحث الجامعي. الموضوع: تأثير برنامج تجمع المواهب وبرنامج تطوير الموظفين على زيادة دخل أموال الزكاة (الدراسة في مؤسسة عمال الزكاة الوطنية بمدينة مالانج) المشرفة: يونا أوكتياني لستاري الماجستير
الكلمات الرئيسية: برنامج تجمع المواهب، برنامج تطوير الموظفين، زيادة، زكاة

الزكاة كأحد أركان الإسلام واجبة على المسلمين ليس لها بعد روعي فحسب، بل أبعاد إجتماعية واقتصادية أيضا. يجب على عمال الزكاة تحسين إدراتهم بحيث تكون زيادة كبيرة في الدخل من وقت إلى آخر. الغرض من هذه الدراسة هو تحليل تأثير أهمية برنامج تجمع المواهب وبرنامج تطوير الموظفين جزئيا أو متزامنا على زيادة دخل أموال الزكاة في مؤسسة عمال الزكاة الوطنية بمدينة مالانج.

تستخدم هذه الدراسة المنهج الكمي الوصفي بنوع الارتباط. وأما الطريقة في تحليل البيانات هي الإنحدار الخطي المتعدد (Regresi Linier Berganda) بمساعدة SPSS v21 for Windows. كانت عينية الدراسة ثلاثين شخصا مأخوذة من مؤسسة عمال الزكاة الوطنية بمدينة مالانج ووحدة محصل الزكاة تحت تنسيقها.

تظهر هذه الدراسة ثلاثة أشياء: أولا، كان تأثير جزئي مهم لبرنامج تجمع المواهب على زيادة دخل أموال الزكاة في مؤسسة عمال الزكاة الوطنية بمدينة مالانج كما يتضح من قيمة الدلالة في اختبار- ت (0.044) أصغر من (< 0.05). ثانيا، كان تأثير جزئي مهم لبرنامج تطوير الموظفين على زيادة دخل أموال الزكاة ت (0.009) في مؤسسة عمال الزكاة الوطنية بمدينة مالانج كما يتضح من قيمة الدلالة في اختبار- أصغر من (< 0.05). ثالثا، كان تأثير متزامن مهم لبرنامجي تجمع المواهب وتطوير الموظفين على زيادة دخل أموال الزكاة في مؤسسة عمال الزكاة الوطنية بمدينة مالانج كما يتضح من قيمة الدلالة في اختبار- ف (0.000) أصغر من (< 0.05).

تنصح المؤسسة ذات الصلة بهذه الدراسة أن ترقى الإتساق والالتزام بتطبيق البرنامجين بحيث تستمر زيادة دخل أموال الزكاة وأموال أخرى بشكل نمو إيجابي.

DAFTAR ISI

SAMPUL DALAM.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
ABSTRAK.....	ix
ABSTRACT	x
ABSTRAK (ARAB).....	xi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian	10
1.4 Manfaat Penelitian	10
1.4.1 Manfaat Teoritis	10
1.4.2 Manfaat Praktis	11
1.5 Batasan Masalah Penelitian.....	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	13
2.1 Hasil Penelitian Terdahulu	13
2.2 Kajian Teoritis	26
2.2.1 Konsep Pendapatan	26
2.2.2 Konsep Zakat	28
2.2.3 Konsep <i>Talent Management</i> dan <i>Talent Pool</i>	37
2.2.4 Konsep <i>Staff Development Programme (SDP)</i>	45
2.3 Kerangka Konseptual	52
2.4 Hipotesis Penelitian	53
BAB III METODE PENELITIAN.....	58
3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian	58
3.2 Objek Penelitian.....	59
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian	59
3.3.1 Populasi	59
3.3.2 Sampel	60
3.4 Teknik Pengambilan Sampel	60
3.5 Data dan Jenis Data.....	62
3.5.1 Data Primer	62
3.5.2 Data Sekunder	62
3.6 Pengumpulan Data	62

3.6.1 Teknik Pengumpulan Data.....	62
3.6.2 Instrumen Penelitian.....	63
3.7 Definisi Operasional Variabel	64
3.8 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	66
3.8.1 Uji Validitas	66
3.8.2 Uji Reliabilitas	70
3.9 Analisis Data.....	72
3.9.1 Uji Asumsi Klasik	72
3.9.2 Analisis Regresi Linier Berganda	74
3.9.3 Uji Hipotesis	74
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN.....	78
4.1 Hasil Penelitian	78
4.1.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	78
4.1.2 Gambaran Khusus Data Penelitian.....	87
4.1.3 Hasil Uji Asumsi Klasik	94
4.1.4 Hasil Uji Hipotesis	99
4.2 Pembahasan	107
4.2.1 Gambaran Pendapatan (Penerimaan) Dana Zakat Infaq dan Shadaqah BAZNAS Kota Malang Sepanjang 2018-2021	107
4.2.2 Pengaruh <i>Talent Pool</i> terhadap Peningkatan Pendapatan Dana Zakat di BAZNAS Kota Malang	113
4.2.3 Pengaruh <i>Staff Development Programme (SDP)</i> terhadap Peningkatan Pendapatan Dana Zakat di BAZNAS Kota Malang	116
4.2.4 Pengaruh <i>Talent Pool</i> dan <i>Staff Development Programme (SDP)</i> terhadap Peningkatan Pendapatan Dana Zakat di BAZNAS Kota Malang	119
BAB V PENUTUP	121
5.1 Kesimpulan.....	121
5.2 Saran.....	122
DAFTAR PUSTAKA.....	123
DAFTAR LAMPIRAN	130

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka-Konseptual Penelitian 52

Gambar 4.1 Struktur Organisasi BAZNAS Kota Malang..... 86

Gambar 4.2 Diagram Histogram *Regression Standardized Residual*..... 94

Gambar 4.3 *Normal P-Plot of Regression Standardized Residual*..... 95



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Perbandingan Pengumpulan ZIS Tahun 2018 dan 2019 Berdasarkan Organisasi Pengelola Zakat.....	2
Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu.....	18
Tabel 3.1 Daftar Populasi Penelitian	59
Tabel 3.2 Skor Alternatif Jawaban Kuesioner.....	64
Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel.....	64
Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian	68
Tabel 3.5 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian	71
Tabel 3.6 Tolak Ukur Reliabilitas Instrumen	71
Tabel 4.1 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	88
Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Umur	88
Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	89
Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	90
Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Status Pernikahan..	91
Tabel 4.6 Skor Data Empirik Variabel Penelitian	92
Tabel 4.7 Hasil Uji Linieritas antara Variabel Independen dan Variabel Dependen.....	96
Tabel 4.8 Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser	98
Tabel 4.9 Hasil Uji Koefisien Regresi	100
Tabel 4.10 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	102
Tabel 4.11 Hasil Uji Parsial (Uji-T)	103
Tabel 4.12 Hasil Uji Simultan (Uji-F)	105
Tabel 4.13 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis	106
Tabel 4.14 Penerimaan Zakat, Infaq dan Shadaqah Tahun 2018	108
Tabel 4.15 Penerimaan Zakat, Infaq dan Shadaqah Tahun 2019	109
Tabel 4.16 Penerimaan Zakat, Infaq dan Shadaqah Tahun 2020	110
Tabel 4.17 Perbandingan Pendapatan Dana Zakat, Infaq dan Shadaqah Sepanjang 2018-2020	112

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Lembar Permohonan Menjadi responden.....	128
Lampiran 2 Lembar Persetujuan Menjadi Responden.....	129
Lampiran 3 Kuesioner.....	130
Lampiran 4 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen	135
Lampiran 5 Tabulasi Data Responden	137
Lampiran 6 Data Demografi Responden.....	139
Lampiran 7 Hasil Uji Asumsi Klasik.....	141
Lampiran 8 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	143
Lampiran 9 Hasil Uji Hipotesis	144
Lampiran 10 Surat Pengantar Penelitian.....	146
Lampiran 11 Surat Balasan dari BAZNAS Kota Malang.....	147
Lampiran 12 Lembar Konsultasi	148
Lampiran 13 Dokumentasi Penelitian	149

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Zakat merupakan satu dari lima rukun Islam yang tidak hanya memiliki dimensi spiritual, namun juga memiliki dimensi sosial-ekonomi. Dimensi yang disebut terakhir ini pada dasarnya sebagai implikasi logis dari ajaran ber-zakat yang sifatnya psiko-spiritual tadi. Maksudnya, ajaran ber-zakat mengandaikan pengeliminasian terhadap karakter ketidakpedulian dan keserakahan manusia terhadap sesamanya yang seringkali menimbulkan disharmoni dalam kehidupan sosial, utamanya antara yang kaya dan yang miskin (Mansur, 2014: 130).

Qardlawi (1993: 878) menyatakan bahwa zakat dalam Islam memiliki peranan yang sangat penting, yakni untuk memenuhi kesejahteraan umat dan untuk mengentas kemiskinan yang mendera mereka. Dengan demikian, zakat sejatinya menjadi instrumen sangat penting yang berperan sebagai jaminan sosial umat. Karena itu, tidak heran apabila hukum ber-zakat dalam Islam menjadi wajib. Kewajiban ber-zakat sama halnya seperti kewajiban melaksanakan shalat lima waktu atau rukun Islam lainnya yang menjadi pilar penegak agama Islam di muka bumi (Khasanah, 2010: 4).

Posisi dan potensi zakat sebagai salah satu sistem penggerak ekonomi umat Islam itulah yang seharusnya dioptimalkan oleh pengelolanya (*'amil*) agar terjadi suatu perubahan yang berarti (pertumbuhan dan perkembangan)

pada perekonomian umat, utamanya mereka yang berhak menerima zakat (*mustahiq*), sehingga kehidupan mereka menjadi lebih baik.

Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) merupakan salah satu lembaga yang memiliki wewenang untuk mengelola dana zakat yang dihimpun dari umat Islam di Indonesia. Badan ini dibentuk pada tahun 2001 untuk kepentingan pengumpulan dan pendistribusian dana zakat, infaq, dan sedekah (baznas.go.id). Dalam konteks tugas pengelolaan zakat itu, salah satu tugas dan tanggungjawab lembaga ini adalah menginformasikan kepada publik mengenai laju perkembangan zakat di Indonesia. Laporan pertumbuhan zakat nasional BAZNAS yang terakhir dirilis pada tahun 2019 adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1 Perbandingan Pengumpulan ZIS Tahun 2018 dan 2019 Berdasarkan Organisasi Pengelola Zakat

Lembaga	Pengumpulan 2018	%	Pengumpulan 2019	%	Pertumbuhan	%
BAZNAS	202,187,169,720	2.5	296,234,308,349	2.9	94,047,138,629	46.5
BAZNAS Provinsi	552,209,167,922	6.8	583,919,722,674	5.7	31,710,554,752	5.7
BAZNAS Kab/Kota	3,171,701,720,388	39.1	3,539,980,546,674	34.6	368,278,826,286	11.6
LAZ	3,634,332,619,382	44.8	3,728,943,985,109	36.5	94,611,365,727	2.6
OPZ dalam Pembinaan Kelembagaan	552,980,000,000	6.8	2,078,865,243,749	20.3	1,525,885,243,749	73.4
Total	8,113,410,677,412	100.0	10,227,943,806,555	100.0	2,114,533,129,142	26.1

Sumber: Laporan Statistik BAZNAS (2019)

Tabel 1.1 di atas menunjukkan bahwa sepanjang tahun 2019, pengumpulan dana ZIS mengalami peningkatan sebagaimana ditunjukkan berbagai jenis lembaga pengumpul zakat. BAZNAS mengalami pertumbuhan sebesar 46.5 %; BAZNAS Provinsi mengalami pertumbuhan sebesar 11.6%; BAZNAS Kab/Kota mengalami pertumbuhan sebesar 2,6%; Lembaga Amil Zakat (LAZ) mengalami pertumbuhan sebesar 73,4%; dan Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) dalam Pembinaan Kelembagaan mengalami pertumbuhan sebesar 73,4%.

Setidaknya terdapat 36 organisasi atau lembaga pengelola zakat yang yang dibentuk hasil rekomendasi dari pimpinan BAZNAS dan LAZ yang tersebar di seluruh kabupaten dan kota. Salah satu organisasi pengelola zakat itu adalah BAZNAS Kota Malang yang berlokasi di Jl. Simping Mojopahit No. 1 Malang (Statistik Zakat Nasional, 2019). Lembaga ini menjadi salah satu lembaga yang menyumbang pada peningkatan dana ZIS sebagaimana ditunjukkan oleh angka pertumbuhan 11,6% pada tabel di atas.

Tren pertumbuhan yang positif (peningkatan) tersebut hanya mungkin terjadi apabila pengelolaan zakat (pengumpulan dan penyaluran) dikelola oleh sumber daya manusia (SDM) profesional, mumpuni, dan selalu dikembangkan sesuai kebutuhan zaman. Salah satu profesionalitas yang ditunjukkan oleh sumber daya manusia BAZNAS Kota Malang terlihat dari formulasi program unggulan yang telah dicanangkannya yang berporos pada tiga aspek kemandirian, yaitu kemandirian ekonomi, kemandirian kesehatan

dan kemandirian pendidikan (Hasan, 2017: 5). Program inilah yang kemudian menjadikan pertumbuhan dana zakat di Kota Malang menjadi positif (meningkat).

Rafi' (2010: 32) menginformasikan bahwa perkembangan zaman menuntut adanya model atau konsep pengelolaan zakat yang lebih kreatif dan adaptif. Zakat produktif merupakan salah satu produk dari model zakat modern yang dikumpulkan melalui pihak yang berkewajiban untuk berzakat (*muzakki*) yang dananya tidak akan habis sesaat seperti halnya ketika dibagikan untuk kebutuhan yang bersifat konsumtif. Pengelolaan dana zakat ini merupakan pendayagunaan dana zakat pada hal-hal yang bersifat produktif. Persisnya, dana zakat yang terkumpul tersebut dikelola dan dikembangkan sedemikian rupa sehingga bisa memenuhi kebutuhan si miskin dalam jangka panjang. Tujuannya, agar orang yang tidak mampu atau miskin tadi tidak selamanya menjadi *mustahiq*, tetapi di kemudian hari bisa menjadi *muzakki*. Untuk mencapai hal itu, salah satu program yang telah dilaksanakan BAZNAS Kota Malang adalah *linkage* yang menjadi turunan dari model zakat produktif di mana program tersebut mensinergikan ekonomi masyarakat binaannya. Program itu tidak ditemukan pada lembaga BAZNAS di daerah lainnya. Hingga akhir tahun 2017, program ini sudah membawahi sekitar 2.250 kelompok masyarakat binaan yang bergerak dalam Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM). Kelompok yang diberi nama kelompok masyarakat kota produktif (KMKP) inilah yang kemudian dibina dan diberdayakan agar

bisa melakukan kegiatan usaha produktif dan menguntungkan (Malangkota.go.id, 2017).

Selain itu, program unggulan lainnya dari BAZNAS Kota Malang dalam rangka mengentas kemiskinan adalah *Rintisan Wilayah Bebas Mustahiq* yang pada akhir 2019 dimulai dari Kelurahan Karangbesuki, Kecamatan Sukun (Malangtimes.com, 2019); kotak *Gerakan Seribu Rupiah* (Gerbu) yang didistribusikan kepada mereka (perangkat daerah dan aparatur sipil negara) yang bekerja di lingkungan Pemerintah Kota Malang yang digulirkan sejak 6 Januari 2020 (Kilasjatim.com, 2020); dan lain sebagainya. Inilah salah satu wujud profesionalitas yang dimiliki karyawan atau tenaga kerja BAZNAS Kota Malang.

Peneliti telah melakukan studi pendahuluan pada Februari 2021 di BAZNAS Kota Malang. Hasilnya menunjukkan bahwa lembaga tersebut telah melakukan penilaian secara berkala terhadap kinerja karyawan yang dimilikinya. Hal itu dilakukan karena BAZNAS hendak mempertahankan serta mengembangkan kemampuan, performa, dan talenta para karyawan yang dimilikinya. Sebab menurut BAZNAS, merekrut karyawan baru memang mudah, tetapi mempertahankan karyawan lama dengan kompetensi dan performa yang tinggi sangatlah tidak mudah. BAZNAS Kota Malang tentu menyadari fakta bahwa persaingan dunia modern yang semakin kompleks dan ketat mengandaikan adanya karyawan yang memiliki bakat terbaik. Alasan inilah yang menjadikan manajemen talenta dalam lembaga ini pada beberapa tahun terakhir melakukan kegiatan sistematis dan terorganisir

untuk menjadikan dan menciptakan atmosfir sumber daya manusia (SDM) yang berkemampuan tinggi.

Meskipun demikian, masih terdapat beberapa karyawan yang kinerja mereka masih berada di bawah standar lembaga, sehingga BAZNAS Kota Malang menganggap ini akan menjadi permasalahan yang serius dan menjadi salah satu faktor menurunnya kinerja lembaga pengelola zakat tersebut. Alasannya, karena sejumlah karyawan yang sudah bekerja di BAZNAS Kota Malang ini berasal dari berbagai sivitas pendidikan; *background* pengalaman kerja; dan *fresh graduate*. Hal ini tentu menjadi permasalahan tersendiri bagi lembaga pengelola zakat ini. Namun demikian, manajemen lembaga ini terus berupaya untuk merekrut dan menempatkan talenta pada posisi yang benar serta meningkatkan atau mengembangkan kinerja mereka melalui program pelatihan atau *training* sesuai dengan apa yang telah dicanangkan.

Lembaga atau institusi yang baik adalah yang selalu mengevaluasi kinerja tenaga kerja yang dimilikinya secara berkala. Lembaga tersebut juga harus berusaha untuk mempertahankan dan mengembangkan kemampuan, termasuk juga lembaga pengelola zakat atau BAZNAS Kota Malang. Artinya, keberadaan sumber daya manusia yang handal menjadi suatu kebutuhan sekaligus tuntutan yang lebih penting dibanding sumber daya lainnya. Tuntutan itu tidak bisa diabaikan begitu saja, karena hal itu merupakan sesuatu yang fundamental dan vital untuk menunjang keberlangsungan suatu lembaga (Rivai, 2006: 12).

Terdapat dua model manajemen karyawan atau tenaga kerja sebagaimana marak diterapkan di dalam sejumlah perusahaan untuk menunjang keoptimalan pekerjaan mereka. Dua model manajemen karyawan yang dimaksud adalah program *talent pool* dan *staff development programme (SDP)*. *Talent pool* mengacu pada sekelompok tenaga kerja yang dianggap bertalenta memiliki kemampuan serta performa tinggi, sehingga mereka layak dijadikan kaca perbandingan (panutan) bagi karyawan lainnya dalam suatu lembaga atau perusahaan. Sederhananya, *talent pool* ini mengacu pada sekelompok orang dengan talenta terbaik hasil saringan dalam suatu lembaga atau perusahaan. Mereka inilah yang nantinya dipromosikan atau diproyeksikan untuk memegang kendali perusahaan di masa yang akan datang (Shahindra, 2011 dalam Endratno, 2018: 5).

Sementara *staff development programme (SDP)* merupakan program yang dicanangkan suatu lembaga untuk mengembangkan kemampuan karyawan dalam bekerja. Pengembangan yang dimaksud mengacu pada kualitas tenaga kerja atau karyawan yang tidak hanya bersifat fisik, tetapi juga mental (Muhadjir, 1988 dalam Kadarisman, 2013: 6). Dalam pelaksanaannya, program pengembangan staf ini akan menguntungkan dua pihak sekaligus, yaitu karyawan dan lembaga atau perusahaan. Maksudnya, dengan adanya program pengembangan staf, mereka akan menjadi pribadi-pribadi yang bertalenta andal, dan lembaga atau perusahaan akan diuntungkan dengan keberadaan para karyawan yang handal tadi. Perusahaan juga akan memiliki performa yang baik dan andal.

Dua hal itu (karyawan dan lembaga yang handal) akan selalu saling terkait antara satu dan lainnya. Maksudnya, kehidupan dan keberlangsungan lembaga apapun hanya bisa berjalan dan berhasil apabila menempatkan manusia yang handal sebagai salah satu faktor kunci utamanya. Bukan tanpa alasan, karena manusia sendiri dapat menggali dan menemukan ide-ide kreatif yang bisa diterjemahkan ke dalam suatu kebijakan, sehingga tujuan dan arah dari lembaga atau perusahaan bisa tercapai secara baik dan maksimal. Karena itu, lembaga tersebut harus menempatkan karyawan-karyawan andal dan terbaik sesuai kebutuhan lembaga atau perusahaan. Sesuai kebutuhan maksudnya, tepat jumlah, tepat posisi dan tepat pendayagunaan (Febriani, 2012: 5).

Karyawan-karywan terbaik itu haruslah dapat dipercaya. Karena mereka-lah yang nantinya akan menjadi tenaga kerja untuk mengemban dan mengerjakan tugas yang dibebankan lembaga kepada mereka. Berhasil tidaknya sebuah lembaga tergantung bagaimana manajemen karyawan yang ada di dalamnya. Oleh karena pentingnya hal itu, maka suatu lembaga biasanya selalu memiliki bagian manajemen sumber daya manusia yang bertugas untuk melakukan rekrutmen dan pengembangan karyawan. Peran pihak manajemen ini tidak hanya bersifat administratif, tetapi bersifat fundamental dan strategis, yaitu untuk bisa mengembangkan tenaga kerja manusia di dalamnya agar menjadi kreatif dan inovatif.

Sejumlah penelitian telah membuktikan tentang pengaruh dan efektivitas *talent pool* dan *staff development programme* (SDP) terhadap

peningkatan kualitas kinerja atau performa karyawan di suatu lembaga atau korporasi. Beberapa penelitian menyatakan bahwa salah satu faktor yang berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan dalam perusahaan adalah program perekrutan karyawan bertalenta (*talent pool*) (Beheshtifar dan Zare, 2013; Kusmana 2016; Choirunnisa, 2016; Sukoco, 2016; Asri, 2017; dan Oktavia, 2018). Beberapa penelitian lainnya juga menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor program pengembangan staf atau *staff development programme* (Wulandari, 2011; Wahyuly, 2012; Jehanzeb dan Bashir, 2013; Nassazi, 2013; Walters, 2017; dan Sinulingga, 2020).

Sejumlah penelitian yang mayoritas bersifat kuantitatif itu hanya mengukur kinerja karyawan berdasarkan program *talent pool* dan *staff development programme* (SDP) secara umum dan tidak secara spesifik mengukur output dari kinerja itu. Misalnya, bagaimana pengaruh dua program itu terhadap pendapatan suatu perusahaan. Karena kekosongan itu, maka peneliti hendak mengisinya dengan melakukan penelitian berjudul “Pengaruh Talent Pool dan Staff Development Programe (SDP) terhadap Peningkatan Pendapatan Dana Zakat (Studi pada Badan Amil Zakat Nasional [BAZNAS] Kota Malang)”.

1.2 Rumusan Masalah

Dengan uraian atau latar belakang di atas, maka peneliti hendak merumuskan tiga rumusan masalah berikut ini:

1. Apakah *talent pool* berpengaruh secara parsial terhadap peningkatan pendapatan dana zakat pada BAZNAS Kota Malang?

2. Apakah *staff development programme* (SDP) berpengaruh secara parsial terhadap peningkatan pendapatan dana zakat pada BAZNAS Kota Malang?
3. Apakah *talent pool* dan *staff development programme* (SDP) berpengaruh secara simultan terhadap peningkatan pendapatan dana zakat pada BAZNAS Kota Malang?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai rumusan masalah di atas, maka peneliti menentukan tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini, yaitu:

1. Dalam rangka melakukan uji dan analisa pengaruh parsial *talent pool* terhadap peningkatan pendapatan dana zakat pada BAZNAS Kota Malang.
2. Dalam rangka melakukan uji dan analisa pengaruh parsial *staff development programme* (SDP) terhadap peningkatan pendapatan dana zakat pada BAZNAS Kota Malang.
3. Dalam rangka melakukan uji dan analisa pengaruh simultan *talent pool* dan *staff development programme* (SDP) terhadap peningkatan pendapatan dana zakat pada BAZNAS Kota Malang.

1.4 Manfaat Penelitian

Peneliti mengharapkan agar hasil penelitian ini bermanfaat secara dua hal, yaitu:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan rujukan atau referensi bagi penelitian selanjutnya yang hendak

melakukan penelitian serupa yang berhubungan dengan program *talent pool* dan *staff develoment programme (SDP)* serta peningkatan dana zakat di lembaga pengelola zakat.

1.4.2 Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan bermanfaat pada beberapa hal berikut ini:

1. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi tambahan ilmu, kecakapan, dan keterampilan dalam menghadapi dunia kerja bagi mahasiswa.
2. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan bagi lembaga pengelola zakat yang ada di Malang untuk meningkatkan program *talent pool* dan *staff develoment programme (SDP)* kepada karyawan baru (*new employee*) yang kinerjanya masih berada di bawah standar, khususnya dalam aspek peningkatan pendapatan dana zakat.
3. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi acuan prioritas bagi lembaga pengelola zakat, khususnya lembaga yang ada di Kota Malang, dan secara umum di daerah lainnya, terkait bagaimana cara mengidentifikasi faktor-faktor penentu dalam rangka meningkatkan pendapatan dana zakat.

1.5 Batasan Masalah Penelitian

Sesuai dengan latar belakang yang telah diuraikan pada sub bab sebelumnya, maka untuk menghindari pembahasan yang tidak fokus atau melebar, maka peneliti hendak membatasi masalah dalam penelitian ini pada

tiga hal utama, yaitu: faktor *talent pool* dan hubungan kausalitas parsialnya dengan peningkatan pendapatan dana zakat; faktor *staff development programme (SDP)* dan hubungan kausalitas parsialnya dengan peningkatan pendapatan dana zaka; dan kedua faktor itu apabila dilihat hubungan kausalitas simultannya terhadap peningkatan pendapatan dana zakat.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

Kajian tentang sub-judul ini pada dasarnya dimaksudkan agar seorang peneliti mencari perbandingan dan menemukan inspirasi baru serta memposisikan penelitian yang akan dilakukannya. Setidaknya, penelitian terdahulu akan memberikan pendasaran teoritis bagi suatu penelitian yang lebih baru dan sejenis.

Peneliti akan menyajikan beberapa penelitian yang dilakukan terlebih dahulu yang memiliki relasi dan korelasi dengan penelitian ini, baik penelitian yang sudah dipublikasikan atau tidak dipublikasikan dalam bentuk skripsi, tesis, artikel jurnal, atau yang lainnya. Langkah ini perlu dilakukan untuk memastikan sejauh mana kebaruan dan orisinalitas dari penelitian yang akan peneliti lakukan sebagaimana temanya sudah diulas pada bab sebelumnya.

Beberapa penelitian yang akan peneliti ulas ini secara garis besar terkait dengan tema *talent pool* atau *talent management*, dan *staff development programme* yang kemudian diuji korelasi dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan atau tenaga kerja. Tahun 2016 misalnya, seorang peneliti, Kusmana, melakukan penelitian berjudul “*Pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tata Motor Bandung*”. Penelitian yang menggunakan 60 responden dari 167

populasi dengan menerapkan analisis regresi linear berganda ini menghasilkan temuan bahwa manajemen talenta dan manajemen pengetahuan masing-masing memiliki pengaruh atau efek parsial-signifikan dan keduanya sekaligus memiliki efek atau pengaruh simultan-signifikan terhadap kinerja atau performa karyawan di suatu korporasi.

Choirunnisa (2016) juga melakukan penelitian serupa. Penelitiannya berjudul *“Pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur, Surabaya)”*. Dengan menggunakan teknik analisis seperti halnya penelitian sebelumnya, penelitian Choirunnisa ini menunjukkan hasil yang serupa juga bahwa kedua variabel penelitian, baik manajemen talenta ataupun manajemen pengetahuan, keduanya sama-sama berpengaruh secara parsial sekaligus berpengaruh secara simultan (bersama-sama) yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Satu tahun setelahnya, muncul penelitian berjudul *“Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara”* yang ditulis oleh Asri (2017). Penelitian yang menggunakan 59 responden dengan teknik analisis regresi linear sederhana ini menunjukkan bahwa baik manajemen talenta maupun kinerja karyawan sudah berjalan dengan baik. Kinerja karyawan yang baik itu selaras atau dipengaruhi oleh adanya manajemen talenta yang baik pula. Dengan kata lain, manajemen talenta berkontribusi untuk meningkatkan performa kinerja karyawan di perusahaan tersebut.

Penelitian serupa juga dilakukan pada dua tahun setelahnya, tepatnya pada tahun 2019. Penelitian ini dilakukan oleh Rahmawati dengan judul “*Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Kinerja Karyawan Melalui Retensi Karyawan Pada PD. BPR BANK Daerah Lamongan*”. Penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik Partial Least Square (PLS) ini menghasilkan temuan bahwa manajemen talenta berpengaruh secara positif atau berkontribusi besar terhadap peningkatan kinerja karyawan di perusahaan yang dimaksud.

Penelitian lainnya berjudul “*Pengaruh Talent Management dan Kepemimpinan terhadap Pengembangan Produktifitas Kinerja Pegawai DPRD Kota Makassar*” yang ditulis oleh tiga orang peneliti, Rahmawati, Sjarlis, dan Sultan (2020). Penelitian yang dimuat di Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia, 1 (2) ini menggunakan model analisa regresi linear berganda dan telah menghasilkan temuan bahwa *talent management* dan kepemimpinan masing-masing berpengaruh secara parsial yang signifikan dan berpengaruh secara simultan yang signifikan terhadap pengembangan produktifitas kinerja pegawai.

Jika beberapa penelitian sebelumnya mengulas tentang tema mengenai manajemen talenta, maka penelitian berikut ini akan mengulas tema tentang pengembangan sumber daya manusia (SDM) atau *staff development prooramme* (SDP) yang menjadi salah satu variabel dalam penelitian. Wulandari (2011) misalnya, melakukan penelitian berjudul “*Pengaruh Pelaksanaan Program Training dan Development terhadap Kinerja*

Karyawan PT. Bank Tabungan Negara Cabang Medan”. Dengan menggunakan uji regresi linear berganda sebagai teknik analisis data, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa baik program training maupun development, sama-sama berpengaruh secara parsial sekaligus simultan terhadap kinerja karyawan.

Tahun berikutnya juga muncul penelitian serupa yang dilakukan oleh Permitasari (2012) dengan judul *“Pengaruh Dimensi Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Magetan*”. Penelitinya memaksudkan dimensi pelatihan sebagai materi, sarana, instruktur, metode, dan peserta pelatihan. Dengan menggunakan teknik analisis regresi linear berganda, penelitinya menyimpulkan bahwa kesemua dimensi tersebut dinilai berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di BPS Kab. Magetan.

Empat tahun berikutnya, dua orang peneliti, Bakar dan Muharram (2016). Melakukan penelitian dengan judul *“Pengaruh Pengembangan Karyawan terhadap Kinerja pada PT. Bank SulSelBar Cabang Palopo.*” Seperti halnya penelitian sebelumnya, penelitian ini menunjukkan temuan yang serupa bahwa ada pengaruh positif pengembangan (development) karyawan terhadap kinerja mereka di perusahaan. Pengembangan yang dimaksud peneliti dalam penelitian tersebut adalah dilakukan melalui pendidikan (education) dan pelatihan (training).

Penelitian terakhir dilakukan Heriyanti (2020) berbentuk skripsi yang berjudul *“Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi dalam*

Meningkatkan Kinerja Pegawai Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tanjung Jabung Timur”. Teknik yang digunakan peneliti-nya untuk menghimpun data adalah wawancara dan observasi serta dokumentasi. Pengembangan sumber daya manusia, demikian temuan penelitian tersebut, yang dilakukan dengan motivasi yang diformulasikan melalui tiga cara, yaitu pelatihan, pemberian insentif, dan *reward* berpengaruh atau berhasil meningkatkan secara perlahan performa dan kinerja karyawan. Hanya saja, sejumlah karyawan masih kesulitan dalam mencapai ketiganya. Pengembangan sumber daya manusia (SDM) pun terus dilakukan melalui motivasi sebagaimana disebut di atas, dan secara perlahan kinerja karyawan mengalami peningkatan.

Dari penelusuran peneliti terhadap sejumlah literatur yang ada, baik *online* maupun *offline*, sangat jarang penelitian yang mengangkat tema *talent pool* (manajemen talenta) dan *staff development programme* (SDP) secara bersama-sama (simultan) yang diuji pengaruhnya terhadap variabel lain seperti kinerja atau yang lainnya. Satu-satunya penelitian (berbentuk tesis di Fakultas Ekonomika Universitas Kanjuruhan Malang) yang mengulas dua tema itu secara simultan dilakukan oleh Syafi'ie (2020) dengan judul “*Pengaruh Program Talent Pool dan Staff Development Programme (SDP) terhadap Kinerja Karyawan PT. Bina Artha Ventura*”. Penelitian yang menggunakan analisa regresi berganda ini menghasilkan temuan bahwa, baik *talent pool* maupun *staff development programme* (SDP), sama-sama berpengaruh secara parsial-signifikan sekaligus keduanya berpengaruh secara

simultan-signifikan terhadap kinerja atau performa karyawan (*employee*).

Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Variabel	Metode/Analisis Data	Hasil Penelitian
1	Kusuma. (2016). <i>Pengaruh Menejemen Talenta dan Menejemen Pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tata Motor Bandung</i>	Variabel X: menejemen talenta dan menejemen pengetahuan Variabel Y: kinerja karyawan	Regresi Linear Berganda (<i>T-test</i> dan <i>F-test</i>)	Manajemen talenta dan manajemen pengetahuan berpengaruh secara parsial dan sekaligus simultan yang signifikan terhadap performa atau kinerja dari karyawan (<i>employee</i>).
2	Rahmawati, Sjarlis, dan Sultan. (2020). <i>Pengaruh Talent Management dan Kepemimpinan terhadap Pengembangan Produktifitas Kinerja Pegawai DPRD Kota Makassar</i>	Variabel X: talent management dan kepemimpinan Variabel Y: pengembangan produktifitas kinerja	Regresi Linear Berganda (<i>T-test</i> dan <i>F-test</i>)	<i>Talent management</i> dan kepemimpinan masing-masing berpengaruh secara parsial yang signifikan dan

				berpengaruh secara simultan yang signifikan terhadap pengembangan produktifitas kinerja pegawai.
3	Choirunnisa. (2016). <i>Pengaruh Manajemen Talenta dan Manajemen Pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur, Surabaya)</i>	Variabel X: manajemen talenta dan manajemen pengetahuan Variabel Y: Kinerja karyawan	Regresi Linear Berganda (<i>T-test</i> dan <i>F-test</i>)	Baik manajemen talenta ataupun manajemen pengetahuan, keduanya sama-sama bepengaruh secara parsial yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Keduanya juga berpengaruh secara simultan (bersama- sama) terhadap

				kinerja karyawan.
4	Asri. (2017). <i>Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara.</i>	Variabel X: manajemen talenta Variabel Y: kinerja karyawan	Regresi Linear Sederhana	Penelitian menunjukkan bahwa baik manajemen talenta maupun kinerja karyawan sudah berjalan dengan baik. Kinerja karyawan yang baik itu selaras atau dipengaruhi oleh adanya manajemen talenta yang baik pula di PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara.
5	Rahmawati. (2019). <i>Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Kinerja</i>	Variabel X: manajemen talenta	Kuantitatif dengan teknik Partial Least Square (PLS)	Adanya program manajemen

	<i>Karyawan Melalui Retensi Karyawan Pada PD. BPR BANK Daerah Lamongan</i>	Variabel Y: kinerja karyawan melalui retensi		talenta memiliki kontribusi yang besar pada peningkatan atau pencapaian kinerja karyawan di PD. BPR BANK Daerah Lamongan.
6	Heriyanti. (2020). <i>Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Tanjung Jabung Timur.</i>	Variabel X: pengembangan sumber daya manusia melalui motivasi Variabel Y: meningkatkan kinerja pegawai	Kualitatif-deskriptif	Pengembangan sumber daya manusia (SDM) melalui motivasi dilakukan dengan tiga cara, yaitu pelatihan, pemberian insentif, dan <i>reward</i>. Hanya saja, sejumlah karyawan masih kesulitan

				dalam mencapai ketiganya. Pengembangan sumber daya manusia (SDM) pun terus dilakukan melalui motivasi dan secara perlahan kinerja karyawan mengalami peningkatan.
7	Syafi'ie. (2020). <i>Pengaruh Program Talent Pool dan Staff Development Programme (SDP) terhadap Kinerja Karyawan PT. Bina Artha Ventura.</i>	Variabel X: <i>program talent pool dan staff development programme (SDP)</i> Variabel Y: kinerja karyawan	Regresi Linear Berganda (T-test dan F-test)	Baik <i>talent pool</i> maupun <i>staff development programme</i> (SDP), sama-sama berpengaruh secara parsial sekaligus secara simultan-

				signifikan terhadap performa (kinerja) karyawan (<i>employee</i>).
8	Wulandari. (2011). <i>Pengaruh Pelaksanaan Program Training dan Development terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara Cabang Medan.</i>	Variabel X: <i>pelaksanaan program training dan Development</i> Variabel Y: <i>kinerja karyawan</i>	Regresi Linear Berganda (<i>T-test</i> dan <i>F-test</i>)	Baik program training maupun development, sama-sama berpengaruh secara parsial sekaligus simultan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara Cabang Medan..
9	Permitasari. (2012). <i>Pengaruh Dimensi Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada Badan Pusat Statistik Kabupaten</i>	Variabel X: <i>dimensi pelatihan</i> Variabel Y:	Regresi Linear Berganda (<i>T-test</i> dan <i>F-test</i>)	Kesemua dimensi pelatihan (materi, sarana, instruktur,

	<i>Magetan.</i>	kinerja karyawan		metode, dan peserta) berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di BPS Kab. Magetan.
10	Bakar dan Muharram. <i>(2016). Pengaruh Pengembangan Karyawan terhadap Kinerja pada PT. Bank SulSelBar Cabang Palopo.</i>	Variabel X: Pengembangan Karyawan Variabel Y: Kinerja Karyawan	Regresi Linear Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya program pengembangan staff (karyawan) yang dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan bisa meningkatkan kinerja karyawan di PT. Bank Sulselbar Cabang Palopo.

Beberapa penelitian yang telah diulas dan disajikan dalam tabel di atas

memang menunjukkan korelasi sejenis dengan tema penelitian yang akan peneliti lakukan, yaitu terkait dengan *talent pool* dan *staff development programme (SDP)*. Hanya saja, kedua variabel (independen) itu pada dasarnya digunakan secara terpisah (masing-masing) dan dipasangkan dengan variabel lain seperti manajemen pengetahuan, kepemimpinan atau memang berdiri sendiri sebagai variabel independen. Hanya ada satu penelitian yang memasangkan *talent pool* dan *staff development programme (SDP)* sebagai variabel independen. Sementara variabel dependennya terkait dengan kinerja.

Tetapi penelitian ini secara mendasar berbeda dari yang lain sebagaimana telah diulas di atas apabila dilihat dari subjek penelitian (responden) maupun objek penelitian. Titik beda lainnya juga bisa dilihat dari variabel dependen yang dipakai dalam penelitian ini, yaitu terkait dengan “peningkatan pendapatan dana zakat”. Di semua literatur penelitian terdahulu, belum ada penelitian yang menjadikan variabel tersebut sebagai variabel dependen-nya. Inilah titik beda dan posisi penelitian ini di banding penelitian-penelitian lain yang telah dilakukan sebelumnya. Artinya, belum ada satu penelitian pun yang secara khusus meneliti pengaruh *talent pool* dan *staff development programme (SDP)* terhadap peningkatan pendapatan dana zakat di lembaga pengelola zakat. Dengan dasar argumen itu, maka temuan penelitian ini akan menjadi berbeda sama sekali dengan penelitian serupa lainnya.

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 Konsep Pendapatan

a. Definisi Pendapatan

Ikatan Akutan Indonesia (2015: 23) memberikan definisi mengenai pendapatan dengan menyatakan bahwa pendapatan pada dasarnya arus masuk bruto (kotor) dari manfaat ekonomi yang lahir dari kegiatan normal korporasi. Hal senada juga dikemukakan oleh Pitma (2015: 38) yang memberikan definisi pendapatan dengan hasil yang diterima oleh seseorang maupun rumah-tangga, organisasi atau korporasi dari usaha, pekerjaan atau aktivitas yang telah dilakukan.

Pendapatan seringkali diasosiasikan dengan kata penghasilan yang pada dasarnya memiliki arti yang sama. Kartikahadi, *et al* (2012: 186) dan Martani, *et al* (2016: 204) memberikan definisi pendapatan yang nyaris sama, dengan menyatakan bahwa pendapatan adalah meningkatnya manfaat dari sisi ekonomi dalam waktu satu periode akuntansi tertentu berupa penambahan aset maupun penurunan kewajiban korporasi yang mengakibatkan peningkatan ekuitas di mana tidak berasal dari kontribusi yang diberikan oleh pihak yang memberikan investasi (investor).

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa pada maksud dari pendapatan adalah jumlah penghasilan atau peningkatan manfaat ekonomi yang diperoleh suatu lembaga atau korporasi atas jasa yang diberikan kepada konsumen atau pelanggan, dapat berupa

produk dan atau jasa yang dijual dalam suatu operasi akuntansi tertentu dalam rangka untuk meningkatkan nilai aset dan mengurangi bebaskan atau kewajiban perusahaan yang timbul dalam penyerahan barang maupun jasa.

b. Sumber-sumber Pendapatan

Sumber pendapatan, demikian kata Greuning, *et al* (2013: 289), bisa berasal dari sejumlah sumber berikut ini:

1. Penjualan barang-barang milik lembaga atau korporasi;
2. Pemberian layanan dari institusi atau korporasi kepada pelanggan atau konsumen;
3. Penggunaan aset (entitas) oleh pihak lain yang pada akhirnya akan memberikan pendapatan berupa bunga;
4. Imbalan yang harus dibayarkan atas penggunaan hak paten, hak cipta, sumber alam dan seterusnya yang disebut dengan royalti; dan
5. Keuntungan investasi (dividen).

Konsepsi inilah yang kemudian dijadikan dasar Ikatan Akuntan Indonesia (2015: 231) untuk menyatakan bahwa sumber penghasilan atau pendapatan dapat berasal dari sejumlah transaksi sebagai berikut:

1. Penjualan barang kepada pihak lain;
2. Penjualan jasa kepada pihak lain; dan

3. Penggunaan aset (entitas) oleh pihak lain yang pada akhirnya akan menghasilkan imbalan (royalti) dan keuntungan investasi (dividen).

c. Pengukuran Pendapatan

Pengukuran pendapatan, demikian kata Greuning, *et al.* (2013: 291) dan Lau dan Lam (2014: 317-318), haruslah diukur pada nilai yang wajar dari pembayaran oleh korporasi atau perusahaan, baik sebagai piutang yang telah diterima atau akan diterima.

Nilai wajar itu sendiri, demikian kata Martani, dkk (2016: 204), merupakan harga yang akan diterima untuk menjual suatu aset atau harga yang akan dibayar untuk pengalihan suatu liabilitas dalam transaksi teratur antara pelaku pasar pada tanggal pengukuran.

2.2.2 Konsep Zakat

a. Definisi Zakat

Qardlawi (1993: 34) meneliti akar kata (etimologi) zakat dari kata "zakaa" yang memiliki arti tumbuh, berkah serta menjadi baik. Begitu pula Hafidhudhin (1998: 13), ia meneliti akar kata zakat dari kata yang sama dengan arti baik, suci, tumbuh, berkah serta berkembang.

Dasar argumen syariat mengapa zakat diberi arti berkah, demikian kata Kurnia dan Hidayat (2008: 2) karena harta seorang pembayar zakat (muzakki) tidak akan berkurang, bahkan akan bertambah (barokah) dengan membayar zakat. Hal itu karena adanya

karunia yang datang dari Allah SWT. Perumpamaan pertumbuhan dan perkembangan harta muzakki tersebut, lanjut mereka berdua, laksana tunas-tunas pada tumbuhan.

Hal yang senada juga disampaikan oleh Ali (1998: 41) yang menyatakan bahwa apabila definisi dari zakat itu dikaitkan dengan harta yang dizakati, maka harta itu maksudnya akan terus bertambah, tumbuh dan berkembang karena kesuciannya, serta berkah karena akan membawa kebaikan bagi hidup dan kehidupan seorang muzakki.

Dari segi terminologi, Hafidhudhin (1998: 13) mendefinisikan zakat sebagai pedoman syariah, yaitu harta yang harus atau harus dikeluarkan oleh seorang muzakki kepada yang berhak menerimanya (*mustahiq*) sesuai dengan aturan hukum. Ridwan dan Mas'ud (2005: 42) menyatakan bahwa zakat dalam terminologi ekonomi didefinisikan sebagai aktivitas memberikan (mentransfer) harta benda (kekayaan) dari orang yang kaya terhadap orang yang tidak memilikinya. Al-Quran surat At-Taubah ayat 60, sebagaimana dituturkan Qardhawi (1993: 34) memerinci sebanyak delapan golongan (*ashnaf*) yang berhak menerima zakat, antara lain:

1. Fakir adalah orang yang tidak ber-harta dan tidak bekerja.
2. Miskin adalah orang tidak bisa mencukupi kebutuhan hidup sehari-hari sesuai standar pada umumnya meskipun memiliki harta.

3. Amil adalah orang yang bertugas menjadi pengelola zakat, baik bekerja sebagai zakat semata atau memiliki pekerjaan lain.
4. Muallaf adalah orang yang baru masuk Islam dan dalam jangka dua tahun, ia masih dianggap muallaf dan berhak menerima zakat.
5. Riqab adalah budak dari seorang majikan yang sama sekali tidak memiliki kekuasaan dan kemerdekaan hidup. Ia berhak menerima zakat agar dirinya bisa terbebas dari belenggu perbudakan.
6. Gharimin adalah orang yang mempunyai hutang kepada pihak lain sementara ia tidak mampu membayarnya karena sebab-sebab tertentu.
7. Sabilillah adalah orang yang berjuang di jalan Allah (untuk menegakkan agama Islam) melalui berbagai platform, misalnya dalam dunia pendidikan seperti pesantren, madrasah atau yang sejenis.
8. Ibnu Sabil adalah orang yang berada di dalam perjalanan demi mendakwahkan agama Allah dan demi tegaknya hukum-hukum syariat.

b. Dasar Hukum Zakat

Zakat dalam dunia Islam memiliki dasar hukum yang begitu kuat. Hal ini ditunjukkan oleh Al-Quran yang menyebut dan mengulasnya sebanyak 82 kali yang terserak di sejumlah surat. Beberapa di antaranya menggunakan kata perintah (*fi'il amar*) yang

menunjukkan kewajiban atau keharusan seperti ditunjukkan dalam Surat Al-Baqarah ayat 110 yang berbunyi:

وَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ وَمَا تُقَدِّمُوا لِأَنفُسِكُمْ مِنْ خَيْرٍ تَجِدُوهُ عِنْدَ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ بِمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرٌ

“Dan dirikanlah shalat dan tunaikanlah zakat. Dan kebaikan apa saja yang kamu usahakan bagi dirimu, tentu kamu akan mendapat pahala nya pada sisi Allah. Sesungguhnya Allah Maha Melihat apa-apa yang kamu kerjakan.”

Ayat di atas menunjukkan kewajiban zakat. Sehingga dapat dikatakan bahwa zakat wajib dikeluarkan oleh seseorang apabila ia sudah memnuhi persyaratan sebagaimana diatur dalam syariat Islam.

c. Tujuan Zakat

Departemen Agama (1982: 27-28) menyatakan bahwa tujuan dari zakat sebagaimana dituntun dalam syariat Islam, yaitu:

1. Mengentas derajat-martabat orang-orang yang fakir dan miskin serta membantu mengeluarkan mereka dari penderitaan ataupun kesulitan hidup yang mendera;
2. Memberikan *problem solving* atas persoalan yang dihadapi oleh para *mustahiq* (terutama mereka yang termasuk *gharimin*, dan *ibnu sabil*);
3. Merentangkan dan menjalin silaturrahi antar sesama manusia (khususnya antara kaum muslimin);

4. Mengeliminasi kekikiran dan ketidakpedulian yang kerap kali menghinggapi orang yang berkewajiban mengeluarkan zakat (muzakki);
5. Mengeliminasi dengki dan iri hati orang-orang fakir dan miskin yang berpotensi menimbulkan disharmoni sosial;
6. Men-jembatani jurang antara orang kaya dan orang fakir atau miskin karena adanya jurang pemisah harta antar keduanya;
7. Meningkatkan tanggung-jawab sosial pemilik harta (muzakki);
8. Mendidik agar orang kaya bisa berdisiplin melaksanakan kewajiban mereka dengan menyerahkan hak-hak ekonomi orang lain yang masih ada pada dirinya.

d. Menejemen Tata Kelola Zakat

Payung hukum pengelolaan zakat di Indonesia pada awalnya diatur oleh UU No. 38/1999 yang berisi aturan-aturan mengenai bagaimana seharusnya pengelolaan zakat dilakukan. Penerapan undang-undang ini secara lebih lanjut diurai dengan jelas dalam Keputusan Menteri Agama Nomor 581 Tahun 1999. Namun undang-undang ini masih memiliki beberapa kekurangan, misalnya tidak ada sanksi bagi orang yang berkewajiban mengeuarkan zakat muzakki ketika tidak melaksanakan kewajibannya.

Pengelolaan zakat harus dilakukan melalui lembaga yang sesuai dengan syariat Islam untuk meningkatkan daya dan dan hasilnya. Adanya kesadaran dari para pengambil kebijakan bahwa keberadaan

UU yang mengatur pengelolaan zakat sebagaimana disebut di atas sudah tidak relevan lagi dengan laju kebutuhan hukum di masyarakat yang sedang berkembang, maka lahirlah Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 sebagai pengantinya.

Pemerintah kemudian membentuk Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS), baik di tingkat pusat, provinsi, dan kabupaten atau kota untuk memudahkan pengumpulan, penyaluran dan pemanfaatan dana zakat. Badan ini bersifat non-struktural dan independen serta bertanggung jawab langsung kepada presiden melalui menteri-nya. BAZNAS tersebut kemudian dibantu oleh Lembaga Amil Zakat (LAZ) dalam menjalankan tugasnya. Pembentukan LAZ harus mendapatkan izin dari menteri atau pejabat yang ditunjuknya. Dalam menjalankan tugasnya sebagai pengumpul, penyalur dan distributor dana zakat, LAZ harus secara berkala melaporkan kinerjanya kepada BAZNAS. Kedua lembaga ini tidak hanya menerima zakat, tetapi juga menerima dana lain seperti *infaq*, *shadaqah*, dan seterusnya.

Seiring dengan perkembangan zaman, pengelolaan zakat di Indonesia diupayakan dapat mengaplikasikan sistem dan fungsi manajemen yang sudah adaptif dengan dunia modern, antara lain: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengarahan dan pengawasan.

1. Fungsi Perencanaan

Fungsi ini pada dasarnya mencakup beberapa hal, yaitu: merumuskan strategi kelembagaan dan merencanakan tujuan kelembagaan. Untuk yang terakhir, tujuan kelembagaan yang ingin diwujudkan berupa empat hal, yaitu: kemudahan muzakki dalam memenuhi kewajiban zakat; mendistribusikan zakat kepada *mustahiq* zakat; mem-profesional-kan organisasi zakat; dan mewujudkan kesejahteraan sosial-masyarakat. Jika tata kelola zakat ditangani oleh suatu instansi atau lembaga, maka lembaga itu harus mempunyai visi serta misi ke depan. Karena melalui visi dan misi, suatu program kerja bisa direalisasikan (Fakhrudin, 2008: 277-278).

2. Fungsi Pelaksanaan Pengelolaan Zakat

Fungsi ini pada dasarnya mencakup beberapa hal, yaitu: pelaksanaan penghimpunan dan penyaluran zakat serta pemanfaatan zakat. Di Indonesia penghimpunan zakat dilakukan oleh amil yang menerimanya dari muzakki. Muzakki tidak bisa dipaksa menghitung hartanya untuk membayar zakat. Dasarnya adalah kesadaran. Namun calon muzakki bisa meminta bantuan amil zakat untuk menghitungnya (Kementerian Agama RI, 2005: 19-20).

Strategi penghimpunan atau pengumpulan zakat dapat ditempuh dengan tiga cara sebagai berikut: *Pertama*,

pembentukan unit penghimpun zakat, baik di tingkat nasional, provinsi, dan seterusnya. *Kedua*, pembukaan loket penerimaan zakat yang profesional. *Ketiga*, pembukaan rekening bank untuk memudahkan muzakki (Fakhruddin, 2008: 310-311).

Pelaksanaan penghimpunan zakat sendiri bisa dilakukan dengan menggunakan tiga pendekatan, yaitu: pendekatan personal, kerjasama institusional, dan kerjasama partisipatif berupa penjangkauan donatur dalam kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh badan amil zakat (BAZ) atau Lembaga Amil Zakat (LAZ).

Sedangkan dasar pemikiran dalam konteks penyaluran zakat adalah mengurangi *mustahiq* dan menambah *muzakki*, sehingga dana zakat harus dikelola dan dimanfaatkan secara tepat. Penyaluran dana zakat kepada *mustahiq* dapat berupa tiga hal yaitu: hibah, bantuan, dan pemberdayaan (Kementerian Agama Republik Indonesia, 2005: 23).

Hamka (2012: 66-68) menyatakan bahwa agar penyaluran atau distribusi dana zakat efektif dan berdaya guna, maka petugas yang mengurus dana zakat (*amil*) harus bisa bekerja secara efektif dan selektif dengan cara memperhatikan sifat konsumtif serta produktif dari suatu kebutuhan. *Pertama*, konsumtif-tradisional, merupakan dana zakat yang didistribusikan secara langsung kepada pihak yang berhak menerimanya untuk kebutuhan sehari-

hari mereka secara konsumtif, seperti distribusi zakat fitrah kepada fakir-miskin berupa beras atau yang lainnya. *Kedua*, kreatif-konsumtif, merupakan dana zakat yang diwujudkan dan didistribusikan dalam bentuk barang atau jasa konsumtif, seperti beasiswa bagi siswa yang kurang mampu. *Ketiga*, produktif-tradisional, merupakan dana zakat yang didistribusikan kepada pihak yang berhak menerimanya berupa sesuatu atau barang yang sifatnya produktif-tradisional, seperti hewan ternak yang bisa dikembangkan, mesin jahit yang bisa diberdayakan untuk memproduksi pakaian, dan sejenisnya. *Keempat*, kreatif-produktif, merupakan dana zakat yang didistribusikan kepada pihak yang berhak menerimanya dalam bentuk modal yang bisa digunakan dalam kegiatan usaha-usaha kecil.

3. Fungsi Pengawasan dalam Pengelolaan Zakat

Fungsi pengawasan dan evaluasi dari pelaksanaan suatu program, profesionalisme, dan komitmen lembaga untuk memperbaiki dan merestorasi keadaan masyarakat, tidak boleh diabaikan. Karena ketika suatu program dipandang oleh masyarakat tepat sasaran, maka akan melahirkan kepercayaan dan partisipasi yang meningkat, begitu pula sebaliknya. Karena itu, kelengkapan data para *mustahiq*, dokumentasi kegiatan, dan tanggapan masyarakat yang merasa terbantu dengan program yang diluncurkan, merupakan suatu keniscayaan. Selain

kelengkapan itu sendiri, data-data tersebut haruslah mudah diakses oleh masyarakat, termasuk juga data pengelolaan keuangan. Pengelolaan keuangan harus didasarkan pada prinsip transparansi dan akuntabilitas (Fakhrudin, 2008: 333).

2.2.3 Konsep *Talent Management* dan *Talent Pool*

a. Definisi *Talent*

Padanan kata yang tepat untuk kata talent dalam bahasa Indonesia adalah “talenta”. Kata talent inilah yang seringkali dikaitkan dengan istilah “menjemen talenta (talent management)” atau talent pool. Hanya saja, sebelum memahami istilah tersebut, perlu didefinisikan terlebih dahulu kata talent.

Talenta, demikian kata Pella dan Inayati (2011: 81), merupakan karyawan yang oleh perusahaan di-identifikasi mempunyai potensi dan diproyeksikan menjadi pimpinan di masa yang akan datang (*future leader*) untuk suatu lembaga atau perusahaan. Dalam sebuah organisasi atau bahkan perusahaan, kata mereka berdua, bakat karyawan merupakan faktor pembeda dalam kinerja.

Ahli lain menyatakan bahwa talenta (bakat) adalah “karyawan-kunci” yang memiliki “pemikiran strategis yang tajam, keterampilan kepemimpinan, keterampilan komunikasi, kemampuan untuk menarik dan menginspirasi orang, memiliki naluri kewirausahaan (*entrepreneurial instincts*), keterampilan fungsional, dan kemampuan untuk menciptakan hasil” (Gaspersz, 2013: 113).

Beberapa pendapat tersebut bisa peneliti simpulkan bahwa maksud dari talenta (bakat) adalah potensi terpendam yang dimiliki karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan, dimana potensi tersebut bisa dikembangkan melalui aktivitas pelatihan dan pengembangan yang diberikan perusahaan untuk kepentingan jangka panjang, sehingga para karyawan bisa berkontribusi lebih banyak kepada institusi atau perusahaan yang menampung mereka. Dengan kata lain, bakat pada dasarnya adalah orang-orang yang ingin dipelihara oleh lembaga, organisasi, atau perusahaan untuk kebutuhan masa depan.

b. Definisi Manajemen Talenta dan *Talent Pool*

Knez dan Ruse sebagaimana dikutip oleh Berger dan Berger (2004: 231) mendefinisikan manajemen talenta atau bakat sebagai identifikasi, pengembangan dan pengelolaan portofolio talenta yang berkaitan dengan jumlah, jenis dan kualitas karyawan yang diproyeksikan akan mencapai tujuan operasional yang strategis lembaga atau korporasi dengan efektif.

Senada dengan itu, Davis *et al* (2014: 2) menyatakan bahwa manajemen talenta merupakan pendekatan terencana dan terstruktur dari suatu lembaga atau korporasi dalam rangka merekrut dan mempertahankan serta mengembangkan orang-orang memiliki bakat atau talenta yang secara konsisten memberikan kinerja yang unggul.

Lebih jauh dari dua definisi di atas, Pella dan Inayati (2011: 82) menyatakan, *talent menegement* adalah suatu proses dari aktivitas yang dilakukan guna memastikan orang-orang yang berbakat mengisi posisi kunci kepemimpinan di masa depan dan posisi-pendukung kompetensi inti dari suatu lembaga atau perusahaan.

Menurut Gaspersz (2013: 113), sebagai alat manajemen, *talent menegement* merupakan sub-sistem dari apa yang disebut proses menejemen “sumber daya manusia (SDM)” yang berkaitan erat dengan tiga hal, yaitu: *Pertama*, memperkuat dan mengembangkan karyawan (*employee*) yang pertama kali sudah masuk dan menjadi bagian dari sebuah institusi atau korporasi. *Kedua*, mempertahankan (memelihara). *Ketiga*, melakukan rekrutmen (menarik) karyawan yang kompeten dan berkarakter unggul.

Dengan melihat beberapa definisi di atas, maka menurut McCartney dan Garrow (2006) sebagaimana dikutip Yarnall (2011: 4), pada akhirnya yang dimaksud dengan *talent pool* adalah sekumpulan orang yang bakat mereka dapat dikembangkan sehingga menjadi investasi dalam suatu perusahaan di masa depan. Dalam arti tertentu, *talent pool* itu sendiri tidak dapat dipisahkan dari manajemen talenta. Karena hal itu merupakan hasil seleksi awal program manajemen bakat. Sekelompok orang bertalenta (*talent pool*) itu dibentuk atau dipilih dalam rangka memusatkan aktivitas latihan (*training*) dan pengembangan (*development*) “sumber daya

manusia (SDM)” dan menjaganya atau mempertahankannya dengan jelas di dalam lembaga atau perusahaan.

c. Tujuan dan Manfaat Manajemen Talenta

Smilansky dalam Dewi (2020: 51) menyatakan bahwa tujuan utama dari *talent management* adalah untuk menciptakan dan mengembangkan manajemen terbaik (*top management*) guna menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat; mencari karyawan (kandidat eksternal) yang baik untuk bekerja di perusahaan utama; saling melengkapi bakat antara-unit yang pada dasarnya beda; memelihara (mempertahankan) para talenta melalui peluang berkarir lebih tinggi; memperluas kumpulan bakat karyawan yang ada; dan menciptakan suatu kebutuhan bersama-sama sehingga memiliki performa (kinerja) terbaik sebagai kunci kesuksesan bisnis di masa depan.

Adapun manfaat manajemen talenta bagi suatu lembaga atau korporasi, kata Pella dan Inayati (2011: 87), yaitu: *Pertama*, memastikan tersedianya SDM bertalenta yang memiliki kualitas yang dibutuhkan oleh organisasi. *Kedua*, pengelolaan talenta yang baik akan menghasilkan sesuatu yang berarti, yaitu dukungan yang baik bagi perusahaan dalam bersaing di dunia pasar baru. *Ketiga*, adanya talent management yang baik juga akan menambah citra baik bagi lembaga atau korporasi, serta memotivasi karyawan untuk terus bertahan di perusahaan tempatnya bekerja.

Teori senada juga disampaikan Pratt, *et. al.* (dalam Langenegger, *et. al.*, 2011: 64) bahwa investasi terbaik dari manajemen talenta pada akhirnya akan menghasilkan pegawai terbaik dengan kualitas pekerjaan dan karya terbaik pula.

d. Ciri-ciri Karyawan Bertalenta

Karyawan bertalenta (*talent people*) memiliki ciri-ciri yang bisa diperhatikan melalui sikap dan perilakunya. Sikap dan perilaku itu, kata Shahindra (2007) dalam Endratno (2018), ada 7 hal, yaitu:

1. Perumus dan pembuat aturan;
2. Pioner perubahan;
3. Kreatif;
4. Informan yang kredibel di dalam lembaga atau korporasinya;
5. Inovatif;
6. Pengarah karyawan lainnya; dan
7. Inspiratif.

e. Tahapan Menejemen Talenta

Chandler sebagaimana dikutip Cappelli (2013: 118) menyatakan bahwa terdapat tahapan-tahapan dalam program menejemen talenta. Setidaknya, lanjut Chandler, ada lima tahapan, yaitu:

1. Penentuan kriteria dari talenta atau karyawan yang berbakat (*talent criteria*). Fungsinya untuk mem-perjelas posisi yang paling penting (posisi kunci) atau posisi dengan risiko tertinggi di suatu lembaga atau perusahaan. Kegiatan penentuan kriteria calon

pemimpin perusahaan yang berkualitas pada setiap posisi dan jenjang harus memperhatikan kualitas dari karakter, pengetahuan fungsional dan bisnis, pengalaman (*exprience*) jenjang karir, kinerja atau performa, dan potensi penugasan.

2. Penyeleksian kelompok bertalenta dari berbagai level maupun posisi jabatan karyawan di suatu lembaga atau korporasi untuk diikutsertakan dalam program *talent management*.
3. Pembuatan program percepatan pengembangan bakat. Tahap ini merupakan upaya untuk merencanakan dan melaksanakan sejumlah program percepatan pengembangan bagi setiap peserta program *talent management*.
4. Penetapan posisi kunci. Tahapan ini merupakan tahapan penugasan dan penempatan peserta *talent management* yang telah dinyatakan lolos dari evaluasi atau pengawasan kepemimpinan untuk mempersiapkan diri menjadi pimpinan yang sesuai dengan identifikasi bakat mereka sebelumnya.
5. Eevaluasi kemajuan program. Tahapan ini merupakan tahapan untuk memeriksa atau mengevaluasi kemajuan dari setiap kegiatan yang telah dilakukan, termasuk evaluasi pengembangan pegawai dan hasil yang dicapai oleh orang-orang yang telah ditempatkan pada posisi atau jabatan tertentu sebelumnya. Evaluasi ini nantinya berguna untuk promosi jabatan dan suksesi kepemimpinan.

f. Faktor Kesuksesan Menejemen Talenta

Manopo (2010: 47) menyatakan bahwa terdapat 4 faktor yang bisa menopang keberhasilan suatu program *talent management* yang diterapkan dalam suatu organisasi atau perusahaan, yaitu:

1. Program manajemen bakat yang dikendalikan oleh strategi bisnis;
2. Program manajemen talenta yang terintegrasi dengan proses bisnis;
3. Program manajemen bakat yang dikelola melalui pelatihan bisnis inti; dan
4. Program manajemen talenta yang dapat menetapkan pola pikir untuk mereka yang memiliki bakat.

g. Pengukuran Menejemen Talenta

Manajemen talenta akan berdampak besar pada suatu institusi atau perusahaan, baik dalam hal performa atau kinerja, perencanaan tenaga kerja, pengembangan kepemimpinan, atau mengubahnya untuk mengidentifikasi perbedaan bakat antara karyawan dan karyawan yang lainnya (Mathis dan Jackson, 2010: 65). Apabila dilihat dari sisi karyawan, maka dengan adanya manajemen talenta, seorang karyawan bisa mengembangkan kinerja dan sekaligus karirnya dalam sebuah lembaga atau korporasi.

Capelli (2013: 87) menyatakan bahwa terdapat tiga pengukuran dalam manajemen talenta, yaitu:

1. Pengukuran dalam hal rekrutmen. Proses rekrutmen merupakan proses mencari atau menyeleksi karyawan yang dianggap bisa berkontribusi untuk korporasi. Indikator pengukuran ini adalah sebagai berikut:

- a. Proses *rekrutment* dan seleksi karyawan-karyawan yang memiliki talenta atau bakat.
- b. Proses orientasi menyambut talenta baru di suatu lembaga atau korporasi melalui orientasi yang sifatnya formal atau informal untuk mendukung karyawan agar segera produktif saat bekerja di tahun kerja.

2. Pengukuran dalam hal *retain*. Proses retain ini merupakan proses yang bertujuan untuk mempertahankan karyawan berbakat di suatu lembaga atau perusahaan. Indikator pengukurannya adalah sebagai berikut:

- a. Proses pengelolaan kinerja (*performance management*) dilakukan secara konsisten pada semua jenjang dan posisi organisasi guna memaksimalkan pekerjaan karyawan, baik dari segi kontribusi maupun produktivitas kerja, untuk kepentingan jangka pendek, menengah dan panjang.
- b. Proses pengakuan dan retensi oleh lembaga atau perusahaan yang diformulasikan dengan insentif dan penghargaan untuk menghargai pekerjaan orang-orang bertalenta dan

mempertahankan karyawan sesuai dengan perbedaan preferensi individu yang dimilikinya.

3. Pengukuran dari segi *developing*. Proses *developing* atau penembangan merupakan proses yang bertujuan untuk mengembangkan bakat atau talenta karyawan guna meningkatkan kemampuan dan kinerjanya dalam lembaga atau korporasi. Indikator pengukurannya adalah proses pemberian pendidikan (*education*) dan latihan (*training*) secara berkelanjutan serta pemberian kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan keterampilan yang dimilikinya guna memenuhi prioritas bisnis saat sekarang dan masa yang akan datang.

2.2.4 Konsep *Staff Development Programme (SDP)*

a. Definisi *Staff Development*

Karyawan, demikian kata Kaswan (2012: 5) merupakan aset yang sangat penting bagi lembaga atau perusahaan dan manajemen (pengembangannya) merupakan hal yang menentukan keberhasilan jalannya lembaga atau perusahaan itu sendiri. Hal ini, lanjut Kaswan, setidaknya didasari oleh dua argumen mendasar: *Pertama*, karena karyawan merupakan satu-satunya aset yang tidak bisa ditiru oleh institusi lain. *Kedua*, karyawan yang kompetitif dengan bakat terbaik akan sangat produktif dan memiliki motivasi yang tinggi di dalam pekerjaannya.

Pengembangan karyawan (*staff development*), kata Mathis dan Jackson (2002: 44), merupakan upaya yang dilakukan oleh lembaga atau perusahaan untuk meningkatkan kemampuan karyawan di lingkungan kerja dalam menghadapi berbagai penugasan. Hal senada juga dikemukakan oleh Ranupandojo dan Husnan (2004: 77) dengan menyatakan bahwa pengembangan pegawai seringkali berkaitan dengan upaya untuk meningkatkan keterampilan atau pengetahuan umum yang dimiliki oleh pegawai agar dapat melaksanakan dan mencapai tujuan institusi dengan lebih efisien.

Kesimpulan dari dua definisi di atas adalah bahwa pengembangan karyawan merupakan suatu upaya berupa pendidikan atau pelatihan yang dari suatu lembaga atau perusahaan dalam rangka untuk meningkatkan kinerja para tenaga kerjanya dengan cara meningkatkan pengetahuan atau ketrampilan dan sikap yang dimiliki mereka sehingga dapat mencapai kualitas yang lebih tinggi dan bermanfaat bagi institusi atau perusahaan.

Kaswan (2012: 12) menyatakan bahwa proses pengembangan para karyawan itu memiliki sasaran khusus, yaitu mempersiapkan mereka agar bisa menyesuaikan dengan perubahan atau tantangan yang sebelumnya tidak direncanakan oleh lembaga atau perusahaan.

Senada dengan itu, Simamora (2006: 16) menyatakan bahwa proses pengembangan (*development*) karyawan pada dasarnya merupakan proses bagaimana menyiapkan para karyawan agar ke depannya bisa memikul tanggung jawab berbeda dan lebih tinggi yang

dibebankan lembaga, institusi atau perusahaan kepada mereka. Dengan adanya program pengembangan tersebut, maka para karyawan tidak lagi merasa terbebani dengan sesuatu tugas yang tidak mereka ketahui atau kuasai.

b. Tujuan *Staff Development*

Tujuan dari dilaksanakannya staff development oleh sebuah lembaga atau perusahaan, demikian kata Hasibuan (2007: 70), menyangkut beberapa hal berikut ini:

1. Produktivitas kerja. Produktivitas yang dimaksud adalah peningkatan kualitas dan kuantitas produksi yang semakin membaik. Hal ini dimungkinkan karena keterampilan teknis, skill kemanusiaan, dan skill manajerial karyawan yang lebih baik.
2. Efisiensi. Efisiensi yang dimaksud adalah dalam konteks tenaga, waktu, bahan pokok (baku), biaya produksi, dan mengurangi ausnya teknologi mesin yang dipakai, sehingga daya saing perusahaan semakin besar.
3. Mengurangi kerusakan. Maksudnya, mengurangi kerusakan produksi, barang dan mesin. Karena karyawan diproyeksi lebih terampil dalam bekerja.
4. Mengurangi kecelakaan kerja. Dengan adanya program pengembangan pegawai, angka kecelakaan kerja diproyeksikan dapat menurun, sehingga alokasi biaya pengobatan juga akan berkurang.

5. Meningkatkan pelayanan kepada pelanggan. Program pengembangan karyawan dimaksudkan untuk meningkatkan pelayanan kepada nasabah korporasi.
6. Meningkatkan moral karyawan. Program pengembangan pegawai juga dimaksudkan untuk meningkatkan semangat mereka, karena keahlian dan ketrampilan mereka akan sesuai dengan pekerjaan yang akan diemban.
7. Meningkatkan karir karyawan. Dengan adanya program pengembangan, peluang karyawan untuk meningkatkan karir semakin besar. Karena keputusan promosi juga didasarkan pada keahlian dan keterampilan karyawan.
8. Meningkatkan keterampilan manajerial. Karena adanya peningkatan keterampilan teknis, keterampilan kemanusiaan dan keterampilan manajerial pada karyawan.
9. Meningkatkan kemampuan kepemimpinan. Dengan adanya program pengembangan karyawan, seorang manajer akan menjadi lebih baik, hubungan antar-manusia-nya menjadi lebih leluasa, dan motivasinya lebih terfokus, sehingga pembinaan kerjasama vertikal dan horizontal lebih harmonis.
10. Meningkatkan gaji maupun insentif. Karena kinerja karyawan diproyeksi lebih prestisius dan bermanfaat lebih besar lagi.
11. Memberikan manfaat untuk pelanggan. Karena barang atau jasa yang mereka dapatkan lebih berkualitas.

c. Prinsip *Staff Development*

Sumarni dan Soeprihanto (2005: 88) menyatakan bahwa terdapat prinsip-prinsip fundamental dalam pengembangan karyawan yang harus dijadikan pedoman agar program tersebut berjalan maksimal. Prinsip yang dimaksud meliputi:

1. Dorongan atau motivasi dari pelatih, misalnya mempersiapkan mutasi atau promosi;
2. Laporan kemajuan;
3. Penguatan;
4. Partisipasi aktif para pelatih;
5. Pelatihan diberikan secara bertahap (bagian demi bagian);
6. Pelatihan harus memperhitungkan perbedaan individu;
7. Pelatih yang bisa atau mampu serta profesional;
8. Metode pelatihan yang relevan.

d. Metode-metode Pengembangan Karyawan

Pelaksanaan program pengembangan karyawan (*staff development programme*) harus didasarkan pada rancangan metode-metode tertentu demi kepentingan lembaga atau korporasi. Dalam hal ini manajer personalia atau tim, bertanggung jawab untuk menentukan program yang akan dilaksanakan, dengan memperhatikan sasaran atau tujuan yang hendak dicapai: *Pertama*, meningkatkan keterampilan teknis. *Kedua*, meningkatkan

keterampilan manajerial dan keterampilan konseptual. *Ketiga*, metode pengembangan.

Metode pengembangan karyawan, demikian kata Hasibuan (2007: 80), terdiri dari beberapa hal, antara lain:

1. Metode latihan yang dilakukan di dalam kelas seperti saat rapat atau pertemuan, studi kasus, ceramah dan *role playing*.
2. Metode praktek langsung di lapangan. Hal ini dipraktekkan kepada karyawan yang diproyeksi menjadi pengganti kepemimpinan atasannya.
3. Metode mengganti posisi secara berkala. Metode ini dilakukan dengan memindahkan peserta secara berkala dari satu posisi ke posisi lain untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan mereka pada setiap posisi.
4. Metode pembinaan dan penyuluhan. Pembinaan merupakan pendidikan yang dilakukan oleh atasan dengan mengajarkan keterampilan kerja kepada karyawan atau bawahan. Sedangkan konseling merupakan metode pendidikan yang melibatkan diskusi antara karyawan dan manajer mengenai hal-hal pribadi, seperti keinginan, ketakutan dan aspirasi.
5. Metode dewan junior eksekutif atau manajemen ganda. Metode ini merupakan pembentukan komite penasihat permanen—pada dasarnya posisi staf—yang terdiri dari calon manajer yang terlibat

dalam memikirkan atau menyelesaikan masalah perusahaan untuk direkomendasikan kepada manajer lini (manajemen puncak).

6. Metode penugasan komite. Metode ini merupakan pembentukan komite untuk menyelidiki, mempertimbangkan, menganalisis, dan melaporkan suatu masalah yang ada di suatu lembaga atau perusahaan kepada pimpinan.
7. Permainan bisnis. Metode ini dilakukan dengan mempertandingkan kemampuan karyawan dengan yang lainnya untuk bersaing dalam menyelesaikan masalah tertentu di suatu perusahaan atau lembaga.
8. Metode latihan kepekaan. Metode ini digunakan untuk membantu karyawan agar lebih memahami diri mereka sendiri dan karyawan lain di perusahaan yang sama, dan secara khusus mengembangkan keterampilan setiap karyawan.

e. Kendala yang Sering Dihadapi dalam *Staff Development*

Hasibuan (2007: 85) terlalu sempit dalam melaksanakan pengembangan pegawai, antara lain:

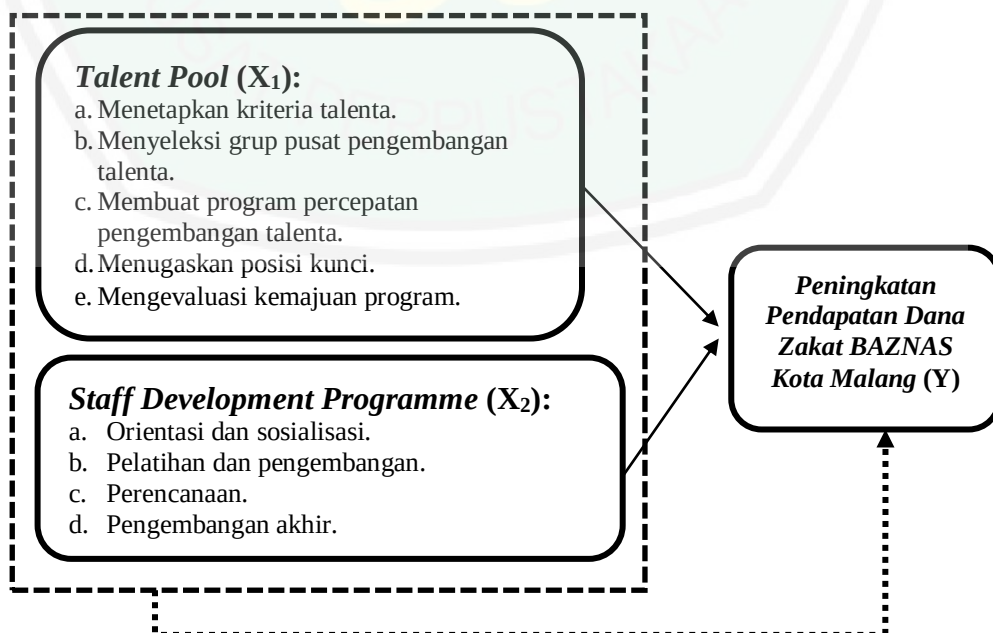
1. Peserta. Peserta yang memiliki latar belakang pendidikan dan pekerjaan yang tidak homogen akan mempersulit dan menghambat jalannya pelatihan, karena kemampuan perseptual mereka berbeda satu sama lain.

2. Pelatih atau instruktur. Kesulitan menemukan pelatih yang berkualitas juga dapat menghambat jalannya program pengembangan karyawan.
3. Materi. Kendala dalam konteks ini adalah kesulitan dalam hal menetapkan kurikulum dan waktu yang tepat untuk mengajarkannya.
4. Fasilitas. Kurangnya fasilitas bisa menghambat proses jalannya latihan.

2.3 Kerangka Konseptual

Sugiyono (2013: 128) menyatakan bahwa pada dasarnya kerangka konseptual akan menghubungkan secara teoritis variabel bebas atau “independen” (X_1 dan X_2) dan terikat atau “dependen” (Y). Kerangka konseptual penelitian ini secara visual disajikan pada bagan berikut ini:

Gambar 2.1 Kerangka-Konseptual Penelitian



Keterangan:

-----➔ : Pengaruh simultan
 —————➔ : Pengaruh parsial

2.4 Hipotesis Penelitian

Sugiyono (2013: 99) menyatakan bahwa yang dimaksud dengan hipotesis adalah jawaban sementara atas rumusan masalah yang telah dibuat di awal penelitian. Hipotesis merupakan bentuk penyesuaian dengan ejaan bahasa Indonesia yang berasal dari kata *hypothesa* (“hypo” artinya di bawah dan “thesa” artinya kebenaran).

Di dalam perumusan hipotesis atau terhadap hipotesis yang telah dirumuskan, maka peneliti harus memegang dua prinsip fundamental, yaitu:

1. Menerima keputusan sebagaimana adanya apabila di akhir penelitian hipotesis yang telah dirumuskan tidak terbukti.
2. Mengganti hipotesis andaikata melihat tanda-tanda bahwa data yang dikumpulkan tidak mendukung terbuktinya hipotesis yang telah dirumuskan (UNY, 2013: :23).

Adapun hipotesis yang akan disusun dalam penelitian ini didasarkan pada sejumlah hasil penelitian yang sudah disajikan pada sub-bab pada bab sebelumnya. Hasil dari sejumlah penelitian itu, setidaknya ada 10 temuan penelitian yang sudah dimuat di beberapa jurnal ilmiah—yang pada dasarnya sudah menjadi teori, akan menjadi acuan dasar dalam penyusunan hipotesis dalam penelitian ini. Kesemua variabel independen penelitian tersebut

menggunakan beberapa istilah yang tampak berbeda tetapi memiliki maksud dan makna yang sama, seperti halnya *talent management*, manajemen talenta, manajemen pengetahuan, pengembangan karyawan, development, training, dan sejenisnya. Semuanya variabel independen itu dicari pengaruhnya terhadap variabel dependen, yaitu kinerja karyawan di suatu perusahaan atau korporasi.

Kesemua temuan penelitian yang sudah peneliti sajikan, baik yang terkait dengan manajemen talenta (*talent pool*) ataupun yang terkait dengan *staff development programme (SDP)* yang masing-masing digunakan sebagai variabel independen, hasilnya dinyatakan atau menyatakan memiliki implikasi atau pengaruh serta hubungan yang positif dan signifikan terhadap variabel dependen (dalam beberapa penelitian diformulasikan dengan “kinerja dari staff dalam perusahaan”).

Peneliti ingin menyebutkan beberapa penelitian saja dari 10 temuan penelitian yang peneliti sebut di atas. Penelitian yang dilakukan Kusuma (2016) misalnya, menyatakan bahwa manajemen talenta dan manajemen pengetahuan berpengaruh secara parsial dan sekaligus simultan yang signifikan terhadap performa atau kinerja dari karyawan (*employee*) di PT. Tata Motor Bandung. Rahmawati, Sjarlis, dan Sultan (2020) dalam penelitian mereka menyatakan bahwa *talent management* dan kepemimpinan masing-masing berpengaruh secara parsial yang signifikan dan berpengaruh secara simultan yang signifikan terhadap pengembangan produktifitas kinerja pegawai DPRD Kota Makassar. Dua penelitian ini rasanya sudah cukup

mewakili bagaimana *talent management* atau *talent pool* yang dilakukan suatu korporasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam konteks penelitian yang terkait dengan *staff development programme* (SDP), peneliti akan mengetengahkan dua penelitian. Penelitian yang dilakukan Wulandari (2011) menghasilkan temuan bahwa program *training* maupun *development*, sama-sama berpengaruh secara parsial sekaligus simultan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara Cabang Medan. Penelitian lainnya dilakukan Bakar dan Muharram (2016). Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa adanya program pengembangan staff (karyawan) yang dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan bisa meningkatkan kinerja karyawan di PT. Bank Sulselbar Cabang Palopo.

Bahkan dari 10 penelitian tersebut, ada satu penelitian yang menjadikan *talent pool* dan *staff development programme* sebagai variabel independen dan diteliti secara bersama-sama untuk mengukur kinerja karyawan sebagaimana dalam penelitian Syafi'ie (2020). Penelitian ini menghasilkan temuan bahwa dua variabel independen tadi berpengaruh secara parsial dan sekaligus simultan yang positif dan signifikan terhadap performa kinerja karyawan di PT Bina Artha.

Penelitian ini memang tidak secara spesifik menjadikan “kinerja” sebagai variabel dependen, melainkan menggunakan “peningkatan pendapatan dana zakat”. Namun demikian, variabel dependen seperti itu tidak bisa dilepaskan juga dari kinerja karyawan. Artinya, peningkatan pendapatan

dana zakat di BAZNAS Kota Malang, juga sangat tergantung pada kinerja karyawan. Sehingga bisa diasumsikan bahwa apabila performa kinerja karyawan baik, maka sangat dimungkinkan akan menghasilkan output pekerjaan yang baik juga yaitu pendapatan dana zakat. Sejumlah penelitian atau teori tersebut akan dijadikan sebagai perbandingan untuk kepentingan perumusan hipotesis dalam penelitian ini. Sehingga penelitian ini merumuskan hipotesis dengan dasar argumen yang kuat atau tidak hanya asal menduga saja.

Maka berdasarkan argumentasi di atas, peneliti akan merumuskan dua model hipotesis, yaitu hipotesis kerja atau alternatif (H_a) dan hipotesis nihil (H_o). Hipotesis nihil (H_o) perlu diketengahkan di dalam penelitian ini agar bisa diuji dan bisa diinterpretasi secara statistik. Hipotesis nihil (H_o) inilah yang nantinya akan diuji. Maksudnya, di dalam proses penelitian, H_a mula-mula akan diubah ke H_o agar peneliti terbebas dari prasangka. Dengan demikian, maka peneliti harus jujur dan tidak terpengaruh oleh pernyataan deklaratif H_a . Kemudian dikembangkan lagi ke H_a apabila di akhir penelitian hipotesis tersebut terbukti. Adapun hipotesis statistik yang peneliti rumuskan dalam penelitian ini antara lain sebagai berikut:

$H_o : b_1 = 0$ (tidak terdapat pengaruh parsial-signifikan *talent pool* terhadap peningkatan pendapatan dana zakat di BAZNAS Kota Malang).

$H_a : b_1 \neq 0$ (terdapat pengaruh parsial-signifikan *talent pool* terhadap peningkatan pendapatan dana zakat di BAZNAS Kota Malang).

$H_o : b_2 = 0$ (tidak terdapat pengaruh parsial-signifikan *staff development*

programme [SDP] terhadap peningkatan pendapatan dana zakat di BAZNAS Kota Malang).

$H_a : b_1 \neq 0$ (terdapat pengaruh parsial-signifikan *staff development programme* [SDP] terhadap peningkatan pendapatan dana zakat di BAZNAS Kota Malang).

$H_0 : b_1 \text{ \& } b_2 = 0$ (tidak terdapat pengaruh simultan-signifikan *talent pool* dan *staff development programme* [SDP] terhadap peningkatan pendapatan dana zakat di BAZNAS Kota Malang).

$H_a : b_1 \text{ \& } b_2 \neq 0$ (terdapat pengaruh simultan-signifikan *talent pool* dan *staff development programme* [SDP] terhadap peningkatan pendapatan dana zakat di BAZNAS Kota Malang).

Adapun uji hipotesis dalam penelitian ini nantinya akan menggunakan Uji-T (uji secara parsial) dan Uji-F (uji secara simultan) dengan taraf nyata (signifikansi) sebesar 0,5. Nantinya, hasil T_{hitung} dan F_{hitung} akan dibandingkan dengan T_{tabel} ataupun F_{tabel} dengan dasar keputusan sebagai berikut:

1. Apabila $T_{hitung}/F_{hitung} > T_{tabel}/F_{tabel}$ atau apabila nilai $Sig < 0,05$, maka H_0 ditolak dan dengan demikian maka H_a diterima.
2. Apabila $T_{hitung}/F_{hitung} < T_{tabel}/F_{tabel}$ atau apabila nilai $Sig > 0,05$, maka H_a ditolak dan dengan demikian maka H_0 diterima.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian

Aktivitas penelitian merupakan upaya ilmiah yang didasarkan pada analisis dan konstruksi tertentu yang sistematis. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif-deskriptif atau suatu penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif (*quantitative approach*) dengan tipikal penjelasan deskriptif. Sugiyono (2013: 15) menyatakan bahwa penelitian kuantitatif merupakan suatu pendekatan yang mempunyai spesifikasi yang sistematis, terstruktur dan terencana dengan jelas mulai dari pembuatan desain, penentuan objek, sampel, data, sumber dan metodologi penelitian. Adapun jenis dari penelitiannya adalah korelasional, yaitu suatu studi atau penelitian yang menyoal mengenai hubungan (korelasi) atau pengaruh suatu variabel kepada yang lain baik dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2013: 61).

Dari segi metode, peneliti akan memakai metode analisis data yang disebut dengan analisis *Regresi Linier Berganda*. Penggunaan metode ini didasarkan pada pendapat Sugiyono (2013: 277) yang menyatakan bahwa, apabila jumlah variabel independen lebih dari satu, maka analisis itulah yang akan digunakan. Variabel independen dalam penelitian ini adalah "*talent pool*" (X_1) dan "*staff development programme (SDP)*" (X_2). Sedangkan variabel dependennya adalah "peningkatan pendapatan dana zakat" (Y).

3.2 Objek Penelitian

Objek penelitian berjudul “Pengaruh *Talent Pool* dan *Staff Development Programme* (SDP) terhadap Peningkatan Pendapatan Dana Zakat (Studi pada BAZNAS Kota Malang)” ini adalah instansi BAZNAS Kota Malang berikut unit-unit pengumpul zakat (UPZ) yang berada di bawah naungan lembaga tersebut.

3.3 Populasi dan Sampel Penelitian

3.3.1 Populasi

Populasi penelitian, kata Sugiyono (2013: 114), merupakan wilayah keseluruhan (generalisasi) dari suatu objek atau subjek di mana hal itu memiliki karakteristik dan kualitas yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan disimpulkan. Populasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan BAZNAS Kota Malang berikut beberapa unit pengumpul zakat (UPZ) yang dinaungi lembaga tersebut. Berikut ini merupakan tabel populasi (karyawan) BAZNAS Kota Malang:

Tabel 3.1 Daftar Populasi Penelitian

No	Lembaga Pengelola Zakat	Jumlah Populasi
1	BAZNAS Kota Malang	7 orang
2	93 UPZ Kota Malang (5 orang x 93 UPZ)	465 orang
Total		472 orang

Sumber: BAZNAS Kota Malang 2021

3.3.2 Sampel

Sampel penelitian, kata Sugiyono (2013: 115), merupakan bagian atau sebagian dari populasi. Dengan kata lain, jumlah sampel ditentukan berdasarkan jumlah dari populasi yang ada. Maka, sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagian karyawan yang bekerja di BAZNAS Kota Malang berikut beberapa unit pengumpul zakat (UPZ) yang dinaungi lembaga tersebut.

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Terdapat teknik tertentu dalam pengambilan dan penentuan sampel yang disebut dengan *teknik sampling*. Adapun teknik sampling yang akan peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah *probability sampling* dengan jenis atau tipe *simple random sampling*. Sugiyono (2013: 115) menyatakan bahwa teknik *simple random sampling* merupakan teknik pengambilan sampel yang dilakukan dengan acak tanpa memperhatikan strata pada populasi tersebut.

Dasar argumentasi mengapa teknik ini dipilih, agar seluruh karyawan bertalenta yang bekerja pada BAZNAS Kota Malang dan yang bekerja di UPZ-nya memiliki kesempatan yang sama untuk diteliti. Posisi para karyawan bertalenta tersebut setara atau potensi untuk diteliti sama-sama potensial sesuai kebutuhan sampel penelitian.

Selanjutnya, peneliti akan menggunakan sebanyak 30 responden. Keputusan pengambilan jumlah sampel tersebut didasarkan pada saran Roscoe sebagaimana dikutip Sugiyono (2013: 60) bahwa apabila suatu

penelitian memakai analisis *multivariate* (termasuk di dalamnya regresi linear berganda), maka jumlah sampel minimal sebaiknya 10 kali lipat dari variabel yang digunakan. Karena variabel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 3 variabel, maka jumlah minimal responden sebanyak 30 orang. Sampel 30 orang (responden) tersebut diambil secara acak berdasarkan petunjuk yang diberikan oleh BAZNAS Kota Malang, baik di lingkungan kantor BAZNAS Kota Malang sendiri maupun dilingkungan UPZ-nya.

Berdasarkan informasi yang peneliti dari pihak manajemen BAZNAS Kota Malang (2021), dari 472 orang (karyawan), setidaknya ada 275 karyawan yang masuk daftar *talent pool* yang oleh BAZNAS Kota Malang sendiri mereka diistilahkan dengan “*Talent Ready Now*”. Kesemua *talent pool* ini, secara merata tersebar pada kantor pusat BAZNAS Kota Malang dan sisanya menyebar pada UPZ-UPZ yang berada di bawah koordinasinya. Informasi yang peneliti peroleh dari BAZNAS Kota Malang memerinci nama-nama responden di sejumlah lokasi UPZ di mana menjadi lokus atau pusat para *talent pool* tersebut. Hanya saja, untuk etika kerahasiaan dalam penelitian ini, peneliti merahasiakan nama-nama para *talent pool* tersebut.

Adapun kriteria *talent pool* yang menjadi responden penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Responden bertalenta berdasarkan ketentuan penilaian dari BAZNAS Kota Malang. Hal ini karena peneliti tidak melakukan penilaian secara langsung terhadap calon responden;
2. Responden yang termasuk ke dalam kelompok “*Talent Ready Now*” ;

3. Responden bertalenta yang bekerja di BAZNAS Kota Malang dan UPZ yang berada di bawah koordinasi-nya; dan
4. Responden yang bersedia untuk diteliti yang dibuktikan dengan kesediaannya mengisi lembar persetujuan menjadi responden (*informed consent*).

3.5 Data dan Jenis Data

Sekumpulan fakta atau informasi yang dihimpun untuk kepentingan penelitian, itulah data. Data ini bisa bersifat primer dan bisa bersifat sekunder.

3.5.1 Data Primer

Jenis data ini merupakan fakta atau informasi yang secara langsung diberikan informan kepada peneliti atau pengumpul data (Sugiyono, 2013: 137). Data primer dalam penelitian ini berupa dokumen dan hasil angket (kuesioner).

3.5.2 Data Sekunder

Jenis data ini merupakan yang diperoleh dan dikumpulkan oleh pihak kedua (Sugiyono, 2013: 138). Data sekunder yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah buku, skripsi, tesis dan artikel jurnal.

3.6 Pengumpulan Data

3.6.1 Teknik Pengumpulan Data

Data primer penelitian ini didapat melalui kuesioner dan wawancara. Kuesioner ini diberikan kepada responden yaitu karyawan BAZNAS Kota Malang berikut organisasi turunannya, yaitu UPZ.

Sedangkan wawancara diperlukan untuk kebutuhan informasi seperti informasi tentang latar belakang masalah yang harus diteliti atau informasi jumlah populasi penelitian yang tidak dapat diakses melalui sumber lain kecuali melalui wawancara langsung.

3.6.2 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian, demikian kata Sugiyono (2013: 130), merupakan alat yang digunakan seorang peneliti untuk mengukur fenomena alam atau sosial yang sedang diteliti. Alat yang akan dipakai oleh penelitian ini dalam mengumpulkan data adalah kuesioner. Kuesioner (angket), kata Sugiyono (2013: 135), merupakan sekumpulan pertanyaan atau pernyataan tertulis yang diberikan kepada responden untuk dijawab agar informasi didapat selengkap mungkin.

Kuesioner dalam penelitian ini digunakan untuk memperoleh jawaban atau data kuantitatif dari responden yang diformulasikan dengan skala *likert* menggunakan 5 jawaban alternatif. Rancangan semacam ini digunakan untuk memastikan bahwa responden memberikan jawaban tertentu atau responden tidak menjawab dengan netral. Penilaian pernyataan atau pertanyaan yang akan diajukan dalam kuisisioner akan dilakukan berjenjang, dimulai dari ter-rendah sampai ter-tinggi.

Tabel 3.2 Skor Alternatif Jawaban Kuesioner

Jawaban	Skor
SS = Sangat Setuju	5
S = Setuju	4
KS = Kurang Setuju	3
TS = Tidak Setuju	2
STS = Sangat Tidak Setuju	1

3.7 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional, demikian kata Sugiyono (2013: 38), adalah sifat atau nilai suatu objek atau aktivitas yang mempunyai variasi dan fakta yang ditentukan oleh peneliti dalam rangka dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Sederhananya, definisi operasional adalah tindakan mendefinisikan setiap variabel yang akan diteliti atau diamati. Hal ini menjadi keharusan, agar asumsi-asumsi peneliti tidak tersesat dalam mengumpulkan data.

Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Alat Ukur	S. Data	No. Butir
1	Variabel independen (X ₁): <i>talent pool</i> .	Sekelompok orang berbakat yang sengaja dipilih lembaga atau korporasi	a. Menetapkan kriteria talenta. b. Menyeleksi grup pusat pengembangan talenta.	Kuesioner	Responden	1, 2 3, 4

		untuk memusatkan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia demi kepentingan jangka pendek dan jangka panjang.	c. Membuat program percepatan pengembangan talenta. d. Menugaskan posisi kunci. e. Mengevaluasi kemajuan program.			5, 6 7, 8 9, 10
2	Variabel independen (X_2): <i>staff development programme (SDP)</i> .	Program pengembangan karyawan yang dilakukan oleh lembaga atau korporasi melalui pelatihan (<i>training</i>) atau pendidikan.	a. Orientasi dan sosialisasi. b. Pelatihan dan pengembangan. c. Perencanaan. d. Pengembangan akhir.	Kuesioner	Responden	11, 12, 13, 14 15, 16 17, 18 19, 20
3	Variabel dependen (Y): peningkatan pendapatan dana zakat.	Meningkatnya perolehan dana zakat yang dikumpulkan dari muzakki	-	Kuesioner	Responden	16, 17 18, 19, 20

		oleh petugas atau amil zakat dalam satu periode tertentu.				
--	--	---	--	--	--	--

3.8 Uji Validitas dan Reliabilitas

3.8.1 Uji Validitas

Uji validitas, kata Sugiyono (2013: 122), adalah tes instrumen (dalam hal ini kuesioner) untuk memeriksa tingkat validitasnya sebagai alat bantu pengumpul data. Dengan definisi tersebut, maka uji validitas pada dasarnya dilakukan untuk mengetahui apakah setiap item pernyataan ataupun pertanyaan benar-benar dapat mengungkapkan apa yang seharusnya diketahui seorang peneliti.

Untuk menguji validitas kuesioner, seorang peneliti bisa menggunakan cara manual dengan rumus tertentu atau bisa menggunakan komputer dengan bantuan aplikasi *SPSS v21 for Windows* dengan teknik *Corrected Item-Total Correlation*. Di dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan bantuan *SPSS v21 for Windows*. Maka dalam uji validitas ini, terdapat syarat minimum yang harus dipenuhi agar kuesioner bisa dianggap valid. Maksudnya, kevalidan setiap item pernyataan itu didasarkan pada keputusan: apabila nilai r_{hitung} (*Corrected Item-Total Correlation*) lebih besar dari ($>$) nilai

r_{tabel} , maka kuesioner dianggap valid. Pun juga sebaliknya. Nilai r_{tabel} yang dimaksud adalah dengan taraf signifikansi 0,05.

Pemakaian taraf signifikansi atau standar eror 0,05 dan bukan 0,01, 0,07 atau yang lainnya dalam penelitian ini, karena taraf signifikansi 0,05 tersebut lazim digunakan di dalam penelitian sosial-humaniora, dan penelitian ini termasuk di dalamnya. Para perumus buku pedoman penelitian seperti Sugiyono (2013) dan Arikunto (2010) misalnya, tidak menetapkan ketentuan baku yang harus dipakai oleh seorang peneliti di dalam penelitiannya. Walaupun demikian, ada semacam prinsip mendasar atau pedoman tidak tertulis yang menjadi pijakan dalam dunia penelitian, yaitu semakin kecil taraf signifikansi yang dipakai, maka akurasi kebenaran atau kevalidan yang dihasilkan penelitian akan semakin besar. Misalnya taraf signifikansi 0,01, itu artinya akurasi kebenaran di dalam penelitian mencapai 0,99. Akurasi kebenaran yang dihasilkan taraf signifikansi 0,01 tersebut tentu lebih besar dan kuat apabila dibanding dengan taraf signifikansi 0,05 yang menghasilkan akurasi kebenaran sebesar 0,95. Taraf signifikansi yang kecil biasa dipakai di dalam penelitian yang menghendaki akurasi kebenaran yang tinggi seperti dalam dunia kesehatan, teknik dan sejenisnya. Penelitian ini menggunakan taraf signifikansi 0,05, selain karena termasuk penelitian sosial-humaniora yang lazim memakai taraf signifikansi tersebut, juga karena peneliti menyadari bahwa penelitian ini tidak seketat layaknya dalam penelitian kesehatan atau teknik dan

masih mentolerir kesalahan-kesalahan kecil. Walaupun demikian, akurasi kebenaran yang dihasilkan penelitian ini termasuk baik.

Setelah peneliti melakukan uji validitas (kepada responden yang berbeda), maka didapatkan hasil bahwa semua item pernyataan di dalam kuesioner dinyatakan valid. Hal itu bisa dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Item-Total Statistics				
Variabel	Butir Pernyataan	Nilai r_{tabel} (df = N-2) dengan Sig. 0,05	Nilai r_{hitung} (Corrected Item- Total Correlation)	Keterangan
Talent Pool (X1)	X1.1	0,553	,678	Valid
	X1.2		,848	Valid
	X1.3		,570	Valid
	X1.4		,624	Valid
	X1.5		,980	Valid
	X1.6		,802	Valid
	X1.7		,599	Valid
	X1.8		,904	Valid
	X1.9		,756	Valid
	X1.10		,652	Valid
Staff Development Programme (X2)	X2.1		,756	Valid
	X2.2		,748	Valid
	X2.3		,573	Valid
	X2.4		,980	Valid

	X2.5		,624	Valid
	X2.6		,904	Valid
	X2.7		,678	Valid
	X2.8		,848	Valid
	X2.9		,756	Valid
	X2.10		,748	Valid
Peningkatan Pendapatan Dana Zakat (Y)	Y1		,980	Valid
	Y2		,573	Valid
	Y3		,779	Valid
	Y4		,652	Valid
	Y5		,848	Valid

Sumber: SPSS v21 for Windows

Informasi yang ditampilkan pada tabel di atas menyatakan bahwa semua item pernyataan di dalam kuesioner dinyatakan valid dengan dasar keputusan bahwa nilai r_{hitung} (*Corrected Item-Total Correlation*) dari semua item pernyataan lebih besar ($>$) dari r_{tabel} . Nilai r_{tabel} tersebut didapatkan dengan model penghitungan melalui rumus berikut: *degree of freedom* (df) = $N-2$ / $df = 15-2 = 13$ dengan nilai $r_{tabel} = 0,553$. Penentuan jumlah responden (N) dengan 15 orang tersebut karena peneliti menggunakan teknik *split half* (belah dua) sampel penelitian yang berjumlah 30 orang. Sehingga, angka 15 tersebut peneliti anggap cukup untuk dijadikan responden di dalam uji validitas instrumen penelitian.

3.8.2 Uji Realiabilitas

Uji reliabilitas, kata Sugiyono (2013: 130), dilakukan dalam rangka untuk menguji sejauh mana pengukuran akan menghasilkan data yang sama dengan menggunakan objek yang sama pula.

Metode belah dua (*split half*) juga akan peneliti terapkan dalam penelitian ini sebagai metode pengujian reliabilitas. Hasilnya dapat dilihat dari nilai korelasi antar bentuk (*correlation between forms*). Keandalan sebuah instrumen (kuesioner) dapat dilihat dari hasil hitung dengan menerapkan cara manual melalui umus *Cronbach Alpha*, yaitu:

$$r_{11} = \frac{k}{k-1} \times \left\{ 1 - \frac{\sum S_i}{S_t} \right\}$$

Keterangan:

r_{11} = Nilai reliabilitas

$\sum S_i$ = Jumlah varian skor tiap-tiap item

S_t = Varian total

K = Jumlah item.

Selain cara manual di atas, terdapat cara lain yang lebih mudah bagi peneliti, yaitu melalui bantuan komputer dengan aplikasi *SPSS v21 for Windows*. Peneliti akan menggunakan cara kedua untuk melakukan uji reliabilitas instrumen penelitian ini. Dasar keputusan yang bisa diambil dalam uji reliabilitas instrumen, demikian kata Sujarweni (2014: 192), adalah sebagai berikut:

- a. Apabila nilai *Cronbach Alpha* $> 0,60$, maka instrumen penelitian dinyatakan reliabel atau andal.
- b. Apabila nilai *Cronbach Alpha* $< 0,60$, maka instrumen penelitian dinyatakan tidak reliabel atau tidak andal.

Setelah peneliti melakukan uji reliabilitas, maka kesimpulannya menyatakan bahwa nilai *Cronbach Alpha* yang dihasilkan sebesar 0,973 $>$ nilai 0,60. Berikut ini hasil uji reliabilitas yang dimaksud:

Tabel 3.5 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,973	25

Sumber: SPSS v21 for Windows

Hasil tersebut pada dasarnya menunjukkan bahwa tingkat keandalan atau reliabilitas instrumen penelitian yang akan digunakan di dalam penelitian ini “sangatlah reliabel”. Kesimpulan ini didasarkan pada tolak ukur yang ditetapkan oleh Sujarweni (2014: 193) sebagaimana tampak pada tabel berikut ini:

Tabel 3.6 Tolak Ukur Reliabilitas Instrumen

Alpha	Tingkat Reliabilitas
0,00-0,20	Sangat tidak reliabel
0,20-0,40	tidak reliabel
0,40-0,60	Cukup reliabel

0,60-0,80	Reliabel
0,80-1,00	Sangat reliabel

Sumber: Sujarweni (2014: 193)

3.9 Analisis Data

3.9.1 Uji Asumsi Klasik

Seorang peneliti harus melakukan uji asumsi klasik (dasar) agar bisa melakukan uji-hipotesis. Singkatnya, uji asumsi klasik ini merupakan prasyarat utama sebelum seorang peneliti melakukan analisa data. Dalam uji ini, terdapat tiga hal yang perlu di uji, antara lain: normalitas, linearitas, dan heteroskedastisitas.

a. Uji Normalitas

Ghazali (2012: 160) menyatakan bahwa tujuan dari uji normalitas adalah untuk mengetahui kenormalan distribusi sebaran skor variabel. Penelitian ini akan menggunakan teknik Kolmogorov-Smirnov dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Apabila nilai signifikansi $>$ dari 0.05, maka distribusi data dianggap normal.
2. Apabila nilai signifikansi $<$ dari 0,05, maka distribusi data dianggap tidak normal.

b. Uji Linearitas

Uji ini, kata Sigiyono (2013: 323), dilakukan untuk mengetahui apakah kedua variabel memiliki hubungan linear yang signifikan atau tidak. Berikut ini adalah dasar keputusan yang dipakai:

1. Apabila nilai signifikansi $> 0,05$, maka data dianggap memiliki hubungan yang linear.
2. Apabila nilai signifikansi $< 0,05$, maka data dianggap tidak memiliki hubungan yang linear.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, terjadi ketidaksamaan *varians* dari nilai *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *varians* tetap, maka disebut dengan *homokedastisitas*. Tetapi jika berbeda, maka disebut dengan *heteroskedastisitas* (Ghazali, 2012: 113). Di dalam model analisis regresi, salah satu prasyarat yang harus dipenuhi adalah tidak terjadi gejala *heteroskedastisitas*. Jika terjadi gejala ini, maka terjadi ketidakakuratan data. Uji Glajser adalah salah satu cara untuk membaca ada tidaknya gejala heteroskedastisitas dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut:

1. Apabila nilai signifikansi (Sig.) variabel independen lebih besar ($>$) dari 0,05 atau 5, maka kesimpulannya tidak terjadi gejala heteroskedastisitas di dalam model regresi.
2. Apabila nilai signifikansi (Sig.) variabel independen lebih kecil ($<$) dari 0,05 atau 5, maka kesimpulannya telah terjadi gejala heteroskedastisitas di dalam suatu model regresi.

3.9.2 Analisa Regresi Linier Berganda

Sebelumnya sudah dijelaskan bahwa pada dasarnya *Analisis Regresi Linier* berganda digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan (korelasi dan asosiasi) linier antara dua variabel atau lebih. Rancangan uji regresi linier berganda bermaksud untuk menguji pengaruh variabel X (X_1 dan X_2) terhadap variabel Y. Adapun formulasi persamaan dari analisis regresi berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 \dots b_n X_n$$

Keterangan:

Y = Peningkatan pendapatan dana zakat

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

X_1 = Talent pool

X_2 = Staff Development Programme (SDP)

3.9.3 Uji Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji-T)

Uji ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh parsial variabel independen dilihat dari signifikan atau tidaknya terhadap variabel dependen. Apabila uji ini dilakukan secara manual, demikian kata Sugiyono (2013: 184), maka rumusnya adalah:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \quad t = \frac{\hat{\alpha}_n}{s\hat{\alpha}_n}$$

Keterangan:

t = nilai signifikansi (t_{hitung}) yang nantinya dibandingkan dengan t_{tabel} .

r = koefisien korelasi

n = jumlah sampel

$\hat{\beta}_n$ = koefisien regresi setiap variabel

$\hat{s}_{\hat{\beta}_n}$ = standar error setiap variabel.

Kriteria dalam uji parsial (*T-test*):

- Koefisien $\alpha = 0,5$
- $df (dk) = n-2$

Hanya saja, peneliti akan melakukan *Uji-T* melalui komputer dengan bantuan *SPSS v21 for Windows*. Adapun dasar keputusan dalam pengujian ini adalah sebagai berikut:

1. Apabila nilai signifikansi $< 0,05$ atau apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya, variabel independen masing-masing berpengaruh secara parsial terhadap variabel dependen. Maka, variabel bebas dianggap dapat menjelaskan perubahan yang terjadi pada variabel terikat.
2. Apabila nilai signifikansi $> 0,05$ atau apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Artinya, variabel independen masing-masing tidak berpengaruh secara parsial terhadap variabel dependen.

b. Uji Simultan (Uji-F)

Uji ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen. Apabila uji ini dilakukan secara manual, kata Sugiyono (2013: 186), maka rumus *F-test* adalah:

$$F = \frac{R^2/(n-1)}{(1-R^2)/(n-k)}$$

Keterangan:

R^2 = Koefisien determinasi

n = Jumlah data

k = Jumlah variabel independen

Hanya saja, peneliti akan melakukan Uji-F melalui komputer dengan bantuan *SPSS v21 for Windows*. Dalam Uji-F ini, peneliti menggunakan taraf signifikansi 95% ($\alpha = 0,05$). Karena itu, dasar keputusan yang akan dijadikan patokan adalah sebagai berikut:

1. Apabila nilai signifikansi < dari 0,05 atau apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya, ada pengaruh yang simultan variabel independen terhadap variabel dependen.
2. Apabila nilai signifikansi > 0,05 atau $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Artinya, tidak ada pengaruh yang simultan variabel independen terhadap variabel dependen.

Sebagai tambahan catatan, alasan peneliti akan melakukan uji hipotesis menggunakan Uji-T dan Uji-F, sejalan dengan pendapat Sugiyono (2013), karena penelitian ini menggunakan lebih dari dua

variabel atau persisnya tiga variabel penelitian (X_1 , X_2 dan Y). Karena tiga variabel tadi, maka peneliti mula-mula akan melakukan Uji-T (parsial) untuk mengukur sejauh mana pengaruh variabel X_1 terhadap variabel Y dan juga pengaruh variabel X_2 terhadap variabel Y . Kemudian peneliti melakukan Uji-F (simultan) untuk mengukur pengaruh variabel X (X_1 dan X_2) secara bersama-sama terhadap variabel Y . Sebenarnya, dari beberapa buku penelitian yang peneliti baca, misalnya dari Sugiyono (2013) dan Arikunto (2010), tidak ada keharusan melakukan Uji-F, apabila hipotesis sudah terjawab pada Uji-T. Hanya saja, akan lebih baik apabila melakukan Uji-F (simultan) untuk mengukur pengaruh simultan variabel X terhadap variabel Y .

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

a. Sejarah BAZNAS Kota Malang

Awal mula berdirinya Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Malang ditandai dengan lahirnya Surat Keputusan Walikota Malang Nomor 465 Tahun 2004 tentang Pengelolaan Zakat, Infaq dan Shadaqah di Kota Malang. Surat tersebut merupakan bentuk tindak lanjut dari lahirnya Surat Keputusan Menteri Agama Nomor 373 Tahun 2003 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 38 Tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat, Infaq dan Shadaqah (ZIS). Tahun 2005 BAZNAS Kota Malang resmi dibentuk dengan dasar yuridis tersebut (Annual Report BAZNAS Kota Malang, 2014: 8). Dua dasar yuridis tersebut tidak berdiri sendiri, tetapi ada kaitannya dengan dasar-dasar yuridis lainnya yang nanti akan dibahas secara terpisah pada sub-bab lainnya.

Di awal-awal pembentukannya, badan ini lebih memfokuskan diri pada penggodokan undang-undang yang akan dijadikan dasar pijakan pengelolaan ZIS. Hal itu diformulasikan dengan membentuk pedoman dan peraturan tentang pengelolaan ZIS di Kota Malang. Tidak hanya itu saja, BAZNAS Kota Malang juga mulai membentuk

kepengurusan (mulai Dewan Pengawas, Dewan Pertimbangan, sampai Badan Pelaksana) dalam rangka mengorganisir dan menjalankan organisasi yang sudah terbentuk tersebut (Annual Report BAZNAS Kota Malang, 2014: 9).

Pada perkembangan selanjutnya, BAZNAS Kota Malang juga membuat rencana operasional program kerja untuk tahun pengabdian 2007-2010 di mana di dalamnya ditetapkan program kerja jangka pendek dan menengah. Selain itu, badan ini juga membuat rencana strategis yang akan dilaksanakan pada tahun 2015. Rencana strategis ini berisi penekanan atas tercapainya visi yang telah dicanangkan oleh BAZNAS Kota Malang. Pada tahun 2015 pulalah, pencapaian hasil dan pengelolaan serta pendistribusian dana ZIS dicanangkan sebagai bentuk pengentasan kemiskinan masyarakat yang ada di Kota Malang di mana sebelumnya memiliki dampak psikologis, sosiologis, dan antropologis (Annual Report BAZNAS Kota Malang, 2014: 10).

Dengan dasar aturan yang sudah ada dan pedoman yang telah dibuat, maka untuk pertama kalinya pada bulan Agustus tahun 2007, BAZNAS Kota Malang melakukan sosialisasi terkait dengan pembentukan badan tersebut, susunan pengurus, hingga unit pengumpul zakat (UPZ). Di dalam sosialisasi tersebut, dijelaskan pula bahwa BAZNAS Kota Malang merupakan badan yang bertujuan untuk memberikan pelayanan bagi masyarakat dalam

menunaikan kewajiban ber-zakat dan yang sejenis sesuai dengan ketentuan syariat. Tidak hanya itu, sosialisasi itu juga menjelaskan bahwa BAZNAS Kota Malang merupakan jaringan pengamanan sosial yang akan melakukan andil dalam mensejahterakan masyarakat yang berkeadilan. Setelah sosialisasi dilaksanakan secara berkelanjutan, maka pada September 2007, BAZNAS Kota Malang untuk pertama kalinya melakukan penghimpunan atau pengumpulan dana ZIS dari instansi-instansi dan perusahaan daerah yang berada di lingkungan Pemerintah Kota Malang (Annual Report BAZNAS Kota Malang, 2014: 10).

Meskipun sudah dilakukan sosialisasi, tetapi masyarakat belum sepenuhnya memiliki kepercayaan yang utuh kepada BAZNAS Kota Malang. Karena itu, dalam rangka untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat pada badan pengelola ZIS ini, maka pada tahun 2009 dilakukan pendistribusian dan pendayagunaan dana ZIS yang sudah terkumpul. Selain untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat pada BAZNAS Kota Malang, upaya tersebut juga diharapkan dapat meningkatkan kepedulian masyarakat pada orang lain yang tidak mampu dan untuk meningkatkan kesadaran masyarakat untuk mengeluarkan zakat, infaq dan shadaqah, serta untuk membantu muzakki dalam mendistribusikan dana ZIS yang telah mereka keluarkan (Annual Report BAZNAS Kota Malang, 2014: 12).

b. Dasar Yuridis Pembentukan BAZNAS Kota Malang

Pada sub-bab sebelumnya telah disebutkan secara sekilas dasar yuridis atau undang-undang yang menjadi dasar hukum berdirinya BAZNAS Kota Malang. Pada pembahasan di sub-judul ini, peneliti akan secara lebih terperinci menyebutkan dasar-dasar yuridis pembentukan BAZNAS Kota Malang yang terdiri dari 8 dasar hukum. Kesemua dasar yuridis itu saling terkait satu sama lain dan tidak bisa dipisahkan, sebab satu dasar yuridis bisa menjadi dasar pembentukan yang lainnya. Annual Report BAZNAS Kota Malang (2014: 23) menguraikan kedelapan dasar yuridis itu, yaitu:

1. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat;
2. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah;
3. Keputusan Presiden (Keppres) Nomor 8 Tahun 2001 tentang Badan Amil Zakat (BAZ);
4. Surat Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 373 Tahun 2003 tentang Pelaksanaan UU No. 38 tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat;
5. Surat Keputusan Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam dan Urusan Haji Departemen Agama Republik Indonesia Nomor D/291 Tahun 2000 Tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Zakat;

6. Surat Keputusan Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Nomor DJ.II/568 tahun 2014 yang didasarkan pada Surat BAZNAS Nomor 8 Tahun 2014 tentang Pertimbangan Baznas Provinsi dan Baznas Kabupaten/Kota.
7. Keputusan Walikota Malang Nomor 465 Tahun 2004 tentang Pengelolaan Zakat, Infaq dan Shadaqah; dan
8. Keputusan Walikota Malang Nomor 216 Tahun 2007 tentang Pembentukan Kepengurusan BAZ Kota Malang.

c. Visi, Misi dan Tujuan BAZNAS Kota Malang

Sebagaimana lazimnya suatu lembaga atau organisasi, BAZNAS Kota Malang juga memiliki visi dan misi. Visi dan misi tersebut akan menjadi acuan di dalam menentukan kebijakan strategis organisasi yang nantinya akan diterapkan di dalam program kerjanya. Sehingga dengan adanya visi-misi tersebut, suatu organisasi—termasuk BAZNAS Kota Malang, akan berjalan secara profesional dan berkualitas. Adapun visi, misi dan tujuan tersebut, telah ditulis secara rinci di dalam website resmi Pemerintah Kota Malang (Baznas.malangkota.go.id, 2019).

1. Visi: terjaganya petugas BAZNAS Kota Malang yang amanah dalam menghantarkan *muzakki* dan *mustahiq* yang sejahtera, mandiri dan bermartabat.

2. Misi

Misi merupakan langkah atau cara yang akan ditempuh BAZNAS Kota Malang di dalam mencapai visi yang telah ditetapkan. Ada empat misi yang telah ditetapkan, yaitu:

- a. Melakukan pembudayaan kepada masyarakat Kota Malang agar mau menunaikan zakat, infaq, shadaqah (ZIS).
- b. Melakukan peningkatan atas kualitas keimanan dan ketakwaan para *muzakki* dan *mustahiq* dalam menghantarkan masyarakat Kota Malang yang sejahtera di dalam kota yang *baldatun toyyibatun wa-rabbun ghofur*;
- c. Melakukan pemberdayaan terhadap kaum *dhu'afa'*, fakir dan miskin agar menjadi masyarakat yang mandiri dalam meningkatkan kesejahteraan hidup; dan
- d. Menyelenggarakan fungsi BAZNAS Kota Malang yang memiliki kemampuan integritas tinggi, efektif, dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan yang prima pada masyarakat Kota Malang.

3. Tujuan

BAZNAS Kota Malang telah menetapkan tujuan organisasi agar berjalannya organisasi memiliki arah yang jelas dan tidak mengambang. Setidaknya ada tiga tujuan yang telah ditetapkan BAZNAS Kota Malang, yaitu:

- a. Untuk meningkatkan kualitas iman dan takwa, serta taraf hidup para *dhu'afa'*, fakir, dan miskin, yang ada di kota Malang sehingga menjadi lebih baik dan sejahtera;
- b. Untuk mengumpulkan, mendistribusikan, dan mendayagunakan terkait dengan dana zakat, infaq dan shadaqah (ZIS), sehingga hal itu menjadi efektif, tepat sasaran, transparan dan akuntabel; dan
- c. Untuk menanggulangi kemiskinan yang ada di Kota Malang di mana hal itu dilakukan dengan tetap menjalin hubungan yang harmonis dan sinergis antara berbagai lembaga (BAZNAS Kota Malang, Unit Pengumpul Zakat (UPZ), BUMD, lembaga pemerintah, lembaga swasta, ataupun elemen masyarakat lainnya).

d. Unit Pengumpul Zakat (UPZ)

Pada dasarnya, Unit Pengumpul Zakat (UPZ) dibentuk BAZNAS sebagai kaki tangan di dalam mengumpulkan zakat, sehingga kerja pengumpulan zakat tidak sentralistik. Ketentuan kerja pengurus UPZ, sebagaimana disebutkan di dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 14 Tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, diatur langsung oleh ketua BAZNAS setempat (Habibah, Toriquddin, dan Qibtiyah, 2020: 100).

Secara operasional, pembentukan UPZ di bawah koordinasi BAZNAS Kota Malang didasarkan pada Surat Keputusan Walikota Malang Nomor 188.5511/35.73.112/2007 tentang Pembentukan Unit Pengumpul Zakat. Dengan dasar itulah, BAZNAS Kota Malang kemudian membentuk UPZ-UPZ dalam rangka membantu memudahkan dan meringankan pekerjaannya. Kebanyakan UPZ tersebut berlokasi di masjid-masjid yang ada di Kota Malang. Namun demikian, UPZ tersebut tidak hanya berlokasi di masjid-masjid, melainkan tersebar di sejumlah lembaga lain. Adapun UPZ di sejumlah lembaga lain yang dimaksud antara lain: UPZ keluarahan, UPZ koperasi, UPZ sekolah, UPZ lembaga masyarakat, dan UPZ SKBD. Sesuai data terbaru yang peneliti dapatkan dari BAZNAS Kota Malang (2021), jumlah keseluruhan UPZ yang ada di bawah koordinasi BAZNAS Kota Malang berjumlah 93 UPZ.

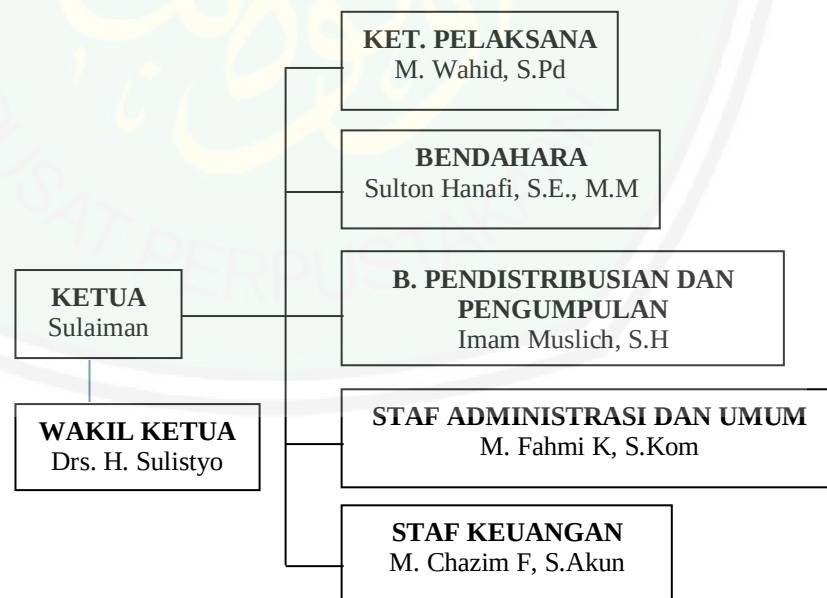
Di dalam penelitian ini, terdapat 6 UPZ diteliti di mana secara acak diambil dari 5 kecamatan yang ada di Kota Malang. Masing-masing kecamatan mendapat porsi responden yang sama agar distribusi data menjadi merata. UPZ yang dimaksud adalah masjid-masjid yang menjadi organisasi penggerak pengumpul zakat dari muzakki di bawah koordinasi BAZNAS Kota Malang. Adapun nama-nama masjid UPZ yang dimaksud adalah sebagai berikut: Masjid al-Hikmah Universitas Negeri Malang

(Lowokwaru); Masjid Jami' Dinoyo (Lowokwaru); Masjid Noor Kidul Pasar (Klojen); Masjid al-Mukhlisin (Blimbing); Masjid al-Halal (Kedungkandang); dan Masjid KH. Mas Mansur (Sukun).

e. Kepengurusan BAZNAS Kota Malang

Kepengurusan BAZNAS Kota Malang didasarkan pada Surat Keputusan Walikota Malang Nomor 188.452/16/35.73.112/2007 tentang Pembentukan Kepengurusan Badan Amil Zakat Kota Malang. Saat ini, BAZNAS Kota Malang memiliki kepengurusan baru untuk periode 2018-2023 yang dinahkodai Sulaiman sebagai ketua dan Drs. H. Sulistyو sebagai wakilnya (BAZNAS Kota Malang, 2021). Berikut secara garis besar susunan organisasinya:

Gambar 4.1 Struktur Organisasi Baznas Kota Malang



Sumber: BAZNAS Kota Malang (2021)

4.1.2 Gambaran Khusus Data Penelitian

a. Gambaran Data Karakteristik Demografi Responden

Sajian data dalam sub-sub bab ini berupa uraian mengenai frekuensi karakteristik data demografi responden (jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir, lama bekerja, dan status pernikahan). Di bawah ini merupakan data demografi yang peneliti peroleh dari kuesioner yang disebarkan mulai tanggal 28 Mei – 7 Juni 2021 di BAZNAS Kota Malang dan di sejumlah UPZ yang berada di bawah koordinasinya. Secara lebih terperinci, dari 30 responden yang diteliti, sebanyak 5 responden berasal dari kantor BAZNAS Kota Malang; 3 responden berasal dari Masjid al-Hikmah Universitas Negeri Malang (Lowokwaru); 2 responden berasal dari Masjid Jami' Dinoyo (Lowokwaru); 5 responden berasal Masjid Noor Kidul Pasar (Klojen); 5 responden berasal dari Masjid al-Mukhlisin (Blimbing); 5 responden berasal dari Masjid al-Halal (Kedungkandang); dan 5 responden berasal dari Masjid KH. Mas Mansur (Sukun). Total responden sebanyak 30 orang. Masing-masing kecamatan memperoleh porsi 5 responden untuk UPZ-nya.

1. Karakteristik Demografi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Prosentase (%)
Laki-laki	23	76,7 %
Perempuan	7	23,3 %
Total	30	100,0 %

Sumber: Kuesioner 2021 dan SPSS v21 For Windows

Informasi yang ditunjukkan tabel 4.1 di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki dengan jumlah 23 orang (76,7 %) dari 30 responden yang peneliti teliti. Sementara sisanya berjenis kelamin perempuan dengan jumlah 7 orang (23,3 %).

2. Karakteristik Demografi Responden Berdasarkan Umur

Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Umur

Umur	Frekuensi	Prosentase (%)
Di bawah 21 tahun	0	0,0 %
21-30 tahun	7	23,3 %
31-40 tahun	17	56,7 %
41-50 tahun	6	20,0 %
Total	30	100,0 %

Sumber: Kuesioner 2021 dan SPSS v21 For Windows

Frekuensi usia atau umur responden sebagaimana ditunjukkan pada tabel 4.2 di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden

berusia antara 31-40 tahun dengan jumlah 17 orang (56,7 %). Sementara responden yang berusia antara 21-30 tahun berjumlah 7 orang (23,3 %) dan sisanya 6 orang (20,0 %) berusia antara 41-50 tahun. Selisih responden yang berusia antara 21-30 tahun dan responden yang berusia 41-50 tahun hanya 3,3 %. Data di atas juga menunjukkan bahwa BAZNAS Kota Malang belum mengakomodir responden yang masih berusia di bawah 21 tahun.

3. Karakteristik Demografi Responden Berdasarkan Pendidikan

Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Prosentase (%)
SLTA	0	0,0 %
D3	0	0,0 %
S1	28	93,3 %
S2	2	6,7 %
Total	30	100,0 %

Sumber: Kuesioner 2021 dan SPSS v21 For Windows

Berdasarkan tabel 4.3 di atas, peneliti bisa mengetahui bahwa mayoritas karyawan BAZNAS Kota Malang berikut karyawan UPZ yang berada di bawah koordinasinya di mana telah menjadi responden penelitian ini mayoritas berpendidikan tinggi pada tingkat Sarjana atau Strata Satu (S1) sebanyak 28 orang (93,3 %). Sementara sisanya sebanyak 2 orang (6,7 %) telah menamatkan

pendidikannya pada jenjang pasca-sarjana (S2). Informasi lainnya adalah tidak ada responden yang hanya menamatkan pendidikannya pada level SLTA, bahkan Diploma Tiga (D3).

4. Karakteristik Demografi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Frekuensi	Prosentase (%)
0-12 bulan	4	13,3 %
1-3 tahun	17	56,7 %
3-4 tahun	6	20,0 %
5 tahun ke atas	3	10,0 %
Total	30	100,0 %

Sumber: Kuesioner 2021 dan SPSS v21 For Windows

Apabila dilihat dari seberapa lama para responden bekerja di lembaga yang menaunginya (BAZNAS Kota Malang dan UPZ yang berada di bawah koordinasinya), dari 30 responden yang diteliti—sebagaimana ditunjukkan oleh tabel 4.4 di atas, mayoritas responden sudah bekerja antara 1-3 tahun sebanyak 17 orang (56,7 %); sebanyak 6 orang (20,0 %) mengaku sudah bekerja antara 3-4 tahun; bahkan 3 orang (10,0 %) responden mengaku lebih lama bekerja di lembaga tersebut, yakni 5 tahun ke atas. Sementara para karyawan baru yang baru bekerja selama satu tahun atau kurang sebanyak 4 orang (13,3 %).

5. Karakteristik Demografi Responden Berdasarkan Pernikahan

Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Status Pernikahan	Frekuensi	Prosentase (%)
Single	10	33,3 %
Menikah	18	60,0 %
Cerai	2	6,7 %
Total	30	100,0 %

Sumber: Kuesioner 2021 dan SPSS v21 For Windows

Tabel 4.5 di atas menginformasikan bahwa dari 30 responden yang diteliti, mayoritas dari mereka mengaku sudah menikah, yaitu sebanyak 18 orang (60,0 %). Sementara 10 orang (33,3 %) lainnya mengaku masih belum menikah. Hanya 2 orang (6,7 %) yang berstatus sudah pernah menikah tetapi rumah tangga mereka mengalami perceraian.

b. Gambaran Data Variabel Penelitian

Sub-judul ini menyajikan data penelitian berupa skor masing-masing pernyataan yang dihasilkan tiap responden pada tiap variabel (total skor seluruh pernyataan pada tiap variabel—baik independen maupun dependen). Kesemua skor yang dihasilkan seluruh responden tersebut akan dilihat seberapa besar nilai minimum-maksimum (*minimum-maximum*), rerata (*mean*) dan nilai tengah-nya (*median*).

Jika X menyatakan variabel independen ($X_1 = \text{talent pool}$ dan $X_2 = \text{staff development programme [SDP]}$) serta Y menyatakan variabel dependen ($Y = \text{peningkatan pendapatan dana zakat}$), maka berikut ini merupakan rangkuman skor data variabel yang dihasilkan:

Tabel 4.6 Skor Data Empirik Variabel Penelitian

Statistics				
		X1	X2	Y
N	Valid	30	30	30
	Missing	0	0	0
Mean		47,7000	47,8333	24,2333
Median		48,5000	49,0000	24,5000
Std. Deviation		2,39468	2,53368	1,25075
Variance		5,734	6,420	1,564
Minimum		40,00	40,00	20,00
Maximum		50,00	50,00	25,00

Sumber: SPSS v21 For Windows

Dari informasi yang disajikan tabel 4.6 (output SPSS v21 for Windows) di atas, diketahui bahwa data kuesioner (responden) yang sah untuk diproses (valid) sebanyak 30 dan yang hilang (missing) 0 untuk semua variabel. Artinya, tidak ada data kuesioner dari responden yang tidak bisa diproses.

Untuk variabel X_1 (*talent pool*), ada 5 indikator yang disorot, antara lain: menetapkan kriteria talenta; menyeleksi grup pusat

pengembangan talenta; membuat program percepatan pengembangan talenta; menugaskan posisi kunci; dan mengevaluasi kemajuan program. Dari 30 responden yang diteliti, diketahui bahwa perolehan nilai terendah (*minimum*) sebesar 40 dan nilai tertinggi (*maximum*) yang dihasilkan sebesar 50. Diketahui juga bahwa dari data tersebut, nilai tengah (*median*) yang dihasilkan sebesar 48,5000 (dibulatkan menjadi 49) dan nilai rata-ratanya (*mean*) sebesar 47,7000 (dibulatkan menjadi 48).

Informasi serupa juga dihasilkan variabel X_2 (*staff development programme* [SDP]). Indikator yang disorot ada 4 macam, antara lain: orientasi dan sosialisasi; pelatihan dan pengembangan; perencanaan; dan pengembangan akhir. Dari 30 responden yang diteliti, diketahui bahwa nilai minimum yang dihasilkan sebesar 40 dan nilai maksimum sebesar 50. Data itu juga menunjukkan nilai rata-rata sebesar 47,8333 (dibulatkan menjadi 48) dan nilai tengah sebesar 49,0000 (dibulatkan menjadi 49).

Sementara untuk variabel Y (peningkatan pendapatan dana zakat), hal yang paling disorot adalah perubahan yang meningkat terkait perolehan dana zakat yang dikumpulkan BAZNAS Kota Malang berikut UPZ yang berada di bawah koordiasinya. Dari 30 responden yang diteliti, diketahui bahwa nilai minimum yang dihasilkan sebesar 20 dan nilai maksimumnya sebesar 25. Sementara

nilai rerata yang dihasilkan sebesar 24,2333 (dibulatkan menjadi 24) dan nilai tengah-nya sebesar 24,5000 (dibulatkan menjadi 25).

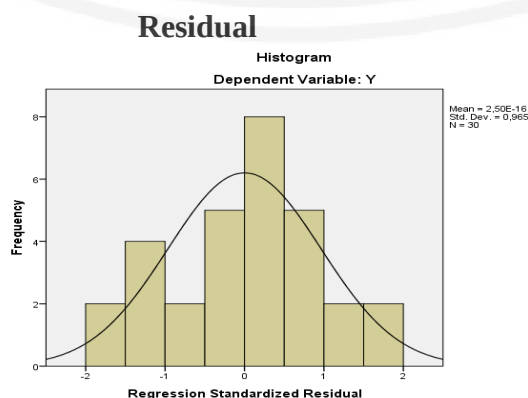
4.1.3 Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik mesti dilakukan sebelum melakukan Analisis Regresi Linier Berganda yang berbasis pada *Ordinary Least Square* (OLS). Singkatnya, uji asumsi klasik ini merupakan persyaratan statistik yang harus dipenuhi oleh seorang peneliti ketika dia menggunakan model analisis sebagaimana disebut tadi. Adapun analisis yang tidak berdasar pada OLS, maka tidak memerlukan uji persyaratan uji asumsi klasik. Adapun uji asumsi klasik yang dilakukan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Uji Normalitas

Uji ini pada dasarnya dimaksudkan untuk mengetahui apakah di dalam model regresi, variabel pengganggu (residual) berdistribusi normal atau tidak. Maka perlu dilakukan uji tersebut dan hasilnya bisa dilihat pada diagram histogram dan grafik *P-Plot* berikut ini:

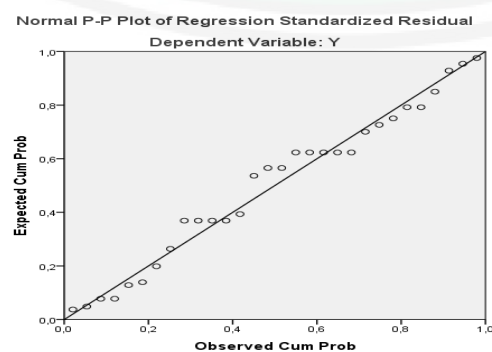
Gambar 4.2 Diagram Histogram Regression Standardized



Sumber: SPSS v21 For Windows

Prinsip mendasar di dalam membaca diagram histogram adalah jika diagram yang dihasilkan membentuk lengkung kurva, maka residual dinyatakan normal atau asumsi normalitas-nya terpenuhi. Sebagaimana bisa dilihat pada gambar histogram di atas, dapat diketahui bahwa diagram-nya berbentuk lengkung kurva. Dengan itu, residual dapat dikatakan berdistribusi normal. Demikian juga apabila normalitas residual dilihat pada *grafik P-Plot*, maka dapat diketahui juga bahwa prasyarat normalitas residualnya terpenuhi. Di dalam membaca *grafik P-Plot*, syarat utama yang harus dipenuhi adalah titi-titik plotting yang ditunjukkan pada gambar “*Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual*” harus selalu mengikuti dan mendekati garis diagonal. Adapun titik-titik plotting pada *grafik P-Plot* yang dihasilkan penelitian ini dengan menggunakan SPSS v21 for Windows, syarat tersebut sudah terpenuhi. Maka kesimpulannya nilai residual berdistribusi normal. Adapun *grafik P-Plot* yang dimaksud adalah sebagai berikut:

Gambar 4.3 Normal P-Plot of Regression Standardized Residual



Sumber: SPSS v21 For Windows

b. Uji Linieritas

Prasyarat lain yang harus dipenuhi sebelum melakukan analisis regresi linier berganda adalah uji asumsi linieritas. Uji ini bertujuan apakah antara variabel independen (*talent pool* dan *staf development programme*) dan variabel dependen (peningkatan pendapatan dana zakat) memiliki hubungan yang linear atau tidak. Setelah peneliti melakukan uji linieritas dengan bantuan *SPSS v21 for Windows*, maka didapatkan hasil *ANOVA Table* (fokus untuk melihat hasil uji linieritas) sebagai berikut:

Tabel 4.7 Hasil Uji Linieritas antara Variabel Independen dan Variabel Dependen

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Unstandardized Residual * Unstandardized Predicted Value	Between Groups	(Combined)	10,247	15	,683	3,632	,010
		Linearity	,000	1	,000	,000	1,000
		Deviation from Linearity	10,247	14	,732	3,891	,008
	Within Groups		2,633	14	,188		
	Total		12,880	29			

Sumber: *SPSS v21 For Windows*

Informasi yang disampaikan tabel 4.7 di atas menunjukkan bahwa nilai signifikansi (Sig.) pada kolom “*linearity*” sebesar 1,000 > dari 0,05 atau 5. Hal itu menunjukkan bahwa asumsi linieritas antara variabel independen dan variabel dependen sudah terpenuhi. Hal itu mengacu pada dasar pengambilan keputusan di dalam uji linieritas ini adalah apabila nilai signifikansi (Sig.) *linearity* > dari 0,05 atau 5, maka kesimpulannya terdapat hubungan yang linier antara variabel independen dan variabel dependen. Sebaliknya, apabila nilai signifikansi (Sig.) *linearity* < dari 0,05 atau 5, maka kesimpulannya tidak terdapat hubungan yang linier antara variabel independen dan variabel dependen.

c. Uji Heteroskedasitas

Uji heteroskedasitas merupakan salah satu prasyarat lain sebelum seorang melakukan analisis regresi linear berganda. Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah ada gejala heteroskedasitas atau tidak di dalam suatu model regresi (dalam penelitian ini regresi linear berganda). Untuk membaca apakah ada gejala heteroskedasitas dengan melakukan uji heteroskedastisitas melalui apa yang disebut dengan *Uji Glejser*. Adapun hasil uji tersebut bisa dilihat pada output *SPSS v21 for Windows* pada tabel “*Coefficients*” dengan melihat nilai signifikansi (Sig.) masing-masing variabel yang kemudian dibandingkan dengan 0,05 atau 5. Berikut ini merupakan hasil yang dimaksud:

Tabel 4.8 Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized		Standardized	t	Sig.
		Coefficients		Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,665	1,396		1,910	,067
	X1	,047	,050	,294	,950	,351
	X2	-,092	,047	-,602	-1,945	,062
a. Dependent Variable: Abs_RES						

Sumber: SPSS v21 for Windows

Perlu diketahui bahwa di dalam uji ini, terdapat dasar pengambilan keputusan yang harus diperhatikan, yaitu: apabila nilai signifikansi (Sig.) variabel independen lebih besar ($>$) dari 0,05 atau 5, maka kesimpulannya tidak terjadi gejala heteroskedastisitas di dalam model regresi. Sebaliknya, apabila nilai signifikansi (Sig.) variabel independen lebih kecil ($<$) dari 0,05 atau 5, maka kesimpulannya telah terjadi gejala heteroskedastisitas di dalam suatu model regresi. Sebagaimana ditampilkan pada tabel di atas, nilai signifikansi (Sig.) variabel independen (*talent pool* [X_1] = 0,351 atau 35,1 dan *staff development programme* [X_2] = 0,062 atau 62) lebih besar dari ($>$) 0,05 atau 5. Maka kesimpulan di dalam uji ini adalah tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

4.1.4 Hasil Uji Hipotesis

Analisis regresi digunakan dalam rangka untuk mengetahui adanya pengaruh satu atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen. Di dalam penelitian ini, terdapat tiga variabel (X_1 , X_2 , dan Y). Sehingga model analisis yang akan digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Pengaruh yang dimaksud di dalam analisis ini adalah apakah pengaruh yang dihasilkan bersifat positif atau negatif secara parsial (hal ini bisa dibuktikan melalui uji Koefisien Regresi dengan melihat tabel *Coefficients* yang dihasilkan *SPSS v21 for Windows*).

Selain itu, output *SPSS v21 for Windows* lainnya akan menentukan prosentase pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dan prosentase kemungkinan adanya faktor lain yang berpengaruh terhadap variabel dependen (hal ini bisa dibuktikan melalui uji Koefisien Determinasi (R^2) dengan melihat tabel *Model Summary* dengan fokus pada kolom *Adjusted R Square*). Setelah peneliti melakukan analisis itu, maka didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.9 Hasil Uji Koefisien Regresi

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized		Standardized	T	Sig.
		Coefficients		Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,820	2,620		1,076	,291
	X1	,199	,094	,380	2,117	,044
	X2	,250	,089	,506	2,813	,009
a. Dependent Variable: Y						

Sumber: SPSS v21 for Windows

Berdasarkan tabel di atas, maka didapatkan persamaan regresi berikut ini: $Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$. Maka, $Y = 2,820 + 0,199 X_1 + 0,250 X_2$. Persamaan regresi sebagaimana bisa dilihat tersebut memperlihatkan adanya hubungan antara variabel independen dan variabel dependen secara parsial. Sehingga, dengan adanya persamaan tersebut, maka kesimpulan yang bisa diambil adalah sebagai berikut:

- Nilai konstanta sebesar 2,820 (positif) yang bisa diartikan bahwa ada pengaruh positif variabel X_1 (*talent pool*) dan X_2 (*staff development programme*) terhadap peningkatan pendapatan dana zakat di BAZNAS kota Malang.
- Nilai koefisien regresi *talent pool* sebesar 0,199 yang bisa diartikan bahwa apabila variabel *talent pool* mengalami peningkatan satu-

satuan dengan asumsi variabel *staff development programme* dan nilai konstanta adalah 0, maka variabel peningkatan pendapatan dana zakat BAZNAS Kota Malang akan meningkat sebesar 0,199. Karena besaran angka ini tidak bernilai negatif, maka hal itu menunjukkan bahwa program *talent pool* yang dilakukan lembaga BAZNAS Kota Malang memiliki pengaruh positif pada peningkatan pendapatan dana zakatnya.

- c. Nilai koefisien regresi variabel *staff development programme* sebesar 0,250 yang bisa diartikan bahwa apabila variabel *staff development programme* mengalami peningkatan satu satuan dengan asumsi variabel *talent pool* dan nilai konstanta adalah 0, maka variabel peningkatan pendapatan dana zakat Baznas Kota Malang meningkat sebesar 0,250. Hal itu berarti bahwa program *staff development programme* yang dilakukan lembaga BAZNAS Kota Malang memiliki pengaruh positif pada peningkatan dana zakatnya.

Selain hasil uji Koefisien Regresi di atas, maka hasil lainnya ditunjukkan oleh uji Koefisien Determinasi. Berikut ini merupakan hasil yang dimaksud:

Tabel 4.10 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,846 ^a	,716	,695	,69069
a. Predictors: (Constant), X2, X1				
b. Dependent Variable: Y				

Sumber: SPSS v21 For Windows

Berdasarkan tabel 4.10 di atas, diketahui bahwa nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,695 (maksudnya 69,5%). Hal ini menunjukkan bahwa proporsi pengaruh *talent pool* (X_1) dan *staff development programme* (X_2) sebesar 69,5%. Dengan demikian bisa disimpulkan bahwa selain faktor *talent pool* dan *staff development programme*, peningkatan pendapatan dana zakat di BAZNAS Kota Malang juga dipengaruhi faktor lain yang persentasenya juga cukup besar, yaitu sebesar 30,5%.

Setelah pembuktian hipotesis dilihat dari segi arah (koefisien regresi) dan kekuatan pengaruh (koefisien determinasi), pembuktian selanjutnya bisa dilihat dari segi signifikansi (Sig.) yang dibuktikan oleh hasil Uji-T (uji parsial) dan Uji-F (uji simultan) di mana keduanya didasarkan pada tabel *Coefficients*.

a. Uji-T

Uji ini dilakukan untuk mengetahui signifikansi (seberapa signifikan) pengaruh tiap-tiap variabel independen (*talent pool* dan

staff development programme) terhadap variabel dependen (peningkatan pendapatan dana zakat). Adapun hasil analisa dari SPSS v21 for Windows untuk uji yang seringkali disebut dengan uji parsial ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.11 Hasil Uji Parsial (Uji-T)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized		Standardized	T	Sig.
		Coefficients		Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,820	2,620		1,076	,291
	X1	,199	,094	,380	2,117	,044
	X2	,250	,089	,506	2,813	,009
a. Dependent Variable: Y						

Sumber: SPSS v21 for Windows

Sebagaimana sudah ditetapkan di awal penelitian ini bahwa hipotesis pertama yang diajukan adalah:

H_{01} : tidak terdapat pengaruh parsial-signifikan *talent pool* terhadap peningkatan pendapatan dana zakat di BAZNAS Kota Malang.

H_{a1} : terdapat pengaruh parsial-signifikan *talent pool* terhadap peningkatan pendapatan dana zakat di BAZNAS Kota Malang.

Diterima atau ditolaknyanya hipotesis yang sudah diajukan tersebut, bisa diketahui dengan melihat tabel 4.11 di atas. Tabel tersebut

menunjukkan bahwa nilai signifikansi (Sig.) variabel *talent pool* (X_1) sebesar 0,044 atau 4,4 lebih kecil dari ($<$) 0,05 atau 5. Dengan demikian, maka H_{a1} diterima dan H_{01} ditolak. Artinya, terdapat pengaruh parsial-signifikan *talent pool* terhadap peningkatan pendapatan dana zakat di BAZNAS Kota Malang.

Selanjutnya hipotesis kedua yang telah diajukan di dalam penelitian ini adalah:

H_{02} : tidak terdapat pengaruh parsial-signifikan *staff development programme* (SDP) terhadap peningkatan pendapatan dana zakat di BAZNAS Kota Malang.

H_{a2} : terdapat pengaruh parsial-signifikan *staff development programme* (SDP) terhadap peningkatan pendapatan dana zakat di BAZNAS Kota Malang.

Maka melalui tabel 4.11 di atas, diketahui bahwa nilai signifikansi (Sig.) untuk variabel *staff development programme* (SDP) sebesar 0,009 atau 0,9 lebih kecil dari ($<$) 0,05 atau 5. Dengan demikian, maka H_{a2} diterima dan H_{02} ditolak. Artinya, terdapat pengaruh parsial-signifikan *staff development programme* (SDP) terhadap peningkatan pendapatan dana zakat di BAZNAS Kota Malang.

b. Uji-F

Uji ini merupakan bagian dari uji hipotesis untuk mengetahui apakah ada pengaruh simultan (bersama-sama) variabel independen

(*talent pool* dan *staff development programme*) terhadap variabel dependen (peningkatan pendapatan dana zakat). Sebagaimana Uji-T, uji F ini juga ingin melihat seberapa signifikan pengaruh variabel independen (X_1 dan X_2) secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel dependen (Y). Setelah peneliti melakukan uji ini, maka hasilnya bisa dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.12 Hasil Uji Simultan (Uji-F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	32,486	2	16,243	34,050	,000 ^b
	Residual	12,880	27	,477		
	Total	45,367	29			
a. Dependent Variable: Y						
b. Predictors: (Constant), X2, X1						

Sumber: SPSS v21 for Windows

Sebagaimana telah diketahui sebelumnya bahwa hipotesis ketiga yang diajukan pada penelitian ini adalah:

H_{03} : tidak terdapat pengaruh simultan-signifikan *talent pool* dan *staff development programme* (SDP) terhadap peningkatan pendapatan dana zakat di BAZNAS Kota Malang.

H_{a3} : terdapat pengaruh simultan-signifikan *talent pool* dan *staff development programme* (SDP) terhadap peningkatan

pendapatan dana zakat di BAZNAS Kota Malang.

Setelah melihat tabel 4.12 di atas, maka dapat diketahui bahwa nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 atau 5. Sehingga H_{a3} diterima dan H_{03} ditolak. Artinya, terdapat pengaruh simultan yang signifikan variabel independen (X_1 dan X_2) terhadap variabel dependen (Y). Dasar keputusan lain yang bisa diperhatikan adalah dengan melihat nilai F_{hitung} yang dihasilkan, kemudian dibandingkan dengan nilai F_{tabel} . Tetapi di dalam penelitian ini, peneliti cukupkan pada pembacaan pada nilai signifikansi saja.

c. Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Setelah melakukan uji hipotesis, baik Uji-T maupun Uji-F, maka hasilnya bisa diringkas dalam bentuk tabel berikut ini:

Tabel 4.13 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Berpengaruh/Tidak Berpengaruh	Keterangan
H_{a1}	Terdapat pengaruh parsial yang positif dan signifikan <i>talent pool</i> terhadap peningkatan pendapatan dana zakat di BAZNAS Kota Malang.	Terbukti
H_{a2}	Terdapat pengaruh parsial yang positif dan signifikan <i>staff development programme (SDP)</i> terhadap peningkatan pendapatan dana zakat di BAZNAS Kota Malang.	Terbukti

H _{a3}	Terdapat pengaruh simultan signifikan <i>talent pool</i> dan <i>staff development programme (SDP)</i> terhadap peningkatan pendapatan dana zakat di BAZNAS Kota Malang.	Terbukti
-----------------	---	----------

4.2 Pembahasan

4.2.1 Gambaran Pendapatan (Penerimaan) Dana Zakat Infaq dan Shadaqah BAZNAS Kota Malang Sepanjang 2018-2021

Sub-judul ini membahas mengenai perolehan dana zakat, infaq dan shadaqah (ZIS) yang berhasil dihimpun oleh BAZNAS Kota Malang beserta Unit Pengumpul Zakat (UPZ) yang turut serta mengerakkan kegiatan penghimpunan dana ZIS tersebut. Ketentuan jumlah akumulatif dana zakat didasarkan pada apa yang telah dibayarkan oleh donatur atau muzakki (orang yang berkewajiban ber-zakat) pada BAZNAS Kota Malang sendiri atau UPZ di bawahnya. Sementara jumlah akumulatif dana infaq dan shadaqah didasarkan pada apa yang berhasil dihimpun BAZNAS Kota Malang dan UPZ di bawahnya melalui masjid-masjid, gerakan kotak *Gerakan Seribu Rupiah* (Gerbu) yang didistribusikan kepada mereka (perangkat daerah dan aparatur sipil negara) yang bekerja di lingkungan Pemerintah Kota Malang, dan yang lainnya. Berikut ini merupakan gambaran penerimaan dana ZIS dari tahun 2018 sampai tahun 2020:

Tabel 4.14 Penerimaan Zakat, Infaq dan Shadaqah Tahun 2018

No	Bulan	Zakat	Infaq & Sadaqah
1	Januari	27.725.000	160.751.000,00
2	Februari	96.113.000	111.945.000,00
3	Maret	69.176.000	187.654.000,00
4	April	17.750.000	107.536.772,00
5	Mei	5.540.000	137.143.000,00
6	Juni	5.850.000	201.456.000,00
7	Juli	14.622.000	183.204.000,00
8	Agustus	21.495.000	146.352.000,00
9	September	38.181.000	200.134.000,00
10	Oktober	28.236.000	162.304.000,00
11	November	29.123.000	108.352.000,00
12	Desember	33.456.000	189.234.000,00
Total		387.267.000	1.896.065.772,00

Sumber: Laporan Akhir Tahun BAZNAS Kota Malang 2018

Tabel di atas memberikan informasi bahwa penerimaan dana zakat BAZNAS Kota Malang pada tahun 2018 (dilihat dari bulan ke bulan) menunjukkan kondisi yang fluktuatif (naik-turun), tetapi cenderung mengalami pertumbuhan yang positif (peningkatan), utamanya bisa dilihat dari bulan Mei hingga Desember. Ke-fluktuatifan perolehan dana yang diperoleh BAZNAS Kota Malang tersebut juga bisa dilihat pada perolehan dana infaq dan shadaqah. Secara akumulatif,

perolehan dana zakat sebesar **387.267.000** (tiga ratus delapan puluh tujuh juta dua ratus enam puluh tujuh ribu rupiah) dan perolehan dana infaq serta shadaqah sebesar **1.896.065.772,00** (satu miliar delapan ratus sembilan puluh enam juta enam puluh lima ribu tujuh ratus tujuh puluh dua rupiah).

Tabel 4.15 Penerimaan Zakat, Infaq dan Shadaqah Tahun 2019

No	Bulan	Zakat	Infaq & Shadaqah
1	Januari	27.661.943,45	190.991.919,44
2	Februari	45.001.684,65	150.966.930,00
3	Maret	45.034.002,37	295.941.126,36
4	April	45.007.680,13	208.696.782,27
5	Mei	45.204.946,48	229.123.630,74
6	Juni	46.764.314,03	215.982.430,89
7	Juli	47.769.231,29	244.110.239,24
8	Agustus	58.295.244,17	230.587.310,04
9	September	82.822.538,13	240.246.485,76
10	Oktober	47.734.897,00	234.938.768,80
11	November	48.083.073,75	216.541.905,03
12	Desember	47.799.338,65	388.298.536,61
Total		539.409.662,81	2.550.484.938,82

Sumber: Laporan Akhir Tahun BAZNAS Kota Malang 2019

Tabel di atas menggambarkan bahwa perolehan dana zakat yang berhasil dihimpun BAZNAS Kota Malang pada tahun 2019 tidak se-

fluktuatif sebagaimana ditunjukkan pada tahun sebelumnya (2018). Dari waktu ke waktu (bulan ke bulan) hingga Desember, perolehan dana zakat di lembaga tersebut cenderung mengalami pertumbuhan yang positif (peningkatan). Perolehan dana zakat terendah terjadi pada bulan Januari sebesar 27.661.943,45 dan tertinggi terjadi pada bulan September sebesar 82.822.538,13. Perolehan dana infaq dan shadaqah dari lembaga tersebut juga menunjukkan gambaran yang fluktuatif meskipun ke-fluktuatifan-nya masih pada kisaran 200 jutaan (cenderung stabil). Perolehan dana infaq dan shadaqah terendah terjadi pada bulan Februari sebesar 150.966.930,00 dan tertinggi terjadi pada bulan Desember sebesar 388.298.536,61. Secara akumulatif, perolehan dana zakat sebesar **539.409.662,81** (dibulatkan menjadi lima ratus tiga puluh sembilan juta empat ratus sembilan ribu enam ratus enam puluh tiga rupiah) dan perolehan dana infaq yang digabung dengan shadaqah sebesar **2.550.484.938,82** (dibulatkan menjadi dua miliar lima ratus lima puluh juta empat ratus delapan puluh empat ribu sembilan ratus tiga puluh sembilan rupiah).

Tabel 4.16 Penerimaan Zakat, Infaq dan Shadaqah Tahun 2020

No	Bulan	Zakat	Infaq & Shadaqah
1	Januari	31.957.174,35	92.004.099,00
2	Februari	15.257.627,00	156.493.087,00
3	Maret	23.251.111,00	195.214.255,00
4	April	25.643.034,00	191.163.403,00

5	Mei	18.729.949,00	160.045.000,00
6	Juni	8.302.000,00	117.264.521,35
7	Juli	56.264.186,00	199.241.700,00
8	Agustus	7.054.250,00	231.290.000,00
9	September	39.504.000,00	116.340.000,00
10	Oktober	22.962.721,21	133.158.500,00
11	November	39.185.728,00	105.191.000,00
12	Desember	25.606.630,00	13.522.000,00
Total		313.718.410,56	1.710.927.565,35

Sumber: Laporan Akhir Tahun BAZNAS Kota Malang 2020

Tabel di atas menunjukkan bahwa perolehan dana zakat BAZNAS Kota Malang pada tahun 2020 mengalami pertumbuhan yang cenderung negatif apabila dibanding tahun sebelumnya (2019). Pada tahun ini, perolehan dana zakat juga cenderung fluktuatif dari waktu ke waktu (bulan ke bulan) yang secara akumulatif perolehannya mencapai **313.718.410,56** (dibulatkan tiga ratus tiga belas juta tujuh ratus delapan belas ribu empat ratus sebelas rupiah) di mana perolehan terendahnya terjadi pada bulan Agustus sebesar 7.054.250,00 dan tertinggi terjadi pada bulan Juli sebesar 56.264.186,00. Sementara perolehan dana infaq dan shadaqah secara akumulatif sebesar **1.710.927.565,35** (dibulatkan menjadi satu miliar tujuh ratus sepuluh juta sembilan ratus dua puluh tujuh ribu lima ratus enam puluh lima rupiah).

Tabel 4.17 Perbandingan Pendapatan Dana Zakat, Infaq dan Shadaqah Sepanjang 2018-2020

No	Tahun	Zakat	%	Infaq & Shadaqah	%
1	2018	387.267.000,00	0,06	1.896.065.772,00	-
2	2019	539.409.662,81	39,2	2.550.484.938,82	34,5
3	2020	313.718.410,56	- 41,8	1.710.927.565,35	- 32,9

Sumber: Laporan Akhir Tahun BAZNAS Kota Malang 2018-2020

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa perolehan dana zakat BAZNAS Kota Malang mengalami pertumbuhan yang positif sepanjang tahun 2018-2019. Pada tahun 2018 misalnya, terjadi pertumbuhan dana zakat dengan prosentase sebesar 0,06 atau 6 %. Hal ini didasarkan pada informasi perolehan dana zakat tahun sebelumnya (2017) sebesar 365.217.269,64 (BAZNAS Kota Malang dalam Sadri, 2019). Pertumbuhan yang positif juga terjadi pada tahun 2019 dengan prosentase sebesar 39,2 %. Tetapi pada tahun berikutnya, yakni pada tahun 2020, pertumbuhan dana zakat cenderung negatif (penurunan) dengan prosentase sebesar - 41,8 %. Tampaknya hal ini karena imbas Pandemi Covid-19 yang melanda seluruh daerah di dunia, sehingga pertumbuhan ekonomi cenderung negatif dalam berbagai lini dan aspek.

Adapun perolehan dana infaq dan shadaqah pada tahun 2019 cenderung mengalami peningkatan (pertumbuhan yang positif) yakni sebesar 34,5 % dan pada tahun berikutnya (2020)—sebagaimana

perolehan dana zakat, cenderung mengalami penurunan (pertumbuhan yang negatif) sebesar - 32,9 %. Imbas Covid-19 pada perolehan dana zakat sebagaimana dideskripsikan sebelumnya, juga terjadi pada perolehan dana infaq dan shadaqah. Situasi saat pandemi Covid-19 ini patut dikecualikan dari situasi-situasi lainnya. Maka dalam penelitian ini, peneliti cenderung memberikan analisis pada tahun-tahun sebelumnya (sebelum pandemi) terkait bagaimana pengaruh program *talent pool* dan *staff development programme (SDP)* terhadap peningkatan pendapatan dana zakat di BAZNAS Kota Malang.

4.2.2 Pengaruh *Talent Pool* terhadap Peningkatan Pendapatan Dana Zakat di BAZNAS Kota Malang

Hasil analisis statistik sebagaimana telah diulas pada sub-judul sebelumnya menunjukkan adanya pengaruh signifikan variabel *talent pool* terhadap variabel peningkatan pendapatan dana zakat pada BAZNAS Kota Malang. Pengaruh yang dimaksud bisa dilihat pada hasil analisis statistik yang ditunjukkan oleh Uji-T di mana menyatakan bahwa nilai signifikansi (Sig.) variabel *talent pool* (X_1) sebesar 0,044 atau 4,4 lebih kecil dari ($<$) 0,05 atau 5.

Fakta statistik ini tentu sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa apabila suatu lembaga atau perusahaan ingin meningkatkan pendapatan atau profit-nya, termasuk juga agar bisa menumbuhkembangkan perusahaan atau lembaganya, maka harus senantiasa memfokuskan diri untuk mencari, menarik, merekrut dan

mempertahankan pegawai atau karyawan yang terbaik dan bertalenta (Pella dan Inayati, 2011: 81). Hal itu menjadi logis, lanjut (Pella dan Inayati, 2011: 82), karena segenap visi dan misi yang telah ditentukan perusahaan sebelumnya akan dijalankan dengan baik oleh pegawai atau karyawan terbaik dan bertalenta tadi.

Keuntungan lain yang bisa didapatkan oleh lembaga atau perusahaan dengan manajemen talenta, demikian kata Pella dan Inayati (2011: 83), adalah tidak akan ada keraguan lagi untuk menempatkan para karyawan terbaik dan bertalenta itu di posisi puncak di mana mereka akan melakukan pekerjaan terbaiknya sebagaimana ditugaskan oleh lembaga atau perusahaan tersebut. Hal itu juga sejalan dengan apa yang dikatakan oleh Pratt, *et. al.* (dalam Langenegger, *et. al.*, 2011: 64) bahwa investasi terbaik dari manajemen talenta pada akhirnya akan menghasilkan pegawai terbaik dengan kualitas pekerjaan dan karya terbaik pula.

Manajemen talenta pada dasarnya terkait dengan perekrutan, pemilihan dan pengembangan calon pegawai atau pegawai berbakat yang sudah ada di suatu lembaga atau perusahaan yang pada akhirnya akan dikelompokkan menjadi satu kelompok. Kelompok orang bertalenta itulah yang disebut dengan *talent pool* (Yarnal, 2011: 4). Program *talent pool* ini diprogramkan atau diadakan, demikian kata Silzer dan Dowell (2009: 109), dalam rangka untuk mengidentifikasi dan memilih potensi bakat paling terbaik yang salah satunya

diproyeksikan untuk mengisi posisi paling pucak (*general manager*) di suatu perusahaan atau lembaga.

Umumnya, *talent pool* ini dikembangkan suatu perusahaan untuk kepentingan peningkatan kinerja para pegawai. Output dari kinerja tersebut ada banyak hal, misalnya peningkatan profit perusahaan, peningkatan performa perusahaan, dan seterusnya. Sebuah penelitian dilakukan oleh Octavia (2018) berjudul “*Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pertamina Geothermal Energy Area Ulubelu*”. Dengan menggunakan sampel 42 (orang/karyawan), penelitian ini menghasilkan temuan bahwa terdapat pengaruh signifikan variabel X terhadap variabel Y dengan nilai signifikansi (Sig.) $0,000 < 0,05$. Besaran pengaruh variabel X terhadap variabel Y tersebut juga ditunjukkan oleh nilai koefisien (R-Square) di mana menunjukkan angka sebesar 0,611 (61,1%). Dengan angka tersebut, artinya manajemen talenta mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 61,1%, sementara 38,9% lainnya merupakan variabel lain yang turut serta mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan tersebut.

Penelitian lain dilakukan oleh Damanik (2020) dengan judul “*Pengaruh Talent Management dan Self Eficiency melalui Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Simalungun*”. Salah satu kesimpulan yang diambil peneliti tersebut menyatakan bahwa manajemen talenta berpengaruh terhadap pekerjaan yang dilakukan pegawai, karena pegawai yang memiliki talenta dan

dikelola dengan baik oleh lembaga atau perusahaan, pada akhirnya akan mencapai kinerja atau pekerjaan yang baik, sebab pegawai tersebut sudah memiliki dorongan (motivasi) tersendiri dari dalam dirinya untuk melakukan yang terbaik pula (Damanik, 2020).

4.2.3 Pengaruh *Staff Development Programme (SDP)* terhadap Peningkatan Pendapatan Dana Zakat di BAZNAS Kota Malang

Hasil analisis statistik dengan Uji-T lainnya menyatakan bahwa terdapat pengaruh variabel *staff development programme (SDP)* terhadap variabel peningkatan pendapatan dana zakat BAZNAS Kota Malang yang dibuktikan dengan nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0,009 atau 0,9 lebih kecil dari ($<$) 0,05 atau 5.

Fakta statistik ini juga sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa pada dasarnya di dalam proses pengembangan (*development*), para karyawan tidak memulai suatu hal dari sesuatu yang sama sekali baru. Para karyawan sejatinya sudah memiliki dasar (*basic*) pengetahuan atau kecakapan dan bakat yang sudah ada. Program pengembangan (*development*) itu merupakan proses meningkatkan, memperluas dan mentransformasikan pengetahuan dan kecakapan atau bakat yang mereka miliki sebelumnya (Kaswan, 2012: 9). Di dalam aspek yang lebih luas, lanjut Kaswan (2012: 12), proses pengembangan para karyawan itu memiliki sasaran khusus, yaitu mempersiapkan mereka agar bisa menyesuaikan dengan perubahan atau tantangan yang sebelumnya tidak direncanakan oleh lembaga atau perusahaan.

Hal ini juga sesuai dengan apa yang dikatakan Simamora (2006: 16) bahwa proses pengembangan (*development*) tersebut pada dasarnya merupakan proses bagaimana menyiapkan para karyawan agar ke depannya bisa memikul tanggung jawab berbeda dan lebih tinggi yang dibebankan lembaga, institusi atau perusahaan kepada mereka. Dengan adanya program pengembangan tersebut, maka para karyawan tidak lagi merasa terbebani dengan sesuatu tugas yang tidak mereka ketahui atau kuasai.

Sebagaimana program *talent pool* yang pada dasarnya diadakan untuk meningkatkan performa pekerjaan karyawan, maka *staff development programme (SDP)* juga demikian. Wulandari dan Turipanam (2012: 79) menyatakan bahwa peningkatan performa pekerjaan karyawan dapat diupayakan melalui program pengembangan yang diadakan oleh lembaga atau perusahaan. Hal itu menjadi logis, demikian kata Syafi'i (2020), karena pengembangan karyawan akan berguna dalam rangka membuka dan meningkatkan *effort* dan semangat kerja karyawan yang lebih tinggi di suatu lembaga atau perusahaan, sehingga pekerjaannya pun menjadi lebih berkualitas dan maksimal, terutama untuk karyawan baru (*new employee*).

Penelitian yang dilakukan oleh Ramdhani (2014: 98) berjudul “*Analisis Pengaruh Training & Development terhadap Performa Kerja New Employee Development Program di PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia*” menyatakan bahwa program pengembangan

karyawan berpengaruh positif terhadap performa pekerjaan karyawan baru yang dibuktikan dengan nilai signifikansi (Sig.) sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini disebabkan oleh adanya program *development* yang memfokuskan diri pada proses peningkatan, perluasan dan pentransformasian pengetahuan dan kecakapan yang dimiliki oleh para karyawan, sehingga pengetahuan dan kecakapan mereka bertambah maksimal.

Alasan lain yang memungkinkan *staff development* bisa meningkatkan performa pekerjaan karyawan, karena hal itu akan didukung oleh pelaksanaan penilaian awal (*first review*), penilaian pertengahan (*mid review*) dan penilaian akhir (*final review*) yang dilakukan lembaga kepada para karyawan, sehingga mereka secara otomatis terdorong agar bisa meningkatkan performa pekerjaan mereka sendiri. Karena setiap karyawan akan berupaya untuk mendapatkan penilaian yang terbaik dari lembaga atau perusahaan (Syafi'i, 2020: 105-106). Karena itu, dapat dikatakan bahwa BAZNAS Kota Malang sudah tepat melakukan proses pengembangan karyawan ini untuk para karyawan baru dalam satu tahun awal masa kerja mereka dalam rangka meningkatkan performa pekerjaan mereka, termasuk untuk meningkatkan pendapatan dana zakat dari para donatur (muzakki).

4.2.4 Pengaruh *Talent Pool* dan *Staff Development Programme (SDP)* terhadap Peningkatan Pendapatan Dana Zakat di BAZNAS Kota Malang

Hasil analisis statistik dengan Uji-F menunjukkan adanya pengaruh simultan *telent pool* dan *staff development programme (SDP)* yang signifikan terhadap peningkatan pendapatan dana zakat di BAZNAS Kota Malang dengan signifikansi (Sig.) sebesar $0,000 < 0,05$ atau 5. Itu artinya hipotesis alternatif ketiga (H_{a3}) diterima.

Ada sejumlah alasan yang meniscayakan *talent pool* dan *staff development programme (SDP)* bisa berpengaruh terhadap peningkatan pendapatan dana zakat di BAZNAS Kota Malang. *Pertama*, program *talent pool* dirancang sesuai dengan tujuan pelaksanaannya, yaitu untuk merekrut dan mempertahankan karyawan-karyawan bertalenta. *Kedua*, program *staff development* dirancang dan dijalankan dengan indikator pelaksanaannya. *Ketiga*, dengan adanya program *talent pool* dan program *staff development*, para karyawan merasakan manfaat bahwa kedua program tersebut bisa menjadikan mereka membuat keputusan terbaik untuk lembaga atau perusahaan; meningkatkan kemampuan kerja mereka dalam merancang program dan menyelesaikan program pekerjaan tersebut; meningkatkan motivasi di dalam diri mereka untuk melakukan pekerjaan terbaik; meningkatkan kemampuan mereka dalam mengatasi stress dan konflik di dalam pekerjaan; dan mengurangi keraguan atau ketakutan dalam menghadapi tantangan berbeda dan baru

dari perusahaan yang tidak direncanakan sebelumnya. *Keempat*, ketika bakat dan kemampuan para karyawan meningkat dan bertransformasi menjadi lebih baik, maka lembaga atau perusahaan tempat mereka bekerja menjadi lebih nyaman, sehingga produktivitas kerja mereka lebih meningkat.



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Kesimpulan yang bisa diambil dari analisis statistik deskriptif penelitian berjudul “*Pengaruh Talent Pool dan Staff Development Programme (SDP) terhadap Peningkatan Pendapatan Dana Zakat (Studi pada Badan Amil Zakat Nasional [BAZNAS] Kota Malang*” yang telah disajikan pada bab sebelumnya adalah sebagai berikut:

1. Ada pengaruh parsial signifikan *talent pool* terhadap peningkatan pendapatan dana zakat di BAZNAS Kota Malang yang ditunjukkan oleh nilai signifikansi (Sig.) Uji-T sebesar 0,044 atau 4,4 lebih kecil dari ($<$) 0,05 atau 5.
2. Ada pengaruh parsial signifikan *staff development programme (SDP)* terhadap peningkatan pendapatan dana zakat di BAZNAS Kota Malang yang ditunjukkan oleh nilai signifikansi (Sig.) Uji-T sebesar 0,009 atau 0,9 lebih kecil dari ($<$) 0,05 atau 5.
3. Ada pengaruh simultan-signifikan *talent pool* dan *staff development programme (SDP)* terhadap peningkatan pendapatan dana zakat di BAZNAS Kota Malang yang ditunjukkan oleh nilai signifikansi (Sig.) Uji-F sebesar 0,000 lebih kecil dari ($<$) 0,05 atau 5.

5.2 Saran

Penelitian ini berhasil menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan *talent pool* dan *staff development programme (SDP)* terhadap peningkatan pendapatan dana zakat di BAZNAS Kota Malang. Karena itu, peneliti ingin memberikan saran-saran yang mungkin akan bermanfaat bagi dua pihak berikut ini:

1. Bagi lembaga terkait (BAZNAS Kota Malang dan BAZNAS secara keseluruhan), agar terus dan lebih meningkatkan konsistensi dan komitmen pengaplikasian program *talent pool* dan *staff development programme (SDP)* agar pendapatan dana zakat (termasuk juga dana-dana lainnya) bisa terus tumbuh positif (meningkat). BAZNAS Kota Malang dan yang lain sebaiknya juga secara konsisten melakukan pengawasan dan evaluasi yang berkelanjutan—paling tidak dua tahun sekali—untuk memastikan apakah talenta dan kecakapan karyawan yang dimiliki benar-benar meningkat atau tidak. Semakin sering pengawasan dan evaluasi dilakukan, maka hasilnya akan semakin positif.
2. Bagi peneliti lanjutan, agar menambah sampel penelitian. Karena semakin luas dan besar sampel yang digunakan, maka fakta atau hasil analisis-statistik penelitian juga akan semakin kokoh.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, M. Daud. (1998). *Sistem Ekonomi Islam Zakat dan Wakaf*. Jakarta: UI Press.
- Annual Report Badan Amil Zakat (BAZNAS) Kota Malang Tahun 2014.
- Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS). (2019). *Statistik Zakat Nasional 2019* (pp. 26). Diperoleh pada 11 Februari 2021 dari <https://baznas.go.id/szn/2019>.
- (2019). *Profil*. Diperoleh 11 Februari 2021 dari <https://baznas.go.id/profil>.
- Kota Malang. (2021). *Visi-Misi..* Diperoleh 15 Maret 2021 <https://baznas.malangkota.go.id/profil/visi-misi/>.
- Berger, L.A., dan Berger, D.R. (2004). *Best Practice on Talent Management: Mengidentifikasi, Mengembangkan dan Mempromosikan Orang Terbaik untuk Membangun Keunggulan Organisasi*. Cetakan Ke-2. Jakarta: Penerbit PPM.
- Capelli, Peter. (2013). *Talent on Demand: Metode Baru Mendapatkan SDM Bertalenta Tepat Jumlah, Tepat Kualifikasi, dan Tepat Waktu* (Penerjemah: Wendra Triana Rafelina). Jakarta: Penerbit PPM.
- Departemen Agama RI. (1982). *Proyek Pembinaan Zakat dan Wakaf, Pedoman Zakat (4)*. Jakarta: Departemen Agama.
- (2005). *Pola Pembinaan Badan Amil Zakat*. Jakarta: Depag RI.
- Davis, Tony, et al. (2014). *Talent Assessment Mengukur, Menilai, dan Menyeleksi Orang-Orang Terbaik dalam Perusahaan*. (Penerjemah: Abdul Rosyid). Jakarta: PPM Manajemen.
- Dewi, Ida Ayu R. S. (2020). *Manajemen Talenta dalam Mewujudkan Pemimpin Berkinerja Tinggi (Studi pada Instansi Pemerintah Provinsi Bali)*, Jurnal Good Governance, 16 (1) 51.
- Endratno, Hermin. (2018). *Talent Management dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi*. Artikel Online. Diperoleh 12 Februari 2021 dari <https://core.ac.uk/download/pdf/267947775.pdf>.

- Fakhruddin. (2008). *Fiqh dan Manajemen Zakat di Indonesia*. Malang: UIN Malang Press.
- Febriani, Ambia Dhinnar. (2012). *Pengaruh Talent Management Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pusat PT. Bank X*. 2012. Skripsi. Universitas Indonesia, Jakarta.
- Gaspersz, Vincent. (2013). *All-In-One: Integrated Total Quality Talent Management*. Bogor: Tri-Al-Bros Publishing.
- Ghozali, Imam. (2012). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 20*. Semarang: Badan Penerbit-Universitas Diponegoro.
- Greuning, H. V. et al. (2013). *International Financial Reporting Standards: Sebuah Panduan Praktis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Habibah, A. A, M. Toriquddin, & L. Qibtiyah. (2020). *Kinerja Baznas Kota Malang Menurut Peraturan Baznas Nomor 2 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Tata Kerja Unit Pengumpulan Zakat*. Journal of Islamic Economic Business, 1 (1), 20.
- Hasan, Agus Suaidi. (2017). *Implementasi Model Pendayagunaan Zakat, Infaq dan Shadaqah di Badan Amil Zakat (BAZNAS) Kota Malang*, Prosiding Seminar Nasional dan Call for Paper: Manajemen, Akuntansi dan Perbankan 2018, 1268.
- Hafidhuddin, Didin. (1998). *Panduan Praktis Tentang Zakat, Infak, Shadaqah*. Cet 1. Jakarta: Gema Insani Press.
- Hasibuan, Malayu S. P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Bumi Aksa.
- Ikatan Akuntan Indonesia. (2015). *Standar Akuntansi Keuangan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kadarisman. (2013). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kartikahadi, Hans, et al. (2012). *Akuntansi Keuangan Berdasarkan SAK Berbasis IFRS*. Jakarta: Penerbit Salemba.
- Kaswan. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Keputusan Menteri Agama Nomor 581 Tahun 1999.

- Kilas Jatim. (2020). *BAZNAS Kota Malang Distribusikan Kota Gerbu*. Diperoleh 11 Februari 2021 dari <http://kilasjatim.com/baznas-kota-malang-distribusikan-kotak-gerbu/>.
- Khasanah, Umrotul. (2010). *Manajemen Zakat Modern*. Malang: UIN Maliki Press.
- Kurnia, Hikmat & Hidayat. (2008). *Panduan Pintar Zakat*. Jakarta: Qultum Media.
- Langenegger, Bethek P., et. al. (2011). *Efektifitas Strategi Manajemen Talenta*. Jurnal of Internasional Manajement, 5 (5), 524-539.
- Lau, Peter dan Nelson, Lam. (2014). *Akuntansi Keuangan (Intermediate Financial Reporting): Perspektif IFRS*. Jakarta: Salemba Empat.
- Martani, Dwi, et al. (2016). *Akuntansi Keuangan Menengah Berbasis PSAK*. Jakarta: Salemba Empat.
- Malang Kota. *Dorong Ekonomi Umat: Semut Menjadi Gajah*. Diperoleh 11 Februari 2021 dari <https://malangkota.go.id/2017/12/17/baznas-kota-malang-dorong-ekonomi-semut-menjadi-gajah/>.
- Malang Times. (2021). *BAZNAS Kota Malang Bakal Canangkan Kawasan Bebas Mustahiq*. Diperoleh 11 Februari 2021 dari <https://www.malangtimes.com/baca/40233/20190605/090200/baznas-kota-malang-bakal-canangkan-kawasan-bebas-mustahiq>, diakses.
- Mansur, Hidayat. (2014). *Pola Pendayagunaan Zakat dalam Pemberdayaan Sosial Ekonomi Ummat*. Jurnal Ilmu Dakwah dan Pengembangan Komunitas, 9 (2), 130.
- Manopo, Christine. (2010). *Competency Based Talent and Performance Management System*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mathis & Jackson, RL. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Penerjemah: Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie). Jakarta: Salemba Empat.
- Octavia, Hanna Viany. (2018). *Pengaruh Manajemen Talenta terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pertamina Geothermal Energy Area Ulubelu*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), 60 (2).
- Pella, Darmin, A., & Inayati, Afifah. (2011). *Talent Management: Mengembangkan SDM*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

- Pitma Pertiwi. (2015). *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pendapatan Tenaga Kerja di Daerah Istimewah Yogyakarta*. Skripsi. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Qardlawi, Yusuf. (1993). *Hukum Zakat: Studi Komparatif Mengenai Status dan Filsafat Zakat Berdasarkan Qur'an dan Hadits*. Jakarta: PT. Pustaka Litera Antarnusa.
- Rafi', Muinan. (2010). *Potensi Zakat dari Konsumtif-Karitatif ke Produktif Berdayaguna: Perspektif Hukum Islam*. Jakarta: Citra Pustaka.
- Ramadhani, Dwi Ninsih. (2014). *Analisis Pengaruh Training & Development terhadap Performa Kerja New Employee Development Program di PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia*. Jurnal Ilmiah Universitas Bakri.
- Ranupandojo, Heidjrachman, & Fuad Husnan. (2000). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Rivai, Veithzal. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Ridwan, Muhammad & Mas'ud. (2005). *Zakat dan Kemiskinan Instrumen Pemberdayaan Ekonomi Umat*. Yogyakarta: UII Press.
- Sadri, Fikri. (2019). *Analisis Preferensi dalam Menyalurkan Dana Zakat Melalui Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) Kota Malang (Studi Kasus Masyarakat Kota Malang)*. Skripsi Jurusan Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya, Malang.
- Silzer, R., & Dowell, B.E. (2009.) *Strategy-Driven Talent Management: A Leadership Imperative [e-book]*. Pfeiffer. [diunduh 28 Mei 2021]. Tersedia pada: <https://bit.ly/2F3Tgz2>.
- Simamora, Henry. (2006.) *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Yogyakarta: Alfabeta.
- Sumarni & Soeprihanto. (2005). *Pengantar Bisnis (Dasar-Dasar Ekonomi Perusahaan)*. Yogyakarta: Penerbit Liberty.
- Syafi'i, Imam. (2020). *Pengaruh Program Talent Pool dan Staff Development Programme (SDP) terhadap Kinerja Karyawan PT. Bina Artha Ventura*. Tesis Fakultas Bisnis dan Manajemen Universitas Kanjuruhan Malang.
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat.

- Undang-Undang (UU) Nomor 38 Tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat.
- Wulandari, Astri & Dini Turipanam. (2012). *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan pada Yayasan Pendidikan Telkom Bandung*. Jurnal Banking dan Manajemen Review Ekuitas, 1 (1) 45.
- Yarnall, Jane. (2011). *Maximising the Effectiveness of Talent Pools: a Review of Case Study Literature*, Leadership & Organization Development Journal, 32 (5), 510-526.



LAMPIRAN 1. LEMBAR PERMOHONAN MENJADI RESPONDEN

Kepada

Yth. Calon responden

Di Tempat

Yang bertanda tangan di bawah ini, mahasiswa Jurusan Akuntansi
Fakultas Ekonomi Universitas Maulana Malik Ibrahim Malang:

Nama : Sitti Muti'ah

NIM : 14520131

Adapun tujuan dari peneliti ini adalah untuk menguji dan menganalisa pengaruh parsial dan simultan *talent pool* dan *staff development programme* (SDP) terhadap peningkatan pendapatan dana zakat pada BAZNAS Kota Malang.

Sebagai bukti kesediaan menjadi responden dalam penelitian, saya mohon kesediaan Saudara/i untuk menandatangani lembar persetujuan (*informed consent*) yang telah kami siapkan. Mohon partisipasi dan kesediaan Saudar/i untuk mengisi lembar kuesioner. Selebihnya, saya ucapkan banyak terima kasih.

Malang, 20 Mei 2021

Peneliti

Sitti Muti'ah

LAMPIRAN 2: LEMBAR PERSETUJUAN MENJADI RESPONDEN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bersedia untuk berpartisipasi sebagai responden penelitian yang dilakukan oleh mahasiswa mahasiswa Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Maulana Malik Ibrahim Malang yang berjudul *“Pengaruh Talent Pool dan Staff Development Programe (SDP) terhadap Peningkatan Pendapatan Dana Zakat (Studi pada Badan Amil Zakat Nasional [BAZNAS] Kota Malang)”*.

No. Responden :

Dengan sukarela menyetujui untuk diikutsertakan dalam penelitian dengan catatan bila sewaktu-waktu merasa dirugikan dalam bentuk apapun, saya berhak membatalkan persetujuan ini. Atas partisipasinya, kami ucapkan terima kasih.

Malang, Mei 2021

Responden

LAMPIRAN 3: KUESIONER

PENGARUH *TALENT POOL* DAN *STAFF DEVELOPMENT* *PROGRAMME (SDP)* TERHADAP PENINGKATAN PENDAPATAN DANA ZAKAT (STUDI PADA BAZNAS KOTA MALANG)

Petunjuk Pengisian Kuesioner

1. Tulislah identitas Saudara/i di tempat yang tersedia;
2. Bacalah setiap item pernyataan dengan baik, kemudian berilah tanda (√) pada jawaban yang Saudara/i anggap paling sesuai dengan keadaan Saudara/i;
3. Jawablah dengan satu dari kelima pilihan yang telah tersedia, yaitu:
 - a. STS = Sangat Tidak Setuju
 - b. TS = Tidak Setuju
 - c. KS = Kurang Setuju
 - d. S = Setuju
 - e. SS = Sangat Setuju

Data Identitas Responden

- a. No. Responden :
- b. Jenis Kelamin

☐ Laki-laki
☐ Perempuan
- c. Umur

☐ Di bawah 21 tahun

☐ 21-30 tahun

☐ 31-40 tahun

☐ 41-50 tahun

d. Lama Bekerja

☐ 0-12 bulan

☐ 1-3 tahun

☐ 4-5 tahun

☐ 5 tahun ke atas

e. Pendidikan

☐ SLTA

☐ D3

☐ S1

☐ S2

f. Status Pernikahan

☐ Single

☐ Menikah

☐ Cerai

No	Talent Pool	STS	TS	KS	S	SS
1	Perusahaan menetapkan talenta sesuai dengan uraian tugas.					
2	Karyawan mengikuti kegiatan pengembangan talenta di perusahaan.					

3	Perusahaan melakukan seleksi talenta karyawannya.					
4	Perusahaan mengidentifikasi talenta karywan untuk masuk ke dalam grup pusat.					
5	Perusahaan memberikan program pelatihan untuk mengembangkan talenta.					
6	Perusahaan menugaskan karyawan sesuai dengan talenta yang dimiliki.					
7	Perusahan menempatkan karyawan sesuai dengan jabatan.					
8	Perusahan mengevaluasi segala tugas karyawan.					
9	Perusahaan memonitor segala aktivitas karyawan.					
10	Perusahan memeriksa kemajuan aktivitas karyawan.					
Staff Development Programme		STS	TS	KS	S	SS
11	Perusahaan melakukan orientasi staf setiap 6 bulan sekali.					
12	Perusahaan menyelenggarakan konseling karir untuk kemajuan karir karyawan.					
13	Perusahaan meberikan sosialisasi pengembangan karyawan.					
14	Perusahaan menyelenggarakan pelayanan informasi karir untuk karyawan.					
15	Perusahaan selalu melakukan pelatihan dan pengembangan terhadap staf (karyawan).					

16	Karyawan senior dan atasan memberikan dukungan, nasehat dan keteladanan kepada karyawan dalam hal pekerjaan.					
17	Pimpinan mampu mengidentifikasi kelebihan saya sebagai karyawan.					
18	Perusahaan melakukan perencanaan dan penyalarsan rancangan karir untuk karyawan.					
19	Perusahaan selalu melakukan pengembangan karir staf (karyawan).					
20	Karyawan senior dan atasan selalu berperan sebagai mentor atau pembimbing bagi karyawan bawahannya dalam melaksanakan pekerjaan.					
Peningkatan Pendapatan Dana Zakat		STS	TS	KS	S	SS
21	Hasil pendapatan dana zakat perusahaan meningkat sesuai dengan target yang telah ditetapkan.					
22	Peningkatan pendapatan dana zakat disebabkan oleh adanya program <i>talent pool</i> dan <i>staff development programe</i> (SDP) untuk karyawan.					
23	Para muzakki semakin meningkat seiring dengan kecakapan pengelolaan dana zakat oleh karyawan sehingga menambah input (pendapatan) dana zakat di lembaga kami.					
24	Pendapatan dana zakat yang meningkat di lembaga					

	kami sesuai dengan sejumlah program kerja yang telah dicanangkan.					
25	Pendapatan dana zakat lembaga sesuai dengan usaha yang karyawan lakukan.					



LAMPIRAN 4. HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS INSTRUMEN

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	114,7333	62,781	,678	,972
X1.2	114,8000	61,029	,848	,971
X1.3	114,9333	62,067	,570	,973
X1.4	114,8667	61,981	,624	,973
X1.5	114,8667	59,552	,980	,970
X1.6	114,8000	61,314	,802	,971
X1.7	114,7333	63,210	,599	,973
X1.8	114,9333	59,638	,904	,970
X1.9	114,8000	61,600	,756	,972
X1.10	114,7333	62,924	,652	,972
X2.1	114,8000	61,600	,756	,972
X2.2	114,8667	61,124	,748	,972
X2.3	114,7333	63,352	,573	,973
X2.4	114,8667	59,552	,980	,970
X2.5	114,8667	61,981	,624	,973
X2.6	114,9333	59,638	,904	,970
X2.7	114,7333	62,781	,678	,972
X2.8	114,8000	61,029	,848	,971
X2.9	114,8000	61,600	,756	,972
X2.10	114,8667	61,124	,748	,972
Y1	114,8667	59,552	,980	,970

Y2	114,7333	63,352	,573	,973
Y3	114,8000	61,457	,779	,971
Y4	114,7333	62,924	,652	,972
Y5	114,8000	61,029	,848	,971

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,973	25

LAMPIRAN 5. TABULASI DATA RESPONDEN

RESP	Pernyataan Variabel Talent Pool (X1)											Pernyataan Variabel X2											Pernyataan Variabel Y					
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	Total	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	Total	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Total
R.1	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	47	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	47	5	5	4	5	5	24
R.2	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49	5	5	5	5	5	25
R.3	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	4	24
R.4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	49	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	48	5	5	5	5	5	25
R.5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	49	5	5	5	5	5	25
R.6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49	5	5	5	5	4	24
R.7	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	46	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	46	4	5	5	5	5	24
R.8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	4	24
R.9	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	47	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	46	5	5	5	5	4	24
R.10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	25
R.11	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	49	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49	5	5	5	4	5	24
R.12	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49	5	5	5	4	5	24
R.13	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	47	5	5	5	5	5	25
R.14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	25

R.15	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	46	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	46	4	5	5	5	5	24
R.16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	49	5	5	5	4	5	24
R.17	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49	5	5	5	5	5	25
R.18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	25
R.19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	4	4	20
R.20	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	47	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	46	5	5	5	5	5	25
R.21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	25
R.22	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49	5	5	5	5	5	25
R.23	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	48	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	49	4	5	5	5	5	24
R.24	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	46	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	48	4	5	5	5	5	24
R.25	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	48	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	49	5	5	5	5	5	25
R.26	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	49	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	49	5	5	5	5	5	25
R.27	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	47	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	47	4	5	5	5	5	24
R.28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	49	5	5	5	5	5	25
R.29	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	48	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	46	5	5	5	5	5	25
R.30	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	4	4	20

LAMPIRAN 6. DATA DEMOGRAFI RESPONDEN

Statistics

	Jenis_Kel amin	Umur	Pendidikan_Ter akhir	Lama_Bekerja	Status_Pernikahan
N					
Valid	30	30	30	30	30
Missing	0	0	0	0	0

Umur

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 21-30 tahun	7	23,3	23,3	23,3
31-40 tahun	17	56,7	56,7	80,0
41-50 tahun	6	20,0	20,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Jenis_Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-laki	23	76,7	76,7	76,7
Perempuan	7	23,3	23,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Pendidikan_Terakhir

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
S1	28	93,3	93,3	93,3
Valid S2	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

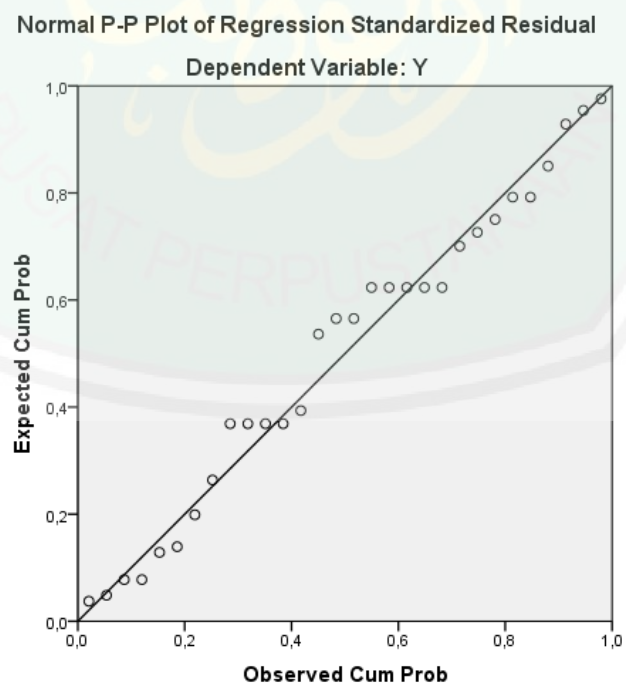
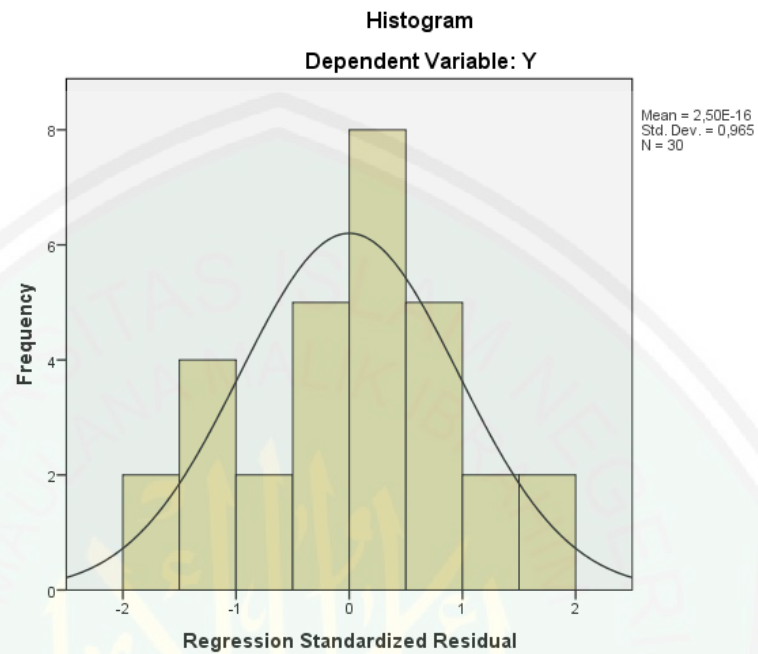
Lama_Bekerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
0-12 bulan	4	13,3	13,3	13,3
1-3 tahun	17	56,7	56,7	70,0
Valid 4-5 tahun	6	20,0	20,0	90,0
5 tahun ke atas	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Status_Pernikahan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Single	10	33,3	33,3	33,3
Valid Menikah	18	60,0	60,0	93,3
Cerai	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

LAMPIRAN 7. HASIL UJI ASUMSI KLASIK



ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Unstandardized Residual * Unstandardized Predicted Value	Between Groups	(Combined)	10,247	15	,683	3,632	,010
		Linearity	,000	1	,000	,000	1,000
		Deviation from Linearity	10,247	14	,732	3,891	,008
	Within Groups		2,633	14	,188		
	Total		12,880	29			

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,665	1,396		1,910	,067
	X1	,047	,050	,294	,950	,351
	X2	-,092	,047	-,602	-1,945	,062

a. Dependent Variable: Abs_RES

LAMPIRAN 8. HASIL ANALISIS REGRESI LINEAR BERGANDA

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2,820	2,620		1,076	,291
1 X1	,199	,094	,380	2,117	,044
X2	,250	,089	,506	2,813	,009

a. Dependent Variable: Y

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,846 ^a	,716	,695	,69069

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

LAMPIRAN 9. HASIL UJI HIPOTESIS

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2, X1 ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Y

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,846 ^a	,716	,695	,69069

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	32,486	2	16,243	34,050	,000 ^b
	Residual	12,880	27	,477		
	Total	45,367	29			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,820	2,620		1,076	,291

X1	,199	,094	,380	2,117	,044
X2	,250	,089	,506	2,813	,009

a. Dependent Variable: Y

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	20,7487	25,2310	24,2333	1,05841	30
Std. Predicted Value	-3,292	,943	,000	1,000	30
Standard Error of Predicted Value	,133	,443	,202	,085	30
Adjusted Predicted Value	21,2720	25,3174	24,2617	,96154	30
Residual	-1,23098	1,36325	,00000	,66644	30
Std. Residual	-1,782	1,974	,000	,965	30
Stud. Residual	-2,083	2,037	-,018	1,050	30
Deleted Residual	-1,80655	1,45187	-,02840	,79998	30
Stud. Deleted Residual	-2,232	2,173	-,020	1,087	30
Mahal. Distance	,110	10,964	1,933	2,861	30
Cook's Distance	,000	,834	,078	,179	30
Centered Leverage Value	,004	,378	,067	,099	30

a. Dependent Variable: Y

LAMPIRAN 10. SURAT PENGANTAR PENELITIAN



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI

Jalan Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881
 Website : www.uin-malang.ac.id Email : info@uin-malang.ac.id

Nomor : B-10/FEK.1/PP.00.9/2/2021 19 Februari 2021
 Lampiran : -
 Perihal : Ijin Penelitian Skripsi

Kepada Yth.
 Pimpinan BAZNAS Kota Malang
 & Unit Pengumpul Zakat
 di
 Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka memenuhi tugas akhir bagi mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang untuk melakukan penelitian lapangan pada lembaga atau perusahaan.

Oleh karena itu, kami mohon kepada Bapak/Ibu kiranya berkenan untuk memberikan ijin penelitian di instansi Bapak/Ibu pimpin kepada mahasiswa kami :

Nama Mahasiswa : Sitti Mut'ah
 NIM : 14520131
 Jurusan : Akuntansi
 Semester : XIV (Empat Belas)
 Contact Person : 082234815370
 Judul Penelitian : Pengaruh Program Talent Pool dan Staff Development Program (SDP) Terhadap Peningkatan Dana Zakat (Studi Kasus pada BAZNAS kota Malang)

Perlu kami sampaikan bahwa data-data yang diperlukan sebatas kajian keilmuan dan tidak dipublikasikan.

Demikian permohonan kami, atas perhatian dan kerja samanya yang baik, kami sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb



a.n. Dekan
 Wakil Dekan Bidang Akademik,
 Siswanto

- Tembusan :
1. Dekan Sebagai Laporan,
 2. Kabag Tata Usaha,
 3. Kasubag. Akademik,
 4. Arsip.

LAMPIRAN 11. SURAT BALASAN DARI BAZNAS KOTAMALANG

**BAZNAS
KOTA MALANG**

Sekretariat : Jl. Simpang Mojopahit No. 1 Malang – Jawa Timur
Telp. (0341) 365587, PABX 1044 Email : baznas.malangkota@gmail.com

Nomor : B.7/ P.7/ 043/ V/ 2021
Sifat : Penting
Lampiran : -
Perihal : Pemberitahuan

Malang, 27 Mei 2021

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Ekonomi
UIN Malang
di –
MALANG

Bismillahirrahmanirrahim
Assamu'alaikum Wc. Wb.

Salam silaturrahim kami sampaikan, semoga senantiasa dalam lindungan dan limpahan rahmat Allah SWT. Aamiin. Menindaklanjuti surat permohonan ijin Penelitian Skripsi nomor B-10/FEK.1/PP.00.9/2/2021 dengan nama mahasiswa sebagai berikut:

NO	NAMA	NIM
1	SITI MUTTAH	14520131

Bersama ini kami memberikan ijin kepada mahasiswa tersebut diatas untuk melakukan kegiatan Penelitian Skripsi di BAZNAS Kota Malang.

Demikian pemberitahuan ini dibuat, atas perhatinannya dihaturkan terima kasih.
Wassalamu'alaikum Wc. Wb.

Ketua
Badan Amil Zakat Nasional
Kota Malang

Sulaiman



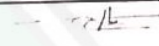
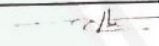
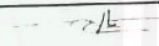
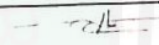
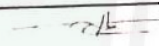
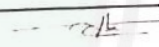
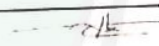
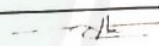
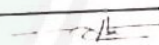
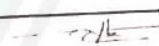
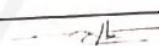
LAMPIRAN 12: LEMBAR KONSULTASI

Nama : Sitti Muti'ah

NIM / Jurusan : 14520131 / Akuntansi

Pembimbing : Yona Octiani Lestari, SE., M.SA., AP., CSRS., CSRA., CfrA

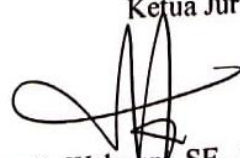
Judul Skripsi : Pengaruh Talent Pool dan Staff Development Programme (SDP) Terhadap Peningkatan Pendapatan Dana Zakat (Studi Pada Badan Amil Zakat Nasional Kota Malang)

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1.	28 Juni 2018	Pengajuan Outline	1. 
2.	21 Januari 2021	Ganti Judul	2. 
3.	27 Januari 2021	Proposal	3. 
4.	19 Februari 2021	Revisi Proposal	4. 
5.	25 Februari 2021	Acc Proposal	5. 
6.	5 Maret 2021	Seminar Proposal	6. 
7.	18 Mei 2021	Acc Proposal	7. 
8.	19 Juni 2021	Skripsi Bab I-V	8. 
9.	21 Juni 2021	Revisi Bab I-V	9. 
10.	24 Juni 2021	Sidang Skripsi	10. 
11.	9 Juli 2021	Revisi & Acc Skripsi	11. 

Malang, 26 Juli 2021

Mengetahui :

Ketua Jurusan Akuntansi



Dr. Hj. Nanik Wahyuni, SE., M.Si., Ak., CA
NIP.197203222008012005

LAMPIRAN 13: DOKUMENTASI PENELITIAN