

**ANALISIS MANAJEMEN RISIKO LAZISNU DAERAH
ISTIMEWA YOGYAKARTA DITINJAU DARI PERSPEKTIF
ZAKAT CORE PRINCIPLE**

***RISK MANAGEMENT ANALYSIS OF LAZISNU SPECIAL REGION OF
YOGYAKARTA IN THE PERSPECTIVE OF ZAKAT CORE PRINCIPLE***

Skripsi

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Guna Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi dari Program Studi Ekonomi Islam




Acc munaqosah
6 Sept 2023

Oleh:

NADLIF ZEIDAN BASHIRAH

19423132

PROGRAM STUDI EKONOMI ISLAM

JURUSAN STUDI ISLAM

FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2023

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama Mahasiswa : Nadlif Zeidan Bashirah
NIM : 19423132
Program Studi : Ekonomi Islam
Judul Skripsi : Analisis Manajemen Risiko LAZISNU Daerah
Istimewa Yogyakarta Ditinjau Dari Persepektif
Zakat Core Principle

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan tugas akhir penelitian ini merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila ternyata di kemudian hari penulisan tugas akhir penelitian ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan tata tertib yang berlaku di Universitas Islam Indonesia.

Demikian, pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tidak dipaksakan.

Yogyakarta, 5 September 2023



Nadlif Zeidan Bashirah

REKOMENDASI PEMBIMBING

Yang bertanda tangan di bawah ini, Dosen Pembimbing Skripsi:

Nama Mahasiswa : Nadlif Zeidan Bashirah
NIM : 19423132
Judul Skripsi : Analisis Manajemen Risiko LAZISNU Daerah
Istimewa Yogyakarta Ditinjau Dari Persepektif
Zakat Core Principle

Menyatakan bahwa, berdasarkan proses dan hasil bimbingan selama ini, serta dilakukannya perbaikan, maka yang bersangkutan dapat mendaftarkan diri untuk mengikuti munaqasah skripsi pada Program Studi Ekonomi Islam Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia Yogyakarta

Yogyakarta, 5 September 2023



Soya Sobaya, S. EI, MM

LEMBAR PENGESAHAN



FAKULTAS
ILMU AGAMA ISLAM

Gedung K.H. Wahid Hasyim
Kampus Terpadu Universitas Islam Indonesia
Jl. Kaliurang km 14,5 Yogyakarta 55584
T. (0274) 898444 ext. 4511
F. (0274) 898463
E. fiail@uii.ac.id
W. fiail.uii.ac.id

PENGESAHAN

Tugas Akhir ini telah diujikan dalam Sidang Munaqasah Program Sarjana Strata Satu (S1) Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia Program Studi Ekonomi Islam yang dilaksanakan pada:

Hari : Selasa
Tanggal : 3 Oktober 2023
Judul Tugas Akhir : Analisis Manajemen Risiko LAZISNU Daerah Istimewa
Yogyakarta Ditinjau dari Persepektif Zakat Core Principle
Disusun oleh : NADLIF ZEIDAN BASHIRAH
Nomor Mahasiswa : 19423132

Sehingga dapat diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S1) Ekonomi Islam pada Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.

TIM PENGUJI:

Ketua : Rakhmawati, S.Stat, MA (.....)
Penguji I : Anom Garbo, SEI, ME (.....)
Penguji II : Muhammad Adi Wicaksono, SE, M.E.I (.....)
Pembimbing : Soya Sobaya, SEI, MM (.....)

Yogyakarta, 3 Oktober 2023

Bekas,



Dr. Des. Asmuni, MA

NOTA DINAS

Hal : **Skripsi**
Kepada : **Yth. Dekan Fakultas Ilmu Agama Islam**
Universitas Islam Indonesia
Yogyakarta

Assalamualaikum Wr.Wb.

Berdasarkan penunjukan Dekan Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia dengan surat nomor: 871/Dek/60/DAATI/FIAI/VI/2023 tanggal 05 Juni 2023 atas tugas kami sebagai pembimbing skripsi saudara:

Nama Mahasiswa : Nadlif Zeidan Bashirah
NIM : 19423132
Program Studi/Konsentrasi : Ekonomi Islam/Keuangan Publik Islam
Fakultas : Ilmu Agama Islam
Judul Skripsi : Analisis Manajemen Risiko LAZISNU Daerah Istimewa Yogyakarta Ditinjau Dari Persepektif *Zakat Core Principle*

Setelah kami teliti dan kami adakan perbaikan seperlunya, sudah dapat diajukan untuk memenuhi syarat memperoleh gelar sarjana. Dengan ini kami mengharap agar skripsi saudara tersebut di atas untuk di munaqasahkan. Untuk itu kami ucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum Wr.Wb

Yogyakarta, 5 September 2023



Soya Sobaya, S. EI, MM

LEMBAR PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim

Alhamdulillahirobbil 'alamin,, segala puji hanya bagi Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, yang dengan rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan judul " Analisis Manajemen Risiko LAZISNU Daerah Istimewa Yogyakarta Ditinjau Dari Persepektif *Zakat Core Principle* ". Shalawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW, yang telah menjadi teladan sempurna bagi seluruh umat manusia.

Dalam kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa syukur yang tak terhingga kepada Allah SWT atas segala nikmat, ilham, dan petunjuk-Nya yang telah membimbing penulis melalui perjalanan panjang menyelesaikan skripsi ini. Melalui penelitian kecil yang telah penulis susun dengan sebaik-baiknya penulis persembahkan kepada :

Kedua orang tua tercinta, Ayah dan Bunda, Penulis ingin mengucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya atas doa, dukungan, dan kasih sayang yang tak pernah henti diberikan. Semua jerih payah mereka dalam mendidik dan membimbing penulis telah membentuk diri ini hingga bisa mencapai titik ini. Semoga Allah SWT senantiasa merahmati mereka di dunia dan akhirat.

Adik tersayang. Penulis mengucapkan terima kasih yang selalu memberikan keceriaan dan kehangatan dalam setiap momen. Kebersamaan dan canda tawa bersama adik menjadi pelipur lara di tengah perjalanan menuntut ilmu. Semoga langkah-langkahmu selalu mendapatkan petunjuk dari Allah SWT dalam meraih cita-cita yang gemilang.

Seluruh keluarga besar yang tidak bisa disebutkan satu per satu. Penulis juga ingin berterima kasih atas doa dan dukungan dari setiap anggota keluarga merupakan motivasi berharga dalam perjalanan menyelesaikan skripsi ini.

Penghargaan setinggi langit penulis sampaikan kepada seluruh dosen, terutama dosen pembimbing. Ilmu yang diberikan, arahan yang berharga, dan kesabaran dalam membimbing penulis sungguh tak ternilai harganya. Penulis

yakin bahwa setiap bimbingan adalah ladang kebaikan yang akan terus bersemi dalam tindakan dan pemikiran penulis di masa mendatang.

Tidak lupa, penulis juga mengucapkan terima kasih kepada para sahabat dan teman-teman seperjuangan yang telah memberikan semangat, motivasi, serta berbagi ilmu sepanjang perjalanan akademik.

Akhir kata, doa dan harapan penulis semoga hasil penelitian ini bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan dan dapat memberikan manfaat bagi umat manusia secara luas.

MOTTO

Allah SWT berfirman:

قَالَ لَا تَخَافَا إِنِّي مَعَكُمَا أَسْمَعُ وَأَرَى

Artinya: “Jangan lah kamu takut, Sesungguhnya Aku ada Bersama - sama kamu;
Aku mendengar dan melihat segala – galanya.”

(Qs. Taha:46)

“Kamu harus meyakinkan hatimu bahwa apa pun yang telah ditetapkan Allah
adalah yang paling tepat dan paling bermanfaat untukmu.”

- Imam Al-Ghazali –

“Jika engkau tidak mengetahui maka pelajarilah. Karena mempelajari Ilmu itu
adalah tugas yang diwajibkan kepada setiap muslim.”

- Umar Bin Khatab -

ABSTRAK

ANALISIS MANAJEMEN RISIKO LAZISNU DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA DITINJAU DARI PERSPEKTIF *ZAKAT CORE PRINCIPLE*

NADLIF ZEIDAN BASHIRAH

19423132

LAZISNU merupakan lembaga nirlaba milik perkumpulan Nahdlatul Ulama (NU) yang bertujuan untuk berkhidmat dalam rangka membantu kesejahteraan dan kemandirian umat mengangkat harkat sosial dengan mendayagunakan dana Zakat, Infak, Sedekah (ZIS) dan dana sosial-keagamaan lainnya (DSKL). Dalam International Working Group on Zakat Core Principles (IWGZCP) yang diselenggarakan oleh BAZNAS bekerja sama dengan Bank Indonesia dan IDB atau lebih di kenal Bank Pembangunan Islam, disepakati ada empat risiko minimal yang dihadapi dalam pengelolaan zakat: pertama, risiko reputasi dan kehilangan muzaki. Kedua, risiko penyaluran. Ketiga, risiko operasional dan keempat, risiko transfer antar negara. Adanya kesepakatan ini berarti dapat memberikan kesimpulan bahwa manajemen risiko pada pengelolaan zakat dapat meningkatkan mutu dan kualitas pengelolaan zakat di masa yang akan datang. Sehingga tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui dan menganalisis tingkat terjadinya risiko reputasi,kehilangan muzaki,operasional,dan transfer antar negara pada LAZISNU DIY. Penerapan manajemen risiko pada penelitian ini menggunakan model ERM COSO Modifikasi yang ditinjau dari perspektif zakat core principle (ZCP). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data melalui angket, wawancara dan dokumentasi. Hasil pengukuran risiko menunjukkan bahwa 0 risiko teridentifikasi sebagai risiko ekstrim, 16 teridentifikasi sebagai risiko tinggi, 8 teridentifikasi sebagai risiko moderate dan 1 identifikasi risiko yang masuk dalam level risiko rendah. Hasil analisis menunjukkan bahwa mitigasi yang dilakukan oleh LAZISNU DIY masih belum optimal sehingga diperlukan mitigasi lebih lanjut.

Kata Kunci: LAZISNU DIY; Manajemen Risiko; ERM COSO Modifikasi; Prinsip Inti Zakat

ABSTRACT

RISK MANAGEMENT ANALYSIS OF LAZISNU SPECIAL REGION OF YOGYAKARTA IN THE PERSPECTIVE OF ZAKAT CORE PRINCIPLE

NADLIF ZEIDAN BASHIRAH

19423132

LAZISNU is a non-profit organization of the Nahdlatul Ulama (NU) association, which aims to serve in order to help the welfare and independence of the people, and raise social dignity through the use of Zakat, Infaq, Alms (ZIS) funds and other socio-religious funds (DSKL). In the International Working Group on Zakat Core Principles (IWGZCP) organized by BAZNAS in collaboration with Bank Indonesia and IDB (more known as the Islamic Development Bank), it was agreed that there were four minimum risks faced in managing zakat: first, reputation risk and loss of Muzakki; second, distribution risk; third, operational risk and fourth, transfer risk between countries. This agreement means that risk management in zakat management can improve the quality of zakat management in future. In turn, this research aims to determine and analyse the level of reputation risk, loss of Muzakki, operations and transfers between countries at LAZISNU DIY. The implementation of risk management in this research used the Modified COSO ERM model from the perspective of the zakat core principle (ZCP). This research used a descriptive qualitative approach and the data were collected through questionnaires, interviews and documentation. The risk measurement results showed that 0 risks were identified as extreme risks, 16 were identified as high risks, 8 were identified as moderate risks and 1 risk was identified as the low one. Meanwhile, the analysis results showed that the mitigation carried out by LAZISNU DIY is still not optimal; thus, it requires further mitigation.

Keywords: LAZISNU DIY, Risk Management, Modified ERM COSO, Core Principles of Zakat

October 12, 2023

TRANSLATOR STATEMENT

The information appearing herein has been translated by a Center for International Language and Cultural Studies of Islamic University of Indonesia
CILACS UII Jl. DEMANGAN BARU NO 24
YOGYAKARTA, INDONESIA.
Phone/Fax: 0274 540 255

PEDOMAN TRANSLITERASI

KEPUTUSAN BERSAMA MENTERI AGAMA DAN MENTERI PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN REPUBLIK INDONESIA

Nomor: 158 Th. 1987

Nomor: 0543b/U/1987

TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Pendahuluan

Penelitian transliterasi Arab-Latin merupakan salah satu program penelitian Puslitbang Lektur Agama, Badan Litbang Agama, yang pelaksanaannya dimulai tahun anggaran 1983/ 1984. Untuk mencapai hasil rumusan yang lebih baik, hasil penelitian itu dibahas dalam pertemuan terbatas guna menampung pandangan dan pikiran para ahli agar dapat dijadikan bahan telaah yang berharga bagi forum seminar yang sifatnya lebih luas dan nasional.

Transliterasi Arab-Latin memang dihajatkan oleh bangsa Indonesia karena huruf Arab dipergunakan untuk menuliskan kitab agama Islam berikut penjelasannya (Al-Qur'an dan Hadis), sementara bangsa Indonesia mempergunakan huruf latin untuk menuliskan bahasanya. Karena ketiadaan pedoman yang baku, yang dapat dipergunakan oleh umat Islam di Indonesia yang merupakan mayoritas bangsa Indonesia, transliterasi Arab-Latin yang terpakai dalam masyarakat banyak ragamnya. Dalam menuju kearah pembakuan itulah Puslitbang Lektur Agama melalui penelitian dan seminar berusaha menyusun pedoman yang diharapkan dapat berlaku secara nasional.

Dalam seminar yang diadakan tahun anggaran 1985/1986 telah dibahas beberapa makalah yang disajikan oleh para ahli, yang kesemuanya memberikan sumbangan yang besar bagi usaha ke arah itu. Seminar itu juga membentuk tim yang bertugas merumuskan hasil seminar dan selanjutnya hasil tersebut dibahas

lagi dalam seminar yang lebih luas, Seminar Nasional Pembakuan Transliterasi Arab-Latin Tahun 1985/1986. Tim tersebut terdiri dari 1) H.Sawabi Ihsan MA, 2) Ali Audah, 3) Prof. Gazali Dunia, 4) Prof. Dr. H.B. Jassin, dan 5) Drs. Sudarno M.Ed.

Dalam pidato pengarahannya tanggal 10 Maret 1986 pada semi nar tersebut, Kepala Litbang Agama menjelaskan bahwa pertemuan itu mempunyai arti penting dan strategis karena:

1. Pertemuan ilmiah ini menyangkut perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya ilmu pengetahuan ke-Islaman, sesuai dengan gerak majunya pembangunan yang semakin cepat.
2. Pertemuan ini merupakan tanggapan langsung terhadap kebijaksanaan Menteri Agama Kabinet Pembangunan IV, tentang perlunya peningkatan pemahaman, penghayatan, dan pengamalan agama bagi setiap umat beragama, secara ilmiah dan rasional.

Pedoman transliterasi Arab-Latin yang baku telah lama didambakan karena amat membantu dalam pemahaman terhadap ajaran dan perkembangan Islam di Indonesia. Umat Islam di Indonesia tidak semuanya mengenal dan menguasai huruf Arab. Oleh karena itu, pertemuan ilmiah yang diadakan kali ini pada dasarnya juga merupakan upaya untuk pembinaan dan peningkatan kehidupan beragama, khususnya umat Islam di Indonesia.

Badan Litbang Agama, dalam hal ini Puslitbang Lektur Agama, dan instansi lain yang ada hubungannya dengan kelecturan, amat memerlukan pedoman yang baku tentang transliterasi Arab-Latin yang dapat dijadikan acuan dalam penelitian dan pengalih-hurufan, dari Arab ke Latin dan sebaliknya.

Dari hasil penelitian dan penyajian pendapat para ahli diketahui bahwa selama ini masyarakat masih mempergunakan transliterasi yang berbeda-beda. Usaha penyeragamannya sudah pernah dicoba, baik oleh instansi maupun perorangan, namun hasilnya belum ada yang bersifat menyeluruh, dipakai oleh seluruh umat Islam Indonesia. Oleh karena itu, dalam usaha mencapai keseragaman, seminar menyepakati adanya Pedoman Transliterasi Arab-Latin

baku yang dikuatkan dengan suatu Surat Keputusan Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan untuk digunakan secara nasional.

Pengertian Transliterasi

Transliterasi dimaksudkan sebagai pengalih hurufan dari abjad yang satu ke abjad yang lain. Transliterasi Arab-Latin di sini ialah penyalinan huruf-huruf Arab dengan huruf-huruf Latin beserta perangkatnya.

Prinsip Pembakuan

Pembakuan pedoman transliterasi Arab-Latin ini disusun dengan prinsip sebagai berikut:

1. Sejalan dengan Ejaan Yang Disempurnakan.
2. Huruf Arab yang belum ada padanannya dalam huruf Latin dicarikan padanan dengan cara memberi tambahan tanda diakritik, dengan dasar “satu fonem satu lambang”.
3. Pedoman transliterasi ini diperuntukkan bagi masyarakat umum

Rumusan Pedoman Transliterasi Arab-Latin

Hal-hal yang dirumuskan secara kongkrit dalam pedoman transliterasi Arab-Latin ini meliputi:

1. Konsonan
2. Vokal (tunggal dan rangkap)
3. Maddah
4. Ta'marbutah
5. Syaddah
6. Kata sandang (di depan huruf syamsiah dan qamariah)
7. Hamzah
8. Penulisan kata
9. Huruf kapital
10. Tajwid

1. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lagi

dengan huruf dan tanda sekaligus. Di bawah ini daftar huruf Arab itu dan transliterasinya dengan huruf Latin:

Huruf arab	Nama	Huruf latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Ša	š	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ḥa	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Žal	Ž	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	Šad	š	es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	'Ain	'	koma terbalik (di atas)
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Ki
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	EL
م	Mim	M	EM
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

a. Vokal Tunggal

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harkat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
َ	Fathah	A	A
ِ	Kasrah	I	I
ُ	Dhammah	U	U

b. Vokal Rangkap

Vokal rangkap dalam bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harkat dan huruf, yaitu:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
َ...ي	Fathah dan ya	Ai	a dan u
ُ...و	Fathah dan wau	Au	a dan u

Contoh:

- ✓ كَتَبَ Kataba
- ✓ فَعَلَ Fa'ala
- ✓ سئِلَ Suila
- ✓ كَيْفَ Kaifa
- ✓ حَوْلَ haula

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda sebagai berikut:

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
َ...أ...ي	Fathah dan alif atau ya	A	a dan garis di atas
ِ...ي	Kasrah dan ya	I	i dan garis di atas

و...	Hammah dan wau	U	u dan garis di atas
------	----------------	---	---------------------

Contoh

قَالَ	-	qāla	قِيلَ	-	qīla
رَمَى	-	ramā	يَقُولُ	-	yaqūlu

4. Ta' Marbutah

Transliterasi untuk ta marbutah ada dua:

- Ta marbutah hidup Ta marbu"ah yang hidup atau mendapat harakat fathah, kasrah dan dammah, transliterasinya adalah 't'.
- Ta marbutah mati Ta marbutah yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah 'h'.
- Kalau pada kata yang terakhir dengan ta marbu"ah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al serta bacaan kedua kata itu terpisah maka ta marbutah itu ditransliterasikan dengan ha (h).

Contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ	-	raudah al-atfāl
	-	raudatul atfāl
الْمَدِينَةُ الْمُنَوَّرَةَ	-	al-Madīnah al-Munawwarah
	-	al-Madīnatul-Munawwarah
طَلْحَةَ	-	talhah

5. Syaddah (Tasydid)

Syaddah atau tasydid yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda syaddah atau tanda tasydid, dalam transliterasi ini tanda syaddah tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda syaddah itu.

Contoh

رَبَّنَا	-	rabbanā	الْحَجَّ	-	al-hajj
نَزَّلَ	-	nazzala	نُعَمَّ	-	nu"ima
الْبِرِّ	-	al-birr			

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu لا, namun dalam transliterasi ini kata sandang itu dibedakan atas kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah dan kata sandang yang diikuti huruf qamariah.

- a. Kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah Kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.
- b. Kata sandang diikuti oleh huruf qamariah Kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah ditransliterasikan sesuai aturan yang digariskan di depan dan sesuai dengan bunyinya.

Baik diikuti huruf syamsiah maupun huruf qamariah, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanda sempang.

Contoh

الرَّجُلُ	-	ar-rajulu	القلم	-	al-qalamu
السَّيِّدُ	-	as-sayyidu	البَدِيعُ	-	al-badi'u
الشَّمْسُ	-	as-syamsu	الْجَلَالُ	-	al-jalālu

7. Hamzah

Dinyatakan di depan bahwa hamzah ditransliterasikan dengan apostrof. Namun, itu hanya berlaku bagi hamzah yang terletak ditengah dan di akhir kata. Bila hamzah itu terletak di awal kata, ia dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh:

تَأْخُذُونَ	-	Ta'khuzūna	إِنَّ	-	Inna
النَّوْءُ	-	an-nau'	أُمِرْتُ	-	umirtu
سَيِّئٌ	-	syai'un	أَكَلَ	-	akala

8. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik fail, isim maupun harf ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim

dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harkat yang dihilangkan maka transliterasi ini, penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya.

Contoh:

وَإِنَّ اللَّهَ لَهُوَ خَيْرُ الرَّازِقِينَ	Wa innallāha lahuwa khair ar-rāziqīn Wa innallāha lahuwa khairrāziqīn
وَأَوْفُوا الْكَيْلَ وَالْمِيزَانَ	Wa auf al-kaila wa-almīzān Wa auf al-kaila wal mīzān
إِبْرَاهِيمَ الْخَلِيلِ بِسْمِ اللَّهِ مَجْرَاهَا وَمُرْسَاهَا وَاللَّهُ عَلَى النَّاسِ حَجُّ الْبَيْتِ مَنِ اسْتِطَاعَ إِلَيْهِ سَبِيلًا	Ibrāhīm al-Khalīl Ibrāhīm al-Khalīl Bismillāhi majrehā wa mursahā Walillāhi ‘alan-nāsi hijju al-baiti manistatā’a ilaihi sabīla Walillāhi ‘alan-nāsi hijjul-baiti manistatā’a ilaihi sabīlā

9. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, di antaranya: Huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri dan permulaan kalimat. Bilamana nama diri itu didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Contoh:

وَمَا مُحَمَّدٌ إِلَّا رَسُولٌ	Wa mā Muhammadun illā rasl
إِنَّ أَوَّلَ بَيْتٍ وُضِعَ لِلنَّاسِ لَلَّذِي بِبَكَّةَ مُبَارَكًا	Inna awwala baitin wudi’a linnāsi lallażī bibakkata mubārakan
شَهْرُ رَمَضَانَ الَّذِي أُنزِلَ فِيهِ الْقُرْآنُ	Syahru Ramadān al-lażī unzila fīh al-Qur’ānu Syahru Ramadān al-lażī unzila fīhil Qur’ānu
وَلَقَدْ رَآهُ بِالْأَفْقِ الْمُبِينِ	Wa laqad ra’āhu bil-ufuq al-mubīn Wa laqad ra’āhu bil-ufuqil-mubīn
الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ	Alhamdu lillāhi rabbil al-‘ālamīn Alhamdu lillāhi rabbilil-‘ālamīn

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau har-kat yang dihilangkan, huruf kapital tidak dipergunakan.

Contoh:

نَصْرٌ مِنَ اللَّهِ وَقَتْحٌ قَرِيبٌ Nasrun minallāhi wa fathun qarīb

لِلَّهِ الْأَمْرُ جَمِيعاً Lillāhi al-amru jamī'an

Lillāhil-amru jamī'an

وَاللَّهُ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ Wallāha bikulli syai'in 'alīm

10. Tajwid

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian yang tak terpisahkan dengan Ilmu Tajwid. Karena itu peresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan pedoman tajwid.

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, atas segala rahmat dan hidayah-Nya yang senantiasa melimpahkan berkah kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Analisis Manajemen Risiko LAZISNU Daerah Istimewa Yogyakarta Ditinjau Dari Persepektif *Zakat Core Principle*. Shalawat serta salam semoga selalu tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, utusan Allah yang menjadi tauladan dan panduan bagi umat manusia.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Ekonomi Islam di Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia. Penyusunan skripsi ini merupakan perjalanan panjang yang penuh dengan proses belajar dan pengalaman berharga selama empat tahun tiga bulan penulis menempuh pendidikan di perguruan tinggi ini.

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, bimbingan, dan bantuan selama proses penyusunan skripsi ini. Terima kasih kepada dosen pembimbing akademik Bapak Rheyza Virgiawan, Lc., M.E. dan Ibu Soya Sobaya, S. EI, MM atas bimbingan, arahan, dan wawasan yang telah mereka berikan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Penulis juga berterima kasih kepada seluruh staf pengajar dan dosen di Program Studi Ekonomi Islam yang telah memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis selama masa studi. Terima kasih juga kepada teman-teman seangkatan

yang telah memberikan dukungan moral dan inspirasi selama perjalanan kuliah. Tidak lupa, penulis mengucapkan terima kasih kepada keluarga yang senantiasa memberikan doa dan semangat dalam menjalani pendidikan ini.

Skripsi ini adalah bentuk kecil pengabdian penulis kepada ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang Ekonomi Islam. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam konteks ekonomi berdasarkan prinsip-prinsip Islam.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan untuk perbaikan di masa mendatang. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan keberkahan dan petunjuk dalam setiap langkah perjalanan hidup kami.

Akhir kata, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca yang terhormat. penulis berharap, hasil penelitian ini dapat menjadi sumbangsih kecil dalam memahami dan mengembangkan ekonomi berlandaskan prinsip-prinsip Islam.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh

Yogyakarta, 5 September 2023

Penulis



Nadlif Zeidan Bashirah

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN	ii
REKOMENDASI PEMBIMBING	iii
LEMBAR PENGESAHAN	Error! Bookmark not defined.
NOTA DINAS	v
LEMBAR PERSEMBAHAN	vi
MOTTO.....	viii
ABSTRAK	ix
ABSTRACT	x
PEDOMAN TRANSLITERASI	xi
KATA PENGANTAR.....	xx
DAFTAR ISI	xxii
DAFTAR TABEL.....	xxv
DAFTAR GAMBAR	xxvi
BAB I PENDAHULUAN	27
A. Latar Belakang	27
B. Rumusan Masalah Penelitian.....	30
C. Tujuan Penelitian.....	30
D. Manfaat Penelitian.....	30
E. Sistematika Penelitian	31

BAB II TELAAH PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI.....	32
A. Telaah Pustaka/Literatur Review	32
B. Landasan Teori	33
1. Manajemen	33
2. Risiko	34
3. Manajemen Risiko.....	34
4. Teori Domino	35
5. Lembaga Amil Zakat (LAZ).....	36
6. Enterprise Risk Management (ERM)	38
7. Zakat Core Principle dan Manajemen Risiko Lembaga Amil Zakat	42
BAB III METODE PENELITIAN.....	48
A. Desain Penelitian.....	48
B. Lokasi Penelitian	48
D. Definisi Variabel.....	49
E. Sumber Data.....	53
F. Teknik pengumpulan data.....	53
G. Teknik Analisis Data	54
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	60
A. Profil LAZISNU Daerah Istimewa Yogyakarta.....	60
1. Sejarah Umum LAZISNU D.I. Yogyakarta	60
2. Visi dan Misi LAZISNU D.I. Yogyakarta	61
3. Struktur Pengurus LAZISNU D.I. Yogyakarta	61
4. Struktur Manajemen Pengurus LAZISNU D.I. Yogyakarta.....	63
5. Kebijakan Mutu Manajemen LAZISNU D.I. Yogyakarta.....	63
6. Program – Program LAZISNU D.I. Yogyakarta	64

B. Analisis Manajemen Risiko Pada NU Care-LAZISNU D.I. Yogyakarta	66
1. Risiko Reputasi	66
2. Risiko Kehilangan Muzaki	71
3. Risiko Dana Penyaluran	74
4. Risiko Dana Penghimpunan	80
5. Risiko Transfer Antar Negara	84
 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	 91
A. Kesimpulan.....	91
B. Saran.....	92
 DAFTAR PUSTAKA	 93
 LAMPIRAN	 95

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Komponen - Komponen ERM Model COSO	38
Tabel 2.2 Manajemen Risiko Lembaga Amil Zakat.....	44
Tabel 3.1 Definisi Variabel.....	49
Tabel 3.2 Skala Pengukuran Tingkat Kemungkinan (Likelihood).....	55
Tabel 3.3 Skala Pengukuran Dampak (Impact).....	55
Tabel 3.4 Skala Pengukuran Tingkat Kerentanan (<i>Vulnerability</i>).....	56
Tabel 3.5 Skala Pengukuran Tingkat Kecepatan (<i>Speed of Onset</i>) Terjadinya Risiko	57
Tabel 4. 1 Identifikasi Risiko Reputasi LAZISNU DIY	67
Tabel 4. 2 Identifikasi Risiko Kehilangan Muzaki LAZISNU DIY	71
Tabel 4. 3 Identifikasi Risiko Dana Penyaluran LAZISNU DIY.....	75
Tabel 4. 4 Identifikasi Risiko Dana Penghimpunan LAZISNU DIY.....	81
Tabel 4. 5 Identifikasi Risiko Transfer Antar Negara LAZISNU DIY	85
Tabel 4. 6 Identifikasi Tingkat Risiko	88

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Teori Domino Heinrich (1931).....	35
Gambar 2.2 Kerangka ERM COSO Modifikasi	41
Gambar 3.1 <i>Heatmap</i> ERM COSO Modifikasi bagi Lembaga Zakat	58
Gambar 3.2 Klasifikasi Tingkat Risiko pada <i>Heatmap</i> ERM COSO Modifikasi..	59
Gambar 4.1 Struktur Pengurus LAZISNU D.I. Yogyakarta Tahun 2022-2027	61
Gambar 4.2 Struktur Manajemen LAZISNU D.I. Yogyakarta	63
Gambar 4.3 <i>Heatmap</i> Risiko Reputasi	66
Gambar 4.4 <i>Heatmap</i> Risiko Kehilangan Muzaki	71
Gambar 4.5 <i>Heatmap</i> Risiko Dana Penyaluran.....	75
Gambar 4.6 <i>Heatmap</i> Risiko Dana Penghimpunan.....	80
Gambar 4.7 <i>Heatmap</i> Risiko Transfer Antar Negara	85

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pemberian bantuan sosial kepada masyarakat miskin sebenarnya bukan hal baru yang dilakukan oleh pemerintah (Rahmansyah et al., 2020). Baik pemerintah pusat atau pemerintah daerah dengan berbagai program yang ada, bertujuan sebagai bentuk pengentasan kemiskinan, namun realita menunjukkan bukannya mengentaskan justru malah menetasakan kemiskinan baru di tengah masyarakat sehingga jumlah masyarakat miskin tidak berkurang secara signifikan. Masalah penting lainnya, Lembaga amil zakat di Indonesia yang semakin menjamur dan banyak menyalurkan zakat, infak dan sedekah kepada kelompok mustahik, namun mereka tetap menjadi mustahik setiap tahun, belum berubah menjadi muzakki. (Retrieved, 2016)

Jika melihat angka kemiskinan di Indonesia, pada paruh kedua September 2022, angka kemiskinan di Indonesia mencapai 9,57% dari jumlah penduduk sekitar 26,36 juta jiwa. Program-program yang dicanangkan pemerintah untuk mengatasi kemiskinan di Indonesia masih belum dapat diandalkan untuk menjadi solusi atas permasalahan tersebut terutama di dalam pemerintahan daerah atau yang ada dibawahnya. Salah satu daerah yang masih terus menghadapi kemiskinan adalah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Berdasarkan data BPS, selama lima tahun berturut-turut angka kemiskinan di provinsi ini selalu lebih tinggi dari angka kemiskinan nasional dan selalu di atas 10%. Data terakhir menyebutkan penduduk miskin di provinsi ini mencapai 11,49% dengan total 463.630 jiwa. (Statistik & Yogyakarta, 2023)

Perubahan model kerja lembaga bantuan pemerintah dan zakat merupakan salah satu kunci perubahan, khususnya dari bentuk zakat konsumtif menjadi dana produktif yang dapat memberdayakan masyarakat. Potensi dana zakat yang besar harus dimanfaatkan dengan menyusun program-program pemberdayaan masyarakat sesuai dengan tingkat kondisi masyarakat. Kementerian Agama mencatat, ada 37 Lembaga Amil Zakat secara nasional, 33 LAZ di tingkat provinsi, dan 70 LAZ Kabupaten/Kota yang memiliki izin resmi dari Kementerian

Agama. Melihat banyaknya manifestasi LAZ di Indonesia tentunya akan menimbulkan berbagai kemungkinan risiko yang akan terjadi. Karena LAZ merupakan organisasi yang memiliki tanggung jawab untuk mengelola dana masyarakat. Risiko yang akan timbul dapat berupa pengelolaan dana zakat, pendistribusian dana zakat, risiko operasional dan berbagai aspek lain yang terkait dengan kegiatan.

Sebagaimana disampaikan (Beik,2014) ketika mendengar istilah manajemen risiko, masyarakat lebih mengenal kepada industri perbankan syariah dan konvensional bahkan mampu mengidentifikasi hal-hal apa saja yang termasuk dalam jenis-jenis risiko yang perlu dikelola. Tujuannya agar sektor perbankan dapat meminimalisir berbagai kemungkinan yang berdampak negatif terhadap pertumbuhan sektornya. Sebagai contoh, sistem perbankan syariah menghadapi risiko masalah pendanaan, dimana pendanaan yang buruk ini berpotensi menurunkan pertumbuhan aset dan keuntungan perbankan. Berbeda dengan pengetahuan tentang manajemen risiko dalam pengelolaan zakat padahal lembaga zakat juga memerlukan pengelolaan risiko ini karena akan mempengaruhi kualitas pengelolaan zakat kedepannya.

Dalam International Working Group on Zakat Core Principles (IWGZCP) yang diselenggarakan oleh BAZNAS bekerja sama dengan Bank Indonesia dan IDB atau lebih di kenal Bank Pembangunan Islam, disepakati ada empat risiko minimal yang dihadapi dalam pengelolaan zakat: pertama, risiko reputasi dan kehilangan muzaki. Kedua, risiko penyaluran. Ketiga, risiko operasional dan keempat, risiko transfer antar negara. Adanya kesepakatan ini berarti dapat memberikan kesimpulan bahwa manajemen risiko pada pengelolaan zakat dapat meningkatkan mutu dan kualitas pengelolaan zakat di masa yang akan datang. Dunia zakat harus memiliki konsep yang jelas untuk memitigasi risiko yang terjadi dalam pengelolaan dana zakat agar tidak menimbulkan kerugian atau akibat lain dari risiko yang terjadi dalam pengelolaan dana zakat.

Dalam hal ini penulis tertarik kepada Lembaga Amil Zakat, Infak, dan Sedekah Nahdlatul Ulama (LAZISNU) yang merupakan lembaga nirlaba milik perkumpulan Nahdlatul Ulama (NU) yang bertujuan untuk berkhidmat dalam

rangka membantu kesejahteraan dan kemandirian umat; mengangkat harkat sosial dengan mendayagunakan dana Zakat, Infak, Sedekah (ZIS) dan dana sosial-keagamaan lainnya (DSKL). Sampai saat ini LAZISNU telah mengalami pertumbuhan yang signifikan, dimana LAZISNU memiliki jaringan pelayanan dan pengelolaan ZIS di 29 negara, di 34 provinsi atau 376 kabupaten/kota di Indonesia, dengan lebih dari 10 juta relawan. Dengan jaringan perwakilan wilayah yang luas di seluruh Indonesia termasuk wilayah Yogyakarta sehingga peluang terjadinya berbagai risiko, baik internal maupun eksternal pasti ada. Dalam hal manajemen risiko, LAZISNU belum memiliki departemen khusus yang bertanggung jawab atas manajemen risiko kelembagaan. Fungsi manajemen risiko LAZISNU melekat pada Internal Audit Department (IAD). IAD merupakan bagian dari unsur SPI (Sistem Pengendalian Internal), yaitu sebagai lini pertahanan ketiga yang bertanggung jawab untuk melakukan audit internal terhadap seluruh proses bisnis lembaga melalui pendekatan yang sistematis dan teratur untuk mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas pengendalian internal.

Saat ini manajemen risiko LAZISNU hanya menetapkan standar dua hal penting yang telah ditetapkan oleh BAZNAS melalui Core Zakat Principle dalam mengelola risiko (Beik, 2015). Yaitu, memenuhi kewajiban finansial secara tepat waktu dan melakukan tindakan perbaikan secara terus menerus atas potensi risiko yang muncul di internal lembaga agar NU CARE-LAZISNU makin maju dan mampu memberdayakan diri dalam setiap langkah dan waktu secara MANTAP: Modern, Akuntabel, Transparan, Amanah dan Profesional.(Nu Care-Lazisnu, 2016) sebuah LAZ minimal memiliki empat aspek manajemen risiko yaitu risiko reputasi dan kehilangan muzakki, risiko penyaluran dana zakat, risiko operasional dan risiko transfer antar negara.

Sehubungan dengan beberapa hal diatas, maka fokus penelitian ini adalah menganalisis tentang realitas manajemen risiko pada Lembaga amil zakat. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bermaksud melakukan penelitian dengan judul **“ANALISIS MANAJEMEN RISIKO LAZISNU DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA DITINJAU DARI PERSPEKTIF ZAKAT CORE PRINCIPLE”**.

B. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan, maka masalah utama yang akan dibahas dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana manajemen risiko reputasi dan kehilangan muzakki di LAZISNU Daerah Istimewa Yogyakarta?
2. Bagaimana manajemen risiko penyaluran di LAZISNU Daerah Istimewa Yogyakarta?
3. Bagaimana manajemen risiko operasional di LAZISNU Daerah Istimewa Yogyakarta?
4. Bagaimana manajemen risiko transfer antar negara di LAZISNU Daerah Istimewa Yogyakarta?

C. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui dan menganalisis tingkat terjadinya risiko reputasi,kehilangan muzakki,operasional,dan transfer antar negara pada LAZISNU D.I.Yogyakarta.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian, rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah ditetapkan, manfaat penelitian ini dibagi menjadi dua, yaitu secara teoritis dan praktis, sebagai berikut:

1. Secara teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber referensi bagi para akademisi untuk melakukan penelitian lebih lanjut guna pengembangan ilmu pengetahuan.

2. Manfaat Secara Praktek

Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif bagi LAZISNU Daerah Istimewa Yogyakarta terkait manajemen risiko berdasarkan *core zakat principle* dan sebagai sarana pertimbangan bagi lembaga amil zakat untuk melakukan perbaikan terhadap sistem pengelolaan risiko lembaga amil zakat melalui saran-saran yang diberikan.

E. Sistematika Penelitian

Untuk memudahkan penyusunan proposal skripsi, penulis membaginya menjadi beberapa bab. Skripsi ini terdiri dari 5 bab. Setiap bab membahas permasalahan yang dijabarkan dalam beberapa sub bab Untuk mendapatkan gambaran yang jelas dan memudahkan pembahasan, penulis merangkumnya secara global dalam suatu sistematika penulisan skripsi yang terdiri dari 5 bab. Adapun sistematika penulisan proposal skripsi ini adalah sebagai berikut:

BAB 1 PENDAHULUAN, pada bab ini menguraikan argumentasi mengenai pentingnya penelitian yang mencakup. Pertama, latar belakang masalah sebagai landasan awal dilakukannya penelitian ini. Kedua, rumusan masalah untuk memfokuskan pembahasan dalam penelitian kali ini. Ketiga, memaparkan beberapa tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II TELAAH PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI, pada bab ini berisi penjelasan dari beberapa penelitian terdahulu yang menjadi acuan penelitian ini dan memuat kerangka teori yang membahas beberapa teori yang memiliki keterkaitan dengan penelitian ini.

BAB III METODE PENELITIAN, pada bab ini menjelaskan metodologi yang akan digunakan dalam penelitian. Meliputi desain penelitian, lokasi dan objek penelitian, populasi dan sampel, sumber data, teknik pengumpulan data, definisi konseptual variabel dan definisi operasional variabel, alat penelitian dan terakhir teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN, pada bab ini menjelaskan tentang gambaran umum objek yang diteliti, hasil penelitian serta pembahasan data yang telah diperoleh.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN, bab ini merupakan bagian terakhir yang berisi kesimpulan dan saran. Kesimpulan ditarik dari hasil penelitian yang telah dilakukan, sedangkan saran diharapkan mampu menjadi masukan dan dapat membantu memecahkan masalah bagi pihak terkait

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

A. Telaah Pustaka/Literatur Review

Hidayati dan Suhaibah (2022) dalam penelitiannya menyatakan manajemen risiko zakat yang dikorelasikan dengan teori zakat core principles menunjukkan bahwa suatu interelasi (hubungan yang saling berkaitan) yang sangat energik, hal tersebut dapat dibuktikan dengan bagaimana para Amil dalam mencari solusi untuk meminimalisir risiko yang timbul seperti dalam kepatuhan syariah. Rusydiana dan Firmansyah (2017) memprioritaskan prinsip-prinsip ZCP mengenai audit dan transparansi karena untuk memberi kepercayaan masyarakat khususnya muzakki, setiap kegiatan harus diinformasikan secara transparan agar masyarakat mempercayai operasional lembaga zakat. Sedangkan Jamilah Siti (2017) memprioritaskan risiko penyaluran zakat untuk dikaji Sebab salah satu capaian kinerja amil zakat saat ini mulai bergeser tidak lagi sekedar diukur dari seberapa dana zakat yang terhimpun, akan tetapi seberapa besar manfaat yang dirasakan oleh penerima dana zakat.

Nazir dan Ryandono (2019) melakukan penelitian kepada tiga Lembaga amil zakat di dapatkan ketiga lembaga amil zakat masih belum mengetahui apa itu Zakat Core Principels, namun telah melakukan manajemen risiko berdasarkan peraturan pada lembaga amil zakat masing-masing. Kholiq dan Hartono (2021) menjelaskan tingkat resiko dalam pengelolaan zakat sangat ditentukan oleh kualitas amil sehingga diperlukan pola rekrutmen amil dan pemberian pelatihan pengelolaan zakat yang baik. serta direkomendasikan untuk mengurangi suatu resiko dengan menerapkan reward and punishment agar amil lebih profesional dalam menjalankan tugasnya dan bila perlu melibatkan pihak ketiga (perguruan tinggi) dalam pengawasan penyaluran dana zakat.

Batubara Zulyan dan Marliyah (2022) menetapkan dalam menyalurkan dana dibagi dalam 4 sektor yaitu ekonomi, pendidikan, sosial, keagamaan dan kemanusiaan. Hayati et al.(2019) menemukan mitigasi risiko penyaluran zakat pada suatu program dapat dilakukan dengan tiga cara yaitu dengan menggunakan Rencana Anggaran Biaya dan Standar Operasional Prosedur program serta dengan

pendamping dari program. Berbeda dengan penelitian yang lain Wijayanti (2022) melakukan manajemen penyaluran melalui penerapan akad, pemberian pembiayaan, dan pengembalian qardh dengan infaq dan tidak menerapkan jaminan dalam pembiayaan.

Widyastuti & Affan (2022) Kinerja ERM menjadi unsur dalam implementasi manajemen risiko organisasi pada prinsipnya harus mampu mengidentifikasi risiko yang berdampak pada kinerja dan tujuan organisasi, menentukan prioritas, dan bentuk respon terhadap risiko serta melakukan mitigasi terhadap risiko tersebut. Dalam penelitiannya Mahardika et al.(2019) menyatakan Erm merupakan pengidentifikasian bukan dari peristiwa maupun kejadian, namun berasal dari perencanaan untuk meningkatkan nilai bagi setiap pihak yang memiliki entitasnya. Mustofa & Samsuri (2022) Sehingga analisis data ini dipakai untuk membuat susunan data yang benar dan mudah dipahami. Analisis data tergantung kebutuhan yang diinginkan, seperti mengorganisasi, menganalisis dan menginterpretasikan data kualitatif.

Dari penelitian sebelumnya, penulis menemukan pembahasan tentang manajemen risiko pada Lembaga zakat. namun implementasinya kebanyakan di perusahaan profit dan Baznas, sehingga di Lembaga Amil Zakat (LAZ) tidak ditemukan secara detail. Penelitian ini merupakan lanjutan dari analisis manajemen risiko dalam pengelolaan LAZ yang berada di LAZISNU Daerah Istimewa Yogyakarta dengan harapan penelitian ini dapat menjadi acuan bagi lembaga amil zakat yang memperhatikan risiko sebagai bentuk peningkatan kualitas Lembaga Amil Zakat itu sendiri.

B. Landasan Teori

1. Manajemen

Manajemen adalah suatu proses pelaksanaan dan pengelolaan kegiatan yang terdiri dari rangkaian perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian atau pengawasan kegiatan, yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. (Supanto, 2019)

Peran manajemen sangat diperlukan dalam organisasi. Karena dengan manajemen yang baik secara keseluruhan akan menunjang fungsi organisasi yang didirikan. Secara sederhana, manajemen adalah suatu proses dinamis dari tindakan atau seni perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang menggerakkan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya.(Maskan et al., 2021)

2. Risiko

Berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia, risiko dapat diartikan sebagai akibat yang tidak menyenangkan, merugikan atau membahayakan dari suatu perbuatan. Sebaliknya, dalam konteks ekonomi dan keuangan, risiko dapat diartikan sebagai kemungkinan bahwa suatu hasil akan berbeda dari yang diharapkan. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa pengertian risiko adalah suatu keadaan yang timbul akibat adanya ketidakpastian dengan segala akibat negatif yang mungkin terjadi.(BAZNAS, 2018) lanjutannya dalam pusat kajian strategis BAZNAS tahun 2021 mendefinisikan risiko sebagai peluang terjadinya sesuatu yang akan mempunyai dampak terhadap sasaran. Ini diukur dengan hukum sebab akibat. (BAZNAS, 2021)

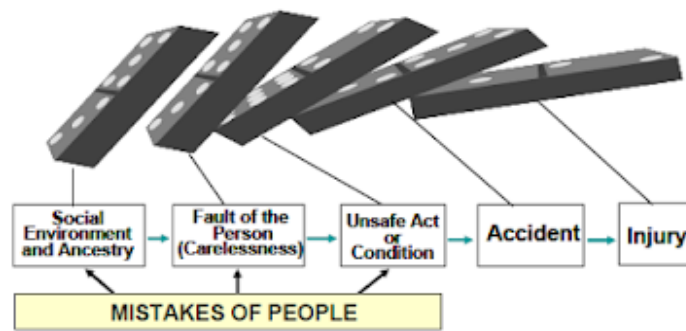
3. Manajemen Risiko

Manajemen risiko merupakan elemen penting dalam pengelolaan kegiatan usaha karena semakin berkembangnya dunia usaha dan semakin kompleksnya kegiatan usaha mengakibatkan meningkatnya tingkat risiko yang dihadapi perusahaan. Tujuan utama penerapan manajemen risiko adalah untuk melindungi bisnis dari kerugian yang mungkin terjadi.(Arifudin et al., 2020)

Manajemen risiko dalam perspektif Islam, Alquran mengajarkan kita untuk mengelola risiko seperti yang dicontohkan pada masa Nabi Yusuf. Cara yang diberikan dalam Al Quran untuk mengelola risiko adalah dengan menghindari risiko tersebut atau mendiversifikasi risiko yang dihadapi. Salah satu contoh ayat Alquran yang menganjurkan mengelola risiko adalah surat Yusuf ayat 47-49. Dari ayat tersebut Alquran telah mengajarkan manajemen resiko dalam menghadapi kondisi sulit yaitu musim kemarau yang panjang. Cara penanggulangannya adalah dengan menanam bahan pangan sebelum datangnya musim kemarau dan menyimpan bahan makanan untuk persediaan saat musim kemarau panjang tiba.

4. Teori Domino

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teori Domino yang dikemukakan oleh Heinrich pada tahun 1931 (Mufti & Isnaeni, 2022), dimana Heinrich menyatakan bahwa “suatu kecelakaan merupakan suatu faktor dalam urutan yang dapat menimbulkan suatu cedera”. Dalam teori domino disebutkan bahwa kecelakaan terjadi akibat rantai peristiwa berurutan seperti domino jatuh dan ketika salah satu domino jatuh, memicu kecelakaan yang berikutnya atau kerugian yang fatal. Heinrich menjelaskan pendekatan ilmiah terhadap kecelakaan dalam suatu organisasi, sebagai berikut:



Sumber : (Ka tiga, 2018)

Gambar 2.1 Teori Domino Heinrich (1931)

Gambar di atas menunjukkan, bahwa suatu kejadian terjadi diakibatkan oleh beberapa faktor yang berurutan sebelumnya. Pada gambar di atas memperlihatkan suatu kecelakaan yang terjadi pada sebuah perusahaan, disebabkan oleh beberapa faktor kesalahan oleh orang sebelumnya. Pertama, lingkungan sosial dan kebiasaan yang terwarisi, Hal ini berdampak pada kesalahan yang berikutnya. Kedua, Kesalahan yang dilakukan oleh perorangan, seperti contoh ceroboh, sifat buruk, serampangan, dll. Ketiga, Tindakan membahayakan, perbuatan tanpa perhitungan yang tepat. Faktor-faktor tersebut yang mengakibatkan terjadinya kecelakaan pada sebuah perusahaan atau organisasi, sehingga menyebabkan kerugian yang fatal.

Teori domino ini memiliki keterkaitan dengan konsep manajemen risiko pada suatu perusahaan khususnya lembaga amal zakat. Dimana segala kemungkinan resiko yang akan terjadi pada Lembaga tersebut, dapat disebabkan oleh beberapa faktor yang telah terjadi sebelumnya. Untuk itu penelitian ini menggunakan teori

domino sebagai landasan teori penelitian, sebagai acuan penelitian untuk melakukan langkah-langkah penelitian.

5. Lembaga Amil Zakat (LAZ)

Lembaga amil zakat (LAZ) adalah lembaga yang dibentuk oleh masyarakat yang bertugas membantu pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan ZIS. Menurut undang-undang No.23 tahun 2011, dalam pengelolaan zakat harus berasaskan syariat islam, amanah, kemanfaatan, keadilan, kepastian hukum, terintegrasi dan akuntabilitas.(UU RI Nomor 23 Tahun 2011, n.d.)

Berdasarkan undang - undang No.23 tahun 2011, pengelolaan zakat memiliki tujuan sebagai berikut:

- a. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi layanan pengelolaan zakat
- b. Meningkatkan manfaat zakat untuk mencapai kesejahteraan masyarakat dan mengentaskan kemiskinan

Dalam undang - undang No.23 tahun 2011, Lembaga Amil Zakat (LAZ) bertugas untuk membantu Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) dalam melaksanakan penghimpunan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat. LAZ harus mendapat izin dari Menteri atau pejabat yang ditunjuk oleh Menteri. Izin diberikan hanya jika LAZ memenuhi persyaratan sebagai berikut:

- a. Terdaftar sebagai organisasi sosial Islam yang mengelola pendidikan, dakwah, dan sosial
- b. Berbentuk lembaga berbadan hukum
- c. Mendapat rekomendasi dari BAZNAS
- d. Memiliki pengawas syariat
- e. Memiliki kemampuan teknis, administratif, dan keuangan untuk melaksanakan kegiatannya.
- f. Bersifat nirlaba
- g. Memiliki rencana atau program untuk mendayagunakan zakat untuk kesejahteraan umat
- h. Bersedia diaudit syariat dan keuangan secara berkala

Untuk kegiatan operasional LAZ wajib melaporkan secara berkala kepada BAZNAS tentang pelaksanaan pengumpulan, pendistribusian dan penggunaan

zakat yang telah diverifikasi. Berikut ini diuraikan fungsi Lembaga amil zakat dalam pengumpulan, pendistribusian, pendayagunaan, pelaporan, pembiayaan, dan pembinaan dan pengawasan:

a. Pengumpulan

Dalam rangka pengumpulan zakat, muzaki melakukan sendiri perhitungan kewajiban zakatnya. Dalam hal tidak mampu menghitung kewajiban zakatnya, muzaki dapat mengajukannya ke LAZ. Zakat yang dibayarkan muzaki kepada LAZ dipotong dari penghasilan kena pajak. LAZ wajib memberikan bukti pembayaran zakat kepada setiap muzaki. Bukti pembayaran zakat sebagai pengurang penghasilan kena pajak

b. Pendistribusian

Zakat wajib didistribusikan kepada mustahik sesuai dengan syariat Islam. Pendistribusian zakat dilakukan berdasarkan skala prioritas dengan memperhatikan prinsip pemerataan, keadilan, dan kewilayahan.

c. Pendayagunaan

Zakat dapat didayagunakan untuk usaha produktif dalam rangka pengelolaan fakir miskin dan peningkatan kualitas umat. Pendayagunaan zakat untuk usaha produktif dilakukan ketika kebutuhan dasar mustahik telah terpenuhi.

d. Pelaporan

LAZ wajib menyampaikan laporan pelaksanaan pengelolaan zakat, infak, sedekah, dan dana sosial keagamaan lainnya secara berkala kepada BAZNAS dan pemerintah daerah.

e. Pembiayaan

LAZ dapat menggunakan Hak Amil untuk membiayai kegiatan operasionalnya.

f. Pembinaan dan Pengawasan

LAZ mendapatkan pembinaan dari Menteri, Gubernur sesuai dengan kewenangan masing-masing yang meliputi fasilitasi, sosialisasi dan edukasi. Masyarakat dapat berpartisipasi dalam pembinaan dan pengawasan LAZ, yaitu dengan meningkatkan kesadaran masyarakat

untuk membayar zakat melalui LAZ, memberikan saran untuk meningkatkan kinerja LAZ, mengakses informasi pengelolaan zakat oleh LAZ dan menyampaikan informasi jika terjadi penyimpangan dalam pengelolaan zakat yang dilakukan oleh LAZ.

6. Enterprise Risk Management (ERM)

Dalam penelitian ini untuk mempermudah penulis dalam mengumpulkan dan menganalisis data yang diperlukan menggunakan metode penelitian teori Enterprise Risk Management (ERM) dengan pendekatan Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) modifikasi karena dianggap relevan dengan teori yang melibatkan seluruh anggota perusahaan (dewan direksi, manajemen dan personel lainnya) untuk mengidentifikasi suatu kejadian atau potensi kejadian yang dapat menimbulkan kerugian, mengelolanya secara komprehensif dengan cara yang dapat diterima oleh Perusahaan dengan tujuan untuk memastikan tercapainya tujuan Perusahaan. (COSO, 2004)

Manajemen risiko bukan hanya merupakan proses mitigasi risiko, namun juga penciptaan nilai (value-creating). Sedangkan definisi yang diberikan oleh ISO, manajemen risiko didefinisikan sebagai upaya terkoordinasi untuk mengarahkan dan mengendalikan kegiatan-kegiatan organisasi terkait dengan risiko (ISO 73 et al., 2016)

Kerangka (framework) yang dikembangkan oleh COSO mengenai ERM terdiri dari delapan komponen. Kedelapan komponen ini diambil dari bagaimana manajemen menjalankan perusahaan dan terintegrasi dengan proses manajemen. Kedelapan komponen tersebut diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan, komponen tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1 Komponen - Komponen ERM Model COSO

Komponen	Uraian
Lingkungan Internal (<i>Internal Environment</i>)	Lingkungan internal sangat menentukan warna dari sebuah organisasi dan memberi dasar bagi

Komponen	Uraian
	cara pandang terhadap risiko dari setiap orang dalam organisasi tersebut. termasuk filosofi manajemen risiko dan selera risiko, integritas dan nilai-nilai etika, dan lingkungan tempat mereka beroperasi.
Penentuan Tujuan <i>(Objective Setting)</i>	Tujuan perusahaan harus ada terlebih dahulu sebelum manajemen dapat mengidentifikasi kejadian-kejadian yang berpotensi mempengaruhi pencapaian tujuan tersebut. Manajemen Risiko Perusahaan memastikan bahwa manajemen memiliki proses untuk menetapkan tujuan dan bahwa tujuan yang dipilih mendukung dan selaras dengan misi entitas dan konsisten dengan selera risikonya.
Identifikasi Kejadian <i>(Event Identification)</i>	Kejadian internal dan eksternal yang mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan harus diidentifikasi, dan dibedakan antara risiko dan peluang. Peluang disalurkan kembali ke strategi manajemen atau proses penetapan tujuan.
Penilaian Risiko <i>(Risk Assessment)</i>	Risiko dianalisis dengan memperhitungkan kemungkinan terjadi dan dampaknya sebagai dasar untuk penentuan bagaimana seharusnya risiko tersebut dikelola.
Respons Risiko	Manajemen memilih respons risiko

Komponen	Uraian
<i>(Risk Response)</i>	untuk menghindari, menerima, mengurangi, berbagi risiko mengembangkan serangkaian tindakan untuk menyelaraskan risiko dengan toleransi risiko dan selera risiko entitas.
Kegiatan Pengendalian <i>(Control Activities)</i>	Kebijakan dan prosedur ditetapkan dan diterapkan untuk memastikan bahwa respons terhadap risiko diterapkan secara efektif.
Informasi dan Komunikasi <i>(Information and Communication)</i>	Informasi yang relevan diidentifikasi, diperoleh dan dikomunikasikan dalam bentuk dan dalam kerangka waktu yang memungkinkan orang untuk melaksanakan tanggung jawab mereka.
Pengawasan <i>(Monitoring)</i>	Seluruh manajemen risiko bisnis dipantau dan dilakukan perubahan yang diperlukan. Pengawasan dilakukan secara melekat pada kegiatan manajemen yang berjalan terus-menerus, melalui evaluasi secara khusus, atau dengan keduanya.

Sumber: (COSO, 2004)

Seperti yang dikerangkakan oleh ERM COSO (2004) bahwa suatu entitas akan diarahkan untuk mencapai tujuannya yang ditetapkan dalam empat kategori yaitu strategis, operasional, pelaporan dan kepatuhan. Begitu juga dengan lembaga zakat.

Dalam rangka menentukan misi atau visi, manajemen akan menetapkan tujuan strategis, memilih strategi, dan menyelaraskan tujuan yang ingin dicapai oleh lembaga zakat terkait. Namun permasalahan OPZ saat ini adalah penghimpunan dana zakat masih kurang optimal, dimana terdapat gap antara

potensi dan realisasi penghimpunan dana zakat. Salah satu faktor utama penyebabnya adalah kurangnya informasi (edukasi) tentang zakat kepada masyarakat, termasuk pemerintah bahkan internal lembaga zakat terkait.



Sumber: (BAZNAS, 2018)

Gambar 2.2 Kerangka ERM COSO Modifikasi

Tujuan dari edukasi zakat ini adalah untuk direalisasikan bersama oleh berbagai pihak. Seperti melibatkan ulama dan pemerintah, bukan hanya lembaga zakat itu sendiri. Dengan kondisi tersebut, pengembangan COSO ERM framework dengan penambahan tujuan edukasi menjadi sangat penting dan strategis. Tujuan edukasi merupakan tujuan yang menghubungkan antara tujuan strategis dengan tujuan operasional lembaga zakat. Agar kerangka ERM COSO yang dimodifikasi telah memberikan panduan yang lebih komprehensif dan terstruktur sehingga penerapan manajemen risiko bagi lembaga zakat tetap terjaga.

Adapun skala pengukuran risiko institusi zakat akan ditambahkan dua kriteria lain yaitu tingkat kerentanan (*vulnerability*, V) dan kecepatan (*speed of onset*, S) terjadinya risiko tersebut. Sehingga kriteria penilaian tingkat risiko dalam kajian ini berdasarkan pada tingkat kemungkinan (*likelihood*, L), besaran dampak (*impact*, I), tingkat kerentanan (*vulnerability*, V) dan kecepatan (*speed of onset*, S) terjadinya risiko tersebut.

7. Zakat Core Principle dan Manajemen Risiko Lembaga Amil Zakat

Zakat Core Principle (ZCP) merupakan publikasi ilmiah yang diprakarsai oleh Bank Indonesia bekerja sama dengan Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS). Dokumen ZCP memuat 18 prinsip yang mengatur enam aspek utama pengelolaan zakat, yaitu hukum kelembagaan, pengawasan, tata kelola, manajemen risiko, fungsi intermediasi, dan tata kelola syariah. Prinsip-prinsip utama pengelolaan zakat tersebut bertujuan untuk meningkatkan kualitas pengelolaan manajemen zakat.

Pembuatan Zakat Core Principle memiliki beberapa tujuan, diantaranya sebagai berikut:

- a. Memberi penjelasan singkat tentang posisi dan peran sistem zakat dalam program pembangunan ekonomi.
- b. Memberi metodologi untuk mengatur prinsip-prinsip dasar dalam manajemen zakat sistem pengawasan.

Zakat Core Principle sebagai studi banding antara aturan keuangan saat ini seperti regulasi perbankan, regulasi asuransi, dan sifat dasar zakat. Analisis yang dilakukan dalam Zakat Core Principle menilai relevansi dari unsur - unsur regulasi kontemporer untuk menjadi regulasi zakat. Berdasarkan sejarah sistem zakat dan analisis Al-Qur'an, makalah ini dapat menawarkan unsur - unsur baru untuk sistem zakat

Dalam dokumen ZCP, jenis risiko yang telah diidentifikasi dapat dikelompokkan menjadi empat, yaitu risiko reputasi dan kehilangan muzaki, risiko penyaluran zakat, risiko operasional, dan risiko transfer zakat antar negara.

- a. **Risiko reputasi dan kehilangan muzaki**, risiko yang disebabkan oleh persepsi negatif yang dapat mempengaruhi kemampuan lembaga zakat terkait. Risiko ini dapat muncul dalam semua aktivitas lembaga zakat, baik dalam menjalankan fungsinya seperti edukasi, informasi, konsultasi dan pengumpulan zakat, atau dalam penggunaan dana zakat untuk mustahik, atau aktivitas lain yang dapat merusak reputasi lembaga zakat di mata masyarakat. Sedangkan risiko kehilangan muzaki, merupakan kondisi yang dialami oleh lembaga zakat disebabkan oleh kecenderungan muzaki

untuk membayar zakat secara mandiri, rendahnya loyalitas muzaki kepada beberapa lembaga zakat, muzaki berpindah ke lembaga zakat lain, sehingga muzaki kurang percaya terhadap lembaga zakat.

- b. Risiko operasional**, risiko yang diakibatkan terjadinya kecurangan, kegagalan atau tidak berjalannya proses baik itu internal manusia maupun teknis sistem komputer, dan faktor lain yang dapat mengganggu operasional lembaga dalam kesehariannya. Terdapat 12 sub jenis risiko oprasional, namun dalam penelitian ini memfokuskan kepada risiko penghimpunan dan penyaluran dana zakat.

Risiko penghimpunan, merupakan Risiko dana zakat yang muncul karena sumber harta zakat berasal dari harta yang tidak halal, seperti hasil suap, pendapatan tidak halal, imbal hasil bunga bank, keuntungan ekuitas konvensional, campuran dan non halal. halal (korupsi, riba , dll) atau dari milik bersama, uang palsu, bukan milik pribadi dan tidak sesuai dengan perhitungan zakat (nishab dan haul). Risiko penghimpunan dana juga dapat disebabkan oleh proyeksi potensi zakat yang terlalu optimis atau tidak tepat dan rencana penghimpunan zakat oleh lembaga zakat.

- c. Risiko penyaluran**, risiko yang timbul akibat penyalahgunaan dalam penyaluran dana zakat. Risiko ini disebabkan penggunaan dana zakat untuk kepentingan pribadi atau golongan, dana zakat tidak digunakan dalam waktu satu tahun, ditahan (didepositokan) di bank, disalurkan kepada non mustahik, dan akibat penyalahgunaan penyaluran lainnya.

- d. Risiko transfer zakat antar negara**, risiko yang terjadi dari negara surplus sebagai pemberi zakat dan dari negara defisit sebagai penerima zakat. Risiko ini dapat terjadi antara lain karena belum adanya “standar pengelolaan zakat yang diterima secara internasional”, negara pemberi dan penerima memiliki standar zakat yang berbeda, tingginya risiko kedua negara, dan keduanya enggan untuk berbagi informasi rahasia sampai tidak ada lembaga zakat di negara pemberi atau penerima.(BAZNAS, 2018)

Berikut adalah penjelasan lebih rinci mengenai risiko lembaga amil zakat, berdasarkan *Zakat Core Principle*:

Tabel 2.2 Manajemen Risiko Lembaga Amil Zakat

Zakat Core Principles	Kata Kunci
Risiko reputasi dan kehilangan muzaki	Pengawas zakat menentukan bahwa lembaga zakat memiliki kerangka kerja manajemen yang memadai untuk menangani risiko sistemik, reputasi, dan kehilangan muzakki
Kriteria Penting	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengawas zakat memahami bahwa struktur lembaga zakat secara keseluruhan di lingkungan yang lebih luas, terutama risiko sistemik dan reputasi, dapat membahayakan keamanan dan stabilitas sistem pengelolaan zakat. 2. Pengawas zakat menerapkan standar kehati-hatian untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, menilai, memantau, melaporkan, mengendalikan dan memitigasi risiko reputasi.. 3. Pengawas zakat membahas semua aspek utama risiko reputasi dalam sistem zakat nasional, termasuk periode ketika risiko sistemik dan reputasi dapat meningkat. 4. Pengawas zakat mensyaratkan agar strategi, kebijakan dan proses lembaga zakat dalam mengelola risiko reputasi dapat meminimalisir kerugian muzakki. Pengawas zakat meminta Dewan untuk memastikan bahwa kebijakan dan proses ini dilaksanakan secara efektif. 5. Pengawas zakat mensyaratkan lembaga zakat memiliki program pendidikan dan sosialisasi yang memadai untuk meningkatkan penyediaan informasi yang memadai tentang Zakat kepada masyarakat. 6. Apabila belum ada peraturan nasional yang berkaitan dengan zakat, laporan berkala kepada muzakki diatur secara jelas dalam naskah anggaran dasar organisasi

Zakat Core Principles	Kata Kunci
	zakat.
Risiko penyaluran	Lembaga zakat harus mampu mengatasi risiko penyaluran, seperti posisi keuangan yang tidak stabil dan kesalahan penyaluran dalam kegiatan distribusi.
Kriteria Penting	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengawas zakat mewajibkan lembaga zakat untuk memiliki strategi, kebijakan, dan proses penyaluran yang mapan untuk mengidentifikasi, menilai, memantau, dan mengelola risiko penyaluran. 2. Lembaga-lembaga zakat harus memiliki perencanaan keuangan yang tepat, pencatatan dan manajemen untuk mencegah alokasi dari penyaluran dana. 3. Pengelolaan keuangan harus sering diperbarui agar pengelolaan zakat menghasilkan data status keuangan yang akurat untuk memenuhi semua kewajiban keuangan secara tepat waktu. 4. Pengawas zakat menentukan bahwa Pengurus dan manajemen harus memperoleh, memahami dan meninjau informasi yang memadai tentang hubungan antara tingkat risiko dan posisi keuangan serta aktivitas pengiriman. 5. Apabila belum ada perundang-undangan nasional tentang zakat, prosedur mitigasi untuk manajemen risiko distribusi diatur dalam dokumen pendirian organisasi zakat dan peraturan internal lainnya.
Risiko Operasional	Pengawas zakat menentukan bahwa lembaga zakat harus memiliki manajemen risiko operasional yang tepat untuk meminimalkan praktik kecurangan, antisipasi terhadap kerusakan sistem dan gangguan potensial lainnya.
Kriteria Penting	<ol style="list-style-type: none"> 1. Unit manajemen harus memiliki metodologi yang tepat untuk mengidentifikasi, mengukur, memitigasi dan memantau risiko operasional dan risiko

Zakat Core Principles	Kata Kunci
	<p>kepatuhan syariah.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Lembaga zakat memiliki prosedur internal yang memadai untuk menutupi potensi penipuan, masalah teknis dalam sistem komputer dan faktor lain yang dapat mengganggu fungsi lembaga zakat sehari-hari. 3. Peraturan perundang-undangan atau pengawas zakat mewajibkan lembaga zakat memiliki struktur tata kelola yang baik untuk memastikan akuntabilitas dan akuntabilitas tetap terjaga. 4. Lembaga zakat harus memiliki unit khusus untuk mengelola risiko operasional dan risiko kepatuhan syariah. 5. Jika belum ada regulasi nasional tentang zakat, keberadaan dewan pengawas syariah atau dewan fatwa diperlukan untuk memastikan aspek kepatuhan syariah. Tata cara pengangkatan dan tata kerja dewan ini diatur dalam naskah anggaran dasar organisasi zakat.
Risiko transfer antar negara	<p>Pengawas zakat menentukan bahwa lembaga zakat harus memiliki kebijakan dan proses yang memadai untuk mengendalikan risiko negara dan transfer zakat dalam kegiatan transfer zakat internasionalnya</p>
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengawas zakat menetapkan kebijakan dan proses untuk mengidentifikasi, mengukur, menilai, memantau, melaporkan, mengendalikan, dan memitigasi risiko negara dan transfer. Proses ini memberikan gambaran yang komprehensif tentang eksposur negara dan risiko transfer, dengan mempertimbangkan kondisi ekonomi makro 2. Pengawas negara yang melakukan pendistribusian perlu menilai skala prioritas negara penerima melalui tingkat kemiskinan, dampak bencana, dan kedekatan

Zakat Core Principles	Kata Kunci
	<p>wilayah dengan negara penyalur.</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Pengawas negara yang melakukan pendistribusian perlu membatasi jangkauan kegiatan dengan secara jelas mengidentifikasi definisi dan penilaian delapan asnaf. 4. Pengawas negara yang melakukan pendistribusian dan negara penerima bertukar informasi yang relevan satu sama lain secara tepat waktu sesuai dengan pengaturan formal atau informal (misalnya Nota Kesepahaman) untuk memungkinkan pertukaran informasi rahasia. Informasi rahasia ditentukan oleh kedua pengawas sesuai dengan hukum yang berlaku di negara masing-masing. 5. Pengawas zakat mengevaluasi transfer dan model risiko negara dan analisis untuk mengurangi potensi konflik antara negara penyalur dan penerima. 6. Otoritas pengawas negara penyalur dan otoritas pengawas negara penerima harus menyepakati pembagian biaya pengurusan amil berdasarkan kriteria yang ditetapkan oleh kedua otoritas pengawas tersebut. Persentase total biaya pengelolaan amil tidak boleh melebihi 12,5% dari total zakat yang ditransfer. 7. Apabila tidak ada pengawas zakat, misalnya di negara minoritas muslim, pengawas zakat dapat bekerja sama dengan lembaga zakat asing yang sesuai dengan standar pengelolaan zakat yang berlaku secara internasional.

Sumber : (Syariah, 2016)

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut (Hasibuan et al., 2022) Penelitian kualitatif didefinisikan sebagai metode penelitian yang berfokus pada perolehan data melalui komunikasi dan percakapan terbuka. Metode ini tidak hanya tentang "apa" yang orang pikirkan, tetapi juga tentang "mengapa" mereka berpikir seperti itu.

Penelitian ini menggunakan metode ERM (Enterprise Risk Management) dimana peneliti ingin malakukan analisis manajemen risiko lembaga amil zakat (LAZ) yang ditinjau dari perspektif zakat core principle (ZCP) pada LAZISNU yang berlokasi di Kota Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dalam bentuk studi kasus dimana hasil dan kesimpulan penelitian ini berasal dari studi intensif dan terperinci mengenai suatu objek yang diteliti. Penulis memilih jenis penelitian ini karena data yang diperoleh berupa data primer yang langsung dari responden yang dituju. Sehingga memungkinkan untuk menggali dan menanyai responden secara mendalam dan lebih lanjut berdasarkan tanggapan mereka, di mana pewawancara/peneliti juga mencoba memahami motivasi dan perasaan mereka.

Penelitian ini dilakukan dengan pengamatan langsung di lapangan serta teknik pengumpulan data dilakukan melalui angket, wawancara, dan dokumentasi tujuannya untuk mengetahui dan menyimpulkan mengenai manajemen risiko lembaga amil zakat pada LAZISNU yang nantinya bisa menjadi referensi dan pertimbangan untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan manajemen risiko Lembaga.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di LAZISNU yang berada di Jl. MT. Haryono No.40-42, Suryodiningratan, Kec. Mantrijeron, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta 55141

C. Subjek dan Objek Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengelolaan manajemen risiko pada lembaga amil zakat (LAZ), maka subjek penelitian ialah ketua dan para staff LAZISNU yang berada di Kota Yogyakarta yang bekerja sesuai permasalahan yang akan diteliti. Objek ini akan diteliti tentang manajemen risiko lembaga terkait dengan risiko reputasi dan kehilangan muzzaki, risiko penyaluran, risiko operasional dan risiko transfer antar negara.

D. Definisi Variabel

Tabel 3.1 Definisi Variabel

Variabel	Dimensi	Definisi	Indikator
Risiko Reputasi	Risiko Reputasi	Risiko yang terjadi karena: <ol style="list-style-type: none">1. Adanya persepsi negatif yang mempengaruhi kemampuan lembaga zakat2. Aktivitas yang dapat merusak reputasi institusi zakat di mata masyarakat	<ol style="list-style-type: none">1. Risiko penyesuaian OPZ akibat regulasi yang baru (dari sisi legal, organisasi, operasional)2. Belum optimalnya OPZ dalam menjalankan seluruh fungsi-fungsinya.3. OPZ belum memiliki reputasi yang baik di mata masyarakat4. Belum optimalnya OPZ dalam mengelola seluruh proses sesuai regulasi, tata kelola yang baik dan syariah.

Variabel	Dimensi	Definisi	Indikator
			5. Belum optimalnya OPZ dalam mendayagunakan dana zakat bagi mustahik
Risiko Muzaki dan Mustahik	Risiko Kehilangan Muzaki	Risiko yang terjadi karena: <ol style="list-style-type: none"> 1. Muzaki memilih untuk membayar zakat secara mandiri, 2. Rendahnya loyalitas muzaki kepada beberapa lembaga zakat 3. muzaki berpindah ke lembaga zakat lain. 4. Kurang percaya terhadap Lembaga zakat 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Muzaki pindah ke OPZ lain. 2. Muzaki kurang paham pentingnya membayar zakat melalui OPZ 3. Muzaki kurang mengenal OPZ 4. muzaki kurang percaya terhadap lembaga zakat 5. Kecenderungan muzaki membayar zakat secara mandiri
Risiko Operasional	Risiko Dana Penyaluran	Risiko yang terjadi karena: <ol style="list-style-type: none"> 1. Penyalahgunaan dalam penyaluran dana zakat. 2. Penggunaan dana zakat untuk kepentingan pribadi atau kelompok 3. Dana zakat tidak digunakan dalam waktu satu tahun, 4. Dana zakat ditahan atau didepositokan di bank, 5. Dana zakat disalurkan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dana zakat yang disalurkan kurang adil dan tidak menjangkau daerah mustahik 2. Dana zakat konsumsi per mustahik terlalu kecil 3. Dana zakat terlalu lama sampai ke mustahik

Variabel	Dimensi	Definisi	Indikator
		<p>kepada non mustahik,</p> <p>6. Penyalahgunaan penyaluran</p>	<p>4. Adanya pemanfaatan dana zakat untuk kepentingan pribadi/golongan</p> <p>5. Dana zakat disalurkan kurang adil ke masing - masing mustahik</p>
Risiko Oprasional	Risiko Dana Penghimpunan	<p>Risiko yang terjadi karena:</p> <p>1. sumber harta zakat yang berasal dari harta yang tidak halal (Riba)</p> <p>2. proyeksi potensi zakat dan rencana penghimpunan zakat institusi zakat yang terlalu optimis atau tidak akurat</p>	<p>1. Rencana pengumpulan zakat OPZ terlalu optimis</p> <p>2. Proyeksi potensi zakat terlalu optimis dan/atau tidak akurat</p> <p>3. Harta yang dizakatkan berasal dari pendapatan non halal</p> <p>4. Harta yang dizakatkan tercampur dan berasal dari hasil non halal (korupsi, riba, dll)</p> <p>5. Harta yang dizakatkan berasal dari keuntungan saham konvensional.</p>
Risiko	Risiko	Risiko yang terjadi dari negara	1. Belum adanya

Variabel	Dimensi	Definisi	Indikator
Kepuasan Mustahik	Transfer Antar Negara	surplus sebagai pemberi zakat dan dari negara defisit sebagai penerima zakat	<p>model dan analisis tentang <i>country risk</i> dan <i>transfer risk</i> oleh institusi zakat masing-masing negara</p> <p>2. Institusi zakat negara pemberi dan penerima belum sepakat atas pembagian <i>managerial fee</i> ami</p> <p>3. Institusi zakat negara pemberi dan penerima belum memiliki kebijakan dan proses untuk memitigasi <i>country risk</i> dan <i>transfer risk</i>.</p> <p>4. Belum adanya institusi zakat di negara pemberi atau penerima</p> <p>5. Negara pemberi dan penerima enggan membagi informasi yang bersifat rahasia</p>

Sumber: (BAZNAS, 2018)

E. Sumber Data

Data yang diperlukan dalam laporan penelitian ini bersifat kualitatif dengan pendelatan deskriptif. Adapun data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Data Primer

Data yang bersumber langsung dari objek penelitian yang diambil melalui wawancara dan dokumentasi Adapun sumber data primer adalah hasil angket yang diisi oleh staff LAZISNU dan wawancara yang dilakukan kepada Ketua LAZISNU Daerah Istimewa Yogyakarta.

b. Data Sekunder

Diperoleh dari studi kepustakaan, jurnal penelitian dan *company profile* perusahaan yang menjadi objek penelitian. Data sekunder yang dibutuhkan dalam penelitian ini berupa gambaran umum LAZISNU, buku-buku pendukung teori manajemen risiko pada lembaga zakat, jurnal atau penelitian terdahulu dengan topik dan informasi terkait melalui media online.

Menurut (Prasetyo, 2013) Terdapat dua hal utama yang mempengaruhi kualitas data hasil penelitian, yaitu, kualitas instrument penelitian, dan kualitas pengumpulan data. Bila dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data, maka teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan interview(wawancara), kuesioner (angket), observasi (pengamatan), dan gabungan ketiganya.

F. Teknik pengumpulan data

1. Wawancara mendalam (*In-depth Interview*)

Wawancara pada penelitian kualitatif merupakan pembicaraan yang mempunyai tujuan dan didahului beberapa pertanyaan informal (Rachmawati, 2007). Teknik ini digunakan untuk mengumpulkan data awal maupun dalam rangka pendalaman megenai manajemen risiko lembaga amil zakat pada LAZISNU.

2. Angket atau Kusioner

Kuesioner atau angket adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan berbagai jenis pertanyaan yang berkaitan dengan

masalah penelitian.(Prawiyogi Giri et al., 2021). Kuesioner dalam penelitian ini disusun dengan menggunakan teori ERM COSO yang dimodifikasi. Pengukuran tingkat risiko pada lembaga zakat didasarkan pada tingkat kemungkinan terjadinya risiko (Likelihood, disingkat L), besaran dampak terjadinya risiko (Impact, disingkat I), tingkat kerentanan terjadinya risiko (Vulnerability, disingkat V), dan kecepatan terjadinya risiko (Speed of onset, disingkat S).

3. Observasi Partisipasi (*participant observer*)

Pengamatan secara langsung pada keadaan yang sebenarnya di lembaga/institusi bersangkutan, meliputi aktivitas lembaga/institusi dan juga mengkonfirmasi kebenaran data yang diperoleh dari *interview* dan dokumentasi.(Hasanah, 2017)

4. Dokumentasi

suatu Teknik pengumpulan data dengan jalan melakukan pencatatan dokumen yang berupa formulir-formulir yang dimiliki oleh lembaga/institusi untuk mendukung objek yang diteliti

G. Teknik Anlisis Data

Berikut adalah tahapan analisis manajemen risiko menggunakan metode ERM COSO Modifikasi melalui beberapa tahap untuk mengetahui penerapan manajemen risiko di lingkungan LAZISNU:

1. Penyusunan Angket/Kusioner

Tahapan pertama untuk memahami risiko dalam LAZ yaitu dengan cara menyusun angket untuk pengukuran tingkat risiko dengan menggunakan COSO ERM modifikasi yang didasarkan pada tingkat kemungkinan terjadinya risiko (Likelihood disingkat L), besarnya dampak terjadinya risiko (Impact, disingkat I), tingkat kerentanan terhadap terjadinya risiko (Vulnerability, disingkat V), dan kecepatan terjadinya risiko (Speed of onset, disingkat S). Rentang skor yang digunakan pada tingkat kemungkinan (L) dan tingkat besaran dampak (I) adalah antara 1 sampai dengan 7. Sedangkan rentang skor yang digunakan pada tingkat kerentanan (V) dan tingkat kecepatan (S) adalah 1-5. Kisaran skor untuk setiap pengukuran diikuti dengan pernyataan dan pilihan jawaban yang menunjukkan

tingkat risiko. Penyusunan kuesioner ini untuk mengetahui seberapa besar tingkat risiko reputasi, kehilangan muzaki, penyaluran, operasional, dan transfer antar negara di LAZISNU Daerah Istimewa Yogyakarta. Adapun di bawah ini merupakan skala pengukuran manajemen risiko institusi zakat dalam tabel berikut ini:

Tabel 3.2 Skala Pengukuran Tingkat Kemungkinan (Likelihood)

(L) Tingkat Kemungkinan (<i>Likelihood</i>) terjadinya risiko		
1	Incredible	Hampir tidak mungkin terjadi
2	Very Rare	Sangat jarang terjadi
3	Rare	Jarang terjadi
4	Unlikely	Mungkin tidak terjadi
5	Possible	Mungkin terjadi
6	Likely	Sangat mungkin terjadi
7	Almost Certain	Hampir pasti terjadi

Sumber: Pusat Kajian Strategis Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS, 2018). Manajemen Risiko Pengelolaan Zakat. Jakarta: Hal.33

Tabel 3.3 Skala Pengukuran Dampak (Impact)

(I) Dampak (<i>Impact</i>) terjadinya risiko		
1	Insignificant	Tidak Berdampak – Tidak menimbulkan dampak berarti bagi OPZ
2	Very Minor	Berdampak Sangat Kecil – Menimbulkan dampak kecil yang dapat diatasi dengan pengelolaan rutin
3	Minor	Berdampak Kecil – Menimbulkan dampak kecil yang dapat diatasi dengan pengelolaan rutin
4	Moderate	Berdampak Sedang – Mencegah perusahaan memenuhi tujuannya untuk periode tertentu
5	Major	Berdampak Besar – Mengakibatkan pihak OPZ tidak dapat mencapai sebagian tujuan jangka panjang

(I) Dampak (<i>Impact</i>) terjadinya risiko		
6	Very Major	Berdampak Sangat Besar – Mengakibatkan pihak OPZ tidak dapat mencapai sebagian besar tujuan jangka panjang
7	Catastrophic	Berdampak malapetaka – Mengakibatkan pihak OPZ tidak dapat mencapai seluruh tujuan jangka panjang, menyebabkan kebangkrutan, kematian atau hukuman pidana

Sumber: Pusat Kajian Strategis Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS, 2018). Manajemen Risiko Pengelolaan Zakat. Jakarta: Hal.33

Tabel 3.4 Skala Pengukuran Tingkat Kerentanan (*Vulnerability*)

Tingkat Kerentanan (<i>Vulnerability</i>) OPZ		
1	Very Low (Sangat Rendah)	OPZ memiliki kemampuan mitigasi risiko yang sangat baik melalui langkah nyata yang terukur dengan baik untuk segala skenario kondisi; kemungkinan berhasil sangat tinggi bahkan untuk beberapa masalah ekstrim
2	Low (Rendah)	OPZ memiliki kemampuan mitigasi risiko yang baik; kemungkinan berhasil tinggi kecuali untuk beberapa masalah ekstrim
3	Medium (Biasa)	OPZ memiliki kemampuan mitigasi risiko yang cukup; kemungkinan berhasil biasa saja karena beberapa solusi yang ditawarkan efektif dan beberapa lainnya belum efektif
4	High (Tinggi)	OPZ memiliki kemampuan mitigasi risiko yang kurang baik; kemungkinan berhasil rendah karena solusi yang ditawarkan belum efektif
5	Very High (Sangat Tinggi)	OPZ memiliki kemampuan mitigasi risiko yang buruk dan tidak memiliki langkah nyata yang terukur dengan baik untuk segala

Tingkat Kerentanan (<i>Vulnerability</i>) OPZ		
		skenario kondisi; kemungkinan berhasil sangat rendah karena solusi yang ditawarkan tidak efektif

Sumber: Pusat Kajian Strategis Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS, 2018). Manajemen Risiko Pengelolaan Zakat. Jakarta: Hal.34

Tabel 3.5 Skala Pengukuran Tingkat Kecepatan (*Speed of Onset*)
Terjadinya Risiko

(S) Tingkat Kecepatan (<i>Speed of Onset</i>) terjadinya risiko		
1	Very Low (Sangat Rendah)	Sangat lambat terjadi, terjadi setelah lebih dari setahun atau lebih
2	Low (Rendah)	Terjadi dalam hitungan beberapa bulan
3	Medium (Biasa)	Terjadi dalam hitungan bulan
4	High (Tinggi)	Terjadi dalam hitungan beberapa hari atau minggu
5	Very High (Sangat Tinggi)	Sangat cepat terjadi, tanpa atau minimum peringatan, seketika

Sumber: Pusat Kajian Strategis Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS, 2018). Manajemen Risiko Pengelolaan Zakat. Jakarta: Hal.34

2. Menyebarkan Angket

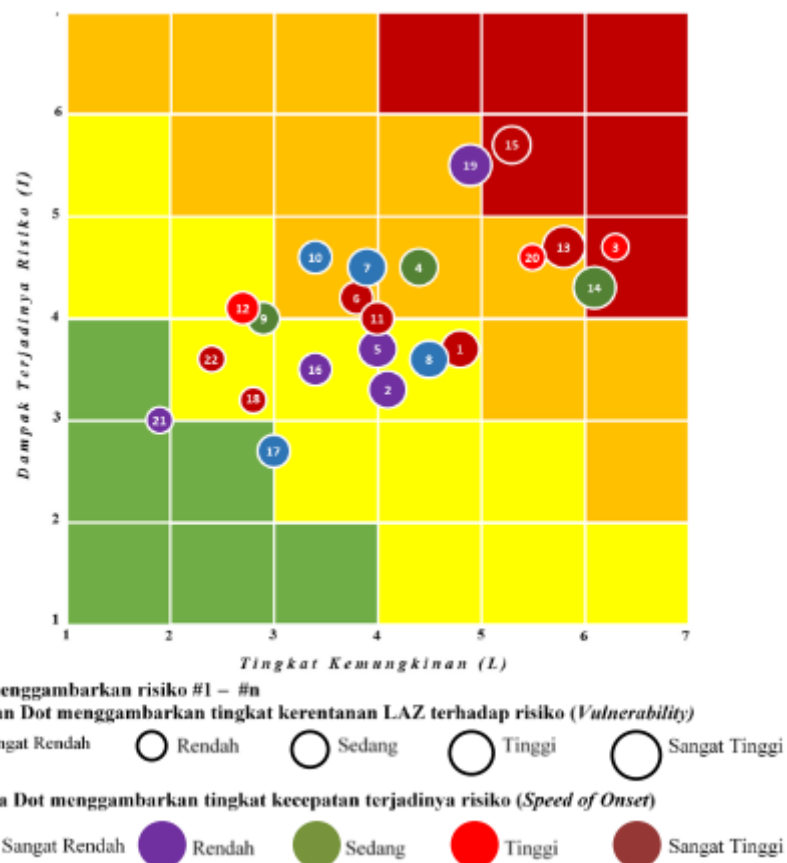
Kuesioner yang telah disiapkan kemudian diserahkan kepada responden sampelnya adalah empat Staff LAZISNU terpilih yang diambil dari masing-masing divisi. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan purposive sampling, yaitu teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu.

3. Pengolahan Data Angket

Tahap pengolahan data kuesioner dalam penelitian ini dilakukan oleh cara menghitung rata-rata untuk setiap identifikasi risiko yang diisi oleh empat staff LAZISNU. Hitung rata-rata ini bertujuan untuk menentukan posisi risiko yang akan terjadi digambarkan pada heatmap risiko lembaga zakat. Pada tahap ini

penulis juga akan mengetahui seberapa besar identifikasi risiko yang memerlukan mitigasi yang selanjutnya akan dilakukan pada tahap selanjutnya.

Untuk melihat risiko secara keseluruhan yaitu dengan cara dilakukan risk mapping (pemetaan risiko). Pemetaan risiko digunakan untuk menyimpulkan tingkat risiko secara keseluruhan melalui penilai kualitatif. Heatmap ERM COSO Modifikasi terbagi menjadi empat tingkatan. Tingkat ini dimulai dari yang sangat tinggi sampai dengan sangat rendah. Untuk mempermudah dalam melakukan pembeda pada setiap area risiko, maka digunakanlah empat warna yaitu merah, orange, kuning, dan hijau. Warna merah menunjukkan area risiko ekstrim, warna orange menunjukkan area risiko tinggi, warna kuning menunjukkan area risiko sedang, dan warna hijau menunjukkan area risiko rendah.



Sumber : Pusat Kajian Strategis Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS, 2018). Manajemen Risiko Pengelolaan Zakat. Jakarta: Hal.35

Gambar 3.1 Heatmap ERM COSO Modifikasi bagi Lembaga Zakat

Klasifikasi Tingkat Risiko (TR)	
Risiko Ekstrim (<i>Extreme Risk</i>): Risiko yang tidak dapat ditoleransi, sehingga membutuhkan tindakan segera oleh manajemen senior	
Risiko Tinggi (<i>High Risk</i>): Risiko yang sebaiknya dihindari, sehingga membutuhkan perhatian oleh manajemen senior	
Risiko Sedang (<i>Moderate Risk</i>): Risiko yang dapat diterima namun risiko ini perlu dikelola, sehingga menugaskan manajemen untuk bertanggung jawab	
Risiko Rendah (<i>Low Risk</i>): Risiko yang tidak perlu dipertimbangkan karena dampaknya kecil, sehingga cukup dengan prosedur rutin	

Sumber : Pusat Kajian Strategis Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS, 2018). Manajemen Risiko Pengelolaan Zakat. Jakarta: Hal.35

Gambar 3.2 Klasifikasi Tingkat Risiko pada *Heatmap* ERM COSO Modifikasi

Heatmap ERM COSO Modifikasi secara keseluruhan terbentuk dari matriks berskala tujuh pada frekuensi kemungkinan terjadinya risiko dan dampak terjadinya risiko. Sedangkan tingkatan risiko terbagi menjadi empat bagian dengan warna yang berbeda.

4. Pengelolaan Risiko

Setelah melawati tahap pengolahan data dan heatmap risiko lembaga zakat, sehingga penulis mengetahui risiko mana saja yang teridentifikasi yang memerlukan mitigasi. Terkait fase ini, akan dilakukan wawancara mendalam dengan pimpinan LAZISNU Daerah Istimewa Yogyakarta tentang bagaimana gambaran manajemen risiko dan mitigasi yang ditujukan untuk risiko tinggi.

5. Kesimpulan

Setelah semua data dan tujuan penelitian diketahui. di tarikhlah sebuah Kesimpulan yang didukung oleh bukti yang kuat dan akan menghasilkan penelitian yang kredibel.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Profil LAZISNU Daerah Istimewa Yogyakarta

1. Sejarah Umum LAZISNU D.I. Yogyakarta

LAZISNU merupakan rebranding atau sebagai pintu masuk bagi masyarakat global untuk mengetahui Lembaga Amil Zakat, Infak dan Sedekah Nahdlatul Ulama (LAZISNU) sebagai organisasi filantropi NU. Awal mula terbentuknya LAZISNU DIY bermula ketika NU DIY membentuk tim penanggulangan letusan gunung merapi pada tahun 2006. Menunjuk Bambang Supriatmo sebagai ketua LAZISNU DIY masa khidmat 2006-2011. NU menunjuk Drs, H,Syahroini Jamil sebagai ketua LAZISNU DIY masa khidmat 2011-2016 untuk pertama kalinya dibentuk manajemen yang memiliki tugas sebagai pelaksana program-program harian LAZISNU DIY.

Pada tahun 2017 LAZISNU DIY mendapatkan Surat Keputusan Nomor 316 Tahun 2017 tentang Izin Operasional dari Kanwil Kementerian Agama DIY. LAZISNU DIY telah menerima SK nomor 158/SK/LAZISNU-PBNU/IX/2018 tentang pengesahan dan pemberian izin operasional dari PP NU CARE-LAZISNU. Pada tahun 2019 mulai terbentuk struktur kepengurusan yang hingga tahun 2022 masih berjalan dengan baik, kerjasama dengan berbagai pihak, baik instansi internal NU di berbagai tingkatan maupun instansi eksternal NU.

Pada tahun 2020 NU CARE-LAZISNU DIY mendapatkan izin dari PP NU CARE-LAZISNU sebagai Nazhir dalam rangka pengelolaan wakaf pada tanggal 27. Tahun 2022 NU CARE-LAZISNU DIY mendapatkan legalitas dari Menteri Agama RI No. 89 Tahun 2022, Kepala KANWIL KEMENAG DIY No.96 Tahun 2022, PP NU CARE-LAZISNU No. 047/SK/A. II/LAZISNU-PBNU/VI/2022.

LAZISNU D.I. Yogyakarta merupakan lembaga Amil Zakat, Infak dan Sedekah yang berada di bawah naungan langsung Pengurus Daerah Nahdlatul Ulama D.I. Yogyakarta sebagai perwakilan wilayah dari Pengurus Pusat NU CARE LAZISNU, yang bergerak dalam bidang perencanaan, pelaksanaan, dan pengkoordinasian dalam pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan

Zakat, Infak, Sedekah dan Dana Sosial Keagamaan Lainnya (DSKL) termasuk Corporate Social Responsibility (CSR)

2. Visi dan Misi LAZISNU D.I. Yogyakarta

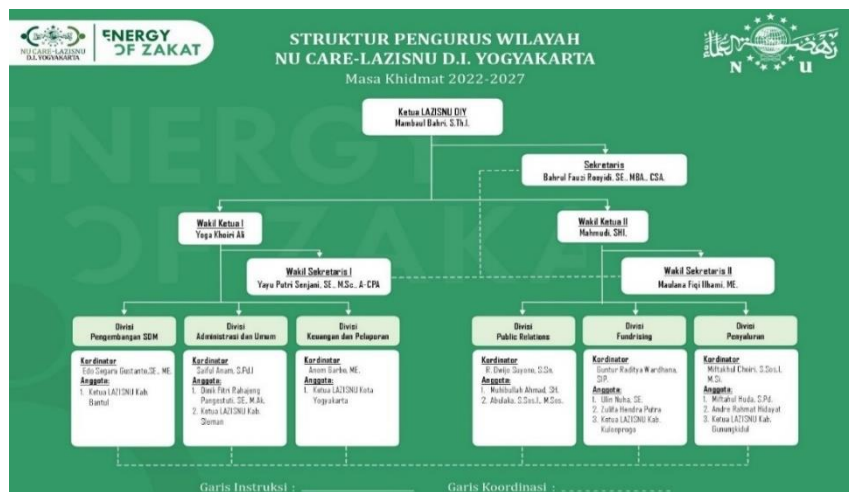
a. Visi LAZISNU D.I. Yogyakarta

Bertekad menjadi Lembaga pengelola dana masyarakat (zakat, infak, shadaqah, CSR, dan dana sosial lainnya) yang didayagunakan secara Amanah dan profesional untuk kemandirian umat

b. Misi LAZISNU D.I. Yogyakarta

- 1) Mendorong tumbuhnya kesadaran Masyarakat untuk mengeluarkan zakat, infaq dan shadaqah dengan rutin dan tetap.
- 2) Mengumpulkan/menghimpun dan mendayagunakan dana zakat, infaq dan shadaqah secara profesional,transparan,tepat guna dan tepat sasaran.
- 3) Menyelenggarakan program pemberdayaan masyarakat guna mengatasi problem kemiskinan, pengangguran dan minimnya akses Pendidikan yang layak.

3. Struktur Pengurus LAZISNU D.I.Yogyakarta



Sumber: Buku Profil LAZISNU D.I. Yogyakarta

Gambar 4.1 Struktur Pengurus LAZISNU D.I. Yogyakarta Tahun 2022-2027

- a. Pimpinan LAZISNU D.I. Yogyakarta
 - 1) Ketua : Mambaul Bahri, S.Th.I.
 - 2) Wakil Ketua I : Yoga Khoiri Ali
 - 3) Wakil Ketua II : Mahmudi, SHI.
- b. Sekertaris LAZISNU D.I. Yogyakarta
 - 1) Sekertaris : Bahrul Fauzi
Rosyidi,SE.,MBA.,CSA
 - 2) Wakil Sekertaris I : Yayu Putri Senjani, SE.,M.Sc.,A-CPA
 - 3) Wakil Sekertaris II : Maulana Fiqi Ilham, ME
- c. Pelaksana LAZISNU D.I. Yogyakarta
 - 1) Divisi Pengembangan SDM
 - Koordinator : Edo Sagara Gustanto, SE.,ME.
 - Anggota : 1. Ketua LAZISNU Kab.Bantul
 - 2) Divisi Administrasi dan Umum
 - Koordinator : Saiful Anam, S.Pd. I
 - Anggota : 1. Dinik Fitri Rahajeng Pangestu, SE
2. Ketua LAZISNU Kab.Sleman
 - 3) Divisi Keuangan dan Pelaporan
 - Koordinator : Anom Garbo, ME.
 - Anggota : 1. Ketua LAZISNU Kota Yogyakarta
 - 4) Divisi Public Relations
 - Koordinator : R. Dwijo Suyono, S.Sn.
 - Anggota : 1. Muhibullah Ahmad, SH.
2. Abulaka, S, Sos.I., M. Sos.
 - 5) Divisi Fundraising
 - Koordinator : Guntur Raditya Wardhana, SIP.
 - Anggota : 1. Ulin Nuha, SE.
2. Zulifa Hendra Putra
3. Ketua LAZISNU Kab.Kulonprogo

6) Divisi Penyaluran

Koordinator : Miftakhul Choiri, S. Sos.I, M.Si.

Anggota : 1. Miftahul Huda, S.Pd.
2. Andre Rahmat Hidayat

3. Ketua LAZISNU Kab.Gunungkidul

4. **Struktur Manajemen Pengurus LAZISNU D.I.Yogyakarta**



Sumber: Buku Profil LAZISNU D.I. Yogyakarta

Gambar 4.2 Struktur Manajemen LAZISNU D.I. Yogyakarta

Sekretaris Manajemen : Abdullah, S. Sos

Fundraising : 1. Sigit Nur Rochman
2. Millabi Dwi N.R.

Public Relations : Muhammad Syafi'i, S.Pd.

Keuangan : Wiwid Wahyuningtyas

Penyaluran : M. Fikrul Humam A.

5. **Kebijakan Mutu Manajemen LAZISNU D.I. Yogyakarta**

MANTAP: Modern,Akuntabel,Transparan,Amanah,Profesional

a. Modern

Sikap dan cara berfikir serta cara bertindak sesuai dengan tuntutan zaman (wal akhzu bil jadid al ashlah)

b. Akuntabel

Penanggung jawaban terhadap aktivitas kelembagaan dan keuangan yang sesuai dengan undang-undang tentang pengelolaan zakat dan syariah islam yang rahmatan lil 'alamin.

c. Transparan

Terbuka sesuai dengan prinsip-prinsip yang berlaku dalam undang-undang tentang pengelolaan zakat dan syariah islam yang rahmatan lil 'alamin.

d. Amanah

Dapat dipercaya dalam pengelolaan dana dari para donatur LAZISNU DIY baik yang berupa dana Zakat, Infaq, Shadaqah CSR, dll.

e. Profesional

Dalam pengelolaan Zakat, Infaq, Shadaqah, CSR, dll. LAZISNU DIY selalu mengedepankan layanan yang terbaik (*best service*) sesuai dengan kesepakatan antar pihak, tidak melanggar aturan dan etika yang berlaku.

6. Program – Program LAZISNU D.I. Yogyakarta

a. Program Pendidikan

Program NU CARE-LAZISNU yang berkomitmen untuk mendorong sarana dan prasarana pendidikan yang layak, peningkatan kualitas peserta didik, peningkatan kualitas tenaga pendidik yang tranformatif dan memiliki kepedulian sosial.

1) Beasiswa Tahfidz

2) Beasiswa Mahasiwa

3) Bagimu Guru Honorer

4) Pengajian Ahad Wage

5) Madrasah Diniyah Difabel

6) Renovasi Madrasah, Pondok, Sekolah dan Masjid

7) Santunan SPP (Sumbangan Pengembangan Pendidikan) dan UKT (Uang Kuliah Tunggal)

- 8) Kajian Religi
- b. Program Ekonomi

Program NU CARE-LAZISNU yang berfokus pada peningkatan kualitas ekonomi umat melalui peningkatan sumber daya manusia, peningkatan mutu produk dan pemberian modal kerja dalam bentuk modal bergulir.

 - 1) Warung Sembako “WARNUSA”
 - 2) Angkringan 26
 - 3) Peternakan Kambing
 - 4) Kampung Nusantara
 - 5) Pemberdayaan Ekonomi Produktif
 - 6) Santri Terampil
 - 7) Difabel Berkarya
- c. Program Kesehatan

Program NU CARE-LAZISNU yang berfokus pada bantuan Kesehatan dengan penyediaan layanan Kesehatan gratis, bantuan sarana dan prasarana kesehatan serta kampanye Kesehatan.

 - 1) Ambulance Gratis se-DIY
 - 2) Santunan Kesehatan
 - 3) Pengadaan Kaki Palsu
 - 4) Pengadaan Kursi Roda
 - 5) Khitan Gratis
 - 6) Donor Darah
 - 7) Imunisasi
- d. Program Kemanusiaan

Program NU CARE-LAZISNU yang berfokus pada *resque*, *recovery* dan *development* pada daerah terdampak bencana.

 - 1) Santunan Muharram
 - 2) Pengadaan Sumber Air Bersih
 - 3) Santunan Dhuafa
 - 4) Santunan Anak Yatim

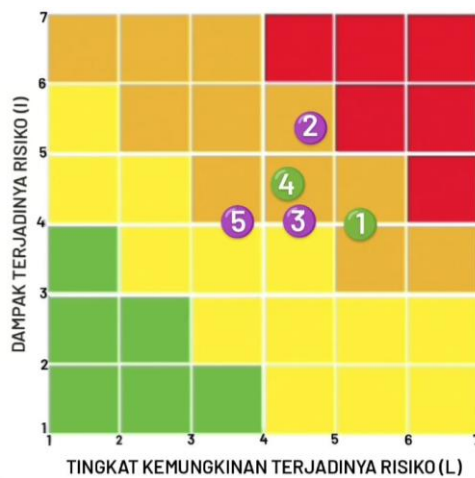
- 5) Tanggap Bencana
- 6) Santunan Bersih-Bersih Masjid
- e. Program Nusantara Berqurban

Program NU CARE-LAZISNU yang menjadi solusi praktis dalam menghilangkan kelaparan dan kesenjangan bagi taraf hidup Masyarakat, serta memberi kemudahan dalam menjalankan syariat Qurban yang disalurkan ke daerah-daerah pelosok sehingga terwujudlah sebuah persaudaraan yang penuh dengan perdamaian.

B. Analisis Manajemen Risiko Pada LAZISNU D.I. Yogyakarta

1. Resiko Reputasi

Dibawah ini adalah gambaran Heatmap dari Risiko Reputasi dengan 5 identifikasi risiko dimana masing-masing poin diposisikan berdasarkan hasil rata-rata data kuesioner. Pengukuran Heatmap ini didasarkan pada COSO ERM Modifikasi.



Gambar 4.3 Heatmap Risiko Reputasi

Berdasarkan data kuesioner yang telah dibagikan kepada para staff LAZISNU DIY maka diperoleh nilai rata-rata dari 5 identifikasi risiko reputasi. Seperti yang terlihat didalam table di bawah ini.

Tabel 4. 1 Identifikasi Risiko Reputasi LAZISNU DIY

	Identifikasi Risiko Reputasi	L	I	V	S
1	Risiko penyesuaian OPZ akibat regulasi yang baru (dari sisi legal, organisasi, operasional dan lain-lain)	5,25	4	2,75	2,75
2	OPZ belum optimal dalam menjalankan seluruh fungsi-fungsinya.	4,75	5,25	3,5	2,5
3	OPZ belum memiliki reputasi yang baik di mata masyarakat	4,5	4	2,75	2
4	Belum optimalnya OPZ dalam mengelola seluruh proses sesuai regulasi, tata kelola yang baik dan syariah	4,25	4,5	3,75	3,25
5	Belum optimalnya OPZ dalam mendayagunakan dana zakat bagi mustahik	3,75	4	3,25	1,75

Sumber: Data primer yang diolah

Identifikasi risiko pertama, yaitu Risiko penyesuaian OPZ akibat regulasi yang baru (dari sisi legal, organisasi, operasional dan lain-lain). Jika dilihat, tingkat kemungkinan terjadinya suatu risiko adalah berada di titik 5,25 yang berarti Possible (mungkin terjadi). Tingkat dampak terjadinya risiko berada di titik 4 yang berarti Moderate (berdampak sedang) sehingga mencegah atau menghambat perusahaan memenuhi tujuannya selama periode tertentu. Tingkat kerentanan berada di titik 2,75 yang berarti Medium (biasa), biasa diartikan disini bahwa OPZ memiliki kemampuan mitigasi risiko yang cukup. Kemungkinan berhasil biasa saja karena beberapa solusi yang ditawarkan efektif dan beberapa lainnya belum efektif. Sedangkan tingkat kecepatan terjadinya risiko berada di titik 2,75 termasuk Medium (biasa) artinya bisa terjadi dalam hitungan bulan.

Identifikasi risiko kedua, yaitu OPZ belum optimal dalam menjalankan seluruh fungsi-fungsinya. Jika dilihat, tingkat kemungkinan terjadinya suatu risiko adalah berada di titik 4,75 yang berarti Possible (mungkin terjadi). Tingkat dampak terjadinya risiko berada di titik 5,25 yang berarti Major (berdampak

besar) mengakibatkan pihak OPZ tidak dapat mencapai Sebagian tujuannya dalam jangka Panjang. Tingkat kerentanan berada di titik 3,5 yang berarti Medium (biasa), biasa diartikan disini bahwa OPZ memiliki kemampuan mitigasi risiko yang cukup. Kemungkinan berhasil biasa saja karena beberapa solusi yang ditawarkan efektif dan beberapa lainnya belum efektif. Sedangkan tingkat kecepatan terjadinya risiko berada di titik 2,5 termasuk Low (rendah) artinya bisa terjadi dalam hitungan beberapa bulan.

Identifikasi risiko ketiga, yaitu OPZ belum memiliki reputasi yang baik di mata Masyarakat. Jika dilihat, tingkat kemungkinan terjadinya suatu risiko adalah berada di titik 4,5 yang berarti Unlikely (mungkin tidak terjadi). Tingkat dampak terjadinya risiko berada di titik 4 yang berarti Moderate (berdampak sedang) sehingga mencegah atau menghambat perusahaan memenuhi tujuannya selama periode tertentu. Tingkat kerentanan berada di titik 2,75 yang berarti Medium (biasa), biasa diartikan disini bahwa OPZ memiliki kemampuan mitigasi risiko yang cukup. Kemungkinan berhasil biasa saja karena beberapa solusi yang ditawarkan efektif dan beberapa lainnya belum efektif. Sedangkan tingkat kecepatan terjadinya risiko berada di titik 2 termasuk Low (rendah) artinya bisa terjadi dalam hitungan beberapa bulan.

Identifikasi risiko keempat, yaitu Belum optimalnya OPZ dalam mengelola seluruh proses sesuai regulasi, tata kelola yang baik dan syariah. Jika dilihat, tingkat kemungkinan terjadinya suatu risiko adalah berada di titik 4,25 yang berarti Unlikely (mungkin tidak terjadi). Tingkat dampak terjadinya risiko berada di titik 4,5 yang berarti Moderate (berdampak sedang) sehingga mencegah atau menghambat perusahaan memenuhi tujuannya selama periode tertentu. Tingkat kerentanan berada di titik 3,75 yang berarti High (Tinggi), diartikan disini bahwa OPZ memiliki kemampuan mitigasi risiko yang kurang baik sehingga kemungkinan berhasil rendah karena solusi yang di tawarkan belum efektif. Sedangkan tingkat kecepatan terjadinya risiko berada di titik 3,25 termasuk Medium (biasa) artinya bisa terjadi dalam hitungan bulan.

Identifikasi risiko kelima yaitu Belum optimalnya OPZ dalam mendayagunakan dana zakat bagi mustahik. Jika dilihat, tingkat kemungkinan

terjadinya suatu risiko adalah berada di titik 3,75 yang berarti Unlikely (mungkin tidak terjadi). Tingkat dampak terjadinya risiko berada di titik 4 yang berarti Moderate (berdampak sedang) sehingga mencegah atau menghambat perusahaan memenuhi tujuannya selama periode tertentu. Tingkat kerentanan berada di titik 3,25 yang berarti Medium (biasa), biasa diartikan disini bahwa OPZ memiliki kemampuan mitigasi risiko yang cukup. Kemungkinan berhasil biasa saja karena beberapa solusi yang ditawarkan efektif dan beberapa lainnya belum efektif. Sedangkan tingkat kecepatan terjadinya risiko berada di titik 1,75 termasuk Low (rendah) artinya bisa terjadi dalam hitungan beberapa bulan.

Berdasarkan penjelasan diatas mengenai risiko reputasi pada LAZISNU DIY, dapat diketahui bahwa tingkat risiko pada nomor 1,2,3,4 dan 5 masuk dalam kategori risiko tinggi. Perlu diketahui berdasarkan (BAZNAS, 2018) risiko tinggi (High Risk) merupakan Risiko yang sebaiknya dihindari, sehingga membutuhkan perhatian oleh manajemen senior.

Setelah wawancara dengan Ketua LAZISNU DIY mengenai risiko reputasi, peneliti memperoleh informasi bahwa regulasi zakat di Indonesia tidak berpengaruh atau menyulitkan beroprasinya LAZISNU DIY ini disebabkan karena regulasi yang diberikan baik itu oleh Presiden, Kementerian agama ataupun BAZNAS pusat itu rata-rata memudahkan LAZISNU DIY di lapangan. Untuk regulasi yang menyulitkan itu biasanya terjadi pada Lembaga Amil Zakat yang diluar organisasi Masyarakat sedangkan LAZISNU DIY ini merupakan Lembaga nirlaba milik perkumpulan Nahdatul Ulama (NU). Hasil wawancara dengan Ketua LAZISNU DIY, beliau mengatakan bahwa:

“Sejauh ini tidak ada regulasi yang menyulitkan karena regulasi yang dikeluarkan baik itu oleh Presiden, kementerian agama maupun dari BAZNAS pusat itu rata-rata dibuat atau disusun untuk memudahkan kami (LAZISNU DIY) di lapangan, paling untuk regulasi yang menyulitkan itu biasanya terjadi pada LAZ – LAZ di luar ormas (organisasi Masyarakat) kalo kami kan dari Nahdatul Ulama (NU) ada Muhammadiyah, dll itukan backgroundnya jelas. Tapi kalo LAZ-LAZ yang afiliasi kemana gitu itu mungkin akan menyulitkan mereka dan memang dari kementerian maupun BAZNAS itu lebih mendukung yang afiliasinya jelas" (Wawancara dengan Mambaul, 29 juli 2023).

Selanjutnya, penjelasan mengenai ketidakefektifan LAZISNU DIY dalam menjalankan seluruh fungsi-fungsinya dapat berdampak pada reputasi lembaga di mata Masyarakat, dibantah Ketua LAZISNU DIY apabila konteksnya tidak optimal di level koordinasi apalagi cakupannya provinsi sangat efektif karena LAZISNU DIY telah menjalankan tugas dan fungsi di keprovinsian. Adanya kendala saat ini di level PC (pengurus cabang), MWC (majelis wakil cabang), RANTING (struktur organisasi NU tingkat desa) yang cukup sulit dan kurang optimal. Proses koordinasi langsung kepada para Masyarakat sejauh ini sangat terjaga dengan baik. Berbeda dengan koordinasi yang terjadi secepat di level provinsi atau realitasnya tidak bisa diikuti oleh level PC, MWC, dan RANTING. Hasil wawancara dengan Ketua LAZISNU DIY, beliau mengatakan bahwa:

“Kami kalo di level Provinsi itu sangat efektif paling kendala saat ini itu adalah di level PC (pengurus cabang), MWC (majelis wakil cabang), RANTING itu cukup sulit dan kurang optimal kalo di level yang saat ini kami jangkau di level provinsi sejauh ini ok. LAZISNU DIY kami menjalankan tugas dan fungsi sesuai skop keprovinsian. Memang proses koordinasi dari Lembaga ke muzaki atau masyarakat sejauh ini sangat terjaga dengan baik. Paling utama itu lamanya koordinasi antar Lembaga dari Provinsi ke RANTING karena ada beberapa kegiatan yang sifatnya membutuhkan laporan dan ada deadline sehingga memakan waktu” (Wawancara dengan Mambaul, 29 juli 2023).

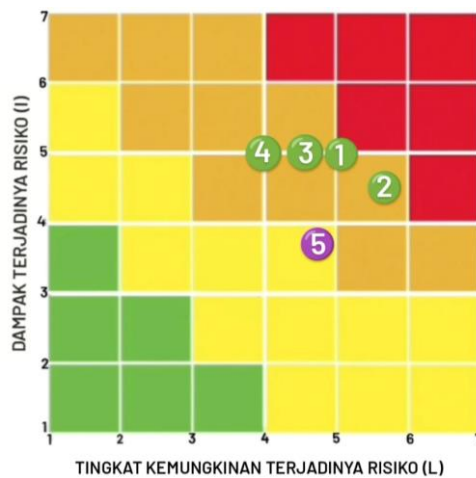
Salah satu mitigasi risiko reputasi yang diberikan oleh LAZISNU DIY diantaranya dengan mengadakan “Madrasah Amil” ini merupakan Upaya atau sarana untuk penajaman pemahaman terkait amil sehingga terbentuk profesionalisme terhadap seorang amil yang memiliki pemahaman terkait dengan tata cara, mekanisme penyaluran dan pengelolaannya seperti administrasi, perencanaan, penganggaran dan pelaporan. Berdasarkan dari hasil wawancara dengan Ketua LAZISNU DIY, beliau mengatakan bahwa:

“Ketika kita sudah koordinasi dengan LAZISNU di bawah kita PC, MWN, maupun RANTING itu kadang beberapa belum memenuhi kriteria standar dan salah satu mitigasinya kita mengadakan semacam madrasah amil yang di beberapa struktur organisasi NU tingkat desa (RANTING) sudah ada. Ini merupakan program pelatihan untuk amil agar lebih profesional, tetapi belum sampai kepada tingkatan sertifikasi amil dan kami berharap madrasah amil jadi semacam penjemputan koordinasi yang cepat jadi sdm juga terstandar harapan

kedepannya kita naik standar yang bisa di bantu semoga ada semacam LSP (Lembaga Sertikasi Profesi Amil)” (Wawancara dengan Mambaul, 29 juli 2023).

2. Risiko Kehilangan Muzaki

Dibawah ini adalah gambaran Heatmap dari Risiko Kehilangan Muzaki dengan 5 identifikasi risiko dimana masing-masing poin diposisikan berdasarkan hasil rata-rata data kuesioner. Pengukuran Heatmap ini didasarkan pada COSO ERM Modifikasi.



Gambar 4.4 Heatmap Risiko Kehilangan Muzaki

Berdasarkan data kuesioner yang telah dibagikan kepada para staff LAZISNU DIY maka diperoleh nilai rata-rata dari 5 identifikasi risiko kehilangan muzaki Seperti yang terlihat didalam table di bawah ini.

Tabel 4. 2 Identifikasi Risiko Kehilangan Muzaki LAZISNU DIY

	Identifikasi Risiko Kehilangan Muzaki	L	I	V	S
1	Muzaki pindah ke OPZ lain	5	5	3,5	3
2	Muzaki kurang paham pentingnya membayar zakat melalui OPZ	5,75	4,5	3,5	3
3	Muzaki kurang mengenal OPZ	4,75	5	4	2,75
4	Muzaki kurang percaya terhadap lembaga zakat	4	5	4	2,75

	Identifikasi Risiko Kehilangan Muzaki	L	I	V	S
5	Kecenderungan muzaki membayar zakat secara mandiri	4,75	3,75	3	2,25

Sumber: Data primer yang diolah

Risiko kehilangan Muzaki pada LAZISNU DIY berdasarkan kuesioner yang disebar, menghasilkan nilai seperti pada heatmap dan tabel di atas.

Identifikasi risiko pertama, yaitu Muzaki pindah ke OPZ lain. Jika dilihat, tingkat kemungkinan terjadinya suatu risiko adalah berada di titik 5 yang berarti Possible (mungkin terjadi). Tingkat dampak terjadinya risiko berada di titik 5 yang berarti Major (berdampak besar) sehingga mengakibatkan pihak OPZ tidak dapat mencapai sebagian tujuan dalam jangka panjang. Tingkat kerentanan berada di titik 3,5 yang berarti Medium (biasa), biasa diartikan disini bahwa OPZ memiliki kemampuan mitigasi risiko yang cukup. Kemungkinan berhasil biasa saja karena beberapa solusi yang ditawarkan efektif dan beberapa lainnya belum efektif. Sedangkan tingkat kecepatan terjadinya risiko berada di titik 3 termasuk Medium (biasa) artinya bisa terjadi dalam hitungan bulan.

Identifikasi risiko kedua, yaitu Muzaki kurang paham pentingnya membayar zakat melalui OPZ. Jika dilihat, tingkat kemungkinan terjadinya suatu risiko adalah berada di titik 5,75 yang berarti Likely (Sangat mungkin terjadi). Tingkat dampak terjadinya risiko berada di titik 4,5 yang berarti Moderate (berdampak sedang) sehingga mencegah atau menghambat perusahaan memenuhi tujuannya selama periode tertentu. Tingkat kerentanan berada di titik 3,5 yang berarti Medium (biasa), biasa diartikan disini bahwa OPZ memiliki kemampuan mitigasi risiko yang cukup. Kemungkinan berhasil biasa saja karena beberapa solusi yang ditawarkan efektif dan beberapa lainnya belum efektif. Sedangkan tingkat kecepatan terjadinya risiko berada di titik 3 termasuk Medium (biasa) artinya bisa terjadi dalam hitungan bulan.

Identifikasi risiko ketiga, yaitu Muzaki kurang mengenal OPZ. Jika dilihat, tingkat kemungkinan terjadinya suatu risiko adalah berada di titik 4,75 yang berarti Possible (mungkin terjadi). Tingkat dampak terjadinya risiko berada di titik

5 yang berarti Major (berdampak besar) sehingga mengakibatkan pihak OPZ tidak dapat mencapai sebagian tujuan dalam jangka panjang. Tingkat kerentanan berada di titik 4 yang berarti high (tinggi), tinggi diartikan disini bahwa OPZ memiliki kemampuan mitigasi risiko yang kurang baik. Kemungkinan berhasil rendah karena solusi yang ditawarkan belum efektif. Sedangkan tingkat kecepatan terjadinya risiko berada di titik 2,75 termasuk Medium (biasa) artinya bisa terjadi dalam hitungan bulan

Identifikasi risiko keempat, yaitu Muzaki kurang percaya terhadap lembaga zakat. Jika dilihat, tingkat kemungkinan terjadinya suatu risiko adalah berada di titik 4 yang berarti Unlikely (mungkin tidak terjadi). Tingkat dampak terjadinya risiko berada di titik 5 yang berarti Major (berdampak besar) sehingga mengakibatkan pihak OPZ tidak dapat mencapai sebagian tujuan dalam jangka panjang. Tingkat kerentanan berada di titik 4 yang berarti High (Tinggi), diartikan disini bahwa OPZ memiliki kemampuan mitigasi risiko yang kurang baik sehingga kemungkinan berhasil rendah karena solusi yang di tawarkan belum efektif. Sedangkan tingkat kecepatan terjadinya risiko berada di titik 2,75 termasuk Medium (biasa) artinya bisa terjadi dalam hitungan bulan.

Identifikasi risiko kelima yaitu Kecenderungan muzaki membayar zakat secara mandiri. Jika dilihat, tingkat kemungkinan terjadinya suatu risiko adalah berada di titik 4,75 yang berarti Possible (mungkin terjadi). Tingkat dampak terjadinya risiko berada di titik 3,75 yang berarti Moderate (berdampak sedang) sehingga mencegah atau menghambat perusahaan memenuhi tujuannya selama periode tertentu. Tingkat kerentanan berada di titik 3 yang berarti Medium (biasa), biasa diartikan disini bahwa OPZ memiliki kemampuan mitigasi risiko yang cukup. Kemungkinan berhasil biasa saja karena beberapa solusi yang ditawarkan efektif dan beberapa lainnya belum efektif. Sedangkan tingkat kecepatan terjadinya risiko berada di titik 2,25 termasuk Low (rendah) artinya bisa terjadi dalam hitungan beberapa bulan.

Berdasarkan penjelasan diatas mengenai risiko kehilangan muzakki pada LAZISNU DIY, dapat diketahui bahwa tingkat risiko pada nomor 1,2,3, dan 4 masuk dalam kategori risiko tinggi. Perlu diketahui berdasarkan (BAZNAS, 2018)

risiko tinggi (High Risk) merupakan Risiko yang sebaiknya dihindari, sehingga membutuhkan perhatian oleh manajemen senior. Sedangkan nomor 5 masuk dalam kategori risiko sedang. Perlu diketahui berdasarkan (BAZNAS, 2018) risiko sedang (Moderate Risk) merupakan risiko yang dapat diterima namun risiko ini perlu dikelola, sehingga menugaskan manajemen untuk bertanggung jawab.

Setelah wawancara dengan Ketua LAZISNU DIY mengenai risiko kehilangan muzaki peneliti memperoleh informasi bahwa untuk kasus kehilangan muzaki yang terdapat pada LAZISNU DIY sejauh ini belum terjadi karena fungsi dan tugas LAZISNU DIY ini cakupannya provinsi dan dianggap wajar apabila penerimaan yang didapat tidak berjumlah besar karena masyarakat walaupun tidak melakukan kegiatan ibadah zakat, infak, sedekahnya ke LAZISNU provinsi mereka tetap menjalankan ibadah tersebut ke LAZISNU langsung seperti kepada pengurus cabang (PC) ataupun pengurus tingkat desa (Ranting). Hasil wawancara dengan Ketua LAZISNU DIY, beliau mengatakan bahwa:

“LAZISNU DIY inikan tingkatnya Provinsi, kita belum memiliki rakyat istilahnya karenakan warga-warga ini zakatnya ke PC ((pengurus cabang) jadi mungkin bisa dikatakan wajar, apabila di tingkat Provinsi nanti mungkin beralihnya ke PC untuk kegiatan zakat, infaq dan sedekahnya. Kehilangan muzaki sejauh ini kami belum menemukan, malah sebaliknya dari OPZ lain ke LAZISNU DIY”. (Wawancara dengan Mambaul, 29 juli 2023).

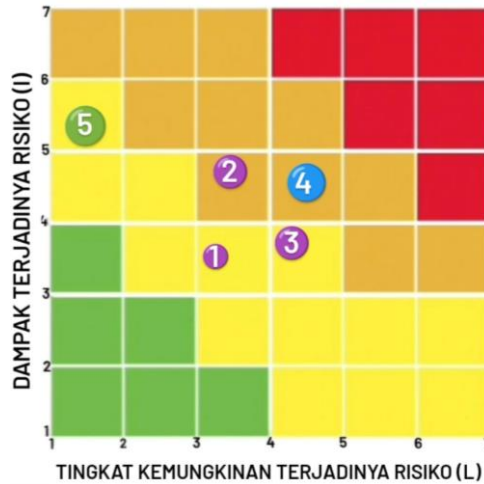
Bentuk mitigasi risiko kehilangan muzaki yang dilakukan oleh LAZISNU DIY yaitu dengan selalu mengedepankan visi lembaga sehingga meningkatkan kepercayaan muzaki dan mendorong muzaki untuk menjalankan zakat, infak, sedekahnya di LAZISNU visi itu ialah Modern, Amanah, Transparan, Akuntabel, Profesional atau lebih dikenal MANTAP. Hasil wawancara dengan Ketua LAZISNU DIY, beliau mengatakan bahwa:

“Kalo untuk meningkatkan kepercayaan itu tentu saja sesuai seperti *tagline* kami yaitu MANTAP (Modern, Amanah, Transparan, Akuntabel, Profesional) ini merupakan cara kami menerapkan manajemen mutu dan menjaga profesional”. (Wawancara dengan Mambaul, 29 juli 2023).

3. Risiko Dana Penyaluran

Dibawah ini adalah gambaran Heatmap dari Risiko Dana Penyaluran dengan 5 identifikasi risiko dimana masing - masing poin diposisikan berdasarkan hasil

rata - rata data kuesioner. Pengukuran Heatmap ini didasarkan pada ERM COSO Modifikasi.



Gambar 4.5 Heatmap Risiko Dana Penyaluran

Berdasarkan data kuesioner yang telah dibagikan kepada para staff LAZISNU DIY maka diperoleh nilai rata-rata dari 5 identifikasi risiko dana penyaluran seperti yang terlihat didalam table di bawah ini.

Tabel 4. 3 Identifikasi Risiko Dana Penyaluran LAZISNU DIY

	Identifikasi Risiko Dana Penyaluran	L	I	V	S
1	Dana zakat disalurkan kurang adil menjangkau daerah mustahik	3,25	3,5	2,5	2,25
2	Dana zakat konsumsi per mustahik terlalu kecil	3,5	4,75	3	2,25
3	Dana zakat terlalu lama sampai ke mustahik	4,25	3,75	2,75	2
4	Adanya pemanfaatan dana zakat untuk kepentingan pribadi/golongan	4,5	4,5	4,5	1,5
5	Dana zakat disalurkan kurang adil ke masing- masing mustahik	1,5	5,25	4,5	2,75

Sumber: Data primer yang diolah

Risiko kehilangan Muzaki pada LAZISNU DIY berdasarkan kuesioner yang disebar, menghasilkan nilai seperti pada heatmap dan tabel di atas.

Identifikasi risiko pertama, yaitu Dana zakat disalurkan kurang adil menjangkau daerah mustahik. Jika dilihat, tingkat kemungkinan terjadinya suatu risiko adalah berada di titik 3,25 yang berarti Rare (Jarang terjadi). Tingkat dampak terjadinya risiko berada di titik 3,5 yang berarti Minor (Berdampak kecil) sehingga menimbulkan dampak kecil yang dapat diatasi melalui pengelolaan rutin. Tingkat kerentanan berada di titik 2,5 yang berarti Low (Rendah), diartikan disini bahwa OPZ memiliki kemampuan mitigasi risiko yang baik. Kemungkinan berhasil tinggi kecuali untuk beberapa masalah ekstrim. Sedangkan tingkat kecepatan terjadinya risiko berada di titik 2,25 termasuk Low (Rendah), artinya bisa terjadi dalam hitungan beberapa bulan.

Identifikasi risiko kedua, yaitu Dana zakat konsumsi per mustahik terlalu kecil. Jika dilihat, tingkat kemungkinan terjadinya suatu risiko adalah berada di titik 3,5 yang berarti Rare (Jarang terjadi). Tingkat dampak terjadinya risiko berada di titik 4,75 yang berarti Major (berdampak besar) sehingga mengakibatkan pihak OPZ tidak dapat mencapai tujuan jangka Panjang. Tingkat kerentanan berada di titik 3 yang berarti Medium (biasa), biasa diartikan disini bahwa OPZ memiliki kemampuan mitigasi risiko yang cukup. Kemungkinan berhasil biasa saja karena beberapa solusi yang ditawarkan efektif dan beberapa lainnya belum efektif. Sedangkan tingkat kecepatan terjadinya risiko berada di titik 2,25 termasuk Low (Rendah), artinya bisa terjadi dalam hitungan beberapa bulan.

Identifikasi risiko ketiga, yaitu Dana zakat terlalu lama sampai ke mustahik. Jika dilihat, tingkat kemungkinan terjadinya suatu risiko adalah berada di titik 4,25 yang berarti Unlikely (Mungkin tidak terjadi). Tingkat dampak terjadinya risiko berada di titik 3,75 yang berarti Moderate (Berdampak sedang) sehingga mencegah Perusahaan memenuhi tujuannya untuk periode tertentu. Tingkat kerentanan berada di titik 2,75 yang berarti Medium (Biasa), biasa diartikan disini bahwa OPZ memiliki kemampuan mitigasi risiko yang cukup. Kemungkinan berhasil biasa saja karena beberapa solusi yang ditawarkan efektif dan beberapa lainnya belum efektif. Sedangkan tingkat kecepatan terjadinya risiko berada di

titik 2 termasuk Low (Rendah), artinya bisa terjadi dalam hitungan beberapa bulan.

Identifikasi risiko keempat, yaitu Adanya pemanfaatan dana zakat untuk kepentingan pribadi atau golongan. Jika dilihat, tingkat kemungkinan terjadinya suatu risiko adalah berada di titik 4,5 yang berarti Unlikely (mungkin tidak terjadi). Tingkat dampak terjadinya risiko berada di titik 4,5 yang berarti Moderate (Berdampak sedang) sehingga mencegah Perusahaan memenuhi tujuannya untuk periode tertentu. Tingkat kerentanan berada di titik 4,5 yang berarti High (Tinggi), diartikan disini bahwa OPZ memiliki kemampuan mitigasi risiko yang kurang baik sehingga kemungkinan berhasil rendah karena solusi yang di tawarkan belum efektif. Sedangkan tingkat kecepatan terjadinya risiko berada di titik 1,5 termasuk Very Low (Sangat rendah) artinya sangat lambat terjadi, biasanya terjadi setelah lebih dari setahun atau lebih.

Identifikasi risiko kelima yaitu Dana zakat disalurkan kurang adil ke masing - masing mustahik. Jika dilihat, tingkat kemungkinan terjadinya suatu risiko adalah berada di titik 1,5 yang berarti Incredible (Hampir tidak mungkin terjadi). Tingkat dampak terjadinya risiko berada di titik 5,25 yang berarti Major (berdampak besar) sehingga mengakibatkan pihak OPZ tidak dapat mencapai tujuan jangka Panjang. Tingkat kerentanan berada di titik 4,5 yang berarti High (Tinggi), diartikan disini bahwa OPZ memiliki kemampuan mitigasi risiko yang kurang baik. Kemungkinan berhasil rendah karena solusi yang ditawarkan belum efektif. Sedangkan tingkat kecepatan terjadinya risiko berada di titik 2,75 termasuk Medium (Biasa) artinya bisa terjadi dalam hitungan bulan.

Berdasarkan penjelasan diatas mengenai risiko dana penyaluran pada LAZISNU DIY, dapat diketahui bahwa tingkat risiko pada nomor 1,3, dan 5 masuk dalam kategori risiko tinggi. Perlu diketahui berdasarkan (BAZNAS, 2018) risiko sedang (Moderate Risk) merupakan risiko yang dapat diterima namun risiko ini perlu dikelola, sehingga menugaskan manajemen untuk bertanggung jawab. Sedangkan nomor 2 dan 4 masuk dalam kategori risiko tinggi. Perlu diketahui berdasarkan (BAZNAS, 2018) risiko tinggi (High risk) merupakan risiko yang sebaiknya dihindari, sehingga membutuhkan perhatian oleh manajemen senior.

Hasil wawancara dengan Ketua LAZISNU DIY mengenai risiko dana penyaluran peneliti memperoleh informasi bahwa kebijakan atau Langkah – Langkah mitigasi yang diterapkan untuk melindungi dana zakat dari penyalahgunaan atau kerugian yaitu dengan berpedoman pada sistem manajerial, sistem ini merupakan sistem yang mewajibkan melapor Ketika ada dana masuk atau keluar jadi apabila ada dana yang ingin dikeluarkan itu perlu adanya persetujuan dari bagian manajemen, pengurus, penyaluran, dan bedahara maka dari itu penyalahgunaan sulit terjadi dikarenakan keputusan dan persetujuan Bersama – sama sehingga tidak bisa di manipulasi oleh satu orang atau suatu kepentingan. Hasil wawancara dengan Ketua LAZISNU DIY, beliau mengatakan bahwa:

“Kalo sejauh ini sistem manajemen kita berusaha untuk meminimalisir terjadinya seperti itu (penyalahgunaan dana zakat) satu contoh sistem manajerial dari dana masuk (masuk ke manajemen-pengurus-penyaluran-bendahara) akhirnya keputusan itu tidak bisa di manipulasi oleh satu orang atau satu kepentingan (dana zakat untuk kepentingan pribadi) jadi ini juga sebagai sistem manajemen risiko dari internal kita jadi tidak bisa di bikin istilahnya efek satu orang atau kelompok yang ingin punya kepentingan menggunakan. Sulit terjadi. Selama proses keputusan (*approve*) ini bertingkat terus menerus seperti itu ini sekaligus sistem audit internal”. (Wawancara dengan Mambaul, 29 juli 2023).

Risiko keterlambatan penyaluran dana zakat kepada mustahik di LAZISNU DIY menurut hasil wawancara bahwa berpedoman kepada keputusan menteri agama no 733 tahun 2018 yang terdapat pada bab 3 yang menyatakan periode penyaluran zakat yang sifatnya konsumtif berlangsung sekurang - kurangnya selama 3 bulan (sangat baik) dan untuk penyaluran yang sifatnya produktif selama 6 bulan (sangat baik) jadi untuk LAZISNU sendiri dalam tataran yang rasional dinilai aman karena selain itu LAZISNU memiliki acuan parameter yaitu RKAT atau biasa disingkat Rencana Kerja Anggaran Tahunan yang berfungsi untuk membatu membangun proporsi keseimbangan antara jumlah dana yang di terima dan yang di salurkan kepada program - program yang sifatnya konsumtif dan produktif. Ketua LAZISNU DIY menanggapi hal tersebut dengan mengatakan bahwa:

“Kalo keterlambatan itu sejauh ini dalam proporsi ya karena sudah ada aturannya itu entah di BAZNAS kalo tidak salah untuk yang konsumsi itu 3 bulan, produktif 6 bulan jadi selama proses penyaluran itu, kan ada program – program yang sifatnya itu konsumtif dan produktif selama ini dalam tataran yang rasional dan di bawah itu aman karena kami di LAZISNU DIY ini mempunyai acuan parameter apabila pertanyaannya lebih ke level efektivitas atau evaluasi itu kita punya RKAT (Rencana Kerja Anggaran Tahunan) ini yang membantu membangun proporsi keseimbangan berapa yang masuk ke program – program yang konsumtif atau produktif, proporsinya berapa, angkanya berapa, dan persentasenya berapa dsb itu sudah diketahui”. (Wawancara dengan Mambaul, 29 juli 2023).

Risiko dana penyaluran di LAZISNU DIY cukup terkendala. Program – program yang terlaksana sifatnya lebih banyak yang konsumtif dibandingkan yang produktif. Namun, untuk mengurangi terjadinya risiko penyaluran dana zakat yang kurang adil LAZISNU DIY tetap merujuk kepada RKAT karena prosentase RKAT lebih obyektif untuk pengukuran program. Selain itu Lembaga ini menganut sistem kekeluargaan, ketika penyaluran ada yang tidak tepat atau tidak sesuai kebutuhannya langsung dilakukan evaluasi ke tokoh NU di daerah tersebut sehingga dengan sistem kekeluargaan seperti itu akan mengetahui kondisi penerima sebenarnya. Hasil wawancara dengan Ketua LAZISNU DIY, beliau mengatakan bahwa:

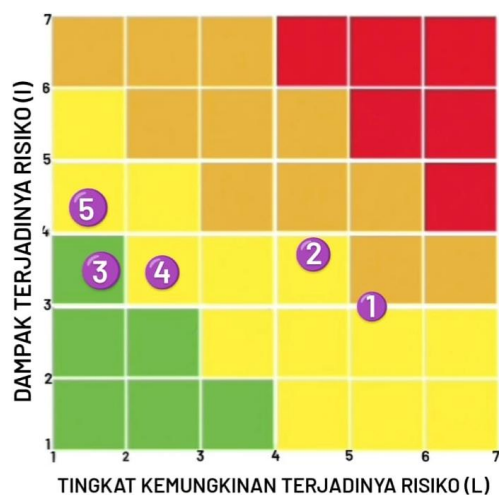
“Persepsi adil atau persepsi hal – hal yang seperti itu kalo diluar dari RKAT itu istilahnya menjadi tampungan aspirasi tapi tetap kita ada acuan efektivitas yang harus berdasarkan keputusan forum organisasi besar karena RKAT ini langsung melibatkan unsur – unsur keputusan besar dan itu sudah teruji”

“Kalo untuk yang konteksnya kurang adil kita tetep acuannya RKAT Karena prosentase RKAT ini yang akhirnya obyektif untuk pengukuran sosial, kesehatan, ekonomi kemanusiaan pada program yang konsumtif dan produktif adil atau tidak adil dalam organisasional yang tepat sasaran dan ada ukurannya jadi umpama ukuran proporsionalnya by asnaf atau by program kalo by asnaf istilahnya yang 8 golongan utama itu, kalo untuk by program ya program yang bisa di saluri artinya adalah meminimalkan semacam reritsibusi yang kurang menata. Amaliah-amaliah yang ada di NU itu lebih dominan konsumtif di dibandingkan produktif seperti lailatul ijtima, shalawatan hal-hal yang sifatnya kemanusiaan sejauh ini angkanya cukup dominan dibandingkan program – program yang sifatnya pedayagunaan (ekonomi,

kesehatan). Ya gapapa artinya itu adalah realitas yang memang kedepan harus ada solusinya tapi tetap acuan adil atau tidak adil, kurang atau tidak kurang jumlah bagaimana itu harus ditentukan dalam forum yang lebih obyektif (forum RKAT). Penentuan RKAT itu yang akhirnya kita harus bisa memutuskan lapangan itu butuhanya sekian lalu kemampuan kita berapa, itu akan lebih masuk akal dan relevan. Apa yang terjadi di lapangan itulah yang akan menjadi masukan untuk selanjutnya, kalau tidak seperti itu akan kurang terus. NU kan istilahnya kekeluarganya masih erat jadi kalau semisalnya kita pas penyaluran ada yang tidak tepat atau tidak sesuai kebutuhannya kita tanyakan ke tokoh NU disana jadi dengan sistem kekeluargaan seperti itu jadi tau kondisi penerima sebenarnya, mungkin untuk Kerjasama dengan Lembaga-lembaga NU yang lain karena yang lain lebih mengetahui calon penerimanya nanti kita amanahi ke Lembaga itu untuk menyurvei ke warganya kira-kira yang mana yang berhak menerima. Bahkan apabila ada pengajuan dari warga kita minta surat rekomendasi dari tokoh NU". (Wawancara dengan Mambaul, 29 juli 2023).

4. Risiko Dana Penghimpunan

Dibawah ini adalah gambaran Heatmap dari Risiko Dana Penghimpunan dengan 5 identifikasi risiko dimana masing - masing poin diposisikan berdasarkan hasil rata - rata data kuesioner. Pengukuran Heatmap ini didasarkan pada ERM COSO Modifikasi.



Gambar 4.6 Heatmap Risiko Dana Penghimpunan

Berdasarkan data kuesioner yang telah dibagikan kepada para staff LAZISNU DIY maka diperoleh nilai rata-rata dari 5 identifikasi risiko dana penghimpunan Seperti yang terlihat didalam table di bawah ini

Tabel 4. 4 Identifikasi Risiko Dana Penghimpunan LAZISNU DIY

	Identifikasi Risiko Dana Penghimpunan	L	I	V	S
1	Rencana pengumpulan zakat OPZ terlalu optimis	5,25	3	1,75	2,5
2	Proyeksi potensi zakat terlalu optimis dan/atau tidak akurat	4,5	3,75	3	2,5
3	Harta yang dizakatkan berasal dari pendapatan non halal	1,75	3,5	4	2
4	Harta yang dizakatkan tercampur dan berasal dari hasil non halal (korupsi, riba, dll)	2,5	3,5	3,5	2,25
5	Harta yang dizakatkan berasal dari keuntungan saham konvensional.	1,5	4,25	3,75	2

Sumber: Data primer yang diolah

Risiko dana penghimpunan pada LAZISNU DIY berdasarkan kuesioner yang disebar, menghasilkan nilai seperti pada heatmap dan tabel di atas.

Identifikasi risiko pertama, yaitu Rencana pengumpulan zakat OPZ terlalu optimis. Jika dilihat, tingkat kemungkinan terjadinya suatu risiko adalah berada di titik 5,25 yang berarti Possible (Mungkin terjadi). Tingkat dampak terjadinya risiko berada di titik 3 yang berarti Minor (Berdampak kecil) sehingga menimbulkan dampak kecil yang dapat diatasi melalui pengelolaan rutin. Tingkat kerentanan berada di titik 1,75 yang berarti Low (Rendah), diartikan disini bahwa OPZ memiliki kemampuan mitigasi risiko yang baik. Kemungkinan berhasil tinggi kecuali untuk beberapa masalah ekstrim. Sedangkan tingkat kecepatan terjadinya risiko berada di titik 2,5 termasuk Low (Rendah), artinya bisa terjadi dalam hitungan beberapa bulan.

Identifikasi risiko kedua, yaitu Proyeksi potensi zakat terlalu optimis dan atau tidak akurat. Jika dilihat, tingkat kemungkinan terjadinya suatu risiko adalah berada di titik 4,5 yang berarti Unlikely (Mungkin tidak terjadi). Tingkat dampak

terjadinya risiko berada di titik 3,75 yang berarti Moderate (Berdampak sedang). sedang disini diartikan mencegah Perusahaan memenuhi tujuannya untuk periode tertentu. Tingkat kerentanan berada di titik 3 yang berarti Medium (biasa), biasa diartikan disini bahwa OPZ memiliki kemampuan mitigasi risiko yang cukup. Kemungkinan berhasil biasa saja karena beberapa solusi yang ditawarkan efektif dan beberapa lainnya belum efektif. Sedangkan tingkat kecepatan terjadinya risiko berada di titik 2,5 termasuk Low (Rendah), artinya bisa terjadi dalam hitungan beberapa bulan.

Identifikasi risiko ketiga, yaitu Harta yang dizakatkan berasal dari pendapatan non halal. Jika dilihat, tingkat kemungkinan terjadinya suatu risiko adalah berada di titik 1,75 yang berarti Very Rare (Sangat jarang terjadi). Tingkat dampak terjadinya risiko berada di titik 3,5 yang berarti Minor (Berdampak kecil) sehingga menimbulkan dampak kecil yang dapat diatasi melalui pengelolaan rutin. Tingkat kerentanan berada di titik 4 yang berarti High (Tinggi), diartikan disini bahwa OPZ memiliki kemampuan mitigasi risiko yang kurang baik. Kemungkinan berhasil rendah karena solusi yang ditawarkan belum efektif. Sedangkan tingkat kecepatan terjadinya risiko berada di titik 2 termasuk Low (Rendah), artinya bisa terjadi dalam hitungan beberapa bulan.

Identifikasi risiko keempat, yaitu Harta yang dizakatkan tercampur dan berasal dari hasil non halal (korupsi, riba, dll). Jika dilihat, tingkat kemungkinan terjadinya suatu risiko adalah berada di titik 2,5 yang berarti Very Rare (Sangat jarang terjadi). Tingkat dampak terjadinya risiko berada di titik 3,5 yang berarti Minor (Berdampak kecil) sehingga menimbulkan dampak kecil yang dapat diatasi melalui pengelolaan rutin. Tingkat kerentanan berada di titik 3,5 yang berarti Medium (biasa), biasa diartikan disini bahwa OPZ memiliki kemampuan mitigasi risiko yang cukup. Sedangkan tingkat kecepatan terjadinya risiko berada di titik 2,25 termasuk Low (Rendah), artinya bisa terjadi dalam hitungan beberapa bulan.

Identifikasi risiko kelima yaitu Harta yang dizakatkan berasal dari keuntungan saham konvensional. Jika dilihat, tingkat kemungkinan terjadinya suatu risiko adalah berada di titik 1,5 yang berarti Incredible (Hampir tidak mungkin terjadi). Tingkat dampak terjadinya risiko berada di titik 4,25 yang

berarti Moderate (Berdampak sedang). sedang disini diartikan mencegah Perusahaan memenuhi tujuannya untuk periode tertentu. Tingkat kerentanan berada di titik 3,75 yang berarti High (Tinggi), diartikan disini bahwa OPZ memiliki kemampuan mitigasi risiko yang kurang baik. Kemungkinan berhasil rendah karena solusi yang ditawarkan belum efektif. Sedangkan tingkat kecepatan terjadinya risiko berada di titik 2 termasuk Low (Rendah), artinya bisa terjadi dalam hitungan beberapa bulan.

Berdasarkan penjelasan diatas mengenai risiko dana penghimpunan pada LAZISNU DIY, dapat diketahui bahwa tingkat risiko pada nomor 1 masuk dalam kategori risiko tinggi. Menurut (BAZNAS, 2018) risiko tinggi (High risk) merupakan risiko yang sebaiknya dihindari, sehingga membutuhkan perhatian oleh manajemen senior. Untuk tingkat risiko pada nomor 2,4,dan 5 termasuk kedalam kategori Risiko Sedang (Moderate Risk) berdasarkan (BAZNAS, 2018) ini merupakan risiko yang dapat diterima namun risiko ini perlu di Kelola, sehingga menugaskan manajemen untuk bertanggung jawab. Sedangkan nomor 3 masuk dalam kategori Risiko Rendah (Low Risk) yang dimana risiko ini tidak perlu di pertimbangkan karena dampaknya kecil, sehingga cukup dengan prosedur rutin (BAZNAS, 2018).

Hasil wawancara dengan Ketua LAZISNU DIY mengenai risiko dana penghimpunan peneliti memperoleh informasi bahwa penjelasan mengenai risiko dana zakat yang berasal dari penghasilan non halal sangat jarang terjadi karena terdapat identifikasi yang dilakukan oleh divisi fundraising dengan melakukan pendataan identitas bagi calon muzaki sehingga diketahui nama, usaha,pekerjaan dan penghasilan perbulannya. Upaya yang dilakukan LAZISNU DIY Ketika terdeteksi ada dana yang berasal dari hasil non-halal akan di alokasikan ke Pembangunan infrastruktur atau lebih dikenal 3J (Jamban, jembatan,jalan). Hasil wawancara dengan Ketua LAZISNU DIY, beliau mengatakan bahwa:

“Belum pernah terjadi. Di kita juga sudah ada dari *fundraising* membuat semacam formulir jadi identitas calon muzaki atau munfiq diketahui Nama, usaha,pekerjaan,penghasilan perbulan diidentifikasi juga dari itu. Sejauh ini kami hanya bisa mendeteksi saja dan mendeteksinya pun nanti tetap, kalo akhirnya terjadi tapi terjadinya pun bukan dari dana – dana ekstrim seperti (money laundry, korupsi,dsb) itu kita mengikuti dari dawuh poro kyai jadi

kita salurkan ke 3J (Jamban,jembatan,jalan) jangan pernah uang – uang seperti ini masuk ke para masyarakat,santri ataupun pesantren yang akhirnya jadi daging. Karena sejauh ini yang masuk ke kita selalu dengan keterangan yang jelas, tapi kalo umpamakan akhirnya kita mengidentifikasi oh ini kayanya ada sesuatu yang tidak mulus, tapi lebih baik kita salurkan ke 3J”. (Wawancara dengan Mambaul, 29 juli 2023).

Pada risiko dana penghimpunan, terdapat satu risiko yang teridentifikasi masuk tingkat risiko tinggi, yaitu rencana pengumpulan zakat OPZ terlalu optimis. Dampak dari risiko ini yaitu dana zakat tidak mencapai sesuai rencana awal. Menurut hasil wawancara, permasalahan tersebut biasa terjadi pada fundraising. Namun, terkait hal ini LAZISNU DIY terus mengupayakan agar menemukan semacam formula jalan keluar dari permasalahan tersebut.

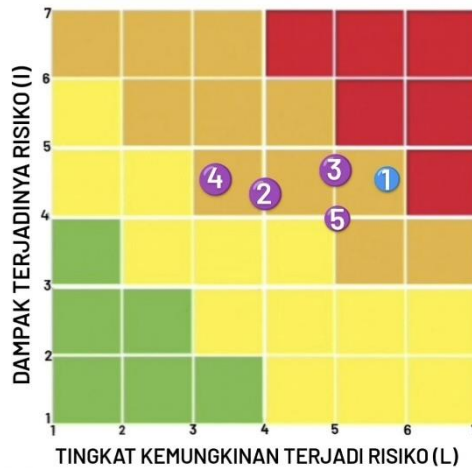
Mitigasi yang diberikan pada risiko dana penghimpunan di LAZISNU DIY diantaranya dengan melakukan evaluasi, control, dan pengawasan sebagai fungsi pengurus untuk evaluasi manajemen terhadap level – level yang berada teknis di lapangan. Evaluasi yang dilakukan seperti menganalisis platform atau media sosial yang memiliki penerimaan yang besar sehingga menghasilkan sasaran yang lebih akurat bagi calon mustahik dan muzakinya. Berdasarkan dari hasil wawancara dengan Ketua LAZISNU DIY, beliau mengatakan bahwa:

“Terkait itu kita melakukan evaluasi, control,pengawasan sebagai fungsi pengurus untuk evaluasi manajemen terhadap level – level yang berada teknis di lapangan . Terus untuk langkah yang kita lakukan Langkah dan solusinya kita lakukan tindak lanjut agar menemukan semacam formula jalan keluar dari permasalahan tersebut yang itu biasa terjadi pada *fundraising* Mungkin saya akan menjawab lebih ke teknis ya, misal saya kasih contoh Ketika kita melakukan penggalangan dana via online menyebarkan iklan ke beberapa media sosial target kita sangat optimis misalnya 1M ternyata yang kita dapat tidak mencapai 1M itu nanti akan kita evaluasi kira – kira dari iklan tersebut yang efektif kita sebarkan kemana dan yang engga efektif kita sebarkan kemana dari hasil analisis itu nanti kita tahu oh nanti di iklan selanjutnya enggak menarget orang – orang ini sebagai sasarannya jadi lebih akurat bagi calon penerima mustahik dan muzakinya” (Wawancara dengan Mambaul, 29 juli 2023).

5. Risiko Transfer Antar Negara

Dibawah ini adalah gambaran Heatmap dari Risiko Transfer Antar Negara dengan 5 identifikasi risiko dimana masing - masing poin diposisikan berdasarkan

hasil rata - rata data kuesioner. Pengukuran Heatmap ini didasarkan pada ERM COSO Modifikasi.



Gambar 4.7 Heatmap Risiko Transfer Antar Negara

Berdasarkan data kuesioner yang telah dibagikan kepada para staff LAZISNU DIY maka diperoleh nilai rata-rata dari 5 identifikasi risiko transfer antar negara Seperti yang terlihat didalam table di bawah ini

Tabel 4. 5 Identifikasi Risiko Transfer Antar Negara LAZISNU DIY

	Identifikasi Risiko Transfer Antar Negara	L	I	V	S
1	Belum adanya model dan analisis tentang <i>country risk</i> dan <i>transfer risk</i> oleh institusi zakat masing-masing negara	5,75	4,5	2,25	1,25
2	Institusi zakat negara pemberi dan penerima belum sepakat atas pembagian <i>managerial fee</i> amil	4	4,25	3,25	2,5
3	Institusi zakat negara pemberi dan penerima belum memiliki kebijakan dan proses untuk memitigasi <i>country risk</i> dan <i>transfer risk</i>	5	4,75	3	2,25
4	Belum adanya institusi zakat di negara pemberi atau penerima	3,25	4,5	3,5	1,75
5	Negara pemberi dan penerima enggan membagi informasi yang bersifat rahasia	5	4	2	1,75

Sumber: Data primer yang diolah

Risiko transfer antar negara pada LAZISNU DIY berdasarkan kuesioner yang disebar, menghasilkan nilai seperti pada heatmap dan tabel di atas.

Identifikasi risiko pertama, yaitu Belum adanya model dan analisis tentang country risk dan transfer risk oleh institusi zakat masing-masing negara. Jika dilihat, tingkat kemungkinan terjadinya suatu risiko adalah berada di titik 5,75 yang berarti Likely (Sangat Mungkin terjadi). Tingkat dampak terjadinya risiko berada di titik 4,5 yang berarti Moderate (berdampak sedang) sehingga mencegah atau menghambat perusahaan memenuhi tujuannya selama periode tertentu. Tingkat kerentanan berada di titik 2,25 yang berarti Low (Rendah), diartikan disini bahwa OPZ memiliki kemampuan mitigasi risiko yang baik. Kemungkinan berhasil tinggi kecuali untuk beberapa masalah ekstrim. Sedangkan tingkat kecepatan terjadinya risiko berada di titik 1,25 termasuk Very Low (Sangat Rendah), artinya sangat lambat terjadi, terjadi setelah lebih dari setahun atau lebih.

Identifikasi risiko kedua, yaitu Institusi zakat negara pemberi dan penerima belum sepakat atas pembagian managerial fee amil. Jika dilihat, tingkat kemungkinan terjadinya suatu risiko adalah berada di titik 4 yang berarti Unlikely (Mungkin tidak terjadi). Tingkat dampak terjadinya risiko berada di titik 4,25 yang berarti Moderate (Berdampak sedang). sedang disini diartikan mencegah Perusahaan memenuhi tujuannya untuk periode tertentu. Tingkat kerentanan berada di titik 3,25 yang berarti Medium (biasa), biasa diartikan disini bahwa OPZ memiliki kemampuan mitigasi risiko yang cukup. Kemungkinan berhasil biasa saja karena beberapa solusi yang ditawarkan efektif dan beberapa lainnya belum efektif. Sedangkan tingkat kecepatan terjadinya risiko berada di titik 2,5 termasuk Low (Rendah), artinya bisa terjadi dalam hitungan beberapa bulan.

Identifikasi risiko ketiga, yaitu Institusi zakat negara pemberi dan penerima belum memiliki kebijakan dan proses untuk memitigasi country risk dan transfer risk. Jika dilihat, tingkat kemungkinan terjadinya suatu risiko adalah berada di titik 5 yang berarti Possible (mungkin terjadi). Tingkat dampak terjadinya risiko berada di titik 4,75 yang berarti Major (berdampak besar) mengakibatkan pihak OPZ tidak dapat mencapai Sebagian tujuannya dalam jangka Panjang. Tingkat

kerentanan berada di titik 3 yang berarti Medium (biasa), biasa diartikan disini bahwa OPZ memiliki kemampuan mitigasi risiko yang cukup. Kemungkinan berhasil biasa saja karena beberapa solusi yang ditawarkan efektif dan beberapa lainnya belum efektif. Sedangkan tingkat kecepatan terjadinya risiko berada di titik 2,25 termasuk Low (Rendah), artinya bisa terjadi dalam hitungan beberapa bulan.

Identifikasi risiko keempat, yaitu Belum adanya institusi zakat di negara pemberi atau penerima. Jika dilihat, tingkat kemungkinan terjadinya suatu risiko adalah berada di titik 3,25 yang berarti Rare (Jarang terjadi). Tingkat dampak terjadinya risiko berada di titik 4,5 yang berarti Moderate (Berdampak sedang). sedang disini diartikan mencegah Perusahaan memenuhi tujuannya untuk periode tertentu. Tingkat kerentanan berada di titik 3,5 yang berarti Medium (biasa), biasa diartikan disini bahwa OPZ memiliki kemampuan mitigasi risiko yang cukup. Sedangkan tingkat kecepatan terjadinya risiko berada di titik 1,75 termasuk Low (Rendah), artinya bisa terjadi dalam hitungan beberapa bulan.

Identifikasi risiko kelima yaitu Negara pemberi dan penerima enggan membagi informasi yang bersifat rahasia. Jika dilihat, tingkat kemungkinan terjadinya suatu risiko adalah berada di titik 5 yang berarti Possible (mungkin terjadi). Tingkat dampak terjadinya risiko berada di titik 4 yang berarti Moderate (Berdampak sedang). sedang disini diartikan mencegah Perusahaan memenuhi tujuannya untuk periode tertentu. Tingkat kerentanan berada di titik 2 yang berarti Low (Rendah) diartikan disini bahwa OPZ memiliki kemampuan mitigasi risiko yang baik. Kemungkinan berhasil tinggi kecuali untuk beberapa masalah ekstrim. Sedangkan tingkat kecepatan terjadinya risiko berada di titik 1,75 termasuk Low (Rendah), artinya bisa terjadi dalam hitungan beberapa bulan.

Berdasarkan penjelasan diatas mengenai risiko reputasi pada LAZISNU DIY, dapat diketahui bahwa tingkat risiko pada nomor 1,2,3,4 dan 5 masuk dalam kategori risiko tinggi. Perlu diketahui berdasarkan (BAZNAS, 2018) risiko tinggi (High Risk) merupakan Risiko yang sebaiknya dihindari, sehingga membutuhkan perhatian oleh manajemen senior.

Setelah wawancara dengan Ketua LAZISNU DIY mengenai transfer antar negara, peneliti memperoleh informasi bahwa langkah – Langkah yang efektif dalam pengelolaan risiko ini LAZISNU DIY tidak memiliki kewenangan karena yang memahami teknis hanya LAZISNU pusat sehingga risiko ini menjadi tanggung jawab LAZISNU pusat yang berada di Jakarta. LAZISNU DIY hanya melakukan penghimpunan dan tetap nantinya di setorkan ke LAZISNU pusat. Selain itu LAZISNU DIY dapat menjadi penerima ketika memang ada program yang dilaksanakan di Yogyakarta contohnya gempa yang terjadi pada tahun 2006. Oleh sebab itu kerja sama antar Lembaga LAZISNU pasti melaksanakannya namun tetap yang menjalankannya LAZISNU pusat. Berdasarkan dari hasil wawancara dengan Ketua LAZISNU DIY, beliau mengatakan bahwa:

“Untuk transfer antar negara, kalo kita hanya menghimpun satu contoh gempa turki kita bantu menghimpun terus di kirmkan ke pusat, pusat yang langsung turun tangan di turki. Kalo konteksnya program internasional kita apalagi kasuisitik yang sifatnya mendadak (gempa) kita pasti ada, tapi proses menyalurkan kalo konteks keuangan berartikan di situ *transfer pricing* hanya dalam skup provinsi,internasional yang pegang langsung koordinasinya dari pusat. Program dari pusat ke pusat. Kalo transfer antar negara itu di luar kewenangan ya karenakan itu dilaksanakan oleh pusat, itu yang berwenang menjawabnya pusat karena paham teknisnya kalo sejauh yang kami lakukan berdasarkan tugas pokok dan fungsi dari provinsi menghimpun, kami hanya menghimpun saja dana tersebut kami alihkan ke LAZISNU pusat sehingga itu menjadi tanggung jawab pusat. Kalo itu jelas kerja sama tapi yang melaksanakannya pusat karena skalanya cukup luas. Kami hanya skala provinsi jadi pertanyaannya hanya pertanyaan provinsi” (Wawancara dengan Mambaul, 29 juli 2023).

Berdasarkan hasil penelitian dari analisis manajemen risiko pada LAZISNU DIY, didapatkan lima jenis risiko maka dapat ditarik kesimpulan yang dituliskan pada dalam tabel berikut ini:

Tabel 4. 6 Identifikasi Tingkat Risiko

Identifikasi Risiko	Tingkat Risiko			
	Ekstrim	Tinggi	Moderate	Rendah
Risiko Reputasi		5		
Risiko Kehilangan Muzaki		4	1	
Risiko Dana Penyaluran		2	3	
Risiko Dana Penghimpunan			4	1

Identifikasi Risiko	Tingkat Risiko			
	Ekstrim	Tinggi	Moderate	Rendah
Risiko Transfer Antar Negara		5		
Total	0	16	8	1

Sumber: Penulis

Hasil pengukuran risiko yang telah teridentifikasi dapat dikelompokkan menjadi 5 jenis risiko yang masing-masing memiliki 5 identifikasi risiko, sehingga diketahui 0 risiko teridentifikasi sebagai risiko ekstrim, 16 teridentifikasi sebagai risiko tinggi, 8 teridentifikasi sebagai risiko moderate dan 1 identifikasi risiko yang masuk dalam level risiko rendah. Terdapat 4 identifikasi risiko yang termasuk dalam kategori risiko tinggi yaitu 5 identifikasi risiko pada risiko reputasi, 4 identifikasi risiko pada kehilangan muzaki, 2 identifikasi risiko pada risiko dana penyaluran, dan 5 identifikasi risiko pada risiko transfer antar negara.

Tingkat risiko tinggi, pertama risiko reputasi. Mitigasi risiko reputasi yang diberikan oleh LAZISNU DIY diantaranya dengan mengadakan “Madrasah Amil” ini merupakan Upaya atau sarana untuk penajaman pemahaman terkait amil sehingga terbentuk profesionalisme terhadap seorang amil yang memiliki pemahaman terkait dengan tata cara, mekanisme penyaluran dan pengelolanya seperti administrasi, perencanaan, penganggaran dan pelaporan. Kedua, resiko kehilangan muzaki. Mitigasi risiko yang dilakukan oleh LAZISNU DIY yaitu dengan selalu mengedepankan visi lembaga sehingga meningkatkan kepercayaan muzaki dan mendorong muzaki untuk menjalankan zakat, infak, sedekahnya di LAZISNU visi itu ialah Modern, Amanah, Transparan, Akuntabel, Profesional atau lebih dikenal MANTAP.

Ketiga, risiko dana penyaluran. mitigasi yang diterapkan untuk melindungi dana zakat dari penyalahgunaan atau kerugian yaitu dengan berpedoman pada sistem manajerial, sistem ini merupakan sistem yang mewajibkan melapor Ketika ada dana masuk atau keluar jadi apabila ada dana yang ingin dikeluarkan itu perlu adanya persetujuan dari bagian manajemen, pengurus, penyaluran, dan bedahara maka dari itu penyalahgunaan sulit terjadi dikarenakan keputusan dan persetujuan Bersama – sama sehingga tidak bisa di manipulasi oleh satu orang atau suatu

kepentingan. Keempat, risiko transfer antar negara. Dalam pengelolaan risiko ini LAZISNU DIY tidak memiliki kewenangan karena yang memahami teknis hanya LAZISNU pusat sehingga risiko ini menjadi tanggung jawab LAZISNU pusat yang berada di Jakarta . LAZISNU DIY hanya melakukan penghimpunan dan tetap nantinya di setorkan ke LAZISNU pusat. Sehingga dapat dianalisa bahwa LAZISNU DIY masih belum optimal dalam memitigasi risiko yang teridentifikasi karena masih banyak poin yang belum dilaksanakan sebagaimana tertulis dalam(BAZNAS, 2018)

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian mengenai analisis manajemen risiko pada LAZISNU DIY, yaitu dengan mengukur 5 jenis risiko menggunakan ERM COSO Modifikasi, maka dapat diketahui bahwa diketahui 0 risiko teridentifikasi sebagai risiko ekstrim, 16 teridentifikasi sebagai risiko tinggi, 8 teridentifikasi sebagai risiko moderate dan 1 identifikasi risiko yang masuk dalam level risiko rendah

Dalam risiko reputasi, 5 mengidentifikasi risiko yang termasuk dalam kategori berisiko tinggi. Risiko ini akan berdampak pada masyarakat yang mungkin tidak mengenal OPZ. Berdasarkan temuan penelitian, mitigasi yang dilakukan terhadap risiko tersebut adalah dengan mendukung program Madrasah Amil sebagai upaya penajaman pemahaman terkait amil dalam rangka membangun profesionalisme. Hasil analisis menunjukkan bahwa mitigasi yang dilakukan oleh LAZISNU DIY masih belum optimal sehingga diperlukan mitigasi lebih lanjut.

Pada risiko kehilangan muzaki, 4 identifikasi risiko yang termasuk dalam kategori berisiko tinggi. Risiko ini akan berdampak pada penghimpunan yang tidak stabil, target penghimpunan tidak terpenuhi, serta akan memengaruhi kinerja penghimpunan dan pendistribusian. Mitigasi yang dilakukan terhadap risiko ini adalah dengan mengedepankan visi lembaga yang modern, amanah, transparan, akuntabel, profesional atau lebih dikenal dengan MANTAP. Hasil analisis menunjukkan bahwa mitigasi yang dilakukan oleh LAZISNU DIY masih belum optimal sehingga diperlukan mitigasi lebih lanjut.

Pada risiko dana penyaluran. 2 identifikasi risiko yang termasuk dalam kategori berisiko tinggi. Risiko ini akan berdampak pada distribusi zakat yang tidak efektif, kebutuhan dasar musthik yang belum terpenuhi dan distribusi yang tidak sah menurut asnaf zakat. Mitigasi yang dilakukan atas risiko ini didorong oleh sistem yang memerlukan pelaporan saat dana masuk atau keluar, sehingga jika ada dana yang harus dikeluarkan harus ada persetujuan dari berbagai bidang

(manajemen, pengurus, penyaluran, dan bedahara). Hasil analisis menunjukkan bahwa mitigasi yang dilakukan oleh LAZISNU DIY masih belum optimal sehingga diperlukan mitigasi lebih lanjut.

Dalam risiko transfer antar negara. 5 mengidentifikasi risiko yang termasuk dalam kategori berisiko tinggi.. Risiko ini akan berdampak pada terhambatnya kerja sama dan kegiatan lintas negara. Hasil analisis menunjukkan bahwa LAZISNU DIY tidak memiliki kewenangan karena hanya LAZISNU pusat yang memahami masalah teknis, sehingga resiko ini menjadi tanggung jawab LAZISNU pusat di Jakarta. LAZISNU DIY hanya melakukan penghimpunan dan selanjutnya akan disetorkan ke LAZISNU kantor pusat.

B. Saran

Beberapa saran yang dapat diberikan sebagai tindak lanjut dari penelitian ini antara lain:

1. LAZISNU DIY perlu memiliki dana cadangan yang memadai untuk menghadapi situasi darurat atau penurunan pendapatan yang tiba-tiba. Dana cadangan ini dapat membantu menjaga kontinuitas operasional dan meminimalkan risiko penyaluran yang terganggu. Selain itu untuk meningkatkan kepercayaan muzakki sebaiknya madrasah amil ini bekerja sama dengan Baznas atau Kementerian Agama agar adanya sebuah sertifikasi amil zakat sehingga amil memiliki pengakuan negara atas kompetensi dan kemampuan keilmuan seorang amil zakat.
2. Untuk penelitian selanjutnya, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dan dapat membuat suatu rekomendasi model atau solusi atas tingkat risiko yang didapat.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifudin, O., Wahrudin, U., & Rusmana Damayanti, F. (2020). Manajemen Risiko.
- Batubara Zulyan, N., & Marliyah. (2022). Analisis Manajemen Risiko Pengelolaan Dana Zakat Pada Lazismu Kota Medan. 1(3), 245–252. <https://journal-nusantara.com/index.php/J-CEKI/article/view/323/262>
- BAZNAS, P. (2018). Manajemen risiko pengelolaan zakat.
- BAZNAS, P. (2021). PANDUAN MANAJEMEN RISIKO ORGANISASI PENGELOLA ZAKAT.
- COSO. (2004). Enterprise Risk Management — Integrated Framework. September.
- Hasanah, H. (2017). Teknik-Teknik Observasi. 8(1), 21. <https://doi.org/10.21580/at.v8i1.1163>
- Hasibuan, S., Rodliyah, I., Thalhah, S. Z., Ratnaningsih, P. W., & E, A. A. M. S. (2022). METODE PENELITIAN KUALITATIF (D. M. Hasan (ed.)).
- Hayati, S. R., Budianto, G. U., & Putri manggala, S. A. (2019). RISK MANAGEMENT IN THE ZAKAT DISTRIBUTION : Case Study on Productive Zakat Program in Dompot Dhuafa Yogyakarta. 23, 127–136. <https://journal-nusantara.com/index.php/J-CEKI/article/view/323/262>
- Hidayati, A., & Suhaibah. (2022). Korelasi Manajemen Risiko Zakat Pada LSPT Ditinjau Dari Zakat Core Principles. 3, 140–152. <https://ejournal.feunhasy.ac.id/jies>
- ISO 73, G., Indonesia, S. N., & Nasional, B. S. (2016). Manajemen risiko – Kosakata Risk management – Vocabulary.
- Jamilah Siti, D. (2017). Jurnal Manajemen risiko pengelolaan zakat. 1.
- Ka tiga, A. (2018). Teori Domino Heinrich dan Frank E Bird. <https://anakkatiga.blogspot.com/2018/03/teori-domino-heinrich-dan-frank-e-bird.html>
- Kholiq, A., & Hartono, N. (2021). Amil Zakat Governance Risk Mitigation: An ERM-COSO Analysis. In International Journal of Zakat (Vol. 6, Issue 1).
- Mahardika, K. B., Wijaya, A. F., & Cahyono, A. D. (2019). Manajemen Risiko Teknologi Informasi Menggunakan Iso 31000 : 2018 (Studi Kasus: Cv. Xy). Sebatik, 23(1), 277–284. <https://doi.org/10.46984/sebatik.v23i1.572>

- Maskan, M., Utaminingsih, A., & Patma Subali, T. (2021). Pengantar Manajemen (Issue June). <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.17567.48800>
- Mufti, L., & Isnaeni, A. (2022). DASAR KESEHATAN DAN KESELAMATAN KERJA. UP PRESS.
http://repository.universitaspahlawan.ac.id/1108/1/MODUL_DASAR_K3_merged%281%29.pdf
- Mustofa, A. A., & Samsuri, A. (2022). Manajemen Risiko dalam Upaya Resiko Muzakki dan Mustahiq pada lembaga MPZ Citra Anak Sholeh. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(1), 715. <https://doi.org/10.29040/jiei.v8i1.4207>
- Nazir, M. F. A., & Ryandono, M. N. H. (2019). MANAJEMEN RISIKO OPERASIONAL PADA LAZNAS. 6.
- Nu Care-Lazisnu. (2016). Pedoman Organisasi NU CARE - LAZISNU. 1–338.
- Prasetyo, K. D. (2013). PENGUMPULAN DATA DAN INSTRUMEN PENELITIAN.
<https://afidburhanuddin.wordpress.com/2013/09/24/pengumpulan-data-dan-instrumen-penelitian-5/#:~:text=Terdapat dua hal yang mempengaruhi,yang digunakan untuk mengumpulkan data.>
- Prawiyogi Giri, A., Sadiyah Latifatu, T., Purwanugraha, A., & Elisa Nur, P. (2021). Penggunaan Media Big Book untuk Menumbuhkan Minat Baca Siswa di Sekolah Dasar. 5(1), 446–452.
- Rachmawati, I. N. (2007). Pengumpulan Data Dalam Penelitian Kualitatif: Wawancara. *Jurnal Keperawatan Indonesia*, 11(1), 35–40.
<https://doi.org/10.7454/jki.v11i1.184>
- Rusydiana, A. S., & Firmansyah, I. (2017). Prioritizing Zakat Core Principles Criteria. *Esensi: Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 7(2).
<https://doi.org/10.15408/ess.v7i2.5275>
- Supanto, F. (2019). Manajemen Strategi Organisasi Publik dan Privat.
- Syariah, I. P. S. S. (2016). Prinsip-Prinsip Pokok untuk Penyelenggaraan dan Pengawasan Zakat yang Efektif Kelompok Kerja Internasional untuk.
- UU RI Nomor 23 Tahun 2011. (n.d.).
- Widyastuti, A., & Affan, M. W. (2022). Implementasi Penggunaan Fintech dalam Manajemen Risiko: Studi pada Baitul Maal Hidayatullah. *Jurnal Akuntansi Terapan Indonesia*, 05(01), 64–76. <https://doi.org/10.18196/jati.v5i1.133>
- Wijayanti, E. (2022). ANALISIS MANAJEMEN RISIKO PEMBIAYAAN PADA LEMBAGA KEUANGAN MIKRO SYARIAH (Studi Kasus pada Bank Wakaf Mikro Sunan Gunung Jati Ba ' alawy). 11(2017), 1–13.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Keterangan Selesai Penelitian



SURAT KETERANGAN

Nomor : 018/0.5/LAZISNU-PWNUDIY/KETERANGAN/VIII/2023

Yang bertanda tangan di bawah ini, Ketua Lembaga Amil Zakat Infaq dan Sedekah Nahdlatul Ulama (LAZISNU) PWNU D.I. Yogyakarta menerangkan bahwa:

Nama : Nadlif Zeidan Bashirah
NIM : 19423132
Program Pendidikan : Sarjana
Fakultas : Ilmu Agama Islam
Program Studi : Ekonomi Islam
Perguruan Tinggi : Universitas Islam Indonesia

Benar-benar telah melaksanakan penelitian untuk skripsi yang berjudul “Analisis Manajemen Risiko pada LAZISNU Cabang Yogyakarta berdasarkan *Zakat Core Principle*” pada Bulan Juli 2023

Demikian surat ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 21 Agustus 2023

PENGURUS WILAYAH LAZISNU
PWNU DIY

KETUA

Mamba'ul Bahri, S.Th.I

LEMBAGA AMIL ZAKAT, INFAQ DAN SHADAQAH NAHDLATUL ULAMA
NU CARE LAZISNU CABANG DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA (LAZISNU DIY)

Office :
Gedung PWNU DIY
Jl. MT. Haryono 40-42 Yogyakarta

☎ 0811-360-1926
☎ 0811-360-1926

✉ lazisnudy@gmail.com
🌐 <https://jogja.nucare.id>

GERAKAN
NU BERZAKAT
MENUJU
KEMAMPUAN
UMAT

Lampiran 2. Kuesioner Penelitian

LEMBAR KUESIONER

“MANAJEMEN RISIKO LAZISNU DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA
DITINJAU DARI PERSPEKTIF *ZAKAT CORE PRINCIPLE*”

Identitas Responden

Nama :

Jabatan :

Divisi :

Berilah tanda centang (✓) pada kuesioner bagian kolom skala pengukuran terjadinya risiko. Dibawah ini merupakan keterangan terkait skala:

(L). Tingkat kemungkinan (<i>Likelihood</i>) terjadinya risiko		
1	Incredible	Hampir tidak mungkin terjadi
2	Very Rare	Sangat jarang terjadi
3	Rare	Jarang terjadi
4	Unlikely	Mungkin tidak terjadi
5	Possible	Mungkin terjadi
6	Likely	Sangat mungkin terjadi
7	Almost Certain	Hampir pasti terjadi

(I). Dampak (<i>Impact</i>) terjadinya risiko		
1	Insignificant	Tidak berdampak – Tidak menimbulkan dampak berarti bagi OPZ
2	Very Minor	Berdampak sangat kecil – Menimbulkan dampak sangat kecil bagi OPZ - masalah kecil yang dapat diatasi dengan pengelolaan rutin
3	Minor	Berdampak Kecil – Menimbulkan dampak kecil yg dapat diatasi dengan pengelolaan rutin
4	Moderate	Berdampak Sedang – Mencegah perusahaan memenuhi tujuannya untuk periode tertentu
5	Major	Berdampak Besar – Mengakibatkan pihak OPZ tidak dapat mencapai sebagian tujuan jangka panjang
6	Very Major	Berdampak Sangat Besar – Mengakibatkan pihak OPZ tidak dapat mencapai sebagian besar tujuan jangka panjang
7	Catastrophic	Berdampak malapetaka – Mengakibatkan pihak OPZ tidak dapat mencapai seluruh tujuan jangka panjang, menyebabkan kebangkrutan, kematian atau hukuman pidana

(V).Tingkat kerentanan (Vulnerability) OPZ		
1	Very Low (Sangat Rendah)	OPZ memiliki kemampuan mitigasi risiko yang sangat baik melalui langkah nyata yang terukur dengan baik untuk segala skenario kondisi; kemungkinan berhasil sangat tinggi bahkan untuk beberapa masalah ekstrim
2	Low (Rendah)	OPZ memiliki kemampuan mitigasi risiko yang baik; kemungkinan berhasil tinggi kecuali untuk beberapa masalah ekstrim
3	Medium (Biasa)	OPZ memiliki kemampuan mitigasi risiko yang cukup; kemungkinan berhasil biasa saja karena beberapa solusi yang ditawarkan efektif dan beberapa lainnya belum efektif
4	High (Tinggi)	OPZ memiliki kemampuan mitigasi risiko yang kurang baik; kemungkinan berhasil rendah karena solusi yang ditawarkan belum efektif
5	Very high (Sangat Tinggi)	OPZ memiliki kemampuan mitigasi risiko yang buruk dan tidak memiliki langkah nyata yang terukur dengan baik untuk segala skenario kondisi; kemungkinan berhasil sangat rendah karena solusi yang ditawarkan tidak efektif

(S).Tingkat kecepatan (Speed of Onset) terjadinya risiko		
1	Very Low (Sangat Rendah)	Sangat lambat terjadi, terjadi setelah lebih dari setahun atau lebih
2	Low (Rendah)	Terjadi dalam hitungan beberapa bulan
3	Medium (Biasa)	Terjadi dalam hitungan bulan
4	High (Tinggi)	Terjadi dalam hitungan beberapa hari atau minggu
5	Very high (Sangat Tinggi)	Sangat cepat terjadi, tanpa atau minim peringatan, seketika

Indikator Pertanyaan	Kemungkinan Terjadinya Risiko (L)							Dampak Terjadinya Risiko (I)							Kerentanan Terjadinya Risiko (V)					Kecepatan Terjadinya Risiko (S)				
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Risiko Reputasi																								
Risiko penyesuaian OPZ akibat regulasi yang baru (dari sisi legal, organisasi, operasional dan lain-lain)																								
OPZ belum optimal dalam menjalankan seluruh fungsi-fungsinya																								
OPZ belum memiliki reputasi yang baik di mata masyarakat																								
Belum optimalnya OPZ dalam mengelola seluruh proses sesuai regulasi tata Kelola yang baik dan syariah																								
Belum optimalnya OPZ dalam mendayagunakan dana zakat bagi mustahik																								

Indikator Pertanyaan	Kemungkinan Terjadinya Risiko (L)							Dampak Terjadinya Risiko (I)							Kerentanan Terjadinya Risiko (V)					Kecepatan Terjadinya Risiko (S)				
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Risiko Kehilangan Muzaki																								
Muzaki pindah ke OPZ lain																								
Muzaki kurang paham pentingnya membayar zakat melalui OPZ																								
Muzaki kurang mengenal OPZ																								
Muzaki kurang percaya terhadap lembaga zakat																								
Kecenderungan muzaki membayar zakat secara mandiri																								

No.	Pertanyaan	Instrumen
4.	Bagaimana dampak kehilangan muzaki terhadap penerimaan LAZISNU jika banyak muzaki yang pindah ke lembaga zakat lain, kurang paham pentingnya membayar zakat melalui lembaga zakat, dan kurang mengenal LAZISNU?	Risiko Kehilangan muzaki 1,2,3
5.	Apa yang dapat dilakukan oleh LAZISNU untuk membangun kepercayaan muzaki dan mendorong mereka untuk membayar zakat melalui lembaga zakat itu sendiri, mengurangi risiko kehilangan muzaki?	Risiko Kehilangan muzaki 4 dan 5
6.	Apakah LAZISNU memiliki kebijakan atau langkah-langkah mitigasi risiko yang telah ditetapkan untuk melindungi dana zakat dari penyalahgunaan atau kerugian?	Risiko Penyaluran 1 dan 2
7.	Apakah mungkin penyaluran dana zakat yang terlalu lama sampai ke mustahik di sebabkan oleh adanya pemanfaatan dana zakat untuk kepentingan pribadi/Lembaga?	Risiko Penyaluran 3 dan 4
8.	Apa strategi LAZISNU yang dapat diimplementasikan untuk meminimalkan risiko penyaluran zakat yang kurang adil dan memastikan bahwa setiap mustahik menerima manfaat zakat sesuai dengan kebutuhannya?	Risiko Penyaluran 5
9.	Bagaimana peran LAZISNU melakukan pengawasan dan evaluasi dalam mengatasi risiko jika rencana pengumpulan zakat LAZISNU terlalu optimis atau proyeksi potensi zakat tidak akurat?	Risiko Penghimpunan 1 dan 2
10.	Bagaimana cara mengelola risiko penghimpunan zakat dengan harta yang berasal dari hasil non-halal untuk memastikan zakat yang dikumpulkan digunakan secara sah dan bermanfaat	Risiko Penghimpunan 3
11.	Apa langkah-langkah yang dapat diambil untuk mengurangi risiko dana penghimpunan ketika harta yang dizakatkan berasal dari pendapatan non-halal, tercampur dengan hasil non-halal, atau berasal dari keuntungan saham konvensional?	Risiko Penghimpunan 4 dan 5
12.	Bagaimana LAZISNU mengidentifikasi dan mengevaluasi risiko transfer antar negara yang mungkin terjadi?	Risiko Transfer Antar Negara
13.	Apa langkah-langkah yang diambil LAZISNU untuk mengelola risiko transfer antar negara secara efektif?	Risiko Transfer Antar Negara
14.	Apakah LAZISNU bekerja sama dengan mitra atau lembaga lain dalam mengatasi risiko transfer antar negara, dan bagaimana kerjasama tersebut terbentuk?	Risiko Transfer Antar Negara

Lampiran 4. Hasil Angket Penelitian

1. Narasumber Pak Sigit Nur Rochman

Indikator Pertanyaan	Kemungkinan Terjadinya Risiko (L)							Dampak Terjadinya Risiko (I)							Kerentanan Terjadinya Risiko (V)					Kecepatan Terjadinya Risiko (S)						
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
Risiko Reputasi																										
Risiko penyesuaian OPZ akibat regulasi yang baru (dari sisi legal, organisasi, operasional dan lain-lain)	✓							✓							✓						✓					
OPZ belum optimal dalam menjalankan seluruh fungsi-fungsinya		✓						✓							✓						✓					
OPZ belum memiliki reputasi yang baik di mata masyarakat			✓					✓							✓						✓					
Belum optimalnya OPZ dalam mengelola seluruh proses sesuai regulasi,tata Kelola yang baik dan syariah	✓							✓							✓						✓					
Belum optimalnya OPZ dalam mendayagunakan dana zakat bagi mustahik		✓						✓							✓						✓					
Risiko Kehilangan Muzaki																										
Muzaki pindah ke OPZ lain				✓				✓							✓						✓					
Muzaki kurang paham pentingnya membayar zakat melalui OPZ				✓				✓							✓						✓					
Muzaki kurang mengenal OPZ				✓				✓							✓						✓					
Muzaki kurang percaya terhadap lembaga zakat	✓							✓							✓						✓					
Kecenderungan muzaki membayar zakat secara mandiri		✓						✓							✓						✓					

Indikator Pertanyaan	Kemungkinan Terjadinya Risiko (L)							Dampak Terjadinya Risiko (I)							Kerentanan Terjadinya Risiko (V)					Kecepatan Terjadinya Risiko (S)						
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
Risiko Dana Penyuluran																										
Dana zakat disalurkan kurang adil menjangkau daerah mustahik		✓						✓							✓						✓					
Dana zakat konsumsi per mustahik terlalu kecil		✓						✓							✓						✓					
Dana zakat terlalu lama sampai ke mustahik		✓						✓							✓						✓					
Adanya pemanfaatan dana zakat untuk kepentingan pribadi/golongan		✓						✓							✓						✓					
Dana zakat disalurkan kurang adil ke masing-masing mustahik		✓						✓							✓						✓					
Risiko Dana Penghimpunan																										
Rencana pengumpulan zakat OPZ terlalu optimis				✓				✓							✓						✓					
Proyeksi potensi zakat terlalu optimis dan/atau tidak akurat		✓						✓							✓						✓					
Harta yang dizakatkan berasal dari pendapatan non halal	✓							✓							✓						✓					
Harta yang dizakatkan tercampur dan berasal dari hasil non halal (korupsi, riba, dll)	✓							✓							✓						✓					
Harta yang dizakatkan berasal dari keuntungan saham konvensional	✓							✓							✓						✓					

Indikator Pertanyaan	Kemungkinan Terjadinya Risiko (L)							Dampak Terjadinya Risiko (I)							Kerentanan Terjadinya Risiko (V)					Kecepatan Terjadinya Risiko (S)								
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5				
Risiko Transfer Antar Negara																												
Belum adanya model dan analisis tentang country risk dan transfer risk oleh institusi zakat masing-masing negara					✓								✓							✓								✓
Institusi zakat negara pemberi dan penerima belum sepakat atas pembagian <i>managerial fee</i> amil		✓											✓							✓								✓
Institusi zakat negara pemberi dan penerima belum memiliki kebijakan dan proses untuk memitigasi <i>country risk</i> dan <i>transfer risk</i>			✓										✓							✓								✓
Belum adanya institusi zakat di negara pemberi atau penerima				✓									✓							✓								✓
Negara pemberi dan penerima enggan membagi informasi yang bersifat rahasia				✓									✓							✓								✓

2. Narasumber Pak Muhammad Syafi'i, S.Pd.

Indikator Pertanyaan	Kemungkinan Terjadinya Risiko (L)							Dampak Terjadinya Risiko (I)							Kerentanan Terjadinya Risiko (V)					Kecepatan Terjadinya Risiko (S)								
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5				
Risiko Reputasi																												
Risiko penyesuaian OPZ akibat regulasi yang baru (dari sisi legal, organisasi, operasional dan lain-lain)					✓								✓							✓								✓
OPZ belum optimal dalam menjalankan seluruh fungsi-fungsinya				✓									✓							✓								✓
OPZ belum memiliki reputasi yang baik di mata masyarakat				✓									✓							✓								✓
Belum optimalnya OPZ dalam mengelola seluruh proses sesuai regulasi, tata Kelola yang baik dan syariah					✓								✓							✓								✓
Belum optimalnya OPZ dalam mendayagunakan dana zakat bagi mustahik				✓									✓							✓								✓
Risiko Kehilangan Muzaki																												
Muzaki pindah ke OPZ lain				✓									✓							✓								✓
Muzaki kurang paham pentingnya membayar zakat melalui OPZ					✓								✓							✓								✓
Muzaki kurang mengenal OPZ				✓									✓							✓								✓
Muzaki kurang percaya terhadap lembaga zakat			✓										✓							✓								✓
Kecenderungan muzaki membayar zakat secara mandiri				✓									✓							✓								✓

Indikator Pertanyaan	Kemungkinan Terjadinya Risiko (L)							Dampak Terjadinya Risiko (I)							Kerentanan Terjadinya Risiko (V)					Kecepatan Terjadinya Risiko (S)					
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
Risiko Dana Penyaluran																									
Dana zakat disalurkan kurang adil menjangkau daerah mustahik				✓							✓							✓							✓
Dana zakat konsumsi per mustahik terlalu kecil			✓								✓							✓							✓
Dana zakat terlalu lama sampai ke mustahik				✓							✓							✓							✓
Adanya pemanfaatan dana zakat untuk kepentingan pribadi/golongan					✓							✓							✓				✓		✓
Dana zakat disalurkan kurang adil ke masing-masing mustahik	✓											✓							✓					✓	✓
Risiko Dana Penghimpunan																									
Rencana pengumpulan zakat OPZ terlalu optimis					✓						✓							✓							✓
Proyeksi potensi zakat terlalu optimis dan/atau tidak akurat				✓							✓							✓							✓
Harta yang dizakatkan berasal dari pendapatan non halal	✓											✓							✓					✓	✓
Harta yang dizakatkan tercampur dan berasal dari hasil non halal (korupsi, riba, dll)	✓											✓							✓					✓	✓
Harta yang dizakatkan berasal dari keuntungan saham konvensional	✓											✓							✓					✓	✓

Indikator Pertanyaan	Kemungkinan Terjadinya Risiko (L)							Dampak Terjadinya Risiko (I)							Kerentanan Terjadinya Risiko (V)					Kecepatan Terjadinya Risiko (S)					
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
Risiko Transfer Antar Negara																									
Belum adanya model dan analisis tentang country risk dan transfer risk oleh institusi zakat masing-masing negara							✓							✓					✓					✓	✓
Institusi zakat negara pemberi dan penerima belum sepakat atas pembagian <i>managerial fee</i> awal				✓									✓					✓						✓	✓
Institusi zakat negara pemberi dan penerima belum memiliki kebijakan dan proses untuk memitigasi <i>country risk</i> dan <i>transfer risk</i>					✓								✓					✓						✓	✓
Belum adanya institusi zakat di negara pemberi atau penerima		✓											✓					✓					✓	✓	✓
Negara pemberi dan penerima enggan membagi informasi yang bersifat rahasia						✓							✓					✓						✓	✓

3. Narasumber Bu Wiwid Wahyuningtyas

Indikator Pertanyaan	Kemungkinan Terjadinya Risiko (L)							Dampak Terjadinya Risiko (I)							Kerentanan Terjadinya Risiko (V)					Kecepatan Terjadinya Risiko (S)						
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
Risiko Reputasi																										
Risiko penyesuaian OPZ akibat regulasi yang baru (dari sisi legal, organisasi, operasional dan lain-lain)					✓						✓							✓								✓
OPZ belum optimal dalam menjalankan seluruh fungsi-fungsinya				✓							✓								✓							✓
OPZ belum memiliki reputasi yang baik di mata masyarakat				✓							✓								✓							✓
Belum optimalnya OPZ dalam mengelola seluruh proses sesuai regulasi, tata Kelola yang baik dan syariah				✓							✓								✓							✓
Belum optimalnya OPZ dalam menyalurkan dana zakat bagi mustahik				✓							✓								✓							✓
Risiko Kehilangan Muzaki																										
Muzaki pindah ke OPZ lain				✓							✓								✓							✓
Muzaki kurang paham pentingnya membayar zakat melalui OPZ				✓							✓								✓							✓
Muzaki kurang mengenal OPZ				✓							✓								✓							✓
Muzaki kurang percaya terhadap lembaga zakat				✓							✓								✓							✓
Kecenderungan muzaki membayar zakat secara mandiri				✓							✓								✓							✓

Indikator Pertanyaan	Kemungkinan Terjadinya Risiko (L)							Dampak Terjadinya Risiko (I)							Kerentanan Terjadinya Risiko (V)					Kecepatan Terjadinya Risiko (S)						
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
Risiko Dana Penyaluran																										
Dana zakat disalurkan kurang adil menjangkau daerah mustahik				✓							✓								✓							✓
Dana zakat konsumsi per mustahik terlalu kecil				✓							✓								✓							✓
Dana zakat terlalu lama sampai ke mustahik				✓							✓								✓							✓
Adanya pemanfaatan dana zakat untuk kepentingan pribadi/golongan				✓							✓								✓							✓
Dana zakat disalurkan kurang adil ke masing-masing mustahik	✓										✓								✓							✓
Risiko Dana Penghimpunan																										
Rencana pengumpulan zakat OPZ terlalu optimis				✓							✓								✓							✓
Proyeksi potensi zakat terlalu optimis dan/atau tidak akurat				✓							✓								✓							✓
Harta yang dizakatkan berasal dari pendapatan non halal	✓										✓								✓							✓
Harta yang dizakatkan tercampur dan berasal dari hasil non halal (korupsi, riba, dll)	✓										✓								✓							✓
Harta yang dizakatkan berasal dari keuntungan saham konvensional	✓										✓								✓							✓

Indikator Pertanyaan	Kemungkinan Terjadinya Risiko (L)							Dampak Terjadinya Risiko (I)							Kerentanan Terjadinya Risiko (V)					Kecepatan Terjadinya Risiko (S)					
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
Risiko Transfer Antar Negara																									
Belum adanya model dan analisis tentang country risk dan transfer risk oleh institusi zakat masing-masing negara							✓							✓						✓					✓
Institusi zakat negara pemberi dan penerima belum sepakat atas pembagian <i>managerial fee</i> amil				✓									✓						✓					✓	
Institusi zakat negara pemberi dan penerima belum memiliki kebijakan dan proses untuk memitigasi <i>country risk</i> dan <i>transfer risk</i>					✓								✓						✓					✓	
Belum adanya institusi zakat di negara pemberi atau penerima		✓											✓						✓					✓	
Negara pemberi dan penerima enggan membagi informasi yang bersifat rahasia						✓							✓						✓					✓	

4. Narasumber M. Fikrul Humam Adany

Indikator Pertanyaan	Kemungkinan Terjadinya Risiko (L)							Dampak Terjadinya Risiko (I)							Kerentanan Terjadinya Risiko (V)					Kecepatan Terjadinya Risiko (S)				
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Risiko Reputasi																								
Risiko penyesuaian OPZ akibat regulasi yang baru (dari sisi legal, organisasi, operasional dan lain-lain)						✓							✓						✓					✓
OPZ belum optimal dalam menjalankan seluruh fungsi-fungsinya					✓								✓						✓					✓
OPZ belum memiliki reputasi yang baik di mata masyarakat				✓									✓						✓					✓
Belum optimalnya OPZ dalam mengelola seluruh proses sesuai regulasi, tata Kelola yang baik dan syariah		✓											✓						✓					✓
Belum optimalnya OPZ dalam mendayagunakan dana zakat bagi mustahik		✓											✓						✓					✓
Risiko Kehilangan Muzaki																								
Muzaki pindah ke OPZ lain				✓									✓						✓					✓
Muzaki kurang paham pentingnya membayar zakat melalui OPZ					✓								✓						✓					✓
Muzaki kurang mengenal OPZ			✓										✓						✓					✓
Muzaki kurang percaya terhadap lembaga zakat				✓									✓						✓					✓
Kecenderungan muzaki membayar zakat secara mandiri					✓								✓						✓					✓

Indikator Pertanyaan	Kemungkinan Terjadinya Risiko (L)							Dampak Terjadinya Risiko (I)							Kerentanan Terjadinya Risiko (V)					Kecepatan Terjadinya Risiko (S)				
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Risiko Dana Penyaluran																								
Dana zakat disalurkan kurang adil menjangkau daerah mustahik		✓										✓							✓					✓
Dana zakat konsumsi per mustahik terlalu kecil			✓									✓							✓					✓
Dana zakat terlalu lama sampai ke mustahik				✓								✓							✓					✓
Adanya pemanfaatan dana zakat untuk kepentingan pribadi/golongan					✓							✓							✓					✓
Dana zakat disalurkan kurang adil ke masing-masing mustahik	✓											✓							✓					✓

Indikator Pertanyaan	Kemungkinan Terjadinya Risiko (L)							Dampak Terjadinya Risiko (I)							Kerentanan Terjadinya Risiko (V)					Kecepatan Terjadinya Risiko (S)				
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Risiko Dana Penghimpunan																								
Rencana pengumpulan zakat OPZ terlalu optimis				✓								✓							✓					✓
Proyeksi potensi zakat terlalu optimis dan/atau tidak akurat					✓							✓							✓					✓
Harta yang dizakatkan berasal dari pendapatan non halal			✓									✓							✓					✓
Harta yang dizakatkan tercampur dan berasal dari hasil non halal (korupsi, riba, dll)					✓							✓							✓					✓
Harta yang dizakatkan berasal dari keuntungan saham konvensional		✓										✓							✓					✓

Indikator Pertanyaan	Kemungkinan Terjadinya Risiko (L)							Dampak Terjadinya Risiko (I)							Kerentanan Terjadinya Risiko (V)					Kecepatan Terjadinya Risiko (S)				
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Risiko Transfer Antar Negara																								
Belum adanya model dan analisis tentang country risk dan transfer risk oleh institusi zakat masing-masing negara				✓								✓							✓					✓
Institusi zakat negara pemberi dan penerima belum sepakat atas pembagian <i>managerial fee</i> amil			✓									✓							✓					✓
Institusi zakat negara pemberi dan penerima belum memiliki kebijakan dan proses untuk memitigasi <i>country risk</i> dan <i>transfer risk</i>				✓								✓							✓					✓
Belum adanya institusi zakat di negara pemberi atau penerima			✓									✓							✓					✓
Negara pemberi dan penerima enggan membagi informasi yang bersifat rahasia	✓											✓							✓					✓

Lampiran 5. Dokumentasi

