

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN RISIKO PADA  
PENGELOLAAN DANA ZAKAT DI LEMBAGA AMIL ZAKAT  
YDSF (YAYASAN DANA SOSIAL AL-FALAH) JEMBER**

**SKRIPSI**

diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember  
Untuk memenuhi salah satu  
persyaratan memperoleh gelar Sarjana (S.E)  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Ekonomi Islam  
Program Studi Manajemen Zakat Wakaf



Oleh:

**Jauharatun Nisail Hikmah**

NIM. S20165037

**Pembimbing**

**Dr. Nurul Widyawati Islami Rahayu, S.Sos., M.Si.**

NIP. 19750905 200501 2 003

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
AGUSTUS 2020**

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN RISIKO PADA  
PENGELOLAAN DANA ZAKAT DI LEMBAGA AMIL ZAKAT  
YDSF (YAYASAN DANA SOSIAL AL-FALAH) JEMBER**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember  
Untuk memenuhi salah satu persyaratan  
memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E)  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Program Studi Manajemen Zakat Wakaf

Oleh:

**JAUHARATUN NISAIL HIKMAH**

NIM. S20165037

Dosen Pembimbing:

  
**Dr. Nurul Widvawati Islami Rahayu, S.Sos., M.Si.**

NIP. 19750905 200501 2 003

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN RISIKO PADA  
PENGELOLAAN DANA ZAKAT DI LEMBAGA AMIL ZAKAT  
YDSF (YAYASAN DANA SOSIAL AL-FALAH) JEMBER**

**SKRIPSI**

Telah diuji dan disahkan  
Untuk memenuhi salah satu persyaratan  
memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E.)  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Program Studi Manajemen Zakat Wakaf

Hari : Senin  
Tanggal : 29 Juni 2020

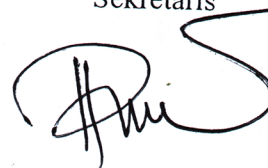
Tim Penguji

Ketua



Nikmatul Masruroh, S.H.I.M.E.I  
NIP. 19820922 2009012 005

Sekretaris

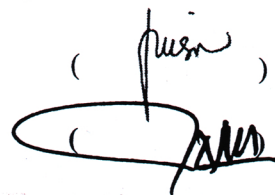


Rini Puji Astuti, M.Si.  
NUP.201708174

Anggota:

1. Dr. Khairunnisa Musari, M.MT

2. Dr. Nurul Widyawati Islami Rahayu, S.Sos., M.Si.



Menyetujui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam



Dr. Khamdan Rifa'i, S.E., M.Si.  
NIP. 19680807 2000 03 1 001

## MOTTO

إِنَّ اللَّهَ عِنْدَهُ عِلْمُ السَّاعَةِ وَيُنزِلُ الْغَيْثَ وَيَعْلَمُ مَا فِي الْأَرْحَامِ وَمَا تَدْرِي  
نَفْسٌ مَّاذَا تَكْسِبُ غَدًا وَمَا تَدْرِي نَفْسٌ بِأَيِّ أَرْضٍ تَمُوتُ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ



Artinya: Sesungguhnya Allah, hanya pada sisi-Nya sajalah pengetahuan tentang hari Kiamat; dan Dia-lah yang menurunkan hujan, dan mengetahui apa yang ada dalam rahim. dan tiada seorangpun yang dapat mengetahui (dengan pasti) apa yang akan diusahakannya besok. dan tiada seorangpun yang dapat mengetahui di bumi mana Dia akan mati. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui lagi Maha Mengenal.<sup>1</sup>



---

<sup>1</sup> Al-Qur'an, 31:34.



## PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Sepenuhnya untuk Bapak saya Misbahul Munir dan Ibu saya Juhairiyah, beliau yang tak pernah mengeluh dan selalu mendukung dalam suka maupun saat tersulit dalam hidup saya, yang tidak pernah lepas mendoakan putra-putrinya sehingga tahap inipun bisa dilalui dengan baik, yang selalu memotivasi untuk menyelesaikan Tugas akhirini.
2. Teruntuk Keluarga besar H. Abdul Karim yang selalu mendukung saya dalam keadaan suka maupun duka, yang selalu memberi tawa di setiap kehidupan saya.
3. Untuk Lembaga Amil Zakat Yayasan Dana Sosial Al-Falah (YDSF) Jember yang telah menjadi obyek penelitian
4. Untuk seluruh guru-guru dari SD hingga Perguruan Tinggi yang sudah mengajarkan ilmunya pada penulis dan memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga penulis bisa sampai pada tahap ini
5. Untuk teman teman Manajemen Zakat Wakaf angkatan 16
6. Untuk teman teman Kontrakan P. Dayat
7. Untuk teman teman Sengklek
8. Untuk teman-teman Nurul Jadid In Campus (NJIC)
9. Untuk teman-teman organisasi PMII, dan semua kalangan yang sudah membantu dan berpartisipasi dalam perjalanan kuliah penulis sejak awal.
10. Untuk Almamaterku IAIN Jember tercinta

## KATA PENGANTAR



Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas kemurahannya penulis bisa menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Shalawat serta salam semoga selalu tercurahlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW.

Skripsi ini berjudul “*Implementasi Manajemen Risiko Pengelolaan Dana Zakat di Lembaga Amil Zakat Yayasan Dana Sosial Al-Falah (YDSF) Jember*”, skripsi ini disusun guna memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E.) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam program Studi Manajemen Zakat wakaf Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember. Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan semua pihak. Oleh karena itu penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Babun Suharto, SE., MM , selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri Jember.
2. Bapak Dr. Khamdan Rifa’i, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam.
3. Bapak Dr. Abdul Rokhim, M. EI., selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
4. Ibu Dr. Nurul Widyawati Islami Rahayu S. Sos, M. Si. selaku wakil Dekan II Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, dan Dosen Pembimbing dalam penyelesaian karya tulis ini yang selalu bersedia membantu dan membimbing sejak awal hingga skripsi ini bisa terselesaikan dengan baik.

5. Bapak M.F. Hidayatullah, S.H.I., M.S.I. selaku Ketua Program Studi Manajemen Zakat dan Wakaf Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang telah memberikan izin dan kesempatan untuk mengadakan penelitian.
6. Semua dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Jember yang dengan ikhlas mendoakan dan mengajarkan ilmunya kepada penulis sehingga penulis bisa sampai pada tahap ini.
7. Bapak Deki Zulkainain selaku sekretaris Lembaga Amil Zakat Yayasan Dana Sosial Al-Falah Jember beserta seluruh jajarannya yang sudah memberikan izin dan turut membantu dalam penelitian skripsi ini.
8. Seluruh partisipan yang sudah ikut membantu dalam proses penyelesaian karya tulis ini, penulis mengucapkan terimakasih, tanpa partisipasi kalian penyelesaian skripsi ini tentu akan lebih sulit.

Akhir kata, hanya kepada Allah SWT penulis memohon ampunan, taufik, dan hidayah-Nya. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan mendatangkan barokah bagi penulis dan pembaca, kendati skripsi ini masih belum sempurna dan banyak kekurangan. Untuk memperbaiki hal tersebut, besar harapan penulis menunggu tegur konstruktif kepada segenap pembaca karya tulis ilmiah ini.

Jember, 27 Agustus 2020

Penulis

## ABSTRAK

**Jauharatun Nisail Hikmah, Dr. Nurul Widyawati Islami Rahayu, S.Sos., M.Si, 2020: Implementasi Manajemen Risiko Pada Pengelolaan Dana Zakat Di Lembaga Amil Zakat Yayasan Dana Sosial Al-Falah (YDSF) Jember.**

Manajemen risiko dalam pengelolaan zakat dapat berpotensi meningkatkan kualitas dan mutu pengelolaan zakat kedepannya, apabila risiko terjadi pada BAZ dan LAZ maka akan berpengaruh terhadap reputasi LAZ itu sendiri. Maka hal tersebut penting dilakukan untuk menjadi tolak ukur mapan tidaknya LAZ, khususnya LAZ YDSF Jember.

Berdasarkan pemaparan latar belakang masalah diatas, maka penulis merumuskan beberapa permasalahan yang menarik untuk dikaji dan dianalisis, diantaranya: (1) Bagaimana implementasi manajemen risiko pengelolaan dana zakat di LAZ YDSF Jember? (2) Apa saja kendala implementasi manajemen risiko pengelolaan dana zakat di LAZ YDSF Jember.

Maksud dari penelitian ini adalah untuk menggali atau mencari data dan informasi yang berhubungan dengan implementasi manajemen risiko pengelolaan dana zakat di LAZ YDSF Jember. Sesuai dengan permasalahan yang telah dikemukakan, tujuan penelitian ini adalah : (1) Untuk mengetahui pengelolaan dana zakat di LAZ YDSF Jember. (2) Untuk Mengetahui kendala dalam implementasi manajemen risiko pengelolaan dana zakat di LAZ YDSF Jember.

Dalam penelitian ini, metode penelitian yang digunakan dalam pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian lapangan (*field research*). Sementara teknik pengumpulan datanya menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Kemudian untuk analisis data peneliti menggunakan empat hal diantaranya pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan kesimpulan. Selain itu, untuk keabsahan data menggunakan triangulasi sumber.

Demikian, peneliti memperoleh kesimpulan, (1) Manajemen risiko di LAZ YDSF belum menggunakan SOP karena manajemen risiko merupakan hal yang baru bagi LAZ YDSF, risiko yang terjadi di LAZ YDSF yaitu 7 Jenis risiko dan 19 identifikasi risiko, meliputi risiko strategis, risiko edukasi, risiko operasional, risiko properti, risiko amil & relawan, risiko muzaki & mustahik, dan risiko pelaporan, (2) Kendala yang di hadapi dalam penerapan manajemen risiko di LAZ YDSF diantaranya adalah *pertama*, kurangnya koordinasi karena manajemen risiko masih sangat baru di LAZ YDSF Jember, *kedua* kurangnya fasilitas.

Kata kunci: Manajemen Risiko, Pengelolaan Dana Zakat.

## ABSTRACT

**Jauharatun Nisail Hikmah, Dr. Nurul Widyawati Islami Rahayu, S.Sos., M.Si, 2020:***Implementation of Risk Management in Zakat Fund Management at the Lembaga Amil Zakat Yayasan Dana Sosial Al-Falah (YDSF) Jember.*

Risk management in zakat management has the potential to improve the quality and quality of zakat management in the future, if the risk occurs to BAZ and LAZ it will affect LAZ's reputation itself. So this is important to do to become a benchmark for whether LAZ is established, especially LAZ YDSF Jember.

Based on the explanation of the background of the problem above, the authors formulate several interesting issues to be studied and analyzed, including: (1) How is the implementation of risk management for zakat fund management at LAZ YDSF Jember? (2) What are the obstacles to the implementation of risk management for zakat fund management at LAZ YDSF Jember.

The purpose of this research is to explore or find data and information related to the implementation of risk management of zakat fund management in LAZ YDSF Jember. In accordance with the problems that have been stated, the objectives of this study are: (1) To determine the management of zakat funds in LAZ YDSF Jember. (2) Knowing the obstacles in the implementation of risk management in managing zakat funds in LAZ YDSF Jember.

In this study, the research method used in a qualitative approach with the type of field research (field research). While the data collection technique uses observation, interview, and documentation techniques. Then for data analysis, researchers used four things including data collection, data reduction, data presentation and conclusions. In addition, for data validity using source triangulation.

Thus, the researchers concluded, (1) Risk management at LAZ YDSF has not used SOP because risk management is new to LAZ YDSF, the risks that occur in LAZ YDSF are 7 types of risk and 19 risk identification, including strategic risks, educational risks, risks. operational, property risk, amil & volunteer risk, muzaki & mustahik risk, and reporting risk, (2) The obstacles faced in implementing risk management at LAZ YDSF include, first, lack of coordination because risk management is still very new at LAZ YDSF Jember, secondly lack of facilities.

Keywords: Risk Management, Zakat fund management

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN TIM PENGUJI .....</b>	<b>iii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>viii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR BAGAN.....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Fokus Penelitian .....	5
C. Tujuan Penelitian .....	5
D. Manfaat Penelitian .....	6
E. Definisi Istilah.....	7
F. Sistematika Penulisan .....	9
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>10</b>
A. Penelitian Terdahulu .....	10
B. Kajian Teori .....	23
1. Manajemen Risiko.....	24

2. Pengelolaan Dana Zakat .....	41
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>47</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	47
B. Lokasi Penelitian.....	47
C. Subjek Penelitian.....	48
D. Teknik Pengumpulan Data.....	49
E. Analisis Data .....	51
F. Keabsahan Data.....	53
G. Tahap-tahap Penelitian.....	54
<b>BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA.....</b>	<b>56</b>
A. Gambaran Umum LAZYDSF Jember .....	56
B. Penyajian Data dan Analisis Data.....	67
C. Pembahasan Temuan.....	98
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>106</b>
A. Kesimpulan .....	106
B. Saran.....	107
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>108</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	
1. Surat Pernyataan Keaslian Tulisan	
2. Matrik Penelitian	
3. Pedoman Wawancara	
4. Surat Ijin Penelitian	
5. Jurnal Penelitian	
6. Surat Keterangan Selesai Penelitian	
7. Dokumentasi	
8. Biodata Penulis	

## DAFTAR TABEL

No	Uraian	Hal
2.1	Persamaan Perbedaan .....	20
4.1	Risiko Strategi .....	81
4.2	Risiko Edukasi.....	83
4.3	Risiko Operasional .....	86
4.4	Risiko Properti.....	88
4.5	Risiko Amil dan Relawan .....	90
4.6	Risiko Muzaki dan Mustahik .....	92
4.7	Risiko Laporan .....	93
4.8	Risiko yang tidak terjadi di LAZ YDSF Jember .....	95
4.9	Temuan Risiko LAZ YDSF .....	100
4.10	Temuan Risiko yang tidak terjadi di LAZ YDSF .....	103

IAIN JEMBER



## DAFTAR BAGAN

Bagan 4.1 <i>Flowchart</i> Proses Penerimaan Dana ZIS .....	73
Bagan 4.2 <i>Flowchart</i> Proses Penerimaan Dana ZIS .....	74
Bagan 4.3 <i>Flowchart</i> Proses Pengeluaran Dana ZIS .....	78



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Zakat menurut bahasa, berarti *nama'* berarti kesuburan, *thaharah* berarti kesucian, *barakah* berarti keberkatan dan berarti juga *tazkiyah tathir* yang artinya mensucikan. Syara' memakai kata tersebut untuk kedua arti ini. Pertama dengan zakat di harapkan akan mendatangkan kesuburan pahala. Karenanya dinamakanlah "harta yang dikeluarkan itu" dengan zakat. Kedua, zakat merupakan suatu kenyataan jiwa yang suci dari kikir dan dosa.<sup>2</sup> Zakat di atur secara khusus pengelolaannya pada Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang pengelolaan zakat.

Di Indonesia terdapat dua kelembagaan pengelola zakat yang di akui pemerintah yaitu, Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) dan Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS) dimana keduanya mendapat payung hukum dari pemerintah.<sup>3</sup> Melalui keputusan Presiden RI Nomor. 8 Tahun 2001, dibentuklah (BAZNAS) sebagai realisasi dari upaya tersebut. Dalam UU Nomor.23 Tahun 2011 juga dijelaskan bahwa BAZNAS dan LAZNAS merupakan wadah resmi yang terstruktur untuk mendayagunakan zakat di seluruh Indonesia. Kabupaten Jember sendiri terdapat 9 organisasi pengelola zakat yang masih aktif beroperasi yaitu, BAZNAS (Badan Amil Zakat Nasional), YDSF Jember (Yayasan Dana Sosial Al-Falah), RIZKI (Rumah

---

<sup>2</sup> M. Hasbi Ash-Shiedqie, *Pedoman Zakat* (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2009), 3.

<sup>3</sup> Djazuli, Yudi Janwari *Lembaga-Lembaga Perekonomian Umat* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002), 39-40.

Itqon Zakat Infak), LAZIZMU (Lembaga Amil Zakat Infak dan Shadaqah Muhammadiyah), LAZISNU (Lembaga Amil Zakat Infak dan Shadaqah Nahdlatul Ulama'), AZKA (Amil Zakat Al-Baitul Amien), BMH cabang Jember (Baitul Maal Hidayatullah), NH (Lembaga Amil Zakat Nurul Hayat), dan ACT Jember (Aksi Cepat Tanggap).

Zakat merupakan instrumen sosial yang memiliki dampak yang sangat signifikan apabila dikelola dengan baik dan professional. Pada tahun 2012 terungkap bahwa potensi zakat nasional mencapai angka Rp 217 triliun atau setara dengan 3.40 % PDB Indonesia tahun 2010. Meski potensi zakat mencapai angka Rp 217 triliun, namun dari sisi penghimpunan riil, jumlah zakat yang berhasil dikumpulkan oleh BAZNAS dan LAZ resmi di seluruh Indonesia belum mencapai angka yang optimal. Berdasarkan data resmi BAZNAS, diketahui bahwa penghimpunan Zakat Nasional baru mencapai angka Rp 6 triliun pada tahun 2017 berdasarkan Statistik zakat nasional 2017. Angka ini mengalami peningkatan signifikan dari tahun 2002, dimana penghimpunan saat itu baru mencapai angka Rp 68 miliar. Namun jika dibandingkan dengan total potensi, maka kesenjangan antara potensi dengan penghimpunan ini masih sangat besar. Zakat yang terhimpun masih kurang dari lima persen dibandingkan dengan total potensinya.<sup>4</sup>

Berdasarkan pertemuan perdana *International Working Group on Zakat Core Principles* (IWG ZCP) yang diinisiasi oleh BAZNAS, Bank Indonesia dan Islamic Development Bank (IDB) akhir Agustus 2014, untuk

---

<sup>4</sup> Tim Penyusun, *Manajemen Risiko Pengelolaan Zakat* (Jakarta: Pusat Kajian Strategis BAZNAS, 2018), 24.

merumuskan ZCP. Diantara komponen penting pada pembahasan ZCP adalah adanya aspek manajemen risiko pada pengelolaan zakat, manajemen risiko ini merupakan hal yang sangat baru di dunia *Islamic social finance*. Manajemen risiko selama ini dipelajari dan berkembang pada perusahaan-perusahaan bersifat komersial, termasuk pada industri keuangan syariah komersial, seperti perbankan syariah sementara pada lembaga zakat, aspek manajemen risiko ini belum banyak mendapat perhatian dan pembahasan. Pada IWGZCP telah disepakati bahwa terdapat empat jenis risiko yang telah teridentifikasi dalam lembaga zakat. Risiko tersebut meliputi risiko reputasi dan kurangnya kepercayaan masyarakat, risiko penyaluran, risiko operasional, dan risiko kepatuhan syariah.<sup>5</sup> Manajemen risiko dalam pengelolaan zakat dapat berpotensi meningkatkan kualitas dan mutu pengelolaan zakat kedepannya, apabila risiko-risiko diatas terjadi pada BAZ dan LAZ maka akan berpengaruh terhadap reputasi BAZ dan LAZ itu sendiri. Maka hal tersebut penting dilakukan untuk menjadi tolak ukur mapan tidaknya BAZ dan LAZ, khususnya LAZ YDSF Jember.

LAZ YDSF Jember merupakan lembaga zakat yang berskala nasional dengan memiliki kantor cabang di beberapa provinsi di Indonesia. Salah satu lembaga amil zakat di Jember yaitu lembaga YDSF yang terletak Jl. Mawar, Darungan, Biting, Arjasa, Kabupaten Jember, Jawa Timur. YDSF yang dikukuhkan menjadi lembaga amil zakat nasional oleh Menteri Agama Republik Indonesia dengan SK No.523 tanggal 10 Desember 2001, menjadi

---

<sup>5</sup> Ibid., 25.

entitas yang menaruh perhatian mendalam pada kemanusiaan yang universal. Melalui divisi penyaluran YDSF semakin meneguhkan pendayagunaan dana Muzaki secara syar'i, efisien, efektif & produktif.<sup>6</sup> LAZ YDSF tugas utamanya yaitu sebagai upaya meningkatkan layanan kepada masyarakat Jember khususnya dalam hal pengelolaan dana zakat seiring kepercayaan masyarakat yang semakin meningkat dari waktu ke waktu. Ini dibuktikan dengan semakin bertambahnya dana sosial yang dipercayakan masyarakat kepada LAZ YDSF, YDSF hadir sebagai penyambung antara muzaki dengan mustahik, baik pribadi maupun lembaga, industri serta perusahaan.

Lembaga amil zakat Yayasan Dana Sosial Al-Falah (YDSF) Jember perlu menjaga kredibilitas dan akuntabilitas jangan sampai muncul ketidakpercayaan dari muzaki/donatur akibat kesalahan dan pelanggaran dalam pengelolaan zakat, misalnya kewajiban untuk mencetak kartu ZIS atau bukti setor zakat (BSZ) bagi muzaki/donatur yang sudah membayar kewajibannya berzakat sesuai UU Nomor. 23/2011.<sup>7</sup> Pengelolaan suatu LAZ dan BAZ harus dapat diukur secara *Accountable*, meskipun muzaki (donatur) secara ikhlas menyerahkan dananya pada LAZ atau BAZ. Oleh karena itu LAZ harus tetap menjaga kepercayaan muzaki (donatur) terkait dengan pengelolaan dana zakat agar tetap sistematis, transparansi dan *accountable*. Oleh karena itu lembaga zakat harus membuat suatu analisis manajemen risiko yang terdapat dalam lembaga zakat mulai dari penghimpunan dana zakat, pengelolaan dana zakat sampai pada pendistribusian dana zakat. Risiko

---

<sup>6</sup> YDSF, "Sekilas YDSF", <https://www.ydsf.org/tentang-kami/sekilas-ydsf> (15 September 2019).

<sup>7</sup> Sekretariat Negara RI, Undang-undang No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat

diartikan sebagai peluang munculnya sesuatu yang tidak diinginkan dan memungkinkan terjadinya sesuatu yang negatif yang memungkinkan akan terjadi.

Maka terkait pentingnya manajemen risiko pengelolaan dana zakat secara tepat maka LAZ mengidentifikasi risiko dalam zakat agar lembaga amil zakat tetap akuntabilitas dan menjaga lembaga yang dipercaya masyarakat agar lebih bermanfaat untuk kaum dhuafa dan menjadi lembaga yang amanah dan profesional. Sehingga berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian terkait implementasi manajemen risiko pada dana zakat. Maka peneliti mengangkat judul skripsi, **“Implementasi Manajemen Risiko pada Pengelolaan Dana Zakat di LAZ YDSF Jember”**

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan dari uraian konteks penelitian di atas, maka fokus penelitian yang diangkat adalah

1. Bagaimana implementasi manajemen risiko pengelolaan dana zakat di LAZ YDSF Jember ?
2. Apa saja kendala implementasi manajemen risiko pengelolaan dana zakat LAZ YDSF Jember ?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang diangkat, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut

1. Untuk mengetahui implementasi manajemen risiko pengelolaan dana zakat di LAZ YDSF Jember.
2. Untuk mengetahui kendala dalam implementasi manajemen risiko pengelolaan dana zakat di LAZ YDSF Jember.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian memberi tentang kontribusi apa yang akan diberikan setelah selesai melakukan penelitian. Kegunaan dapat berupa kegunaan yang bersifat teoritis dan kegunaan praktis, seperti kegunaan bagi penulis, instansi dan masyarakat secara keseluruhan.<sup>8</sup>

##### **1. Manfaat Teoritis**

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat menambah khazanah ilmu dibidang ekonomi islam dan memberikan wawasan serta gambaran tentang manajemen risiko. Khususnya untuk kalangan akademisi baik itu dosen, mahasiswa, praktisi nantinya dapat dijadikan sebagai sumber rujukan dalam membuat karya ilmiah ataupun yang ingin melakukan penelitian lebih lanjut, serta dapat menambah khazanah ilmu pengetahuan dalam bidang ekonomi Islam.

##### **2. Manfaat praktis**

- a. Bagi peneliti, penelitian ini digunakan sebagai kelengkapan syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E).
- b. Bagi masyarakat, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan pemahaman tentang risiko pengelolaan dana zakat.

---

<sup>8</sup> Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Jember: IAIN Jember Press, 2018), 45.

- c. Bagi akademik, semoga hasil penelitian dapat membantu dalam menambah wawasan dan referensi keilmuan mengenai manajemen risiko dalam pengelolaan zakat.
- d. Bagi Praktisi, hasil penelitian ini diharapkan juga dapat bermanfaat bagi lembaga amil zakat YDSF Jember, yakni menjadi bahan masukan berupa informasi tentang penerapan manajemen risiko dalam pengelolaan zakat sehingga dapat menjadi acuan dalam menentukan kebijakan bagi LAZ YDSF Jember.

#### **E. Definisi Istilah**

Untuk memudahkan pemahaman dan kejelasan dalam skripsi ini, maka dipandang perlu adanya pemaparan definisi yang tertera pada judul agar tidak terjadi kesalahpahaman terhadap makna istilah sebagaimana dimaksud oleh peneliti.

Adapun definisi yang perlu adanya pemahaman adalah sebagai berikut:

##### **1. Manajemen Risiko**

Manajemen risiko adalah suatu bidang ilmu yang membahas tentang bagaimana suatu organisasi menerapkan ukuran dalam menerapkan berbagai permasalahan yang ada dengan menempatkan berbagai pendekatan manajemen secara komprehensif dan sistematis.<sup>9</sup> Sedangkan Manajemen risiko dalam pengelolaan zakat suatu kondisi yang

---

<sup>9</sup> Fachmi Basyaid, *Manajemen Risiko* (Jakarta: PT Grasindo, 2007), 1.



timbul diakibatkan karena adanya ketidakpastian dengan seluruh akibat negatif yang mungkin terjadi.<sup>10</sup>

## 2. Pengelolaan Dana Zakat

Pengelolaan zakat adalah suatu kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengewasan terhadap pengumpulan dan pendistribusian serta pemberdayaan zakat. Pengelolaan zakat yang dilakukan oleh BAZNAS yang dibentuk oleh pemerintah yang diorganisasikan dalam bentuk suatu badan atau lembaga. Pengumpulan zakat dilakukan oleh BAZNAS atau LAZ dengan cara menerima atau mengambil dari muzaki atas dasar pemberitahuan dari muzaki.<sup>11</sup>

## 3. LAZ

Lembaga Amil Zakat (LAZ) didirikan oleh masyarakat. Pengelolaan zakat dilakukan secara konseptual, berdasarkan pengertiannya, manajemen adalah proses kegiatan melalui kerjasama orang lain dalam rangka mencapai tujuan.<sup>12</sup> Pengelolaan zakat juga diatur dalam PP Nomor. 14 tahun 2014, yang menjelaskan keberadaan OPZ pada setiap struktur BAZNAS, yaitu dari pusat hingga kabupaten atau kota.

Undang-Undang RI Nomor 38 tahun 1999 tentang pengelolaan zakat Bab II pasal 6 dan pasal 7 menyatakan bahwa lembaga pengelola zakat di

<sup>10</sup> Tim Penyusun, *Manajemen Risiko Pengelolaan Zakat* (Jakarta: Pusat Kajian Strategis BAZNAS, 2018), 3.

<sup>11</sup> Mukhlisin, "Strategi Pengelolaan Zakat Dalam Upaya pengembangan Usaha Produktif (Studi Kasus Pada BAZNAS Kabupaten Bango)" *Jurnal Fakultas Ekonomi Syariah STAI Yasni Muara Bungo*, 206.

<sup>12</sup> Departemen Agama RI Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Direktorat Pemberdayaan Zakat. *Standarisasi Manajemen Zakat* (Jakarta: t. p, 2007), 19.

Indonesia terdiri dari dua macam, yaitu Badan Amil Zakat (BAZ) dan Lembaga Amil Zakat (LAZ).<sup>13</sup>

## **F. Sistematika Pembahasan**

**BAB I Pendahuluan**, yang berisi latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, metode penelitian, serta sistematika pembahasan.

**BAB II Kajian Kepustakaan**, yang berisi tentang ringkasan kajian terdahulu yang memiliki relevansi dengan penelitian yang akan dilakukan serta memuat tentang kajian teori.

**BAB III Metode Penelitian**, yang berisi tentang metode yang digunakan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, sumberdata, teknik pengumpulan data, keabsahan data dan pembahasan temuan.

**BAB IV Penyajian Data dan Analisis** yang berisi tentang inti atau hasil penelitian, objek penelitian, penyajian data, analisis data dan pembahasan temuan.

**BAB V Penutup** yang berisi kesimpulan dan saran dari hasil penelitian yang dilengkapi dengan saran dari peneliti.

IAIN JEMBER

---

<sup>13</sup> Didin hafidhudin, *Zakat dalam Perekonomian Modern* (Jakarta: Gema Insani, 2002), 130.

## BAB II

### KAJIAN KEPUSTAKAAN

#### A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah upaya peneliti untuk mencari perbandingan dan selanjutnya di samping itu kajian terdahulu membantu penelitian dalam memposisikan penelitian serta menunjukkan orisinilitas dari penelitian, maka dengan melakukan penelitian terdahulu ini akan tampak orisinilitas dan posisi peneliti yang hendak dilakukan:

1. Pada penelitian yang dilakukan oleh Devi Ariani, 2018 yang berjudul, “Manajemen Risiko Penyaluran Zakat Pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Yogyakarta”. Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta.

Manajemen risiko dalam pengelolaan zakat merupakan sesuatu yang terdengar tidak lazim. Berbeda dengan industri perbankan syariah maupun konvensional dimana mereka mengenal dengan baik istilah manajemen risikobahkan mampu mengidentifikasi hal-hal apa saja yang termasuk kedalam jenis-jenis risiko yang harus dikelola. Berdasarkan kesepakatan bahwa manajemen risiko pengelolaan zakat merupakan hal yang sangat penting karena akan mempengaruhi kualitas pengelolaan zakat kedepan. Penelitian ini berfokus pada risiko penyaluran dengan keadaan *riil* dikarenakan berbagai faktor, baik yang bersifat internal

maupun eksternal kelembagaan, mauun yang disengaja dan dalam keadaan terpaksa (*fource majeure*) serta keterlambatan penyaluran zakat.<sup>14</sup>

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah sama-sama menggunakan pendekatan metode penelitian kualitatif deskriptif, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah penelitian ini rumusan masalah peneliti adalah bagaimana manajemen risiko penyaluran zakat, sedangkan fokus masalah penulis adalah bagaimana implementasi manajemen risiko pengelolaan dana zakat.

2. Pada penelitian yang dilakukan oleh Hamdar Rosmini, 2016 yang berjudul, “Evaluasi Manajemen Risiko Pembiayaan Murabahah Pada Bank Syariah KCP Sungguminasa”. Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Alauddin Makassar.

Penelitian ini menunjukkan bahwa proses pengelolaan risiko pembiayaan murabahah pada Bank BRI Syariah KCP Sungguminasa dilakukan dengan cara yang berbeda-beda tergantung dari jenis risikonya. Adapun jenis-jenis risiko yang terjadi yaitu risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko operasional. Adapun risiko kredit dikelola secara *end-to-end* dari *process* di *front-end*, *middle-end*, sampai dengan *back-end*. Risiko pasar dikelola dengan mengukur potensi kerugian maksimal akibat adanya nilai tukar mata uang, melakukan *stress test* risiko pasar atas portofolio surat berharga yang diukur ada nilai wajar dan posisi valuta

---

<sup>14</sup> Devi Ariani, “Manajemen Risiko Penyaluran Zakat Pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Yogyakarta”, (Skripsi, UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta, 2018)

secara berkata. Dalam mengelola risiko likuiditas. Bank BRI Syariah memantau risiko tersebut melalui pembiayaan terhadap pihak ketiga, rasio kewajiban antar bank dan rasio kas dan pihak ketiga. Adapun dalam mengelola risiko operasional ini, Bank BRI Syariah memantau risiko tersebut melalui pembiayaan terhadap dana dalam mengelola risiko operasional ini, Bank BRI Syariah mengimplementasikan *operational risk tool*, dan menerapkan *Business Continuity Management (BCM)*. Evaluasi manajemen risiko yang dilakukan oleh Bank BRI Syariah yaitu dengan terus mengembangkan infrastruktur dan kapabilitas manajemen risiko serta melakukan koordinasi langsung dari Bank pusat.<sup>15</sup>

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah sama-sama menggunakan pendekatan metode penelitian kualitatif deskriptif, perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah penelitian ini fokus pada proses pengelolaan manajemen risiko pembiayaan murabahah sedangkan penulis membahas tentang implementasi manajemen risiko pada pengelolaan dana zakat.

3. Pada Penelitian yang dilakukan oleh Nina Triyani dkk, 2017, yang berjudul “Manajemen Risiko Pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS)”. Jurnal Al-Muzara’ah Vol.5 No. 2. Pasca Sarjana IPB, Bandung.

Risiko terjadi pada setiap organisasi atau kegiatan bisnis, hal ini pun tidak menutup kemungkinan terjadi risiko pada lembaga amil. Jenis

---

<sup>15</sup> Hamdar Rosmini, “Evaluasi Manajemen Risiko Pembiayaan Murabahah Pada Bank BRI Syariah KCP Sungguminasa”, (Skripsi, UIN Alauddin, Makassar, 2016).

risiko yang kemungkinan terjadi pada risiko pada pengelolaan dana zakat, dan risiko pendistribusian dana zakat. Pada dasarnya penyaluran harus sesuai 8 *ashnaf* seperti yang tertulis QS. At-Taubah:60. Penelitian ini dilakukan pada BAZNAS dan bertujuan menganalisis fakto-faktor penyebab terjadinya risiko, melakukan pemetaan risiko pada pengumpulan dana zakat, pengelolaan dana zakat dan pendistribusian dana zakat serta melakukan mitigasi untuk meminimalisir terjadinya risiko.<sup>16</sup>

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah pembahasannya sama-sama membahas tentang manajemen risiko di lembaga non profit (BAZ/LAZ) dan Perbedaan penelitian ini dengan penelitian penulis terletak pada objek penelitian, Objek penelitian yang diteliti penulis yaitu di LAZ sedangkan objek penelitian di jurnal yaitu BAZNAS.

4. Pada penelitian yang dilakukan oleh Husniah, 2017 yang berjudul “Analisis Manajemen Risiko Lembaga Zakat Terhadap Pengelolaan Dana Zakat (Studi Kasus PT. PLN Persero Wilayah NTB tahun 2017”. Fakultas Syari’ah dan Ekonomi Islam, Universitas Islam Negeri (UIN) Mataram.

Manajemen risiko dalam pengelolaan zakat menjadi sangat penting dan strategis, Selama ini kita mengenal istilah manajemen risiko pada dunia perbankan dan industri secara umum. Padahal lembaga zakat juga memerlukan pengelolaan risiko ini identifikasi risiko dalam pengelolaan zakat merupakan hal yang sangat penting karena akan mempengaruhi

---

<sup>16</sup>Nina Triyani dkk, “Manajemen Risiko Pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS)”, *Jurnal Muzara'ah Vol 5 No.2* (Pascasarjana IPB, 2017).

kualitas pengelolaan zakat. Salah satu risiko dalam pengelolaan dana zakat yang terjadi di LAZIS PT. PLN (Persero) yaitu diakibatkan karena ada sebagian para karyawan PLN yang masih belum percaya bahwa dana yang akan dikelola LAZIS PT. PLN (Persero) akan sampai ke tangan langsung para mustahik, baik dari sisi kuantitas dan tepat tidaknya penyampaian dana tersebut. Para karyawan PLN tersebut beranggapan bahwa nominal dana zakatnya akan berkurang saat disalurkan ke para mustahik untuk urusan administrasi sehingga diperlukan manajemen risiko untuk urusan administrasi. Sehingga diperlukan manajemen risiko untuk memitigasi risiko yang ada.<sup>17</sup>

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah tujuan penelitian yaitu sama-sama ingin mengetahui bagaimana cara pengelolaan dana zakat yang dilakukan oleh lembaga terkait dan persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah tujuan penelitian yaitu sama-sama ingin mengetahui bagaimana cara pengelolaan dana zakat yang dilakukan oleh lembaga terkait atau lembaga yang ingin diteliti.

5. Pada penelitian yang dilakukan oleh Vita Nuliani, 2017 yang berjudul “Implementasi Manajemen Risiko Pengelolaan Zakat Infak Shodaqah di Lembaga Yatim Mandiri Tulungagung”. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, IAIN Tulungagung.

---

<sup>17</sup> Husniah, “Analisis Manajemen Risiko Lembaga Zakat Terhadap Pengelolaan Dana Zakat (Studi Kasus PT. PLN Persero Wilayah NTB), (Skripsi, UIN Mataram, Mataram 2017), 4.

Penerapan manajemen risiko dalam pengelolaan zakat. Manajemen risiko pada pengelolaan zakat merupakan sesuatu yang tidak biasa dilakukan karena manajemen risiko selalu mengarah pada industri perbankan syariah maupun konvensional. Dimana mereka mengenal dengan baik istilah manajemen risiko dan mampu mengidentifikasi risiko yang mungkin timbul dan cara mengelola risiko tersebut. Manajemen risiko dalam pengelolaan zakat menjadi penting karena dapat berpotensi meningkatkan kualitas dan mutu pengelolaan zakat kedepannya agar tidak menciptakan dampak negatif yang berimbas pada penurunan reputasi BAZ maupun LAZ. Salah satu risiko dalam pengelolaan zakat infak shodaqah di LAZ Yatim Mandiri Tulungagung yaitu diakibatkan adanya donatur tak tertagih yang di sebabkan karena beberapa faktor. Sehingga diperlukan manajemen risiko untuk memitigasi risiko yang ada.<sup>18</sup>

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah sama sama menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penelitian adalah fokus penelitian ini yaitu dana zakat infak dan shadaqah sedangkan penelitian yang dilakukan oleh penulis hanya fokus pada dana zakat.

6. Pada penelitian yang dilakukan oleh Roshila Dewi, 2017 yang berjudul “Analisis Penerapan Manajemen Risiko Pembiayaan (Studi Pada BMT Al-Hasanah Cabang Jati Mulyo Lampung Selatan)”, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Raden Intan Lampung.

---

<sup>18</sup> Vita Nuliani, “Implementasi Manajemen Risiko Pengelolaan Zakat Infak shadaqah di Lembaga Amil Zakat Yatim Mandiri Tulungagung”, (Skripsi IAIN Tulungagung, Tulungagung 2017)



Perkembangan lembaga keuangan saat ini khususnya *Baitul Maal wa Tamwil* (BMT) walaupun mengalami perkembangan yang cukup menggembirakan sebuah BMT sering kali terganjal oleh sejumlah masalah klasik yaitu seperti lemahnya partisipasi anggota, kurangnya permodalan, lemahnya pengawasan dan kurang baiknya manajemen risiko. Masalah-masalah tersebut merupakan potensi risiko yang tampak dan teridentifikasi, sehingga berangkat dari permasalahan umum tersebut sebuah BMT seharusnya sudah mampu melakukan mitigasi risiko. Selanjutnya bagi sebuah BMT yang bergerak dalam usaha pinjam merupakan industri jasa keuangan yang sangat berisiko.<sup>19</sup>

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah sama-sama menggunakan pendekatan metode penelitian deskriptif dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah penelitian ini membahas tentang manajemen risiko pembiayaan sedangkan penulis membahas tentang implementasi manajemen risiko terhadap pengelolaan dana zakat.

7. Pada penelitian yang dilakukan oleh, Siti Masruroh, 2018 yang berjudul “Implementasi Manajemen Risiko pada pengelolaan dana zakat: Studi Kasus IZI (Inisiatif Zakat Indonesia) DIY”. Fakultas Ilmu Agama Islam, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

Manajemen risiko dalam pengelolaan zakat merupakan suatu hal yang penting dan strategis. Selama ini kita mengenal istilah manajemen

---

<sup>19</sup> Roshila Dewi, “Analisis Penerapan Manajemen Risiko Pembiayaan (Studi Pada BMT Al-Hasanah Cabang Jati Mulyo Lampung Selatan)”, (Skripsi, IAIN Raden Intan, Lampung 2017),

risiko sering pada manajemen risiko diperlukan lembaga profit. Namun saat ini lembaga non profit, juga memerlukan manajemen risiko dalam pengelolaan lembaga zakat karena hal ini sangat penting dan memengaruhi kualitas pengelolaan dana zakat IZI DIY. Salah satu risiko dalam pengelolaan dana zakat IZI DIY adalah bahwa masyarakat belum percaya sepenuhnya terhadap lembaga zakat IZI DIY dikarenakan mereka (muzaki) beranggapan bahwa nominal zakat yang mereka berikan berkurang saat di keluarkan ke para mustahik zakat untuk urusan administrasi. Sehingga hal ini diperlukan suatu hal yang di gunakan untuk memitimidasi risiko yang terjadi.<sup>20</sup>

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah sama-sama membahas tentang manajemen risiko di lembaga non profit dan sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian penulis yaitu sumber data yang digunakan dalam penelitian tidak menggunakan sumber data primer dan sekunder sedangkan dalam penelitian penulis tidak menggunakannya.

8. Pada penelitian yang dilakukan oleh Riska Ektiarnanti, 2018 yang berjudul “Analisis Implementasi Manajemen Risiko Pembiayaan dan Risiko Operasional terhadap Profitabilitas pada PT Bank BCA Syariah Tahun Periode 2011-2016”. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, IAIN Tulungagung.

---

<sup>20</sup> Siti Masruroh, “ Implementasi Manajemen Risiko pada pengelolaan dana Zakat:Studi Kasus IZI (Inisiatif Zakat Indonesia) DIY”, (Skripsi, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta 2018).

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh suatu implementasi manajemen risiko yang berpengaruh terhadap kinerja keuangan perbankan syariah. Implementasi manajemen risiko tersebut sangat mempengaruhi dalam menentukan seberapa besar kemampuan dalam menghasilkan profit dengan meminimalisir risiko-risiko yang bisa dan tidak bisa diprediksi.<sup>21</sup>

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah sama-sama membahas tentang manajemen risiko dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah metode pendekatan yang dipakai adalah metode penelitian kuantitatif dan jenis asosiatif, sedangkan metode penelitian yang dilakukan penulis adalah metode penelitian kualitatif deskriptif.

9. Pada penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Fitrahuddin Ajmal Nazir, 2018 yang berjudul “Manajemen Risiko Operasional Di Lembaga Amil Zakat Nasional (Studi kasus pada Lembaga Amil Zakat Nasional Yang Memiliki Kantor Pusat di Surabaya)”, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Airlangga, Surabaya.

Penelitian mengenai manajemen risiko operasional didasarkan pada fenomena yang terjadi pada objek penelitian. Objek penelitian ini adalah tiga lembaga zakat nasional dengan kantor pusat di Surabaya, yang mana tiga lembaga zakat nasional adalah Yatim Mandiri, Nurul Hayat dan YDSF. Hasil penelitian yaitu manajemen risiko operasional sudah dilakukan oleh tiga lembaga amil zakat nasional berupa identifikasi dan

---

<sup>21</sup> Riska Ektiarnanti, “Analisis Implementasi Manajemen Risiko Pembiayaan dan Risiko Operasional Terhadap Profitabilitas pada PT bank BCA Syariah Tahun Periode 2011-2016”, (Skripsi, IAIN Tulungagung, Tulungagung 2018).

pengelolaan risiko, terdapat 14 risiko yang teridentifikasi, ada tahap pengukuran dan evaluasi risiko, Yatim Mandiri memiliki kemungkinan dan dampak risiko operasional kegagalan sistem dan kegagalan proses internal yang paling besar. Hampir seluruh penanganan risiko menggunakan strategi preventif, hanya satu risiko yang menggunakan strategi mitigasi.<sup>22</sup>

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana lembaga amil zakat nasional melakukan manajemen risiko operasionalnya sedangkan tujuan penelitian penulis adalah bagaimana implementasi manajemen risiko pengelolaan dana zakat di LAZ YDSF Jember.

10. Pada penelitian yang dilakukan oleh, Muhammad Afiyanto, 2019 yang berjudul “Analisis Manajemen Risiko Pendistribusian Dana Zakat Pada LAZNAS Yatim Mandiri Ponorogo”. Pascasarjana IAIN Ponorogo.

Manajemen risiko pada LAZNAS Yatim Mandiri Ponorogo dilakukan dengan sederhana dengan beredoman pada pedoman umum lembaga. Selain itu dalam pengelolaan risiko belum ada perhitungan dan pemetaan yang rinci. Risiko yang sering terjadi diantaranya terkait

---

<sup>22</sup> Muhammad Fitrahuddin Ajmal Nazir, “Manajemen Risiko Operasional di Lembaga Amil Zakat Nasional (Studi Kasus pada Lembaga Amil Zakat Nasional yang Memiliki Kantor Pusat di Surabaya)”, (Skripsi, Universitas Airlangga, Surabaya, 2018), 74.

ketidaksesuaian di lapangan, keterlambatan dalam penyaluran dana zakat, serta kesalahan dalam penentuan kriteria mustahik atau salah sasaran.<sup>23</sup>

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian penulis yaitu penelitian ini lebih membahas implikasi manajemen risiko pada pendistribusian dana zakat sedangkan penelitian penulis lebih membahas tentang pengelolaan dana zakat.

**Tabel. 2.1**  
**Tabel Persamaan dan Perbedaan**

No	Nama Penelitian/Tahun	Judul	Persamaan	Perbedaan
1.	Devi Ariani, (2018), Skripsi UIN Sunan Kalijaga	Manajemen Risiko Penyaluran Zakat Pada Badan Amil Zakat (BAZNAS) Kota Yogyakarta	Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah sama-sama menggunakan pendekatan metode penelitian kualitatif deskriptif	perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah penelitian ini rumusan masalah peneliti adalah bagaimana manajemen risiko penyaluran zakat, sedangkan fokus masalah penulis adalah bagaimana implementasi manajemen risiko pengelolaan dana zakat
2.	Hamdar Rosmini, (2016), Skripsi UIN Alauddin Makassar	Evaluasi Manajemen Risiko Pembiayaan Murabahah Pada Bank Syariah KCP	Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah sama-sama menggunakan pendekatan metode penelitian kualitatif	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah penelitian ini fokus pada proses pengelolaan

<sup>23</sup> Muhammad Afianto, "Analisis Manajemen Risiko Pendistribusian Dana Zakat Pada Laznas Yatim Mandiri Ponorogo", (Tesis, IAIN Ponorogo, Ponorogo, 2019), 84.

No	Nama Penelitian/Tahun	Judul	Persamaan	Perbedaan
		Sungguminasa	deskriptif	manajemen risiko pembiayaan murabahah sedangkan penulis membahas tentang implementasi manajemen risiko pada pengelolaan dana zakat
3.	Nina Triyani dkk , (2017), Jurnal Pascasarjana IPB, Bandung	Manajemen Risiko Pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS)	Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah pembahasannya sama-sama membahas tentang Manajemen Risiko di Lembaga Non profit (BAZ/LAZ)	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian penulis terletak pada objek penelitian, Objek penelitian yang di teliti penulis yaitu di LAZ sedangkan objek penelitian di jurnal yaitu BAZNAS
4.	Husniah, (2017), Skripsi UIN Mataram	Analisis Manajemen Risiko Lembaga Zakat Terhadap Pengelolaan dana Zakat (Studi Kasus PT.PLN Persero Wilayah NTB)	Pesamaan penelitian ini dengan penelitian yang di lakukan oleh penulis adalah tujuan penelitian yaitu sama-sama ingin mengetahui bagaimana cara pengelolaan dana zakat yang di lakukan oleh lembaga terkait	Pebedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah lembaga terkait
5.	Vita Nuliani, (2017), Skripsi IAIN Tulungagung	Implementasi Manajemen Risiko Pengelolaan Zakat Infak Shodaqah di Lembaga Yatim Mandiri Tulungagung.	Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang di lakukan oleh penulis adalah sama sama menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penelitian adalah fokus penelitian ini yaitu dana zakat infak dan shadaqah sedangkan penelitian yang di lakukan oleh peneulis hanya fokus pada dana zakat
6.	Roshila Dewi, (2017), Skripsi	Analisis Penerapan	Persamaan penelitian ini dengan penelitian	Perbedaan penelitian ini dengn penelitian

No	Nama Penelitian/Tahun	Judul	Persamaan	Perbedaan
	Raden Intan Lampung	Manajemen Risiko Pembiayaan (Studi Pada BMT Al-Hasanah Cabang Jati Mulyo Lampung Selatan)	yang dilakukan oleh penulis adalah sama-sama menggunakan pendekatan metode penelitian deskriptif.	penulis adalah penelitian ini membahas tentang manajemen risiko pembiayaan sedangkan penulis membahas tentang implementasi manajemen risiko terhadap pengelolaan dana zakat.
7.	Siti Masruroh, (2018), Skripsi UII Yogyakarta	Implementasi Manajemen Risiko pada pengelolaan dana zakat: Studi Kasus IZI (Inisiatif Zakat Indonesia) DIY.	Persamaan Penelitian ini dengan penelitian yang di lakukan oleh penulis adalah sama-sama membahas tentang manajemen risiko di lembaga non profit dan sama-sama menggunakan pendekatan Kualitatif.	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian penulis yaitu Sumber data yang digunakan dalam penelitian tidak menggunakan sumber data primer dan sekunder sedangkan dalam penelitian penulis menggunakannya
8.	Riska Ektiarnanti, (2018), Skripsi IAIN Tulungagung	Analisis Implementasi Manajemen Risiko Pembiayaan dan Risiko Operasional terhadap Profitabilitas pada PT Bank BCA Syariah Tahun Periode 2011-2016.	Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang di lakukan oleh penulis adalah sama-sama membahas tentang Manajemen Risiko	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang di lakukan oleh penulis adalah metode pendekatan yang di pakai adalah metode penelitian kuantitatif dan jenis asosiatif, sedangkan metode penelitian yang di lakukan penulis adalah metode penelitian kualitatif deskriptif
9.	Muhammad Fitrahuddin Ajmal Nazir, (2018), Skripsi Universitas Airlangga	Manajemen Risiko Operasional Di Lembaga Amil Zakat Nasional (Studi kasus pada Lembaga	Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang di lakukan oleh penulis adalah sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang di lakukan oleh penulis adalah tujuan penelitian penulis adalah bagaimana implementasi

No	Nama Penelitian/Tahun	Judul	Persamaan	Perbedaan
		Amil Zakat Nasional Yang Memiliki Kantor Pusat di Surabaya)		manajemen risiko pengelolaan dana zakat sedangkan tujuan penelitian adalah bagaimana lembaga amil zakat nasional melakukan manajemen risiko operasionalnya
10.	Muhammad Afiyanto, (2019), Tesis Ponorogo IAIN	Analisis Manajemen Risiko Pendistribusian Dana Zakat Pada Laznas Yatim Mandiri Ponorogo.	Persamaan Penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif.	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian penulis yaitu penelitian ini lebih membahas implikasi manajemen risiko pada pendistribusian dana zakat sedangkan penelitian penulis lebih membahas tentang pengelolaan dana zakat.

*Sumber :diolah dari penelitian terdahulu*

## B. Kajian Teori

Kajian teori berisi tentang pembahasan teori yang dijadikan sebagai dasar pijakan dalam penelitian. Pembahasan secara lebih luas dan mendalam akan semakin memperdalam wawasan peneliti dalam mengkaji permasalahan yang hendak dipecahkan sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian.<sup>24</sup>

<sup>24</sup> Tim Revisi Buku Pedoman Penulisan Karya Ilmiah IAIN Jember, 39.



## 1. Manajemen Risiko

### a. Pengertian Manajemen

Manajemen menurut George R. Terry didefinisikan sebagai suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata.<sup>25</sup> Sementara menurut James F. Stoner manajemen adalah proses perencanaan yang berarti memikirkan kegiatan-kegiatan mereka sebelum dilaksanakan, pengorganisasian berarti mengkoordinasi sumber daya manusia dan material organisasi, pengarahan, berarti bahwa tidak melakukan kegiatannya sendiri tetapi menyelesaikan tugas-tugas esensial melalui orang lain, pengawasan berarti berusaha untuk menjamin bahwa organisasi bergerak kearah tujuannya.<sup>26</sup>

Manajemen dibutuhkan oleh semua organisasi, karena tanpa manajemen, semua usaha akan sia-sia dan pencapaian tujuan akan lebih sulit, ada tiga alasan utama diperlukannya manajemen:<sup>27</sup>

- 1) *Untuk mencapai tujuan.* Manajemen dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi dan pribadi.
- 2) *Untuk menjaga keseimbangan di antara tujuan-tujuan yang saling bertentangan.* Manajemen dibutuhkan untuk menjaga keseimbangan antara tujuan-tujuan, sasaran-sasaran dan kegiatan-kegiatan yang saling bertentangan dari pihak-pihak yang

<sup>25</sup> George R. Terry dkk, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2001), 1.

<sup>26</sup> Yohanes Yahya, *Pengantar Manajemen* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006), 1.

<sup>27</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen edisi 2* (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2009), 6.

berkepentingan dalam organisasi, seperti pemilik dan karyawan, maupun kreditur, pelanggan, konsumen, supplier, serikat kerja, assosiasi perdagangan, masyarakat dan pemerintah.

- 3) *Untuk mencapai efisiensi dan efektivitas.* Suatu kerja organisasi dapat diukur dengan banyak cara yang berbeda. Salah satu cara yang umum adalah efisiensi dan efektivitas.

#### **b. Pengertian Manajemen risiko**

Risiko atau *risk* adalah sama dengan *ucertainly* atau ketidakpastian. Risiko menimbulkan beban ekonomi bagi masyarakat karena menyebabkan kenaikan biaya barang dan jasa tertentu dan menghilangkan kesempatan lain. Unsur-unsur biaya risiko meliputi kegiatan menguntungkan yang dilepaskan karena pertimbangan risiko, biaya strategi, untuk mendanai potensi kerugian, dan kerugian karena tidak dapat membayar kembali pengeluaran.<sup>28</sup> Menurut, Fahmi manajemen risiko adalah suatu bidang ilmu yang membahas tentang bagaimana suatu organisasi menerapkan ukuran dalam menerapkan berbagai permasalahan yang ada dengan menempatkan berbagai pendekatan manajemen secara komprehensif dan sistematis.<sup>29</sup>

Dari pengertian-pengertian diatas, maka risiko memiliki keterkaitan erat dengan ketidakpastian, yakni ketidakpastian mengenai kerugian, meskipun terhadap risiko spekulatif (untung atau rugi).

<sup>28</sup> Hinsia Siahaan, *Manajemen Risiko, Konsep, Kasus dan Implementasi* (Jakarta: PT elex Media Komputindo, 2007), 19.

<sup>29</sup> Fachmi Basyaid, *Manajemen Risiko* (Jakarta: PT Grasindo, 2007), 1.

Terdapat dua unsur dalam risiko, yakni *peril* dan *hazard*, keduanya dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) *Peril* (bencana, atau musibah)

*Peril* biasanya adalah buatan manusia, atau situasi ekonomi yang menyebabkan seseorang rugi atau harta hilang yang disebabkan seperti berikut :

- a) *Operation*: kegagalan dalam proses, orang, atau kegagalan dalam operasi (produksi)
- b) *Social*: perubahan kebijaksanaan sosial yang memburuk
- c) *Political*: pergantian pemerintahan, nasionalisasi sumber daya alam berkecamuk, dan sebagainya
- d) *Legal*: kewajiban-kewajiban yang harus dibayar dengan uang tetapi penyebabnya bukan variabel keuangan
- e) *Enviromental*: banjir, kebakaran, badai, gempa bumi, dan sebagainya.<sup>30</sup>

2) *Hazard* (Bahaya)

Adalah sesuatu yang memperbesar (meningkatkan) probabilitas kerugian yang bersumber dari *peril*:

- a) *Human* (manusia): kelelahan, kecerobohan, kelalaian, dan merokok
- b) *Enviromental*: cuaca, berisik atau bising
- c) *Mechanical*: boot, stabilitas, dan kecepatan

<sup>30</sup>Hinsa Siahaan, *Manajemen Risiko, Konsep, Kasus dan Implementasi* (Jakarta: PT elex Media Komputindo, 2007), 56.

- d) *Energy*: listrik, radiasi dan
- e) *Chemical*: Keracunan, cepat dimakan api atau mudah terbakar<sup>31</sup>

Manajemen risiko adalah proses sistematis untuk mengelola risiko. Empat langkah dalam proses manajemen risiko meliputi:<sup>32</sup>

1) Identifikasi risiko (*Identify Risk*)

Langkah pertama dalam proses manajemen risiko adalah mengidentifikasi (mengetahui pasti) bahaya atau ancaman risiko yang relevan.

2) Evaluasi Risiko (*Evaluate risk*)

Langkah kedua adalah perlu dilakukan evaluasi untuk setiap sumber risiko yang telah diidentifikasi. Pada tahap ini, risiko murni dapat dikategorikan berdasarkan frekuensi atau berdasarkan seringnya kerugian terjadi.

3) Memilih Teknik Manajemen risiko (*select risk management techniques*)

Hasil analisis pada langkah dua adalah digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan cara-cara yang akan digunakan menangani risiko. Untuk situasi tertentu mungkin tidak perlu tindak lanjut.

4) Implementasi dan kaji ulang keputusan Manajemen Risiko (*Implement and review techniques*)

---

<sup>31</sup> Ibid., 57.

<sup>32</sup> Ibid., 17.

Langkah berikut adalah keputusan tentang metode optimal untuk menangani risiko yang telah diidentifikasi, organisasi atau seseorang harus mengimplementasikan metode yang dipilih.

Risiko beragam jenisnya, mulai dari risiko kecelakaan, kebakaran, risiko kerugian, fluktuasi kurs, perubahan tingkat bunga,, dan lainnya. Salah satu cara untuk mengelompokkan risiko adalah dengan melihat tipe-tipe risiko. Risiko bisa dikelompokkan kedalam dua tipe risiko yaitu:<sup>33</sup>

a) Risiko Murni (*Pure Risk*)

Risiko murni adalah risiko dimana kemungkinan kerugian ada, tetapi kemungkinan keuntungan tidak ada. Jadi kita membicarakan potensi kerugian untuk risiko tipe ini.

b) Risiko Spekulatif

Risiko spekulatif adalah risiko dimana kita mengharapkan terjadinya kerugian dan juga keuntungan. Potensi dan Keuntungan dibicarakan dalam jenis risiko ini.

**c. Manajemen Risiko dalam Pengelolaan Zakat**

Merujuk puskaz BAZNAS, terdapat 11 jenis risiko dan 36 identifikasi risiko yang telah teridentifikasi di dalam dunia perzakatan.<sup>34</sup>

<sup>33</sup> Mamduh M. Hanafi, *Manajemen Risiko* (Yogyakarta: UPP STIM YKBN, 2014), 6.

<sup>34</sup> Tim Penyusun, *Manajemen Risiko Pengelolaan Zakat* (Jakarta Pusat: Pusat kajian Strategis BAZNAS, 2018), 37.

## 1) Risiko Strategis

Risiko strategis pada institusi zakat merupakan risiko yang terkait dengan keputusan institusi zakat dalam jangka panjang yang terletak dalam kendali manajer puncak. Risiko strategis pada institusi zakat umumnya, timbul visi misi institusi zakat menetapkan strategi yang tidak komprehensif, mengambil keputusan yang tidak tepat, kurang responsifnya institusi zakat terhadap perubahan-perubahan eksternal atau terdapat ketidaksesuaian rencana strategis antar level dalam organisasi.<sup>35</sup> Terdapat 3 identifikasi risiko dalam risiko strategis yaitu

### a) Risiko Visi Misi

Perumusan visi misi institusi zakat yang kurang tepat amat krusial dampaknya, terhadap terjadinya risiko strategis. Risiko visi misi merupakan kondisi yang dialami oleh institusi zakat yang disebabkan karena tidak tercapainya visi misi lembaga.

### b) Risiko Tujuan

Risiko tujuan merupakan kondisi yang dialami oleh institusi zakat yang disebabkan karena tidak tercapainya sasaran yang ingin dicapai oleh institusi zakat terkait. Risiko ini muncul salah satu disebabkan karena faktor tujuan itu sendiri,

---

<sup>35</sup> Ibid., 38.

misalnya tujuan terlalu ideal, tidak fokus, kurang jelas, di luar kontrol institusi zakat, semisalnya.

c) Risiko Reputasi

Risiko reputasi merupakan risiko terjadinya potensi kerugian bagi institusi zakat yang diakibatkan oleh persepsi negatif yang dapat mempengaruhi kemampuan lembaga zakat terkait. Risiko ini dapat muncul di seluruh aktivitas institusi zakat, baik dalam menjalankan fungsinya seperti edukasi, informasi, konsultasi, dan penghimpunan zakat maupun dalam mendayagunakan dana zakat bagi mustahik, atau aktivitas lainnya yang dapat merusak reputasi institusi zakat di mata masyarakat.

2) Risiko Korporatisasi

Risiko korporatisasi adalah risiko terjadinya penyalahgunaan dana zakat infaq shadaqah untuk mencari keuntungan bagi para pemilik lembaga dari manajemen. Risiko ini muncul karena institusi zakat ingin mendirikan anak perusahaan yang bergerak di bidang komersial atau berjualan tidak sesuai dengan prinsip syari'ah.

3) Risiko Edukasi

Risiko edukasi merupakan risiko yang disebabkan karena belum optimalnya penghimpunan zakat. Salah satu faktor utama penyebabnya adalah kurangnya edukasi tentang zakat kepada

masyarakat, termasuk didalamnya pemerintah bahkan internal institusi zakat yang terkait. Risiko edukasi terbagi menjadi dua, yaitu edukasi eksternal dan edukasi internal.

a) Risiko Edukasi Eksternal

Risiko edukasi eksternal muncul akibat rendahnya kesadaran masyarakat terhadap pentingnya membayar zakat. Edukasi dan sosialisasi pentingnya pengelolaan zakat secara kelembagaan perlu dukungan berbagai pihak.

b) Risiko Edukasi Internal

Risiko edukasi internal muncul akibat rendahnya pengetahuan internal di berbagai level institusi zakat terhadap proses manajemen. Edukasi internal dilakukan dengan membangun pemahaman kepada seluruh bagian institusi zakat, menjelaskan bagaimana potensi kerugian jika tanpa wawasan proses manajemen, dan melakukan kegiatan-kegiatan yang bersifat *knowledge sharing*, di mana seluruh level institusi zakat dapat saling berbagi pengetahuan dan pengalaman mengenai proses manajemen.

4) Risiko Operasional

a) Risiko Dana Penghimpunan

Risiko dana penghimpunan zakat timbul akibat sumber harta zakat yang berasal dari harta tidak halal, misalnya hasil korupsi, hasil bunga bank, keuntungan saham konvensional,



tercampur dan berasal dari hasil nonhalal, maupun berasal dari harta bersama, uang palsu, bukan harta milik pribadi dan tidak sesuai perhitungan zakat (nishab dan haul). Risiko ini juga bisa ditimbulkan oleh proyeksi potensi zakat dan rencana penghimpunan zakat institusi zakat yang terlalu optimis atau tidak akurat.

b) Risiko Dana Penyaluran

Risiko dana penyaluran timbul akibat penyalahgunaan dalam penyaluran dana zakat. Risiko ini diakibatkan oleh adanya pemanfaatan dana zakat untuk kepentingan pribadi atau golongan, dana zakat tidak habis disalurkan dalam setahun, ditahan (didepositokan) di bank, disalurkan ke bukan mustahik, dan sebab penyalahgunaan dalam penyaluran lainnya.

c) Risiko Dana Produktif

Risiko dana produktif timbul akibat penyalahgunaan dalam memproduktifkan dana zakat. Risiko ini merupakan kondisi yang dialami oleh institusi zakat yang disebabkan antara lain karena dana bergulir untuk tujuan produktif yang masih dicatat sebagai piutang (PSAK 109), belum ada ketentuan kapan zakat dianggap sudah tersalurkan atau belum, penggunaan dana zakat untuk tujuan produktif terlalu banyak sedangkan untuk tujuan konsumtif belum terpenuhi, dana zakat produktif per mustahik terlalu kecil, digunakan sebagai dana bergulir lebih dari

satu tahun, kurang efektif karena mustahik tidak dibekali dengan keahlian yang dibutuhkan, dan lain sebagainya.

d) Risiko Penghimpunan Dana Zakat

Risiko penghimpunan dana zakat merupakan risiko yang terkait dengan proses manajemen institusi zakat dalam menghimpun dana zakat. Kurangnya kontrol dan transparansi terhadap proses pengumpulan dana zakat, minimnya informasi dan advertensi pengumpulan zakat oleh LAZ, Banyaknya rekening peruntukan zakat yang membingungkan donatur hingga tidak sampainya bukti setoran zakat kepada muzaki adalah merupakan kondisi yang mungkin dialami yang mungkin dialami oleh institusi zakat dalam proses manajemen penghimpunan dana zakat.

e) Risiko Pengelolaan Dana Zakat

Risiko pengelolaan dana zakat merupakan risiko yang terkait dengan proses manajemen institusi zakat dalam mengelola dana zakat, seperti belum ada standarisasi SOP (*Standard Operating Producer*) dan SOM (*Standard Operating manajemen*) dalam pengelolaan dana zakat.

f) Risiko Manajemen Penyaluran Dana Zakat

Risiko manajemen penyaluran zakat merupakan risiko yang terkait dengan proses pengelolaan institusi zakat dalam menyalurkan dana zakat, seperti tumpang tindih penyaluran dana

zakat dengan LAZ lain, adanya penyaluran zakat yang tidak sesuai 8 *ashnaf*.

g) Risiko Infrastruktur Jaringan IT

Risiko infrastruktur jaringan IT akan muncul akibat sistem dan teknologi (*hardware, software, network*, orang dan proses) yang tidak efektif untuk mendukung kebutuhan informasi saat ini dan masa mendatang.

h) Risiko Kerja Sama

Risiko kerja sama dapat terjadi akibat dari mitra, afiliasi atau bentuk hubungan kerja sama lainnya yang dapat memengaruhi kinerja institusi zakat dalam melaksanakan proses manajemennya.

i) Risiko Pengembangan Program

Risiko pengembangan program timbul pada saat institusi zakat mengembangkan dan meluncurkan program-program baru. Kendala yang mungkin terjadi misalnya program baru tidak sesuai dengan keinginan dan kebutuhan muzaki dan/atau mustahik, *budget* melebihi kemampuan institusi zakat, program-program hanya saling contoh dan kurang inovatif hingga tidak efektifnya *monitoring* dan evaluasi (*monev*) masing-masing program.

j) Risiko Kepemimpinan

Risiko kepemimpinan merupakan salah satu faktor utama yang mendukung kesuksesan institusi zakat dalam mencapai sasaran strategi maupun operasional. Risiko kepemimpinan dapat disebabkan antara lain karena lemahnya tokoh yang memimpin institusi zakat struktur organisasi tumpangtindih, struktur remunerasi yang tidak efektif, dalam pemilihan dewan sering terjadi risiko terjebak pada nama besar atau orang titipan hingga belum efektifnya *fit and proper test* dalam menentukan pimpinan institusi zakat.

k) Risiko Kompetisi

Risiko kompetensi antar institusi zakat dapat terjadi karena adanya persaingan popularitas program dengan institusi zakat lainnya, adanya kampanye negatif institusi zakat, sehingga muzaki memilih membayar zakat tidak melalui institusi zakat hingga ketidakharmonisan BASNAZ dan institusi zakat swasta.

l) Risiko Kejahatan/Penipuan

Risiko kejahatan/penipuan ini terjadi akibat dari segala tindakan-tindakan ilegal yang dilakukan oleh siapa saja di berbagai level unit institusi zakat untuk tujuan pribadi ataupun golongan yang dapat berakibat pada kerugian lembaga atau rusaknya reputasi institusi zakat.

## 5) Risiko Properti

### a) Risiko Manusia

Risiko manusia/properti terjadi atas properti atau harta benda institusi zakat yang diakibatkan karena perilaku manusia, ketidakpastian ekonomi dan bencana alam, sehingga akan mengakibatkan kerugian institusi zakat.

### b) Risiko Ekonomi

Risiko ekonomi adalah risiko kehilangan properti yang disebabkan karena ketidakpastian ekonomi misalnya terjadinya fluktuasi mata uang, perubahan harga, pergeseran/perubahan preferensi, resensi ekonomi, kelangkaan sumber daya hingga perubahan teknologi.

### c) Risiko Bencana Alam

Risiko kehilangan properti yang disebabkan karena bencana alam terjadi saat sumberdaya atau kapasitas yang tersedia sangat tidak memadai dalam mengatasi ancaman bencana alam yang menyebabkan kerugian hingga kehilangan nyawa, materi dan kerugian lingkungan.

## 6) Risiko Amil dan Relawan

### a) Risiko Tata Kelola Amil

Risiko amil dapat terjadi apabila institusi zakat tidak dapat merekrut, mempertahankan dan mengelola sumber daya manusia institusi zakat, termasuk di dalamnya belum ada standarisasi tata

kelola amil yang baik (*Good Amil Governance*), belum adanya pelatihan amil yang tersruktur dan sistematis.

b) Risiko Pengelolaan Relawan

Risiko pengelolaan relawan terjadi saat institusi zakat tidak berkomitmen penuh untuk mengembangkan dan menerapkan standarisasi tata kelola relawan yang baik. Risiko ini disebabkan antara lain karena kualitas calon relawan yang terbatas, tidak efisiennya *screening* relawan, rendahnya kualitas relawan.

7) Risiko Muzaki dan Mustahik

a) Risiko Muzaki

Risiko muzaki merupakan kondisi yang dialami oleh institusi zakat yang disebabkan karena muzaki tidak tahu cara menghitung besaran zakat, muzaki menyalurkan zakatnya ke lebih dari satu institusi zakat, muzaki yang tidak bisa diidentifikasi (Hamba Allah) hingga banyaknya muzaki yang membayar zakat secara musiman (Ramadhan).

b) Risiko Kehilangan Muzaki

Risiko kehilangan muzaki merupakan kondisi yang dialami oleh institusi zakat yang disebabkan karena kecenderungan muzaki membayar zakat secara mandiri, loyalitas muzaki ke institusi zakat tertentu rendah, muzaki pindah institusi zakat lain, hingga muzaki kurang percaya kepada institusi zakat.

c) Risiko Kepuasan Muzaki

Risiko kepuasan muzaki merupakan kondisi yang dialami oleh institusi zakat yang disebabkan karena muzaki kurang puas dengan pelayanan institusi zakat, pelayanan amil institusi zakat yang kurang profesional, lambatnya pelayanan amil kepada muzaki.

d) Risiko Mustahik

Risiko mustahik merupakan kondisi yang dialami oleh institusi zakat yang disebabkan karena belum adanya standarisasi dalam menverifikasi mustahik di masing-masing program, belum adanya indikator pengukuran kesejahteraan mustahik, mustahik mendapatkan zakat beberapa institusi zakat, mustahik yang sudah meninggal atau mustahik yang sudah naik kelas tetap mendapat zakat

e) Risiko Kehilangan Mustahik

Risiko kehilangan mustahik merupakan kondisi yang dialami oleh institusi zakat yang disebabkan karena lokasi mustahik yang susah dijangkau, banyak mustahik yang tidak teridentifikasi oleh institusi zakat, domisili mustahik tidak tetap, hingga tidak memiliki tanda pengenal/KTP.

f) Risiko Kepuasan Mustahik

Risiko kepuasan mustahik merupakan kondisi yang dialami oleh institusi zakat yang disebabkan karena mustahik kurang puas dengan pelayanan institusi zakat, lambatnya

pelayanan amil kepada mustahik (sistem kantor layanan mustahik), mustahik menuntut pelayanan prima dari LAZ hingga kegagalan sistem layanan mustahik.

g) Risiko Kode Etik

Risiko kode etik merupakan risiko yang terkait dengan kode etik dalam proses perzakatan. Muzaki memberikan hadiah kepada amil, muzaki belum memahami adab-adab memberikan zakat (niat, menyegerakan, tidak *riya* ).

8) Risiko Transfer Zakat antar Negara

Risiko transfer zakat antar negara merupakan potensi risiko apabila terjadi transfer zakat dari negara surplus sebagai pemberi zakat dan negara defisit sebagai penerima zakat. Risiko ini dapat terjadi antara lain karena belum adanya “*internationally accepted zakat management standard*”, negara pemberi dan penerima memiliki standar zakat yang berbeda,tingginya *country risk* Negara penerima, belum adanya *assessment country risk* dan *transfer risk* oleh masing-masing negara.

9) Risiko Pelaporan

a) Risiko Pelaporan

Risiko pelaporan merupakan kondisi yang dialami oleh institusi zakat yang disebabkan karena ketidakpastian institusi zakat dalam pelaporan segala aktivitasnya kepada *stakeholder*. Risiko ini muncul antara lain karena belum adanya standarisasi



bentuk laporan zakat institusi zakat kepada *stakeholder* yang baku, kurang profesionalnya pembuatan laporan zakat institusi zakat, laporan institusi zakat tidak dibuat secara periodik (kontinyu), hingga kemungkinan terlambatnya pelaporan zakat kepada *stakeholder*.

b) Risiko Pencatatan

Risiko pencatatan merupakan kondisi yang dialami oleh institusi zakat yang disebabkan karena kegagalan institusi zakat dalam pencatatan keuangannya secara internal. Risiko ini muncul antara lain karena panjangnya rantai pencatatan dana zakat yang masuk, belum adanya panduan transaksi syariah institusi zakat dari PSAK 109, rumitnya sentralisasi pencatatan zakat dari institusi zakat cabang ke institusi zakat pusat hingga dekatnya hubungan amil penghimpun zakat dengan audit internal institusi zakat.

10) Risiko Hukum

Risiko hukum merupakan kondisi yang dialami oleh institusi zakat yang disebabkan karena adanya perubahan regulasi atau hukum dari regulator atau pemerintah yang dapat mengancam posisi institusi zakat dan kemampuan lembaga dalam menjalankan aktivitasnya secara efektif dan efisien.

## 11) Risiko Kepatuhan

### a) Risiko Kepatuhan Syariah

Risiko kepatuhan syariah timbul sebagai akibat dari tidak dipatuhinya atau tidak dilaksanakannya peraturan-peraturan atau ketentuan-ketentuan syariah yang telah ditetapkan. Risiko ini dapat timbul disebabkan antara lain karena kurangnya kompetensi DPS yang dimiliki institusi zakat, belum adanya peraturan pelaksanaan audit syariah belum adanya institusi publik/swasta (KAP) yang berwenang atau kompeten melakukan audit syariah hingga risiko ketidakpahaman seluruh level unit institusi zakat tentang syariah.

### b) Risiko Kepatuhan Regulasi

Risiko kepatuhan regulasi timbul sebagai akibat dari tidak dipatuhinya atau tidak dilaksanakan peraturan atau ketentuan yang berlaku dan yang telah ditetapkan oleh regulator.

## 2. Pengelolaan Dana Zakat

### a. Pengertian Pengelolaan Dana Zakat

Pengelolaan zakat adalah suatu kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan terhadap pengumpulan dan pendistribusian serta pemberdayaan zakat. Pengelolaan zakat yang dilakukan oleh BAZNAS yang dibentuk oleh pemerintah yang diorganisasikan dalam bentuk suatu badan atau lembaga. Pengumpulan

zakat dilakukan oleh BAZNAS atau LAZ dengan cara menerima atau mengambil dari muzaki atas dasar pemberitahuan dari muzaki.<sup>36</sup>

## b. Dasar Hukum Pengelolaan Dana Zakat

### 1) Al-Qur'an

Dalil yang dijadikan dasar hukum bahwa negara atau pemerintah bertanggungjawab dan berkewajiban dalam mengelola zakat adalah Al-Qur'an Surat At-Taubah (9): 103,

خُذْ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِمْ بِهَا وَصَلِّ عَلَيْهِمْ إِنَّ صَلَاتَكَ سَكَنٌ لَهُمْ وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ

Artinya: ambillah zakat dari sebagian harta mereka, dengan zakat itu kamu membersihkan dan mensucikan mereka dan mendoalah untuk mereka. Sesungguhnya doa kamu itu (menjadi) ketenteraman jiwa bagi mereka. dan Allah Maha mendengar lagi Maha mengetahui.<sup>37</sup>

### 2) Hadist

Berikut beberapa hadits tentang zakat: Hadits riwayat

Muttafaqun Alaih dari Ibnu Umar, Rasulullah SAW bersabda:

بني الإسلام علي خمس : شهادة ان لا اله الا الله وان محمدا رسول الله واقام الصلاة وايتاء الزكاة وصوم رمضان وحج البيت لمن استطاع اليه سبيلا

Artinya: “Islam didirikan atas lima dasar: mengikrarkan bahwa tidak ada Tuhan selain Allah dan Muhammad adalah utusan Allah, mendirikan shalat, membayar zakat, berpuasa pada bulan ramadhan, dan berhaji bagi siapa saja yang mampu”.

<sup>36</sup> Mukhlisin, “Strategi Pengelolaan Zakat Dalam Upaya pengembangan Usaha Produktif (Studi Kasus Pada BAZNAS Kabupaten Bango)” *Jurnal Fakultas Ekonomi Syariah STAI Yasni Muara Bungo*, 206.

<sup>37</sup> Al-Qur'an, 9:103.

Hadits yang di riwayatkan oleh Thabrani, dari Ali ra, Rasulullah SAW bersabda:

ان الله فرض علي اغنياء المسلمين في اموالهم بقدر الذي يسع فقرائهم ولن  
 يجهد الفقراء اذا جاعوا او عروا الا بما يصنع اغنياؤهم وان الله يحاسبهم  
 حسابا شديدا ويعذبهم عذابا اليما

Artinya: “Allah mewajibkan zakat pada harta orang-orang kaya dari kaum muslimin sejumlah yang dapat melupangi orang-orang miskin diantara mereka. Fakir miskin itu tidaklah akan menderita menghadapi kelaparan dan kesulitan sandang. Kecuali karena perbuatan orang kaya, ingatlah Allah akan mengadili mereka nanti secara tegas dan menyiksa mereka dengan pedih”.

Hadits yang diriwayatkan oleh Imam Bukhari dan Muslim dari Abu Hurairah ra, Rasulullah SAW bersabda:

فاعلمهم ان الله افترض عليهم سدة في اموالهم تؤخذ من اغنيائهم وتر علي  
 الفقرائهم

Artinya: “Beritahukanlah kepada mereka bahwa Allah mewajibkan pemungutan zakat dari orang-orang berada di kalangan mereka untuk di berikan kepada orang-orang miskin dari kalangan mereka juga”

Hadits diatas menjelaskan tentang pentingnya zakat serta hikmahnya dalam Islam memperkuat nash yang sudah ada dalam Al Qur'an. Dari dalil-dalil yang di kemukakan diatas, cukup kiranya untuk menjadi dasar dan menjelaskan tentang wajibnya zakat kepada umat Islam. Sehingga tidak memerlukan ijtihad lagi

ataupun menjadi perdebatan lagi di kalangan ulama' tentang hukum wajib zakat<sup>38</sup>

### 3) Undang-Undang

Dalam UU Nomor. 23 Tahun 2011 tentang pengelolaan zakat yang disahkan oleh Presiden RI pada tanggal 25 November 2011, berdasarkan pertimbangan antara lain, bahwa upaya penyempurnaan sistem pengelolaan zakat perlu terus ditingkatkan agar pelaksanaan zakat lebih berhasil guna dan berdaya guna serta dapat dipertanggung jawabkan, dan oleh sebab itu perlu dibentuk UU tentang pengelolaan zakat.<sup>39</sup>

#### c. Masalah Pengelolaan Zakat

Dalam pengelolaan zakat tentunya memiliki hambatan-hambatan salah satunya prioritas masalah yang ada dalam pengelolaan zakat<sup>40</sup> adalah adanya perbedaan pendapat (*khilafiyah*) mengenai fikih zakat, rendahnya koordinasi antara regulator dengan OPZ, rendahnya peran kementerian agama dalam pengelolaan zakat, zakat belum menjadi *Obligatory System*.

Adapun diskripsi dari masalah-masalah tersebut adalah:

##### 1) *Khilafiyah* Fikih Zakat

<sup>38</sup> Mukhlisin, "Strategi Pengelolaan Zakat Dalam Upaya pengembangan Usaha Produktif (Studi Kasus Pada BAZNAS Kabupaten Bango)" *Jurnal Fakultas Ekonomi Syariah STAI Yasni Muara Bungo*, 215.

<sup>39</sup> *Ibid.*, 207.

<sup>40</sup> Nurul Huda, "Prioritas Solusi Permasalahan Pengelolaan Zakat dengan Metode AHP, *Jurnal*, (Studi di Banten dan Kalimantan Selatan, 2014), 15.

*Khilafiyah* fikih zakat adalah pro-kontra zakat profesi. Sebagian ulama mendukung adanya zakat profesi, sebagian ulama mendukung adanya zakat profesi, namun sebagian yang lain menganggap zakat profesi adalah *bid'ah* atau sesuatu yang diadakan dalam agama. Perbedaan pendapat dalam masalah fikih.

Termasuk fikih zakat, adalah sesuatu yang biasa dalam agama Islam, namun demikian agar umat Islam tidak bingung dan menghindari perpecahan, perlu ditetapkan satu pendapat yang diambil sebagai pegangan. Institusi yang dapat menyelesaikan masalah *khilafiyah* fikih zakat ini adalah pemerintah sebagai pemegang kekuasaan.

## 2) Rendahnya Kontribusi

Rendahnya koordinasi antara regulator zakat dengan OPZ. Sebagian OPZ, terutama OPZ besar bentukan masyarakat, cenderung memiliki egoisme organisasi yang juga besar. Sejarah panjang OPZ dalam membesarkan organisasinya memberikan pengaruh terhadap cara organisasinya memberikan pengaruh terhadap cara pandangnya terhadap memandang regulator.

Sebagian informan mengungkapkan bahwa salah satu prioritas masalah pengelolaan zakat lainnya adalah rendahnya peran Kementerian Agama (Kemenag) dalam pengelolaan zakat. Perhatian Kemenag terhadap zakat jauh lebih kecil di bandingkan

perhatiannya terhadap pengelolaan haji. Kemenag menyerahkan urusan pengelolaan zakat kepada BAZNAS.

### 3) Masalah *obligatory system*

Zakat menjadi *obligatory system* dalam sistem Negara.<sup>41</sup>

Akibatnya kesadaran masyarakat dalam menunaikan zakat menjadi rendah. Seseorang wajib zakat yang sudah mengetahui kewajiban zakat menjadi kurang terdorong untuk membayar zakat karena tidak adanya sanksi (*punishment*) ataupun insentif (*reward*).

### 4) Mahalnya Biaya Promosi

OPZ sebagai pengelola zakat memiliki satu peran utama yaitu perhimpunan dana zakat. Dalam aktivitasnya menghimpun dana dari masyarakat OPZ perlu melakukan promosi kepada masyarakat luas. Sebagai organisasi yang bersifat mandiri, OPZ harus membayar biaya promosi dari dana sendiri, akibatnya biaya promosi diambil dari dana yang telah dikumpulkan dari masyarakat yang sebenarnya diharapkan oleh para muzaki dapat digunakan untuk membantu mustahik zakat terutama golongan fakir miskin.

Rendahnya efektifitas program pendayagunaan zakat dianggap sebagai prioritas masalah pengelolaan zakat. Efektifitas yang dimaksud adalah ketepatan dan kesinambungan program pendayagunaan zakat dalam memberikan kemashlatan kepada mustahik.

---

<sup>41</sup> Ibid., 15-17

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Berdasarkan hal tersebut tersebut terdapat empat kata kunci yang perlu diperhatikan yaitu cara ilmiah, data, tujuan, dan kegunaan. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian ini didasarkan pada ciri-ciri keilmuan yaitu rasional, empiris, dan sistematis.<sup>42</sup>

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang menekankan pada pembangunan naratif atau deskripsi tekstual atas fenomena yang diteliti . Data yang digunakan bersifat deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang diamati yang dalam hal ini adalah tentang implementasi manajemen risiko pengelolaan dana zakat LAZ Yayasan Dana Sosial Al-Falah (YDSF) Jember. Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*). Penelitian lapangan merupakan pendekatan luas dalam penelitian kualitatif atau sebagai metode untuk untuk mengumpulkan data kualitatif.<sup>43</sup>

#### **B. Lokasi Penelitian**

Penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti bertempat di Jl. Mawar, Darungan, Biting, Arjasa, Kabupaten Jember, Jawa Timur. Alasan pemilihan lokasi tersebut adalah karena LAZ YDSF merupakan salah satu LAZ di

---

<sup>42</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif R&D* (Bandung: Alfabeta, 2014) , 2.

<sup>43</sup> Lexy J Moeloeng, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), 26.



Jember yang merupakan LAZ yang memiliki paradigma presentasi sebagai lembaga pendayagunaan dana yang amanah dan profesional, menjadikannya sebagai lembaga pengelola zakat, infak dan sedekah terpercaya di Indonesia.<sup>44</sup> Manajemen risiko selama ini dipelajari dan berkembang pada perusahaan-perusahaan bersifat komersial, termasuk pada industri keuangan syariah komersial, seperti perbankan syariah sementara pada lembaga zakat, aspek manajemen risiko ini belum banyak mendapat perhatian dan pembahasan. Pada IWGZCP telah disepakati bahwa terdapat empat jenis risiko yang telah teridentifikasi dalam lembaga zakat. Risiko tersebut meliputi risiko reputasi dan kurangnya kepercayaan masyarakat, risiko penyaluran, risiko operasional, dan risiko kepatuhan syariah.<sup>45</sup> Manajemen risiko dalam pengelolaan zakat dapat berpotensi meningkatkan kualitas dan mutu pengelolaan zakat kedepannya, apabila risiko-risiko di atas terjadi pada BAZ dan LAZ maka akan berpengaruh terhadap reputasi BAZ dan LAZ itu sendiri. Maka hal tersebut penting dilakukan untuk menjadi tolak ukur mapan tidaknya BAZ dan LAZ, khususnya LAZ YDSF Jember.

### C. Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini menggunakan *purposive* yaitu menjangkau sebanyak mungkin informasi dari berbagai macam sumber dan bangunannya (*construction*). Untuk cara menentukan informan peneliti menentukan informan dengan cara informasi kepada pihak terkait manajemen risiko

---

<sup>44</sup> YDSF, "Sekilas YDSF", <http://ydsf.org/tentang-kami/sekilas-ydsf>

<sup>45</sup> Tim penyusun, *Manajemen Risiko Pengelolaan Zakat* (Jakarta Pusat: Pusat Kajian Strategis BAZNAS, 2018), 25.

pengelolaan dana zakat di LAZ YDSF. Adapun informan yang akan dipilih adalah sebagai berikut:

1. Deki Zulkarnain selaku selaku Sekretaris dan Direktur Pelaksana LAZ YDSF Jember
2. RA Sulistyawati selaku supervisor *fundraising* di LAZ YDSF Jember
3. Dian Alfi Wulandari selaku supervisor layanan donatur di LAZ YDSF

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam suatu penelitian, data merupakan suatu hal yang penting guna menjawab permasalahan penelitian. Data diperoleh dengan menggunakan tehnik pengumpulan data yang akan diolah dan dianalisis dengan metode pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu :

1. Observasi

Sutrisno mengemukakan observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses penghematan dan ingatan. Teknik pengumpulan data dan observasi digunakan bila, penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati terlalu besar.<sup>46</sup>

Adapun yang akan diamati oleh peneliti meliputi:

- a. Manajemen risiko yang terjadi di LAZ YDSF.
- b. Kerjasama tim LAZ YDSF dalam mengelola risiko.

---

<sup>46</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta CV, 2009),145.

## 2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu *pewawancara* (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan *terwawancara* (interviewee) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.<sup>47</sup>

Metode wawancara yang peneliti gunakan adalah wawancara terstruktur yaitu wawancara yang pewawancaranya menetapkan sendiri masalah dan pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan. Alat yang akan digunakan untuk perekaman adalah HP, narasumber yang menjadi sumber data dan informasi penelitian. Teknik wawancara memberikan data tentang:

- a. Manajemen risiko yang terjadi dan tidak terjadi di LAZ YDSF.
- b. Kendala implementasi manajemen risiko

## 3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah setiap bahan tertulis ataupun film, dokumen biasanya dibagi atas dokumen pribadi dan dokumen resmi. Dokumen pribadi adalah catatan atau karangan seseorang secara tertulis tentang tindakan, pengalaman, dan kepercayaannya. Sedangkan dokumen resmi berupa memo pengumuman, intruksi, aturan suatu lembaga masyarakat, majalah, atau buletin.<sup>48</sup> Hal yang berkaitan dengan data LAZ YDSF adalah data tentang gambaran umum LAZ YDSF di Kabupaten Jember.

---

<sup>47</sup> Lexy J. Moeloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017), 186.

<sup>48</sup> *Ibid.*, 219.

Pengumpulan data dengan teknik dokumentasi digunakan untuk melengkapi data yang di dapat melalui teknik wawancara dan observasi. Dokumentasi yang diteliti adalah data-data tertulis seperti data muzaki dan mustahik dan brosur yang berkaitan dengan manajemen risiko dalam pengelolaan dana zakat di YDSF Jember.

#### **E. Analisis Data**

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Miles and Huberman mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara terus menerus sampai tuntas. Aktivitas dalam analisis data, yaitu *data collection*, *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*. Langkah-langkah analisis ditunjukkan sebagai berikut.<sup>49</sup>

##### **1. Data Collection (pengumpulan data)**

Kegiatan utama pada setiap penelitian adalah mengumpulkan data pada umumnya. Dalam penelitian kualitatif pengumpulan data dengan observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi atau gabungan ketiganya (triangulasi). Pengumpulan data dilakukan sehari-hari, mungkin berbulan-bulan, sehingga data yang diperoleh akan banyak. Pada tahap awal peneliti melakukan penjelasan secara umum terhadap situasi sosial/objek yang diteliti, semua yang dilihat dan didengar direkam semua.

---

<sup>49</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta CV, 2009), 246

Dengan demikian peneliti akan memperoleh data yang sangat banyak dan sangat bervariasi.

## 2. *Data Reduction* (Reduksi data)

Reduksi data adalah peneliti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Data yang telah direduksi memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

Penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya, yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif, dengan menyajikan data maka akan mempermudah untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya apa yang telah di pahami tersebut.

## 3. *Data Display* (Penyajian Data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Dalam penelitian kualitatif penyajian data ini bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya, yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif, untuk menyajikan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

#### 4. *Conclusion Drawing /Verification*

Terakhir dalam analisis kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

Kesimpulan pada penelitian kualitatif ini yang diharapkan adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang sehingga setelah diteliti menjadi jelas.

#### **F. Keabsahan Data**

Pengecekan keabsahan data sangat perlu dilakukan agar data yang dihasilkan dapat dipercaya dan dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi. Triangulasi adalah teknik data pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada, hal ini dapat dicapai dengan jalan membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara.<sup>50</sup> Adapun teknik triangulasi yang digunakan yaitu teknik triangulasi dengan sumber. Triangulasi sumber adalah

---

<sup>50</sup> Iskandar, *Metodelogi Penelitian Pendidikan dan Sosial Kuantitatif dan Kualitatif* (Jakarta: Gaung Persada Press, 2009), 330.

membandingkan dan mengecek kembali kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif.<sup>51</sup>

### **Tahap-tahap Penelitian**

Dalam Penelitian ini ada tiga tahapan yang ditempuh peneliti yaitu :

#### 1. Tahap Pra-Lapangan

Langkah pertama yang dilakukan oleh peneliti adalah mencari permasalahan dan mencari referensi terkait dengan judul penelitian yang diambil oleh peneliti yaitu “Implementasi Manajemen Risiko Pengelolaan Dana Zakat di LAZ YDSF Jember”. Adapun tahap pra lapangan meliputi:

- a. Menentukan lokasi penelitian
- b. Menyusun rancangan penelitian
- c. Mengurus perizinan
- d. Menyiapkan perlengkapan penelitian

#### 2. Tahap Pelaksanaan

Setelah mendapatkan izin penelitian, peneliti akan memasuki objek penelitian dan langsung melakukan pengumpulan data dengan observasi dan wawancara untuk mendapatkan informasi yang berkaitan dengan judul yang telah ditetapkan oleh peneliti.

#### 3. Tahap Penyusunan Laporan

Setelah peneliti mendapatkan data, dan data tersebut sudah dianalisis, langkah selanjutnya yang dilakukan oleh peneliti adalah membuat laporan penelitian. Laporan penelitian tersebut kemudian

---

<sup>51</sup> Ibid., 331.

diserahkan kepada dosen pembimbing untuk dikoreksi dan direvisi jika ada kesalahan dan kekurangan.





## BAB IV

### PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

#### A. Gambaran Umum LAZNAS YDSF Jember

##### 1. Sejarah YDSF Jember

Yayasan Dana Sosial Al-Falah atau biasa disebut dengan YDSF merupakan sebuah lembaga amil zakat nasional (LAZNAS) yang dikukuhkan oleh Menteri Agama Republik Indonesia dengan Surat Keputusan (SK) No. 523 pada tanggal 10 Desember 2001. Dengan perubahan SK. Perubahan No. 524 Tahun 2016 pada tanggal 20 September 2016.<sup>52</sup> Yayasan Dana Sosial Al-Falah ini berkantor pusat di Jl. Kertajaya 8-C/17, Kertajaya, Gubeng, Surabaya, Jawa Timur. YDSF merupakan LAZ yang mengelola dana zakat dan infak/sedekah untuk didistribusikan kepada pihak yang sangat membutuhkan sehingga nantinya lembaga ini diharapkan mampu membantu negara dalam mengatasi masalah kemanusiaan yang universal. YDSF memang dikukuhkan menjadi LAZNAS sejak tahun 2001, namun YDSF ini berdiri sejak 1 Maret 1987. Awal mula berdirinya YDSF di Surabaya merupakan keprihatinan terhadap banyaknya proyek-proyek masjid yang tidak berjalan dengan baik, sehingga dibutuhkan sebuah lembaga penghimpun dana yang mampu membantu mengatasi masalah tersebut. Pada akhirnya pengurus Masjid

---

<sup>52</sup> LAZ YDSF Jember, *Buku Organisasi Profil*, 08

Al-Falah Surabaya menginisiasi pembentukan lembaga dana sosial, sehingga terbentuklah LAZ YDSF.

Setelah dikukuhkan pada tahun 2001 YDSF terus mengalami perkembangan-perkembangan guna memberikan manfaat yang lebih bagi umat, tidak hanya menyalurkan bantuan untuk perbaikan proyek-proyek masjid, namun LAZ YDSF juga menyalurkan bantuan untuk para yatim duafa. Setelah semakin berkembang penyaluran bantuan yang diberikan oleh LAZ YDSF, hingga pada akhirnya pada tahun 2002 LAZ YDSF mendirikan cabang di Kabupaten Jember. Pada tahun tersebut LAZ YDSF tidak hanya mendirikan cabang di Kabupaten Jember saja, namun LAZ YDSF juga mendirikan cabang di Kota Malang. Kedua pendirian cabang ini diinisiasi dari adanya MOU atau nota kesepahaman antara LAZ YDSF dengan beberapa masjid. Pendirian di Kabupaten Jember atas dasar kemitraan dengan Masjid Al-Furqon Jember, sedangkan untuk Cabang Malang bermitra dengan Masjid Ahmad Yani Malang. Pendirian cabang di kabupaten Jember didasari akibat adanya dari konflik Ambon yang masih terasa dari tahun 1998 hingga tahun 2000. Banyak akibat yang diderita oleh umat muslim dari adanya peristiwa tersebut, diantaranya banyaknya para anak yang kehilangan orang tuanya sehingga pada akhirnya anak-anak tersebut menjadi yatim atau piatu. Para kaum muslim yang berasal dari tanah Jawa yang bermigrasi ke Ambon akhirnya terpaksa kembali ke tanah Jawa akibat adanya konflik tersebut, khususnya di daerah Jember banyak anak yatim atau piatu yang menjadi korban akibat konflik

tersebut. Dari banyaknya yatim atau pengungsi yang mengungsi di Jember pada akhirnya tahun 2002 YDSF berinisiasi untuk mendirikan cabang di Kabupaten Jember untuk membantu para kaum muslim akibat dari adanya konflik Ambon khususnya para yatim dhuafa.

Setelah mendirikan cabang di daerah Jember dan Malang YDSF pada tahun 2006 juga mendirikan cabang di daerah Jakarta, sehingga YDSF memiliki cabang 3 dan 1 kantor pusat. Pada tahun 2010 terdapat sebuah kebijakan dari dewan pembina mengharuskan LAZ YDSF Jember, LAZ YDSF Malang dan LAZ YDSF Jakarta harus dimandirikan total. Akibat dari adanya kebijakan tersebut LAZ YDSF Surabaya, LAZ YDSF Jember, LAZ YDSF Malang, LAZ YDSF Jakarta, berakta notaris masing-masing berbeda yayasan satu ijin operasional, ijin operasionalnya lembaga zakat melakukan *holding* jika dalam sebuah perusahaan, namun pada organisasi sosial dikenal dengan kolaborasi. Kolaborasi tersebut berupa sistem keuangan, laporan, beserta pendayagunaan, namun pada hal penghimpunan tetap, berdasarkan potensi masing-masing LAZ YDSF.

LAZ YDSF Surabaya memandirikan Cabang yayasan yang berada di Kabupaten Jember, yang kemudian disebut dengan LAZ YDSF Jember sesuai dengan Akta Notaris Aiman Wahidin, SH., MKn. No. 2 tanggal 11 Agustus 2010. Akta tersebut diperbaharui dengan Akta Notaris Aiman Wahidin, SH, MKn No. 05 tanggal 14 Juni 2011 dan telah mendapatkan pengesahan dari Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik

Indonesia No. AHU-5400.AH.01.04.Tahun 2011 tanggal 11 Agustus 2011.

Seiring berjalannya waktu pada akhirnya pada tahun 2012 LAZ YDSF Jember memulai mengawali manajemen secara terpisah dengan LAZ YDSF pusat, melakukan aktivitas penghimpunan sendiri, pendayagunaan sendiri sehingga sekarang. Kantor LAZ YDSF Jember pada awalnya berada di Masjid Al-Furqon, lebih tepatnya di Radio Akbar lalu 2013 berpindah di Jl. Ciliwung kemudian pada tahun 2014 berpindah ke Jl. Slamet Riyadi Patrang, dan saat ini kantor LAZ YDSF Jember terletak di Jl. Raya Kalisat No. 24 Arjasa Jember. Ketika lepas dari Masjid Al-Furqon LAZ YDSF Jember lebih mandiri lagi. Awalnya memang MOU terjadi antara LAZ YDSF pusat dengan Masjid Al-Furqon Jember, namun ketika kantor LAZ YDSF Jember berpindah dari Masjid Al-Furqon seakan akan LAZ YDSF mandiri secara total. Pada tahun 2015 akhirnya YDSF Jember sudah membuat laporan keuangan dan pada tahun 2016 terdapat perubahan dengan Akta Notaris Aiman Wahidin, SH., MKn. No. 01 tanggal 4 Oktober 2016 tentang pernyataan keputusan perubahan struktur kepengurusan LAZ YDSF Jember dan telah mendapatkan pengesahan dari Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia No. AHU-AH.01.06-0004033 tanggal 10 Oktober 2016. Dan tahun saat itu juga laporan keuangan LAZ YDSF Jember sudah teraudit.<sup>53</sup>

---

<sup>53</sup> Ibid. 10.

## 2. Visi, Misi LAZ YDSF Jember<sup>54</sup>

### a. Visi

Menjadi lembaga amil zakat yang benar-benar amanah dan mampu berperan aktif dalam meningkatkan derajat dan martabat umat Islam di Indonesia

### b. Misi

- 1) Melakukan kegiatan pendayagunaan dana melalui program-program di sektor pendidikan, dakwah, yatim, masjid, dan kemanusiaan
- 2) Melakukan kegiatan Penggalangan dana zakat dan Infak/Sedekah serta dana sosial lainnya yang didukung dengan sistem layanan prima dan manajemen internal yang profesional

## 3. Struktur Organisasi LAZ YDSF Jember<sup>55</sup>

Dewan Pembina

:

- a. Dr. H.M Cholid baktir, MM
- b. Prof. Mahmud Zaki, MSc
- c. Ir. H. Abdul Kadir Baraja
- d. Drs. Hasanudin

---

<sup>54</sup> Ibid., 12.

<sup>55</sup> Ibid., 13.

- Dewan pengawas :
- a. Abdurrachman Abu Bakar Backtir
  - b. Bambang Hermanto, SH
  - c. Ir. Shakib Abdullah, MBA

Dewan pengurus :

Ketua : Drs. Saiful Anam

Sekretaris : Deki Zulkarnain

Bendahara : Mohammad Khoirul Amin

Direktur Pelaksana : Deki Zulkarnain

Accounting : Majaulur Riska

Sistem IT : Taqiyudin Ahmad

Staff Empowering : Yusuf Kurniawan

Finance : Ane Rizanda Hildasari

Supervisor Layanan Donatur : Dian Alfi Wulandari

Staff Layanan Donatur : Mochammad Taufiqqurrahman

Staff Layanan Mustahik : Oki Bintan Ariani

Staff layanan donatur : Bahrul

Supervisor Fundraising : RA Sulistyawati

Staff Fundraising : Indah Suwarni

Staff Fundraising : Siti Rohana

Staff Fundraising : Saiful Bahri

Staff Fundraising : Suci Wartiningsih

Staff Fundraising : Siti Rohana

Staff Fundraising	: Ernanto
Pelayanan Umum	: Tumirin
Empowerment program	: Dani Ardisa
Juru Pungut	: M. Mukid
Juru Pungut	: Siti Aisyah
Conten Creator	: Fanani
Media Sosial	: Dwi

Total pekerja terdiri dari 24 pekerja termasuk di wilayah Bondowoso dan Situbondo. LAZ YDSF pimpinan tertinggi dipegang oleh pembina yayasan. Dalam kegiatan operasional LAZ YDSF Jember dipimpin oleh seorang Direktur pelaksana yang bertugas untuk mengkoordinasikan semua sumber daya manusia yang ada pada lembaga mulai dari divisi operasional, divisi penghimpunan, divisi pendayagunaan agar dapat bekerja sesuai dengan target masing-masing serta mengevaluasi kinerja masing-masing sumber daya manusia sekaligus memberikan motivasi kepada sumber daya manusia agar memiliki etos kerja yang tinggi, agar mampu mencapai target yang ditentukan. Direktur pelaksana diawasi oleh satuan pengendalian internal atau biasa disebut dengan SPI, dimana SPI ini merupakan bendahara yayasan. Untuk mempermudah kinerja lembaga Direktur pelaksana mengangkat beberapa divisi yaitu divisi pendayagunaan (*empowering*) yang bertugas sebagai pihak yang menyalurkan dana, terdapat divisi penghimpunan (*fundraising*) yang bertugas sebagai pihak menghimpun dana dan yang terakhir yaitu divisi

operasional yang bertugas sebagai pihak yang mengoperasionalkan kegiatan di kantor.<sup>56</sup>

#### 4. Program dan Layanan YDSF Jember<sup>57</sup>

##### a. Program LAZ YDSF Jember

Secara konsep menangani berbagai program-program disektor pendidikan, dakwah, masjid, yatim dan kemanusiaan.

##### 1) Sektor Pendidikan

Meningkatkan kualitas pengembangan manusia dan mutu guru Serta manajemen sekolah, melalui:

- a) Layanan Bantuan Sarpras dan Material
- b) Layanan Bantuan Insentif Guru Sekolah Islam
- c) Layanan Bantuan Perlengkapan Belajar
- d) Layanan Beasiswa Pena Bangsa
- e) Layanan Bantuan Pelajar Tersandra
- f) Layanan Beasiswa Perintis Sarjana
- g) Layanan Beasiswa Perintis Master
- h) Program Yayasan Pendidikan Mitra
- i) Program Pelatihan Pemimpin Sekolah Islam
- j) Program Pengembangan Kapasitas SDM Perintis
- k) Program Bangun Sekolah Mitra
- l) Program Rumah Perintis
- m) Program Pendampingan Masuk PTN

<sup>56</sup> Deki Zulkarnain, *Wawancara*, Jember, 21 Januari 2019.

<sup>57</sup> LAZ YDSF Jember, *Buku Organisasi Profil*, 3-5.



## 2) Sektor Dakwah

Peningkatan kualitas akidah dan akhlak masyarakat melalui peningkatan peran dari desa maupun kota melalui program berikut:

- a) Program griya Qur'an
- b) Program dai tugas
- c) Layanan kajian aktual
- d) Layanan bantuan sarpras dakwah

## 3) Sektor Masjid

Meningkatkan kualitas fungsi dan peran masjid di masyarakat agar mampu memberikan pelayanan yang optimal kepada jamaah dalam beribadah dan berbagai fungsi sosial dan pendidikan melalui:

- a) Program sekolah manajemen masjid
- b) Program *workshop* pengelolaan masjid
- c) Layanan bantuan fisik dan sarpras masjid

## 4) Sektor Yatim

Meningkatkan kualitas hidup anak yatim dan mutu organisasi-organisasi pengelolaan anak yatim:

- a) Program *family day for* yatim
- b) Program *workshop* kepengurusan yatim
- c) Layanan beasiswa untuk yatim
- d) Layanan bantuan sarpas dan fisik serta operasional panti yatim
- e) Layanan paket pendidikan untuk yatim

- f) Layanan event santunan untuk yatim
- g) Layanan bedah panti yatim.

#### 5) Sektor Zakat

Peningkatan kualitas hidup asnaf melalui penguatan peran pendayagunaan dana zakat dalam berbagai program dan layanan yang bersifat karitatif maupun pemberdayaan asnaf dengan program-program sebagai berikut:

- a) Bantuan kebutuhan pokok asnaf fakir
- b) Bantuan kebutuhan pokok asnaf miskin
- c) Bantuan bebaskan *gharimin* dari hutang
- d) Pelatihan *gharim* tanpa hutang dan riba program fisabilillah terfokus
- e) Program bingkisan mualaf
- f) Program berdaya karena zakat

#### 6) Sektor Kemanusiaan

Peningkatan kualitas hidup dari aspek sosial dan ekonomi serta kemanusiaan disektor keluarga, komunitas, hingga pada level kawasan melalui berbagai program dan layanan berikut:

- a) Bantuan sosial kemanusiaan
- b) Unit aksi cepat tanggap bencana alam
- c) Layanan pendampingan kesehatan
- d) *Care to stakeholder*
- e) Bedah rumah

- f) Layanan bakti sosial kesehatan dan kemasyarakatan
- g) Pemberdayaan masyarakat (keluarga, komunitas, kawasan)

b. Paket Layanan LAZ YDSF Jember<sup>58</sup>

1) Donatur Tetap

Paket layanan ini diberikan kepada masyarakat yang membiasakan diri dalam menjalankan kewajiban atas zakat maupun infak/sedekah. Namun untuk menjadi donatur tetap proses awalnya menjadi donatur insidental dahulu, setelah donasi yang berikutnya akan masuk sebagai donatur tetap yang nantinya akan mendapat kartu ZIS yang dimana fasilitas yang diberikan dari kartu ZIS itu sendiri dapat untuk mengurangi pajak penghasilan di dinas perpajakan nanti dengan menyerahkan kartu tersebut. Tapi hanya berlaku untuk donasi zakat yang setiap masa pembayaran zakat berdonasi di LAZ YDSF Jember. Nanti ketika masa pembayaran PPh (Pajak Penghasilan) akan dikurangi oleh setiap pembayaran zakatnya selama satu periode dengan memberikan bukti kartu ZIS, dan untuk donatur tetap tiap bulannya akan mendapat majalah. Untuk layanan pembayaran yang diberikan berupa 3 proses penyaluran, yaitu datang ke kantor, dan tim melakukan pemjemputan dana ZIS di rumah masing-masing atau dikantornya. Dan bisa juga dengan transfer.

---

<sup>58</sup> Dian Alfi Wulandari, *wawancara*, Jember, 21 Januari, 2020

## 2) Donatur Insidental

Paket layanan ini difungsikan bagi masyarakat yang ingin mengamalkan sebagian harta yang dimiliki kepada LAZ YDSF Jember tetapi hanya dilakukan pada hal tertentu saja. Dana yang disalurkan berupa dana zakat dan infak/sedekah. Untuk dana zakat nantinya tetap bisa untuk memperingan PPh (Pajak Penghasilan) tapi tidak dengan kartu ZIS, melainkan bukti pembayaran zakat yang ada lampirannya. Untuk pertama kali membayar dengan donasi Rp. 50.000 akan mendapat buku yang berjudul “100 tokoh Islam”, jika berdonasi Rp. 25.000 mendapat buku “siapa membeli surga”. Selain itu juga mendapat majalah tetapi tidak rutin.

### **B. Penyajian dan Analisis Data**

Penelitian merupakan proses mencari, menemukan dan dapat mendeskripsikan kembali secara terus-menerus untuk memvalidkan menguji teori-teori yang sudah ada, melalui prosedur penelitian yang sebelumnya sudah dijalankan peneliti. Baik itu laporan hasil observasi (pengamatan), *interview* (wawancara) dan perolehan data dari dokumentasi yang diperoleh peneliti selama di lapangan.

Penyajian data dalam penelitian sendiri merupakan laporan tertulis dari peneliti, tentang aktivitas-aktivitas penelitian yang dilakukan di lapangan (LAZ YDSF Jember). Sehingga data-data yang didapatkan oleh peneliti dituangkan ke dalam laporan ilmiah ini.

Maka adapun penyajian data dalam hal ini adalah sebagai berikut :

## 1. Implementasi Manajemen Risiko Pengelolaan Dana Zakat di LAZ YDSF Jember.

LAZ YDSF merupakan salah satu lembaga zakat yang sudah lama berkembang di Indonesia karena LAZ YDSF itu sendiri sudah berdiri sejak 1 Maret 1987 namun dikukuhkan menjadi LAZNAS oleh Menteri Agama Republik Indonesia dengan SK No.523 tanggal 10 Desember 2001. Berdasarkan Undang-Undang No. 23 tahun 2011, setiap lembaga zakat mempunyai kewajiban untuk melaporkan pengelolaan zakat dan infak/sedekah kepada BAZNAS. Tugas sebuah lembaga zakat yang tertuang dalam pasal 17 Undang-Undang No. 23 Tahun 2011 yaitu untuk membantu BAZNAS dalam pelaksanaan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat. Dalam pengelolaan zakat perlu adanya kepercayaan pertanggung jawaban. Dalam pengelolaan zakat, agar tidak muncul ketidakpercayaan dan kesalahpahaman dalam pengelolaan zakat karena hal tersebut berpengaruh dan berdampak negatif pada reputasi LAZ YDSF. Menjaga reputasi bagi LAZ YDSF sangat penting untuk mempermudah bagi para amil untuk mengumpulkan zakat dari para muzaki. Segala pelanggaran dan kesalahan dalam pengelolaan zakat dapat berpotensi menimbulkan citra buruk pada lembaga yang berdampak pada risiko kehilangan muzaki.<sup>59</sup>

Dana zakat yang dikelola oleh LAZ YDSF Jember merupakan dana yang diperoleh baik dari donatur tetap maupun donatur insidental.

---

<sup>59</sup> Tim Penyusun, *Manajemen Risiko Pengelolaan Zakat* (Jakarta: Pusat Kajian Strategis BAZNAS, 2018), 24.

Sebagaimana yang telah disampaikan oleh supervisor layanan donatur

LAZ YDSF Jember:

“Jadi selain kita terus mencari para donatur, juga melakukan penjemputan dana zakat atau infak tiap bulannya, sistemnya rumah ke rumah, itu melalui para tim penghimpun yang mendatangi para donatur tetap di LAZ YDSF Jember. Karena para donatur tetap dalam bulan september sekarang terdapat 4.099 orang .hanya saja itu belum dari dana insidental. Insidental kan tidak rutin, jadi juga banyak para donatur insidental”<sup>60</sup>

Pelaksanaan dalam menghimpun dana Zakat LAZ YDSF Jember dilakukan dengan dua cara yaitu menjemput bola dan menunggu bola. Kalau jemput bola itu berarti para *fundraising* bagian jungut (juru pungut) langsung ke lapangan untuk mengambil dana zakat tersebut baik rumah atau kantor tempat muzaki/donatur berada. Sedangkan menunggu bola yaitu menunggu donatur/muzaki datang ke kantor untuk menyetorkan dana zakat. Sedangkan untuk mencari donatur baru *fundraising* langsung turun lapangan dengan cara sosialisasi menjelaskan program apa saja yang ada di LAZ YDSF dan membawa majalah YDSF sebagai bukti agar muzaki/donatur lebih percaya dan tertarik untuk berdonasi di LAZ YDSF Ibu RA Sulistyawati selaku supervisor *fundraising* juga menjelaskan :

“Kita sama-sama melakukan dua sistem ini hanya saja yang lebih di utamakan sistem jemput bola karena kantor YDSF sendiri yng bisa di katakan tidak strategis akhirnya banyak muzaki/ donatur yang meminta untuk di jemput saja donasinya”<sup>61</sup>

<sup>60</sup> Dian Alfi Wulandari, *Wawancara*, Jember, 21 Januari 2020.

<sup>61</sup> RA Sulistyawati, *Wawancara*, Jember, 21 Januari 2020.

Proses pencatatan dana ZIS dimulai pada saat diterimanya dana zakat dan infak/sedekah dari para muzaki. Sebagaimana yang telah disampaikan oleh ibu Dian Alfi Wulandari:

“Dalam pencatatannya untuk yang rutin atau donatur tetap kita memakai kartu ZIS, dan setiap yang membayar rutin otomatis sudah langsung masuk kesistem. Dengan proses centang-centang saja, dan setelah itu sudah masuk dalam sistemnya. Sedangkan kalau yg insidental kita memakai rangkap tiga, namun fungsi sebenarnya sama, bedanya bukan rutin saja”<sup>62</sup>.

Dalam proses penerimaan dana ZIS, muzaki memperoleh bukti tanda terima donasi yang berisi informasi mengenai donatur insidental sebagai berikut:<sup>63</sup>

- a. Tanggal penerimaan dana ZIS
- b. Nama donatur dana ZIS
- c. Alamat donatur dana ZIS
- d. Pekerjaan donatur dana ZIS
- e. Nomor donatur yang bisa dihubungi
- f. Jumlah donasi dana ZIS
- g. Jenis donasi yang donatur inginkan
- h. Tanda tangan donatur dana ZIS dan Penerima dana ZIS.

Sedangkan untuk donatur tetap mendapat kartu ZIS, yang diserahkan ketika para *funding officer* menghimpun disetiap muzaki. Biasanya kita juga mengirim melalui paket pos beserta majalan yang akan didapat. kartu ZIS ini tidak dicetak dari LAZ YDSF Jember, melainkan dari LAZ

---

<sup>62</sup> Dian Alfi Wulandari, *Wawancara*, Jember, 21 Januari 2020.

<sup>63</sup> Dian Alfi Wulandari, *Wawancara*, Jember, 21 Januari 2020.

YDSF pusat yang ada di Surabaya yang setiap bulannya perwakilan pergi ke Surabaya untuk mengambil kartu ZIS beserta majalah yang akan dibagikan kepada para donatur tetap. Kartu ZIS sebagai bukti tanda terima donasi yang berisikan informasi donatur tetap sebagai berikut:

- 1) Nomor induk kartu ZIS
- 2) Nama donatur tetap dana ZIS
- 3) Alamat donatur tetap dana ZIS
- 4) Instansi perusahaan donatur tetap dana ZIS
- 5) Kawasan nomor
- 6) Bulan waktu transaksi
- 7) Jumlah donasi dana ZIS

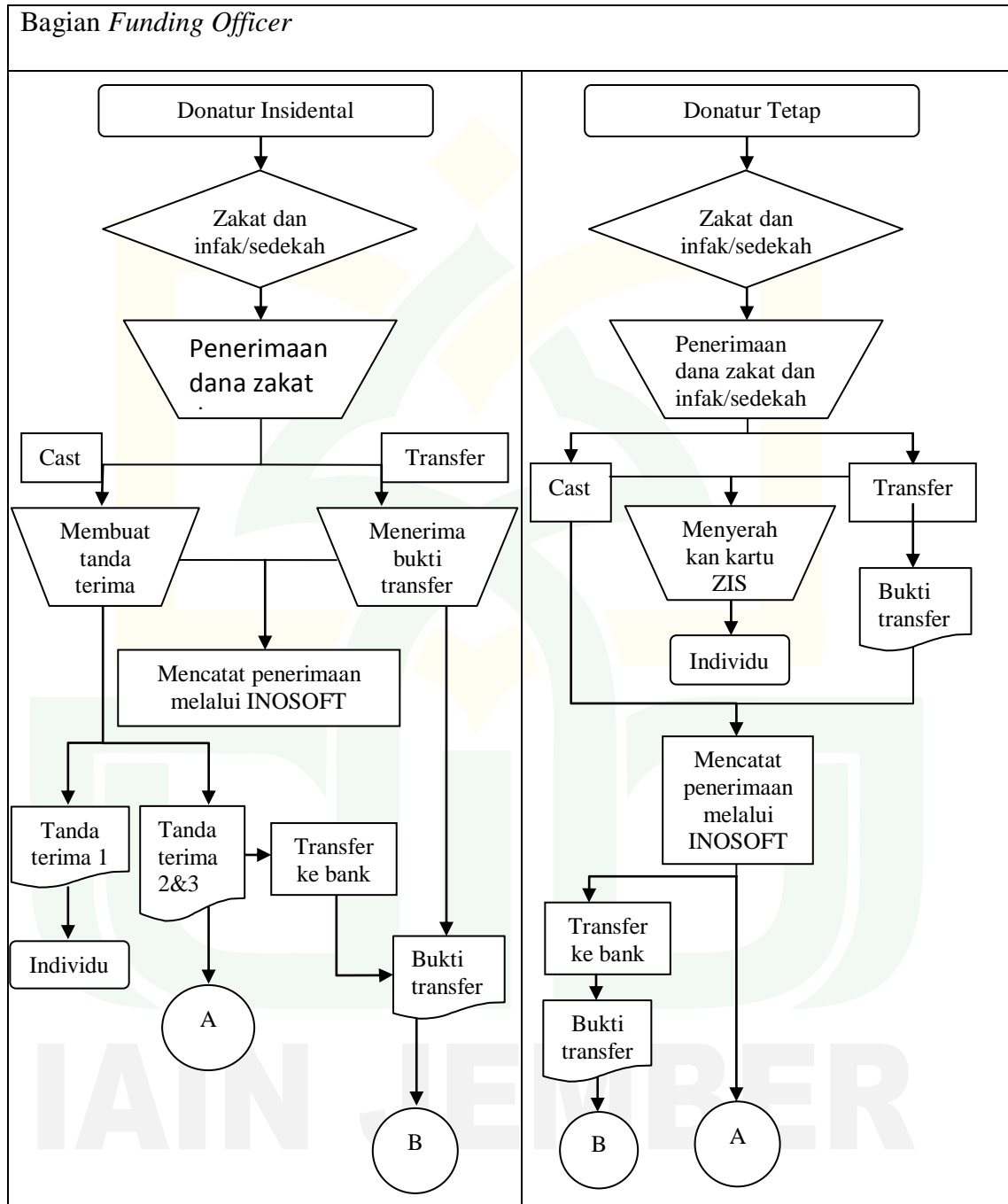
Dalam pencatatan penerimaan dana zakat dan infak/sedekah, bagian tata usaha melakukan pengisian data diri kepada aplikasi INOSOFT mengenai donatur seperti pada tanda terima donasi. Selain mengisi data diri dari masing-masing donatur atas transaksi penerimaan dana zakat dan infak/sedekah, sistem aplikasi INOSOFT juga dilengkapi dengan program notifikasi SMS yang dikirimkan kepada muzaki LAZ YDSF Jember, adanya notifikasi SMS melalui nomor telepon menjadi bukti sah bagi muzaki bahwa donasi yang disetorkan kepada LAZ YDSF Jember telah diterima, namun yang akan mendapat notifikasi SMS adalah para donatur tetap. Dengan adanya notifikasi SMS kepada masing-masing donatur LAZ YDSF Jember, maka muzaki dapat memantau dana yang diamankan kepada staf LAZ YDSF Jember telah tercatat.



Untuk mempermudah proses pencatatan penerimaan dana ZIS, di LAZ YDSF Jember para tim menggunakan program aplikasi yang dikenal INOSOFT. Aplikasi INOSOFT itu sendiri berisikan database dari masing-masing donatur tetap yang terdaftar dalam LAZ YDSF Jember. Para *funding officer* dalam melakukan pencatatan dana zakat dan infak/sedekah yang sudah dihimpun dari muzaki menggunakan aplikasi INOSOFT yang nantinya mengisi data diri masing-masing donatur atas transaksi penerimaan dana zakat. Didalam aplikasi INOSOFT juga dilengkapi dengan program notifikasi SMS yang nantinya dikirimkan kepada muzaki LAZ YDSF Jember, dengan adanya fitur notifikasi SMS melalui nomor telepon menjadikan bukti sah bagi para muzaki bahwa donasi yang disetorkan kepada LAZ YDSF Jember telah diterima. Dengan adanya notifikasi SMS kepada masing-masing donatur LAZ YDSF maka muzaki dapat mengetahui dana yang diamanahkan kepada staf LAZ YDSF Jember telah tercatat.

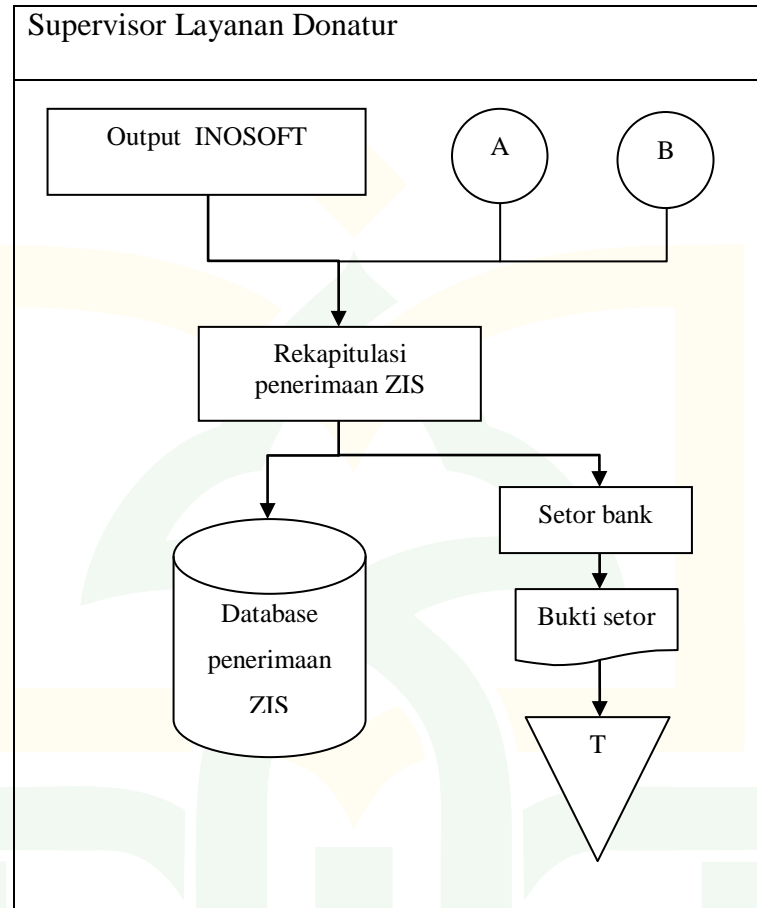
Dalam proses pencatatan akuntansi pada LAZ YDSF Jember meliputi penginputan data penerimaan dana zakat dan infak/sedekah melalui aplikasi INOSOFT. Dalam melakukan input data penerimaan dana ZIS pada aplikasi INOSOFT maka dilakukan pengumpulan bukti pembayaran donasi ZIS sebagai tanda terima donasi (kuitansi). Kuitansi tersebut dikumpulkan dari masing-masing *funding officer* oleh layanan supervisor donatur kemudian disamakan dengan aplikasi INOSOFT.

**Bagan 4.1**  
**Flowchart Proses Penerimaan Dana ZIS**



Sumber data : Dokumen LAZ YDSF Jember.

**Bagan 4.2**  
**Flowchart Proses Penerimaan Dana ZIS**



Sumber: Dokumen LAZ YDSF Jember.

Keterangan:

a. Donatur insidental

- 1) Bagian *funding officer* melakukan pengumpulan dana ZIS dari donatur insidental
- 2) Donatur menyalurkan dana zakat dan infak/sedekah melalui *funding officer*.
- 3) *Funding officer* menerima dana zakat dan infak/sedekah dari donatur insidental

- 4) Penerimaan dana ZIS bisa disalurkan secara langsung *melalui funding officer* atau melakukan transfer melalui rekening LAZ YDSF Jember.
- 5) Apabila disalurkan langsung melalui *funding officer*, maka akan dibuatkan tanda terima donasi oleh bagian *funding officer* yang bertugas.
- 6) Tanda terima donasi yang dibuat oleh bagian *funding officer* rangkap tiga, dimana tanda terima yang pertama diserahkan kepada donatur sebagai bukti telah meynalurkan dananya. Kemudian tanda terima yang kedua dan ketiga diserahkan kepada bagian tata usaha/administrasi LAZ YDSF Jember.
- 7) Dana dari donatur juga bisa langsung ditransfer ke rekening LAZ YDSF Jember oleh *funding officer* yang nantinya bukti transfer digabungkan dengan bukti transfer dari donatur insidental.
- 8) Apabila donasi yang disalurkan melalui transfer ke rekening LAZ YDSF Jember maka bagian *funding officer* meminta bukti transfer dari donatur.
- 9) Setelah menerima dana ZIS dari donatur maka *funding officer* melakukan pencatatan penerimaan dana ZIS melalui aplikasi INOSOFT.
- 10) Tanda terima donasi beserta donasi dana ZIS yang diterima *funding officer* akan diserahkan kebagian tata usaha/administrasi untuk dikelompokan dalam pencatatannya.

11) Bukti transfer tersebut akan diserahkan kepada bagian tata usaha/administrasi untuk di kelompokkan dalam pencatatannya.

b. Donatur tetap

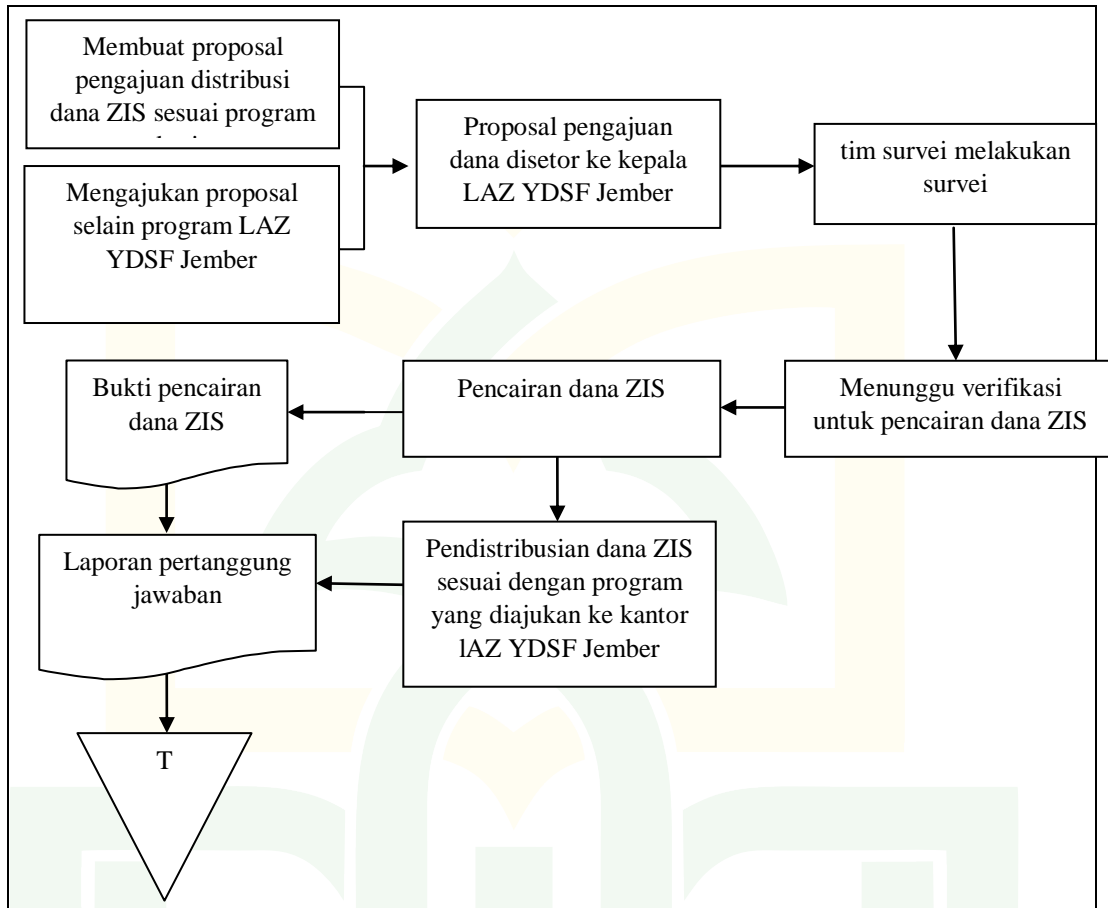
- 1) Bagian *funding officer* melakukan pengumpulan dana ZIS dari donatur tetap
- 2) Donatur menyalurkan dana zakat dan infak/sedekah melalui *funding officer*.
- 3) *Funding officer* menerima dana zakat dan infak/sedekah dari donatur tetap
- 4) Penerimaan dana ZIS bisa disalurkan secara langsung melalui *funding officer* atau melakukan transfer melalui rekening LAZ YDSF Jember.
- 5) Jika menerima dana ZIS secara langsung, maka *funding officer* menyerahkan kartu ZIS dan jika melalui transfer maka setelah menerima bukti transfer setelah itu diserahkan kartu ZIS, yang juga sebagai bukti bahwa donatur telah melakukan kewajibannya sebagai donatur tetap.
- 6) Setelah dana diterima dan menyerahkan kartu ZIS, maka *funding officer* melakukan pencatatan penerimaan melalui aplikasi INOSOFT.
- 7) Menggabungkan dana donatur dengan tanda terima dari donatur insidental dan akan diserahkan kepada bagian tatausaha/administrasi.

- 8) Dana ZIS yang diserahkan juga bisa langsung di transfer ke rekening LAZ YDSF Jember.
- 9) Bukti transfer digabungkan dengan bukti transfer dari donatur tetap dan insidental. Setelah itu diserahkan kepada bagian tata usaha/administrasi.

c. Bagian tata usaha

- 1) Penerimaan yang dicatat melalui aplikasi INOSOFT akan menghasilkan rekapitulasi penerimaan dana ZIS
- 2) Output dari aplikasi INOSOFT disamakan dengan bukti tanda terima dan bukti transfer.
- 3) Rekapitulasi penerimaan dana ZIS nanti akan dibuat jurnal kas dan bank, dan jurnal umum
- 4) Output yang dihasilkan oleh aplikasi INOSOFT diarsipkan dalam database penerimaan ZIS
- 5) Rekapitulasi penerimaan dana ZIS disetorkan ke rekening LAZ YDSF Jember dan menerima bukti setor atas dana ZIS yang dikumpulkan oleh LAZ YDSF Jember.
- 6) Bukti setoran dijadikan sebagai arsip permanen LAZ YDSF Jember.

**Bagan 4.3**  
**Flowchart Proses Pengeluaran Dana ZIS**



Sumber: Dokumen LAZ YDSF Jember.

**Keterangan:**

- a. Proses penyaluran dana ZIS oleh LAZ YDSF Jember dimulai dengan dibuatnya proposal pengajuan distribusi dana ZIS sesuai dengan program kerja.
- b. Untuk selain program LAZ YDSF Jember semisal untuk pendidikan, beasiswa, bantuan yatim duafa, dai-dai, mengajukan proposal kepada layanan mustahik.

- c. Setelah itu proposal diserahkan ke kepala LAZ YDSF Jember, untuk menentukan layak dan tidaknya.
- d. Tim survei melakukan tugasnya sehingga nanti dapat diketahui anggaran layak dibentuk berapa.
- e. Setelah anggaran dana sudah dibentuk, dikonsultasikan kepada kepala LAZ YDSF Jember untuk persetujuan pengajuan dana ZIS
- f. Merekap terkait total pengeluaran beserta pencairan dana ZIS melalui bagian keuangan.
- g. Dalam proses pencairan dana ZIS, LAZ YDSF Jember akan menyimpan bukti pencairan dana yang nantinya digunakan sebagai bukti pertanggung jawaban.
- h. Dana tersebut disalurkan sesuai dengan program kerja atau program yang diajukan ke kantor LAZ YDSF Jember.
- i. Setelah program berjalan, diwajibkan melakukan laporan pertanggung jawaban atas penyaluran dana ZIS.
- j. Laporan pertanggung jawaban beserta bukti pencairan dana tersebut dijadikan arsip permanen oleh LAZ YDSF Jember.

Penerapan manajemen risiko sangat penting dalam pengelolaan zakat, manajemen risiko dalam pengelolaan zakat menjadi sesuatu yang asing karena biasanya manajemen risiko selalu mengarah pada dunia perbankan, maupun perbankan syariah maupun konvensional mengenal baik istilah manajemen risiko dan bahkan mampu mengidentifikasi hal-hal apa saja yang termasuk kedalam jenis-jenis yang harus dikelola.



Tujuannya agar LAZ dapat meminimalisir berbagai kemungkinan yang dapat menimbulkan dampak negatif bagi pertumbuhan industri mereka.<sup>64</sup>

Manajemen risiko pengelolaan dana zakat penting untuk dilakukan oleh sebuah lembaga jika lembaganya ingin terbebas dari masalah terkait keuangan dan bentuk masalah yang lainnya. Di LAZ YDSF terbagi atas 7 jenis risiko yang terjadi.

#### 1) Risiko Strategis

Risiko strategis merupakan risiko terkait dengan keputusan institusi zakat dalam jangka panjang yang terletak dengan kendali manajer puncak, yang sering muncul pada risiko strategis, yakni risiko visi misi, reputasi dan tujuan institusi zakat. Adapun pernyataan Deki Zulkarnain selaku Direktur Pelaksana LAZ YDSF mengenai risiko strategis sebagai berikut.<sup>65</sup>

“Risiko strategis yang terjadi disini itu seperti SDM (Sumber Daya Manusia) yang tidak paham mengenai visi misi LAZ sendiri mbak sehingga harus dijelaskan berulang dan sering sosialisasi mengenai visi misi apalagi ada karyawan baru mbak. Selain itu juga tujuan organisasi yang bisa di katakana terlalu ideal mbak sedangkan sarana dan prasarana belum memadai sehingga tujuan sulit untuk dilakukan, untuk pengelolaan risiko tujuan kita membagi tujuan menjadi 3 mbak yakni jangka panjang, pendek dan menengah agar meminimalisir banyaknya risiko yang terjadi.”

Disampaikan pula oleh Dian Alfi Wulandari selaku Supervisor

Layanan Donatur<sup>66</sup>

<sup>64</sup> Tim Penyusun, *Manajemen Risiko Pengelolaan Zakat* (Jakarta: Pusat Kajian Strategis BAZNAS, 2018), 25.

<sup>65</sup> Deki Zulkarnain, *Wawancara*, Jember, 21 Januari 2020.

<sup>66</sup> Dian Alfi Wulandari, *Wawancara*, 21 Januari 2020.

“Risiko strategis yang saya alami sendiri sama dengan yang sudah di paparkan Bapak Deki mbak, tujuan organisasi yang terlalu ideal sehingga bisa di katakan kita harus kejar target agar tujuan itu terealisasi, meskipun kita sudah mengelola risiko tujuan menjadi 3 bagian.”

Ibu RA Sulistyawati selaku Supervisor *Fundraising* juga menyatakan.<sup>67</sup>

“Untuk risiko strategis yang saya alami karena saya *fundraising*, risiko reputasi mbak, karena saya bertugas mencari muzaki/donatur dari instansi ke instansi, hampir di setiap instansi LAZ YDSF di anggap bagian dari ORMAS (Organisasi Masyarakat), sehingga menimbulkan citra buruk di masyarakat untuk berdonasi, sehingga untuk mengelola risiko ini LAZ YDSF membuat aturan wajib untuk mengenakan seragam dan sosialisasi kepada masyarakat bahwa LAZ YDSF bukan bagian dari ORMAS.”

**Tabel 4.1**  
**Risiko Strategis**

NO	Risiko Strategis dan Identifikasi Risiko	Dampak	Mitigasi
1	Risiko Visi Misi a. SDM tidak memahami visi misi LAZ YDSF	Sulit tercapainya visi misi LAZ YDSF	Perumusan program kerja dilakukan bersama dan sosialisasi visi misi
2	Risiko Tujuan a. Tujuan organisasi terlalu ideal dan tidak di imbangi dengan sarana prasarana yang ada	Tujuan cukup sulit dilakukan SDM	Membagi tujuan menjadi 3 bagian yaitu, jangka panjang, pendek dan menengah
3.	Risiko Reputasi a. LAZ YDSF dianggap bagian dari salah satu ORMAS	Reputasi LAZ YDSF buruk di mata masyarakat	Pegawai LAZ YDSF diwajibkan menggunakan seragam dan sosialisasi kepada masyarakat

<sup>67</sup> RA Sulistyawati, *Wawancara*, 21 Januari 2020.

NO	Risiko Strategis dan Identifikasi Risiko	Dampak	Mitigasi
			masyarakat tidak berprasangka buruk mengenai LAZ YDSF

Sumber: Diolah dari hasil wawancara.

Dari hasil wawancara dengan informan ditemukan bahwa identifikasi risiko strategis yang terjadi di LAZ YDSF ialah risiko visi misi dimana risiko yang terjadi adalah SDM yang tidak paham mengenai visi misi, risiko tujuan dimana risiko yang terjadi adalah tujuan yang terlalu ideal dan tidak mengimbangi sarpras yang ada, dan risiko reputasi dimana risiko yang terjadi adalah dianggapnya LAZ YDSF bagian dari ORMAS.

## 2) Risiko Edukasi

Risiko Edukasi merupakan risiko yang disebabkan karena belum optimalnya penghimpunan zakat. Salah satu faktor utama penyebabnya adalah kurangnya edukasi tentang zakat kepada masyarakat, termasuk pemerintah didalamnya bahkan internal institusi zakat yang terkait. Adapun pernyataan Deki Zulkarnain selaku Direktur Pelaksana LAZ YDSF mengenai risiko edukasi sebagai berikut.<sup>68</sup>

“Untuk risiko edukasi, yang terjadi di sini edukasi internal mbak yaitu kurangnya pemahaman mengenai manajemen ZIS, untuk meminimalisir terjadinya risiko LAZ YDSF bekerjasama untuk institusi ternama sebagai pemahaman kepada karyawan YDSF, missal mengadakan seminar mbak”

<sup>68</sup> Deki Zulkarnain, *Wawancara*, 17 Maret 2020.

Disampaikan pula oleh Dian Alfi Wulandari selaku Supervisor Layanan Donatur.<sup>69</sup>

“Seperti yang sudah dikatakan Bapak Deki sebelumnya, untuk risiko edukasi internal SDM kita memang masih kurang paham betul mengenai manajemen ZIS, jadi kita kerjasama bersama dengan institusi yang ternama seperti *sharing time* dan mengundang beberapa pakar zakat”

RA Sulistyawati selaku Supervisor *Fundraising* menegaskan bahwa<sup>70</sup>

“Dari kedua pemaparan yang dijelaskan Bapak Deki dan bak Alfi memang betul mbak, pengetahuan mengenai manajemen ZIS kita rendah sehingga berdampak pada SDM yang bingung untuk mengalokasikan dana zakat, sehingga sebisa mungkin kita yang paham menjelaskan dan diselingi mengadakan acara dan mengundang para pakar zakat mbak agar kita sama-sama paham”

**Tabel 4.2**  
**Risiko Edukasi**

NO.	Risiko Edukasi dan Identifikasi Risiko	Dampak	Mitigasi
1	Risiko Edukasi Internal a. Rendahnya pengetahuan SDM mengenai manajemen ZIS	Sering terjadinya pertanyaan mengulang tentang dana zakat	Institusi pengembangan LAZ YDSF kerjasama dengan institusi lembaga dan para pakar zakat

Sumber: Diolah dari hasil wawancara.

Dari hasil wawancara dengan informan ditemukan bahwa identifikasi risiko edukasi yang terjadi di LAZ YDSF ialah risiko edukasi internal yakni rendahnya pengetahuan mengenai manajemen ZIS.

<sup>69</sup> Dian Alfi Wulandari, *Wawancara*, 17 Maret 2020.

<sup>70</sup> RA Sulistyawati, *Wawancara*, 17 Maret 2020.

### 3) Risiko Operasional

Risiko operasional adalah risiko yang disebabkan oleh operasional intitusi zakat yang bermasalah seperti dana penghimpunan dana zakat yang belum optimal. Adapun pernyataan Deki Zulkarnain selaku Direktur Pelaksana LAZ YDSF mengenai risiko operasional sebagai berikut.<sup>71</sup>

“Untuk risiko operasional saling berkaitan di LAZ YDSF sendiri mbak, dari risiko dana penyaluran, seperti penyaluran dana yang kurang maksimal sehingga berdampak pada indeks kekuatan mustahik yang berakibat pada penghimpunan dana yang rendah, untuk pengelolaan risikonya kami harus membuat target kinerja agar dana penyaluran bisa maksimal mbak, ada juga dana zakat tidak terealisasi maksimal sehingga berdampak pada indeks ACL LAZ YDSF menurun dan juga berdampak pada reputasi LAZ YDSF untuk pengelolaan risikonya LAZ YDSF harus memaksimalkan kinerjanya agar bisa mencapai target. Untuk penyaluran ke mustahik juga ada mustahik yang menerima *double* bantuan dari LAZ YDSF Jember dan YDSF Grup, pernah juga bantuan makelar proposal bantuannya ini ke yayasan bukan kepada mustahiknya, sehingga hal-hal seperti ini berdampak pada mustahik yang seharusnya dibantu akhirnya tidak terbantu untuk pengelolaan risiko seperti ini LAZ YDSF harus mensurvei lebih teliti agar semua mustahik bisa terbantu. Risiko kerjasama juga kerap terjadi disini mbak, dulu berawal dari mitra yang menyalai akad kerjasama, sehingga LAZ YDSF dirugikan bukan hanya LAZ YDSF yang dirugikan mbak, muzaki selaku donatur juga pasti akan merasa dirugikan meskipun donatur/muzaki sudah menyerahkan dananya kepada kita tapi kitakan punya tanggung jawab terhadap donator, untuk pengelolaan risiko kerjasama ini kita menyelesaikannya dengan menggunakan peraturan penyelesaian sengketa (PKS) dan memperkuat kerjasama dengan mitra yang sudah kami percaya. Dari risiko kerjasama juga ada risiko kepemimpinan di LAZ YDSF ini minim sekali kader pemimpin setiap divisi sehingga hal ini berdampak pada pelaksanaan program jenjang karir yang belum terpenuhi, untuk pengelolaan risiko kerjasama ini kita melakukan seleksi internal untuk pemimpin disetiap divisi.”

---

<sup>71</sup> Deki Zulkarnain, *Wawancara*, 17 Maret 2020

Dian Alfi Wulandari selaku Supervisor Layanan Donatur juga menyatakan.<sup>72</sup>

“Seperti yang sudah dikatakan Bapak Deki sebelumnya, untuk risiko operasional ini saya hanya menambahkan apa yang saya alami sebagai supervisor layanan donatur ya mbak, untuk risiko operasional ini, risiko yang terjadi itu risiko jaringan mbak gangguan sistem di INOSOFT sehingga kadang ada muzaki yang menanyakan karena belum mendapatkan konfirmasi donasinya sudah diterima atau belum, untuk pengelolaan risiko yang sudah kami lakukan untuk risiko jaringan ini kami bekerjasama dengan vendor IT yang handal mbak. Selain itu ada juga risiko penipuan mbak, pernah saya mendapatkan donasi uang palsu entah saya yang kurang teliti saat menerimanya atau bagaimana, untuk pengelolaan risiko penipuan ini kami akhirnya sepakat untuk para *funding officer* dibekali pemeriksaan uang palsu mbak biar gak keulang lagi.”

RA Sulistyawati selaku Supervisor *Fundraising* juga menyatakan<sup>73</sup>

“Untuk risiko operasional ini yang ibu alami selaku ibu Supervisor *Fundraising*, ini lebih kepada risiko penghimpunan dana ya mbak, risiko yang terjadi itu dari muzaki/donatur yang transfer mbak seperti Bukti Setor Zakat (BSZ) hilang, jadi kita menanyakan ulang kepada donatrr masih ada atau nggak mbak syukur-syukur ada,dampaknya pada risetnya ibu mbak, untuk pengelolaan risiko seperti ini kami lebih berhati-hati lagi mbak dan langsung menggandakan BSZ yang kami dapat dari donatur. Selain itu juga ada donatur gagal tagih yang dampaknya pada target dana kita yang tidak tercapai, untuk penanggulangan risiko seperti ini kita mencari donatur baru dan mengkonfirmasi donatur gagal tagih ini mbak karena kadang ada beberapa donatur setelah di konfirmasi ternyata sudah meninggal atau pindah tempat tinggal, ada juga yang pindah LAZ, nah selain risiko penghimpunan ada juga risiko kompetisi ini saling berkaitan mbak karena berdampak pada capaian target kita, karena di Jember ini ada banyak LAZ tentunya semua ingin tampil lebih baik untuk menarik hati masyarakat, sehingga pemasangan media komunikasi (*banner*) ini saling bertumpukan antara satu LAZ dengan LAZ lainnya, untuk pengelolaan risiko

<sup>72</sup> Dian Alfi Wulandari, *Wawancara*, Jember, 17 Maret 2020.

<sup>73</sup> RA Sulistyawati, *Wawancara*, Jember, 17 Maret 2020.

ini karena sekarang sudah ada FOZ jember kita konfirmasi dulu mau memasang *banner* mbak.”

**Tabel 4.3**  
**Risiko Operasional**

NO.	Risiko Operasional dan Identifikasi Risiko	Dampak	Mitigasi
1	Risiko Dana Penyaluran a. Penyaluran dana yang kurang maksimal b. Dana zakat tidak terealisasi maksimal c. Mustahik menerima <i>double</i> bantuan dari YDSF grup d. Makelar proposal masuk ke yayasan	a. Indeks kekuatan mustahik turun sebab munculnya penghimpunan yang rendah b. Indeks ACL YDSF menurun sehingga menyebabkan reputasi menurun c. Mustahik yang lebih membutuhkan bantuan tidak mendapatkan bantuan d. YDSF dianggap dirugikan karena tidak tepat sasaran	a. Petugas harus mencapai target kinerja yang sudah ditentukan YDSF agar penyaluran dapat maksimal b. Petugas LAZ YDSF lebih giat mencapai target agar dana zakat bisa terealisasi secara maksimal c. Petugas lebih teliti ketika survei mustahik d. Petugas harus survei ulang ketika bantuan sudah di terima
2.	Risiko Penghimpunan Dana Zakat a. Donatur gagal tagih b. Hilangnya bukti transfer/Bukti Setor Zakat (BSZ)	a. Program tidak berjalan sesuai jadwal karena kekurangan dana b. LAZ YDSF kurang percaya dengan donatur karena tidak ada bukti.	a. Petugas YDSF mencari donatur baru dan menghubungi donatur gagal tagih b. Petugas menggandakan BSZ
3.	Risiko Jaringan/IT	Donatur/muzaki	Membangun mitra

NO.	Risiko Operasional dan Identifikasi Risiko	Dampak	Mitigasi
	a. Gangguan sistem IT pada INOSOFT atau penghimpunan internal	tidak menerima notifikasi penyaluran	vendor IT yang handal
4.	Risiko Kerjasama a. Mitra menyalahi akad kerja sama	LAZ YDSF dan donatur/muzaki dirugikan	Kembali pada peraturan penyelesaian sengketa (PKS) dan Memperkuat sistem kerja sama yang di bangun bersama mitra.
4.	Risiko Kepemimpinan a. Minimnya kader pemimpin divisi	Pelaksanaan program jenjang karir belum terpenuhi	Melakukan seleksi internal untuk percepatan kader pemimpin
5.	Risiko Kompetisi a. Pemasangan media komunikasi ( <i>banner</i> ) bertumpukan antara media satu dan yang lainnya	<i>Banner</i> institusi yang tertutup di rugikan karena mengeluarkan biaya	Mengkoordinasi pemasangan <i>banner</i> dalam Forum Organisasi Zakat (FOZ) membuat kesepakatan
6.	Risiko Kejahatan/Penipuan a. Uang yang diterima dari donatur/muzaki uang palsu	Merasa rugi karena tertipu dan tidak dapat digunakan	Merasa rugi karena tertipu dan tidak dapat digunakan

Sumber: Diolah dari hasil wawancara.

Dari hasil wawancara dengan informan terdapat 6 identifikasi risiko yakni risiko dana penyaluran, risiko dana penghimpunan, risiko jaringan/IT, risiko kerjasama, risiko kompetisi dan risiko kejahatan/penipuan.

#### 4) Risiko Properti

Risiko properti adalah risiko yang disebabkan oleh manusia, ekonomi dan bencana alam di dalam institusi zakat. Adapun pernyataan



Deki Zulkarnain selaku Direktur Pelaksana LAZ YDSF mengenai risiko properti sebagai berikut.<sup>74</sup>

“Risiko properti yang terjadi ini ya Covid-19 ini, dampaknya ya pada capaian target mbak untuk pengelolaan risiko seperti ini kita memanfaatkan IT untuk mencapai target.”

Dian Alfi Wulandari selaku Supervisor Layanan Donatur juga menyatakan.<sup>75</sup>

“Seperti yang sudah dijelaskan Bapak Deki sebelumnya yang risiko properti yang terjadi baru-baru ini seperti corona itu kan sudah jadi pandemi global dan bisa dikatakan bencana alam mbak, kalo dampaknya ya jelas sangat berdampak pada capaian target mbak karena banyak donatur yang libur dulu”

RA Sulistyawati selaku Supervisor *Fundraising* juga menegaskan bahwa.<sup>76</sup>

“Dari kedua pemaparan Bapak Deki dan Ibu Alfi benar mbak, untuk risiko properti yang terjadi itu Covid-19 yang dampaknya sangat berpengaruh pada capaian target kita, untuk penaggulangannya kami melakukan penyelesaian kerja terbaru dan memanfaatkan IT dalam pengelolaan zakat.”

**Tabel 4.4**  
**Risiko Properti**

<b>NO.</b>	<b>Risiko Properti dan Identifikasi Risiko</b>	<b>Dampak</b>	<b>Mitigasi</b>
1	Risiko Bencana Alam Terjadinya COVID-19	Ruang gerak LAZ YDSF semakin berkurang sehingga mengurangi kinerja dan sulit mencapai target	Melakukan penyelesaian kerja terbaru dan memanfaatkan sistem IT dalam pengelolaan zakat

Sumber: Diolah dari hasil wawancara.

<sup>74</sup> Deki Zulkarnain, *Wawancara*, Jember, 7 Juli 2020.

<sup>75</sup> Dian Alfi Wulandari, *Wawancara*, Jember, 7 Juli 2020.

<sup>76</sup> RA Sulistyawati, *Wawancara*, Jember, 7 Juli 2020.

Dari hasil wawancara dengan informan didalam risiko properti hanya terdapat satu identifikasi risiko yakni risiko bencana alam.

#### 5) Risiko Amil dan Relawan

Risiko Amil dan relawan dapat terjadi apabila institusi zakat tidak dapat merekrut, mengelola Sumber Daya Manusia (SDM), dan dapat disebabkan oleh kualitas calon relawan yang terbatas dan rendahnya kualitas relawan. Adapun pernyataan Deki Zulkarnain selaku Direktur Pelaksana LAZ YDSF mengenai risiko amil dan relawan sebagai berikut.<sup>77</sup>

“Dalam risiko amil dan relawan disini untuk risiko yang terjadi lebih kepada tata kelola amil yaitu, belum adanya standarisasi motto manajemen tata kelola amil, dan berdampak pada tidak semua pekerjaan tidak terstandarisasi, untuk penanggulangannya kita melakukan kerjasama dengan standarisasi manajemen motto ISO 2015.”

Dian Alfi Wulandari selaku Supervisor Layanan Donatur juga menyatakan.<sup>78</sup>

“Seperti yang sudah di jelaskan Bapak Deki sebelumnya untuk risiko amil dan relawan ini yang terjadi risiko pengelolaan relawan, karena dari sekian banyaknya relawan memang banyak yang belum paham mengenai bagaimana pengelolaan di LAZ, sehingga ada beberapa relawan yang kualitasnya rendah, sehingga pekerjaannya tidak sesuai dengan apa yang diinginkan, untuk penanggulangannya kita menerapkan standarisasi pengelolaan relawan.”

RA Sulistyawati selaku Supervisor *Fundraising* menegaskan bahwa.<sup>79</sup>

<sup>77</sup> Deki Zulkarnain, *Wawancara*, Jember, 7 Juli 2020.

<sup>78</sup> Dian Alfi Wulandari, *Wawancara*, Jember, 7 Juli 2020.

<sup>79</sup> RA Sulistyawati, *Wawancara*, Jember, 7 Juli 2020.

“Dari pemaparan Bapak Deki dan Ibu Alfi benar mbak risiko amil dan relawan yang terjadi adalah risiko tatakelola amil dimana banyak amil yang belum terstandarisasi, untuk pengelolaan relawan memang banyak dari relawan yang kualitasnya rendah”

**Tabel 4.5**  
**Risiko Amil dan Relawan**

NO.	Risiko Amil & Relawan, dan Identifikasi Risiko	Dampak	Mitigasi
1	Risiko Tata kelola Amil Belum adanya standarisasi motto manajemen tata kelola amil	Tidak semua aktivitas pekerjaan terstandarisasi	Menjalin kerja sama standarisasi motto manajemen ISO 2015
2	Risiko Pengelolaan Relawan Rendahnya kualitas relawan LAZ YDSF	Hasil kerjaan tidak sesuai dengan yang diharapkan	Menerapkan standarisasi pengelolaan relawan

Sumber: Diolah dari hasil wawancara.

Dari hasil wawancara dengan informan terdapat 2 identifikasi risiko dalam risiko amil dan relawan yakni risiko tatakelola amil dimana banyak amil yang belum terstandarisasi dan risiko pengelolaan relawan dimana banyak kualitas relawan yang rendah.

#### 6) Risiko Muzaki dan Mustahik

Risiko Muzaki dan mustahik merupakan kondisi yang dialami oleh intitusi zakat yang disebabkan karena muzaki tidak tau cara menghitung besaran zakat, loyalitas muzaki ke institusi zakat rendah, muzaki kurang puas dengan pelayanan institusi zakat dan muzaki/mustahik memberikan hadiah kepada amil. Adapun pernyataan

Deki Zulkarnain selaku Direktur Pelaksana LAZ YDSF mengenai risiko muzaki dan mustahik sebagai berikut.<sup>80</sup>

“Untuk manajemen risiko muzaki dan mustahik yang kerap terjadi adalah risiko kode etik dimana seorang karyawan LAZ YDSF mensurvei mustahik, mustahik kadang memberikan buah tangan kepada karyawan, meskipun kadang berniat baik namun hanya saja takut ada kesalahpahaman kepada mustahik ternyata ketika mustahik semisal tidak dapat bantuan, untuk penanggulangannya kita sosialisasi kode etik kepada para karyawan.”

Dian Alfi Wulandari selaku supervisor layanan donatur juga menyatakan.<sup>81</sup>

“Manajemen risiko muzaki dan mustahik yang saya alami selaku supervisor layanan donatur, itu penurunan kepercayaan dari muzaki mbak, biasanya donatur baru yang seperti ini mbak, ya kami maklum karena kami ini kan lembaga non profit, untuk penanggulangan risiko semacam ini kami selalu transparan pada dana mbak, jadi dalam majalah adapelaporan dana zakat setiap bulannya, agar muzaki juga percaya pada LAZ YDSF.”

RA Sulistyawati selaku supervisor *Fundraising* juga menyatakan.<sup>82</sup>

“Dari pemaparan Bapak Deki dan Ibu Alfi, saya menambahkan sedikit dari apa yang *fundraising* alami, kalo dari *fundraising* yang terjadi biasanya risiko data muzaki yang tidak lengkap mbak, semisal donatur minta untuk dijemput donsinya tapi dalam data donatur tidak menyertakan alamat rumah atau kantor bingung kita mbak, kalo gak bisa dihubungi sudah termasuk donatur gagal tagih, dan ini juga berdampak pada capaian target LAZ YDSF, untuk penanggulangannya jika ada donatur baru kita meminta untuk mengisi data secara lengkap.”

<sup>80</sup> Deki Zulkarnain, *Wawancara*, Jember, 7 Juli 2020.

<sup>81</sup> Dian Alfi Wulandari, *Wawancara*, Jember, 7 Juli 2020.

<sup>82</sup> RA Sulistyawati, *Wawancara*, Jember, 7 Juli 2020.

**Tabel 4.6**  
**Risiko Muzaki dan Mustahik**

<b>NO.</b>	<b>Risiko Muzaki &amp; Mustahik, dan Identifikasi Risiko</b>	<b>Dampak</b>	<b>Mitigasi</b>
1	Risiko Kehilangan Mustahik a. Data muzaki kurang lengkap b. Penurunan trust (kepercayaan) dari muzaki	a. Fundraising sulit mencari menghubungi muzaki/donatur ketika hendak mengambil dana b. Reputasi LAZ YDSF buruk di masyarakat	a. Saat baru bergabung menjadi donatur rutin/insidental melengkapi data dengan lengkap b. LAZ YDSF harus transparan mengenai dana LAZ YDSF
2	Risiko Kode Etik Muzaki/mustahik memberikan hadiah pada amil	Dalam jangka panjang akan melunturkan keikhlasan amil	<i>Stakeholder</i> melakukan sosialisasi terkait kode etik amil melalui media yang dimiliki LAZ YDSF

Sumber: Diolah dari hasil wawancara.

Dari hasil wawancara dengan informan terdapat 2 identifikasi risiko pada risiko muzaki dan mustahik yakni risiko kehilangan muzaki yaitu data muzaki tidak lengkap, penurunan kepercayaan dari muzaki, dan risiko kode etik yaitu pemberian hadiah kepada amil oleh mustahik.

#### 7) Risiko Pelaporan

Risiko pelaporan merupakan kondisi yang dialami oleh institusi zakat yang disebabkan karena ketidakpastian institusi zakat dalam pelaporan segala aktivitasnya kepada *stakeholder*, kegagalan institusi zakat dalam pencatatan keuangannya secara internal. Adapun

pernyataan Deki Zulkarnain selaku Direktur Pelaksana LAZ YDSF mengenai risiko muzaki dan mustahik sebagai berikut.<sup>83</sup>

“Untuk risiko pelaporan ini biasanya terjadi terjadinya ketidakseragaman dengan YDSF grup, ini biasanya disebabkan karena terlambatnya pelaporan, dan berdampak pada kredibilitas LAZ YDSF Jember paada YDSF grup, untuk pengelolaannya kami membuat SOP pelaporan waktu zakat.”

Dian Alfi Wulandari selaku Supervisor Layanan Donatur juga menyatakan.<sup>84</sup>

“Untuk risiko pelaporan risiko pelaporan, yang terjadi di sini ya seperti yang dijelaskan diawal tadi, yaitu kesalahan pencatatan di INOSOFT mbak, dan berdampak pada menurunnya kredibilitas LAZ, untuk penanggulangan risiko ini kita harus teliti dalam pencatatan di sistem”

RA Sulistyawati selaku supervisor *Fundraising* menegaskan bahwa.<sup>85</sup>

“Dari penjelasan Bapak Deki dan Ibu Alfi sebelumnya, benar mbak risiko pelaporan yang terjadi tidak seragamnya pengiriman laporan ke YDSF grup, dan risiko kesalahan pencatatan di sistem INOSOFT, apalagi INOSOFT ini sistemnya otomatis mbak jadi.”

**Tabel.4.7**  
**Risiko Pelaporan**

NO.	Risiko Pelaporan dan Identifikasi Risiko	Dampak	Mitigasi
1	Risiko Pelaporan Terlambatnya pelaporan di YDSF grup	Menurunnya kredibilitas LAZ Jember ke YDSF grup	Membuat SOP waktu pelaporan zakat
2	Risiko Pencatatan Kesalahan pencatatan dana zakat di	Menurunnya kredibilitas	Petugas harus teliti ketika

<sup>83</sup> Deki Zulkarnain, *Wawancara*, Jember, 7 Juli 2020.

<sup>84</sup> Dian Alfi Wulandari, *Wawancara*, Jember, 7 Juli 2020.

<sup>85</sup> RA Sulistyawati, *Wawancara*, Jember, 7 Juli 2020.

NO.	Risiko Pelaporan dan Identifikasi Risiko	Dampak	Mitigasi
	INOSOFT	LAZ	mencatat di sistem INOSOFT

Sumber: Diolah dari hasil wawancara.

Dari hasil wawancara dengan informan terdapat 2 identifikasi risiko pada risiko pelaporan yakni risiko pelaporan yaitu terlambatnya pelaporan di YDSF grup, dan risiko pencatan yaitu kesalahan pencatatan dana zakat di INOSOFT.

Dari 11 jenis risiko terdapat 4 jenis risiko yang tidak terjadi di LAZ YDSF Jember. Adapun pernyataan Deki Zulkarnain mengenai selaku Direktur Pelaksana LAZ YDSF Jember sebagai berikut.<sup>86</sup>

“Manajemen risiko yang terjadi di sini ya yang sudah saya jelaskan mbak, untuk yang tidak terjadi ada ada 14 identifikasi risiko untuk jenisnya ada 4 risiko yang tidak terjadi, ada jenis risiko yang tidak terjadi ada yang terjadi mbak.”

Dian Alfi Wulandari selaku Supervisor Layanan Donatur juga menyatakan hal yang sama.<sup>87</sup>

“Seperti yang sudah dijelaskan Bapak Deki mbak yang identifikasi risiko yang tidak terjadi di LAZ YDSF, yaitu 14 identifikasi risiko dan 4 jenis risiko.”

RA Sulistyawati selaku Supervisor *Fundraising* juga menegaskan.<sup>88</sup>

“Dari pemaparan Bapak Deki dan Ibu Sulistyawati benar mbak, di LAZ YDSF risiko yang tidak terjadi ada 4 jenis risiko dan 14 identifikasi risiko.”

<sup>86</sup> Deki Zulkarnain, *Wawancara*, Jember, 7 Juli 2020.

<sup>87</sup> Dian Alfi Wulandari, *Wawancara*, Jember, 7 Juli 2020.

<sup>88</sup> RA Sulistyawati, *Wawancara*, Jember, 7 Juli 2020.

**Tabel. 4.8**  
**Risiko yang tidak terjadi di LAZ YDSF Jember**

NO	Jenis Risiko	Identifikasi Risiko
1.	Risiko Korporatisasi Lembaga Zakat	-
2.	Risiko Edukasi	Risiko Edukasi Eksternal
3.	Risiko Operasional	Risiko Dana Penghimpunan Risiko Dana Produktif Risiko Pengelolaan Dana Risiko Penyaluran
4.	Risiko Properti	Risiko Properti Risiko Manusia
5.	Risiko Muzaki & Mustahik	Risiko Muzaki Risiko Kepuasan Muzaki Risiko Mustahik Risiko Kehilangan Mustahik Risiko Kepuasan Mustahik
6.	Risiko Transfer Zakat antar Negara	-
7.	Risiko Hukum	
8.	Risiko Kepatuhan	Risiko Kepatuhan Syariah Risiko Kepatuhan Regulasi

Sumber: Diolah dari hasil wawancara.

Dari hasil wawancara dengan informan terdapat 4 jenis risiko dan 14 identifikasi risiko yang tidak terjadi di LAZ YDSF Jember.

## **2. Kendala Implementasi Manajemen Risiko Pengelolaan Dana Zakat LAZ YDSF Jember**

Organisasi adalah sarana dalam pencapaian tujuan, yang merupakan wadah kegiatan dari orang-orang yang bekerjasama dalam usahanya mencapai tujuan, keberadaan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh beberapa aspek diantaranya penyatuan visi dan misi serta tujuan yang sama dengan perwujudan eksistensi sekelompok orang tersebut terhadap masyarakat, perusahaan harus mampu bersaing dengan perusahaan lain. Perusahaan memiliki beberapa bagian pada umumnya,



yakni bagian pemasaran, bagian sumber daya manusia, dan bagian administrasi. Masing-masing bagian tersebut melaksanakan kegiatan yang berbeda tapi saling berhubungan.

Adapun kendala-kendala yang dihadapi LAZ YDSF Jember dalam menerapkan manajemen risiko diantaranya:

**a. Kurangnya Koordinasi**

Kurangnya koordinasi dalam sebuah organisasi merupakan kendala khususnya LAZ YDSF Jember. Hal ini disampaikan oleh Deki Zulkarnain selaku Direktur Pelaksana LAZ YDSF Jember.<sup>89</sup>

“Untuk kendala yang dialami LAZ YDSF dalam penerapan manajemen risiko itu karena manajemen risiko merupakan hal baru bagi LAZ maka dari itu dalam penerapannya, sehingga membutuhkan *Continous imrovement*, atau usaha-usaha berkelanjutan untuk mengembangkan dan memperbaiki manajemen risiko dan juga belum ada divisi khusus untuk manajemen risiko sehingga untuk sementara ini hanya bagian HR dan operasional yang menangani, jadi untuk menyelesaikan penanggualangan risiko yang terjadi kita harus menunggu rapat mingguan mbak, nanti kita pikirkan bareng-bareng maka dari itu kita butuh koordinasi yang baik antara HR dan semua karyawan LAZ YDSF“

Dian Alfi Wulandari selaku Supervisor Layanan Donatur juga menyatakan hal yang sama.<sup>90</sup>

”Kendala untuk manajemen risiko saat ini ya mbak karena masih baru jadi belum ada divisi yang fokus menangani risiko sedangkan koordinasi antara semua karyawan bisa dikatakan tidak terlalu baik mbak“

RA Sulistyawati selaku Supervisor *Fundraising* menegaskan bahwa.<sup>91</sup>

“Dari yang sudah dipaparkan Bapak Deki dan Ibu Alfi benar mbak, manajemen risiko ini sangat baru di LAZ ini mbak jadi

<sup>89</sup> Deki Zulkarnain, *Wawancara*, Jember, 17 Maret 2020.

<sup>90</sup> Dian Alfi Wulandari, *Wawancara*, Jember, 17 Maret 2020.

<sup>91</sup> RA Sulistyawati, *Wawancara*, Jember, 17 Maret 2020.

kita masih kesusahan untuk menentukan bagaimana penanggulangannya sedangkan belum ada divisi khusus mengenai manajemen risiko, jadi kita menunggu rapat mingguan apabila ada risiko yang terjadi“

Dari hasil wawancara dengan informan kendala yang dihadapi LAZ YDSF dalam menerapkan manajemen risiko adalah 1) manajemen risiko merupakan hal yang baru bagi LAZ YDSF, sehingga butuh *continous improvement*, dan 2) belum ada divisi baru atau *Person In Charge* (PIC) yang total menangani risiko, selama ini masih dalam kontrol bagian HR dan operasional.

Dalam menerapkan manajemen risiko LAZ YDSF masih merasa kurang dalam segi koordinasinya, kurangnya koordinasi tersebut merupakan suatu kendala bagi BAZNAS untuk menerapkan manajemen risiko.

#### **b. Kurangnya Fasilitas yang memadai**

Fasilitas merupakan kelengkapan sarana prasarana dalam sebuah kegiatan, berupa alat-alat yang disediakan oleh lembaga untuk kegiatan sehari-hari. LAZ YDSF masih kurang dalam melengkapi fasilitas-fasilitas dalam menerapkan manajemen risiko. Hal ini disampaikan Deki Zulkarnain selaku Direktur Pelaksana LAZ YDSF Jember.<sup>92</sup>

“Banyak kendala yang menjadi hambatan menerapkan manajemen risiko, diantaranya fasilitas pendukung masih belum terlengkapi seperti sistem IT dan kartu kontrol risiko serta *dashboard risk*.”

<sup>92</sup> Deki Zulkarnain, *Wawancara*, Jember, 17 Maret 2020.

Kurangnya fasilitas juga disampaikan RA sulistyawati selaku Supervisor Fundraising.<sup>93</sup>

“Untuk kendala yang saya alami itu mbak, dari muzaki itu sendiri mbak seperti kartu ZIS yang gagal tagih karena database kurang memadai, akhirnya kembali ke lembaga. Yaitu sulit di hubungi via WA, atau telfon, sehingga solusinya petugas jungut mendatangi rumah donatur tersebut. Selain ambil donasi juga mendata kembali profil donatur (alamat, kontak yang bisa dihubungi). Karena tidak ada divisi khusus yang menanganinya mbak, jadi kembali kepada *fundraising* dan jungut.“

Hal yang sama juga disampaikan Dian Alfi Wulandari selaku Supervisor Layanan Donatur.<sup>94</sup>

“Dari paparan Ibu Sulis dan Bapak deki memang benar mbak, fasilitas untuk menerapkan manajemen risiko belum terlengkapi, sehingga manajemen risiko belum diterapkan sebagaimana semestinya.“

Dari hasil wawancara dengan informan LAZ YDSF Jember harus menambah fasilitas-fasilitas yang ada dalam menerapkan manajemen risiko contohnya seperti kartu kontrol risiko serta *dashboard risk*. Kurangnya fasilitas maka penanggulangan risiko tidak termitigasi dengan baik.

### C. Pembahasan Temuan

Dalam sub bab ini akan dijelaskan beberapa uraian pembahasan yang sesuai dengan hasil penelitian, sehingga pembahasan ini peneliti akan menjelaskan hasil penelitian, dengan teori yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya. Data-data yang diperoleh dari pengamatan wawancara mendalam serta dokumentasi sebagaimana telah peneliti deskripsikan pada analisis data

<sup>93</sup> RA sulistyawati, *Wawancara*, Jember, 17 Maret 2020.

<sup>94</sup> Dian Alfi Wulandari, *Wawancara*, Jember, 17 Maret 2020.

kualitatif yang kemudian diidentifikasi agar sesuai dengan tujuan yang di harapkan. Pengamatan wawancara telah dilaksanakan yaitu mengumpulkan data mengenai implementasi manajemen risiko pengelolaan dana zakat LAZ YDSF Jember.

Berikut adalah penjelasan dari pembahasan yang akan di komunikasikan dengan teori-teori yang dijadikan sebagai landasan oleh peneliti dalam penelitian.

### **1. Implementasi Manajemen Risiko Pengelolaan Dana Zakat di LAZ YDSF Jember**

Manajemen risiko adalah suatu bidang ilmu yang membahas tentang bagaimana suatu organisasi menerapkan ukuran dalam menerapkan berbagai permasalahan yang ada dengan menempatkan berbagai pendekatan manajemen secara komprehensif dan sistematis.<sup>95</sup> Manajemen risiko selama ini merupakan hal yang sangat baru di dunia *Islamic social finance* dan belum ada rumusan yang bersifat konkret yang dapat di jadikan sebagai rujukan. Manajemen risiko selama ini dipelajari dan berkembang pada perusahaan-perusahaan yang bersifat komersial, termasuk pada industri keuangan syariah komersial, seperti perbankan syariah, sementara pada lembaga zakat aspek manajemen risiko ini belum banyak mendapat perhatian. Tidak mudah mengidentifikasi risiko

---

<sup>95</sup> Fachmi Basyaid, *Manajemen Risiko* (Jakarta: PT Grasindo, 2007), 1.

organisasi non profit dan mitigasinya, karena semua risiko terhubung hampir ke semua aspek pembuatan keputusan organisasi<sup>96</sup>

Berikut temuan risiko yang terjadi di LAZ YDSF Jember.

**Tabel 4. 9**  
**Temuan Risiko LAZ YDSF**

NO	Jenis Risiko	Identifikasi Risiko	Jumlah Risiko	Mitigasi Risiko
1.	Risiko Strategis	Risiko Visi Misi Risiko Tujuan Risiko Reputasi	1 1 1	Dalam upaya mengelola risiko strategis LAZ YDSF adalah melakukan perumusan program kerja dilakukan bersama , membagi risiko menjadi 3 bagian dan peraturan wajib memakai seragam atau atribut YDSF dan sosialiasi kepada masyarakat bahwa YDSF bukan bagian dari salah satu ORMAS
2.	Risiko Edukasi	Risiko Edukasi Internal	1	Dalam upaya pengelolaan risiko edukasi LAZ YDSF bekerjasama dengan institusi ternama
3.	Risiko Operasional	Risiko Dana Penyaluran Risiko Penghimpunan Risiko Infrastruktur jaringan/IT Risiko Kerjasama Risiko	4 2 1 1 1	Dalam upaya pengelolaan risiko operasional LAZ YDSF harus teliti dalam memilih mustahik dan harus terqualifikasi kedalam 8 ashnaf, menghubungi

<sup>96</sup> Tim penyusun, *Manajemen Risiko Pengelolaan Zakat* (Jakarta: Pusat Kajian Strategis BAZNAS, 2018), 27.

NO	Jenis Risiko	Identifikasi Risiko	Jumlah Risiko	Mitigasi Risiko
		<p>Kepemimpinan</p> <p>Risiko Kompetisi</p> <p>Risiko Kejahatan/Penipuan</p>	<p>1</p> <p>1</p>	<p>donatur gagal tagih, membangun mitra vendor IT yang handal, memperkuat sistem kerja sama yang dibangun, melakukan seleksi internal untuk percepatan kader pemimpin, mengkoordinasi pemasangan media pada forum FOZ dan pembekalan pemeriksaan uang palsu pada risiko kejahatan</p>
4.	Risiko Properti	Risiko Bencana Alam	1	Dalam upaya mengelola risiko properti LAZ YDSF melakukan penyelesaian terbaru dan memanfaatkan IT dalam pengelolaannya
5.	Risiko Amil & Relawan	<p>Risiko Tata Kelola Amil</p> <p>Risiko Pengelolaan Relawan</p>	<p>1</p> <p>1</p>	Dalam upaya pengelolaan risiko amil & relawan LAZ YDSF menjalin kerjasama standarisasi motto ISO 2015 dan menerapkan standarisasi pengelolaan relawan
6.	Risiko Muzaki & Mustahik	<p>Risiko Kehilangan Muzaki</p> <p>Risiko Kode Etik</p>	<p>2</p> <p>1</p>	Dalam upaya pengelolaan risiko muzaki dan mustahik LAZ YDSF Transparansi dana setiap

NO	Jenis Risiko	Identifikasi Risiko	Jumlah Risiko	Mitigasi Risiko
				bulannya dan <i>stakeholder</i> melakukan sosialisasi terkait kode etik
7.	Risiko Pelaporan	Risiko Pelaporan Risiko Pencatatan	1 1	Dalam upaya pengelolaan risiko pelaporan LAZ YDSF membuat SOP waktu pelaporan dana zakat dan petugas wajib ikut serta dalam pelatihan yang diadakan oleh lembaga <i>training</i>

Sumber: Diolah oleh peneliti

Dari tabel diatas LAZ YDSF mewajibkan petugas untuk memakai seragam atau atribut LAZYDSF dan sosialisasi kepada masyarakat bahwa YDSF bukan sebagian dari ORMAS hal ini merupakan mitigasi risiko reputasi, menurut Manajemen Pengelolaan Zakat milik Puskas BAZNAS, risiko reputasi termasuk jenis risiko strategis.<sup>97</sup> Hal ini sejalan dengan penelitian Vita Nuliani dari IAIN Tulungagung tahun 2017 bahwa risiko reputasi juga terjadi di LAZ Yatim Mandiri Tulungagung.<sup>98</sup> Dalam mitigasi risiko dana penyaluran LAZ YDSF harus teliti dalam memilih mustahik dan harus terqualifikasi ke dalam 8 ashnaf, menurut Manajemen Risiko Pengelolaan Zakat milik Puskaz BAZNAS, risiko dana penyaluran

<sup>97</sup> Tim Penyusun, 42.

<sup>98</sup> Vita Nuliani, "Implementasi Manajemen Risiko Pengelolaan Zakat Infak Shadaqah di Lembaga Amil Zakat Yatim Mandiri Tulungagung", (Skripsi IAIN Tulungagung, Tulungagung 2017), 75.

termasuk jenis risiko operasional.<sup>99</sup> Hal ini sejalan dengan penelitian Muhammad Afiyanto dari IAIN Ponorogo tahun 2019 bahwa risiko dana penyaluran juga terjadi di LAZ Yatim Mandiri Ponorogo<sup>100</sup>. Dalam mitigasi risiko kehilangan muzaki LAZ YDSF melakukan transparansi dana setiap bulannya agar *trust* masyarakat bertambah, menurut Manajemen Risiko Pengelolaan Zakat milik Puskesmas BAZNAS, risiko kehilangan muzaki termasuk jenis risiko muzaki & mustahik.<sup>101</sup> Hal ini sejalan dengan penelitian Siti Masruroh dari UII Yogyakarta tahun 2018 bahwa risiko kehilangan muzaki juga terjadi di IZI DIY.<sup>102</sup>

Sedangkan berikut merupakan temuan risiko yang tidak terjadi di LAZ YDSF Jember.

**Tabel 4. 10**  
**Temuan Risiko Yang tidak Terjadi di LAZ YDSF**

NO	Jenis Risiko	Identifikasi Risiko
1.	Risiko Korporatisasi Lembaga Zakat	-
2.	Risiko Edukasi	Risiko Edukasi Eksternal
3.	Risiko Operasional	Risiko Dana Penghimpunan Risiko Dana Produktif Risiko Pengelolaan Dana Risiko Penyaluran
4.	Risiko Properti	Risiko Properti Risiko Manusia
5.	Risiko Muzaki & Mustahik	Risiko Muzaki Risiko Kepuasan Muzaki

<sup>99</sup> Tim penyusun, *Manajemen Risiko Pengelolaan Zakat* (Jakarta: Pusat Kajian Strategis BAZNAS, 2018), 52.

<sup>100</sup> Muhammad Afiyanto, “Analisis Manajemen Risiko Pendistribusian Dana Zakat Pada Laznas Yatim Mandiri Ponorogo”, (Tesis, IAIN Ponorogo, Ponorogo, 2019), 55.

<sup>101</sup> Tim penyusun, *Manajemen Risiko Pengelolaan Zakat* (Jakarta: Pusat Kajian Strategis BAZNAS, 2018), 81.

<sup>102</sup> Siti Masruroh, “Implementasi Manajemen Risiko pada pengelolaan dana Zakat: Studi Kasus IZI (Inisiatif Zakat Indonesia) DIY”, (Skripsi, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta 2018), 44.



NO	Jenis Risiko	Identifikasi Risiko
		Risiko Mustahik Risiko Kehilangan Mustahik Risiko Kepuasan Mustahik
6.	Risiko Transfer Zakat antar Negara	-
7.	Risiko Hukum	
8.	Risiko Kepatuhan	Risiko Kepatuhan Syariah Risiko Kepatuhan Regulasi

Sumber: Diolah oleh Peneliti

## **2. Kendala Implementasi Manajemen Risiko Pengelolaan Dana Zakat LAZ YDSF Jember**

Organisasi adalah sarana dalam pencapaian tujuan, yang merupakan wadah kegiatan dari orang-orang yang bekerjasama dalam usahanya mencapai tujuan, keberadaan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh beberapa aspek diantaranya penyatuan visi dan misi serta tujuan yang sama dengan perwujudan eksistensi sekelompok orang tersebut terhadap masyarakat, perusahaan harus mampu bersaing dengan perusahaan lain. Perusahaan memiliki beberapa bagian pada umumnya, yakni bagian pemasaran, bagian sumber daya manusia, dan bagian administrasi. Masing-masing bagian tersebut melaksanakan kegiatan yang berbeda tapi saling berhubungan.

Adapun kendala-kendala yang dihadapi LAZ YDSF Jember dalam menerapkan manajemen risiko diantaranya:

### **a. Kurangnya Koordinasi**

Setelah peneliti melakukan penelitian di LAZ YDSF Jember terkait kendala implementasi manajemen risiko kendala yang terjadi adalah 1) manajemen risiko merupakan hal yang baru bagi LAZ

YDSF, sehingga butuh *continous improvement*, dan 2) belum ada divisi baru atau *Person In Charge* (PIC) yang total menangani risiko, selama ini masih dalam kontrol bagian HR dan operasional. Hal ini sesuai dengan teori kendala permasalahan zakat yaitu rendahnya koordinasi, artinya, antara regulator zakat dengan OPZ.<sup>103</sup> Kendala yang ada di LAZ YDSF dalam menerapkan manajemen risiko.

#### **b. Kurangnya Fasilitas Yang Mewadai**

Setelah peneliti melakukan penelitian di LAZ YDSF Jember terkait kendala implementasi manajemen risiko LAZ YDSF Jember harus menambah fasilitas-fasilitas yang ada dalam menerapkan manajemen risiko contohnya seperti kartu kontrol risiko serta *dashboard risk* dan sistem IT. Kurangnya fasilitas maka penanggulangan risiko tidak termitigasi dengan baik. Hal ini tidak sejalan dengan teori permasalahan zakat dalam teori yang disebutkan dalam permasalahan zakat yaitu, *Khilafiyah* Fikih Zakat, Rendahnya koordinasi, Masalah *obligatory system*, dan Mahalnya Biaya Promosi.

IAIN JEMBER

<sup>103</sup> Nurul Huda, "Prioritas Solusi Permasalahan Pengelolaan Zakat dengan Metode AHP, *Jurnal*, (Studi di Banten dan Kalimantan Selatan, 2014), 15.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Setelah memberikan pengantar dan gambaran secara terpadu dan menganalisa beberapa permasalahan-permasalahan yang di teliti, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Manajemen risiko di LAZ YDSF belum menggunakan SOP karena manajemen risiko merupakan hal yang baru bagi LAZ YDSF, risiko yang terjadi di LAZ YDSF yaitu 7 Jenis risiko dan 19 identifikasi risiko, meliputi risiko strategis, risiko edukasi, risiko operasional, risiko properti, risiko amil & relawan, risiko muzaki & mustahik, dan risiko pelaporan.
2. Kendala yang dihadapi dalam penerapan manajemen risiko di LAZ YDSF diantaranya adalah *pertama*, kurangnya koordinasi karena manajemen risiko masih sangat baru di LAZ YDSF Jember, *kedua* kurangnya fasilitas.

IAIN JEMBER

## B. Saran

Dari kesimpulan diatas, penulis memberikan saran sebagai berikut :

1. Bagi LAZ YDSF Jember
  - a. Membuat divisi khusus mengenai manajemen risiko, sehingga setiap risiko yang terjadi bisa terselesaikan.
  - b. LAZ YDSF melengkapi fasilitas agar manajemen risiko bisa berjalan dengan baik.



## DAFTAR PUSTAKA

- Afiyanto, Muhammad. 2019. *Analisis Manajemen Risiko Pendistribusian Dana Zakat Pada Laznas Yatim Mandiri Ponorogo*. Skripsi, IAIN Ponorogo.
- Ash-Shiddieqy, Teungku Muhammad Hasbi. 2009. *Pedoman Zakat*. Semarang: PT Pustaka Rizki Putra.
- Ariani, Devi. 2018. *Manajemen Risiko Penyaluran Zakat Pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kota Yogyakarta*. Skripsi, UIN Sunan Kalijaga.
- Basyaid, Fachmi. 2007. *Manajemen Risiko*. Jakarta: PT Grasindo.
- Dewi, Roshila. 2017. *Analisis Penerapan Manajemen Risiko Pembiayaan (Studi Pada BMT Al-Hasanah Cabang Jati Mulyo Lampung Selatan)*. Skripsi, IAIN Raden Intan Lampung.
- Departemen Agama RI Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Direktorat Pemberdayaan Zakat. 2007. *Standarisasi Manajemen Zakat*. Jakarta: tnp.2019.
- Ektiarnanti, Riska. 2018. *Analisis Implementasi Manajemen Risiko Pembiayaan dan Risiko Operasional terhadap Profitabilitas pada PT Bank BCA Syariah Tahun Periode 2011-2016*. Skripsi, IAIN Tulungagung.
- Hanafi, Mamduh M. 2014. *Manajemen Risiko*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Hafidhuddin, Didin. 2002. *Zakat dalam perekonomian Modern*. Jakarta: PT. Raja GRAFINDO.
- Handoko, T. Hani. 2009. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Huda, Nurul. 2014. *Prioritas Solusi Permasalahan Pengelolaan Zakat dengan Metode AHP*, Jurnal, Studi di Banten dan Kalimantan Selatan.
- Husniah. 2017. *Analisis Manajemen Risiko Lembaga Zakat Terhadap Pengelolaan Dana Zakat (Studi Kasus PT. PLN Persero Wilayah NTB)*. Skripsi, UIN Mataram.
- Iskandar. 2009. *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial Kuantitatif dan Kualitatif*. Jakarta: Gaung Persada Press.
- Masruroh, Siti. 2018. *Implementasi Manajemen Risiko pada pengelolaan dana Zakat: Studi Kasus IZI (Inisiatif Zakat Indonesia) DIY*. Skripsi, Universitas Islam Indonesia.

- Moeloeng, J. Lexy. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mukhlisin. 2015. *Strategi Pengelolaan Zakat Dalam Upaya Pengembangan Usaha Produktif (Studi kasus pada BAZNAS Kabupaten Bango)* Jurnal, Fakultas Ekonomi Syariah STAI Al-Yasni Muara Bungo.
- Nazir, Muhammad Fitrah Huddin. 2018. *Manajemen Risiko Operasional Di Lembaga Amil Zakat Nasional (Studi kasus pada Lembaga Amil Zakat Nasional Yang Memiliki Kantor Pusat di Surabaya)*. Skripsi, Universitas Airlangga.
- Nuliani, Vita. 2017. *Implementasi Manajemen Risiko Pengelolaan Zakat Infak shadaqah di Lembaga Amil Zakat Yatim Mandiri Tulungagung*. Skripsi, IAIN Tulungagung.
- Prastowo, Andi. 2011. *Memahami Metode-Metode Penelitian*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Purwanto, Erwan Agus. 2015. *Implementasi Kebijakan Publik Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Rosmini, Hamdar. 2016. *Evaluasi Manajemen Risiko Pembiayaan Murabahah Pada Bank Syariah KCP Sungguminasa*. Skripsi, UIN Alauddin Makassar.
- Tim Penyusun. 2018. *Manajemen Risiko Pengelolaan Zakat*. Jakarta: Pusat Kajian Strategis BAZNAS.
- Tim Penyusun. 2018. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember: IAIN Jember Press.
- Triyani, Nina dkk, 2017. *Manajemen risiko pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS)*”, *Jurnal Muzara'ah Vol 5 No.2*. Bandung: Pascasarjana IPB.
- Terry, George R. 2001. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Yahya, Yohanes. 2006. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Siahaan, Hinsa. 2007. *Manajemen Risiko Konsep, kasus, Implementasi*. Jakarta: PT elex Media Komputindo.
- Sugiyono, 2009. *Metode penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta CV.

<http://ydsforg/tentang-kami/sekilas-ydsf>

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

*Bismillahirrahmanirrahim*

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Jauharatun Nisail Hikmah  
Nim : S20165037  
Prodi : Manajemen Zakat Wakaf  
Jurusan : Ekonomi Islam  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Institut : Institut Agama Islam Negeri Jember

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang berjudul "*Implementasi Manajemen Risiko Pengelolaan Dana Zakat Lembaga Amil Zakat Yayasan Dana Sosial Al-Falah (YDSF) Jember*" secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 4 Mei 2020

Saya yang menyatakan,



**Jauharatun Nisail Hikmah**

NIM. S20165037

## sMATRIK PENELITIAN

JUDUL	VARIABEL	SUB VARIABEL	INDIKATOR	SUMBER DATA	METODE PENELITIAN	FOKUS PENELITIAN
<b>Implementasi Manajemen Risiko Pada Pengelolaan Dana Zakat di Lembaga Amil Akat YDSF (Yayasan Dana Sosial Al-Falah) Jember</b>	Manajemen Risiko	1. Risiko Strategis  2. Risiko Korporatisasi  3. Risiko Edukasi  4. Risiko Operasional	-Risiko Visi Misi -Risiko Tujuan -Risiko Reputasi  -Terjadinya penyalahgunaan dana ZIS -Institusi zakat ingin mendirikan anak perusahaan yang bergerak di bidang komersial  -Risiko Edukasi Eksternal -Risiko Edukasi Internal  -Risiko Dana Pengimpunan -Risiko Dana Penyaluran -Risiko Dana Produktif -Risiko Penghimpunan Dana Zakat -Risiko Pengelolaan Dana Zakat -Risiko Manajemen Penyaluran Dana Zakat -Risiko Infrastruktur Jaringan/IT	1. Informan a. Direktur pelaksana b. Staff <i>Fundraising</i> c. Supervisor Layanan Donatur  2. Informan lainnya a. Kepustakaan b. Dokumentasi c. Jurnal d. Tesis e. Internet	1. Pendekatan jenis penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis deskriptif 2. Lokasi penelitian : Yayasan Dana Sosial Al-Falah (YDSF) jl.Mawar, Darungan Biting, Arjasa, Kab Jember 3. Subyek penelitian : Teknik <i>Purposive</i> 4. Teknik pengumpulan data : a) Observasi b) Wawancara c) Dokumentasi Dengan tehnik <i>triangulasi</i> sumber 5. Analisis Data a) Pengumpulan Data b) Reduksi Data c) Penyajian Data d) Kesimpulan dan verifikasi	1. Bagaimana implementasi manajemen risiko pengelolaan dana zakat di LAZ YDSF Jember ?  2. Apa saja kendala implementasi manajemen risiko pengelolaan dana zakat LAZ YDSF Jember ?



			<ul style="list-style-type: none"> <li>-Risiko Kerja Sama</li> <li>-Risiko Pengembangan Program</li> <li>-Risiko Kepemimpinan</li> <li>-Risiko Kompetisi</li> <li>-Risiko Kejahatan/Penipuan</li> </ul>		
		5. Risiko Properti	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Risiko Manusia</li> <li>-Risiko Ekonomi</li> <li>-Risiko Bencana Alam</li> </ul>		
		6. Risiko Amil dan Relawan	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Risiko Tata Kelola Amil</li> <li>-Risiko Pengelolaan Relawan</li> </ul>		
		7. Risiko Muzaki dan Mustahik	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Risiko Muzaki</li> <li>-Risiko Kehilangan Muzaki</li> <li>-Risiko Kepuasan Muzaki</li> <li>-Risiko Mustahik</li> <li>-Risiko Kehilangan Mustahik</li> <li>-Risiko Kepuasan Mustahik</li> <li>-Risiko Kode Etik</li> </ul>		
		8. Risiko Transfer Zakat antar Negara	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Terjadinya transfer zakat antar negara surplus sebagai pemberi zakat dan negara defisit sebagai</li> </ul>		

		9. Risiko Pelaporan	penerima zakat -Risiko Pelaporan -Risiko Pencatatan			
		10. Risiko Hukum	-Perubahan regulasi atau hukum dari regulator atau pemerintah			
		11. Risiko Kepatuhan	-Risiko Kepatuhan Syari'ah -Risiko Kepatuhan Regulasi			

IAIN JEMBER

## PEDOMAN WAWANCARA

1. Bagaimana Sejarah LAZ YDSF ?
2. Bagaimana Legalitas LAZ YDSF ?
3. Bagaimana Visi misi LAZ YDSF ?
4. Apa saja Program LAZ YDSF ?
5. Bagaimana Implementasi Manajemen Risiko LAZ YDSF ?
6. Adakah SOP dalam manajemen risiko pada pengelolaan dana zakat YDSF ?
7. Bagaimana cara menghadapi risiko dalam menghimpun dana zakat di LAZ YDSF ?
8. Bagaimana Proses Penghimpunan dan pengelolaan Dana Zakat di LAZ YDSF?
9. Apakah Dana Zakat sudah sesuai target di LAZ YDSF /
10. Apa saja kendala dalam menghimpun dana zakat LAZ YDSF ?
11. Apa saja risiko yang dihadapi LAZ YDSF dalam menghimpun dana zakat LAZ YDSF dari Muzakki ?
12. Apa saja kendala dalam penerapan manajemen risiko?

IAIN JEMBER



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jl. Mataram No. 1 Mangli, Telp. : (0331) 487550, 427005, Fax. (0331) 427005, Kode Pos : 68136  
Website : WWW.in-jember.ac.id – e-mail : info@iain-jember.ac.id

Nomor : B-~~969~~In.20/7.a/PP.00.9/12/2019

Perihal : **Permohonan Izin Penelitian**

Yth. Ketua LAZ Yayasan Dana Sosial Al-Fallah (YDSF) Jember

Jl. Mawar, Darungan, Biting, Arjasa, Jember

Diberitahukan dengan hormat, Mohon berkenan kepada Bapak pimpinan untuk memberikan izin penelitian dengan identitas sebagai berikut :

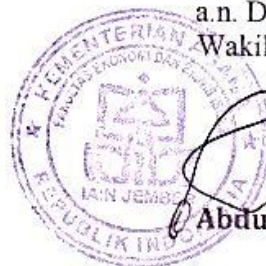
Nama Mahasiswa : Jauharatun Nisail Hikmah  
NIM : S20165037  
Semester : VII  
Jurusan : Ekonomi Islam  
Prodi : Manajemen Zakat Wakaf  
No Telpon : 082216767295  
Dosen Pembimbing : Dr. Nurul Widyawati I.R S.Sos., M.S.i.  
NIP : 19750905 2005012003  
Judul Penelitian : Implementasi Manajemen Risiko Pengelolaan Dana Zakat Di LAZ Yayasan Dana Sosial Al-Fallah (YDSF) Jember

Demikian Surat Permohonan izin penelitian ini, atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terimakasih.

Jember, 05 Desember 2019

a.n. Dekan,

Wakil Dekan Bidang Akademik



*Abdul Rokhim*  
Abdul Rokhim

## JURNAL PENELITIAN

### IMPLEMENTASI MANAJEMEN RISIKO PENGELOLAAN DANA ZAKAT DI LEMBAGA AMIL ZAKAT YAYASAN DANA SOSIAL AL-FALAH (YDSF) JEMBER

NO	KEGIATAN	TANGGAL	INFORMAN	PARAF
1.	Observasi awal tempat penelitian dan penyerahan surat penelitian	11 Desember 2019	Ibu Alfi	
2.	Wawancara dengan Direktur LAZ YDSF	21 Januari 2020	Bapak Deki	
3.	Wawancara dengan karyawan bagian supervisor layanan donator	21 Januari 2020	Ibu Alfi	
4.	Wawancara dengan karyawan bagian Fundraising	21 Januari 2020	Ibu Sulis	
5.	Wawancara dengan Direktur LAZ YDSF	17 Maret 2020	Bapak Deki	
6.	Wawancara dengan Karyawan bagian Fundraising	26 Maret 2020	Ibu Sulis	

Jember, 5 Mei 2020

LEMBAGA AMIL ZAKAT  
Direktur LAZ YDSF Jember  
  
Yayasan Dana Sosial Al-Falah  
**JEMBER**  
Deki Zulkarnain

## SURAT KETERANGAN

YAYASAN DANA SOSIAL AL FALAH JEMBER  
NO. 20011/B/YDSF.JBR/V/2020

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Deki Zulkarnain  
Alamat : Jl. MT Haryono 151  
Jabatan : Direktur

Menerangkan bahwa :

Nama : Jauharatun Nisail Hikmah  
NIM : S20165037  
Program Studi : Manajemen Zakat dan Wakaf  
Satus : Mahasiswa IAIN Jember

Telah selesai melakukan penelitian skripsi dengan judul “ Implementasi Manajemen Risiko Pengelolaan Dana Zakat Di Lembaga amil Zakat Yayasan Dana Sosial al Falah Jember”

Demikian Surat Keterangan ini dibuat, agar digunakan sebagai mana mestinya.

Jember, 5 Mei 2020



**JEMBER**  
Deki Zulkarnain  
Direktur

Kantor : Jl . Raya Kalisat No. 24, Arjasa, Jember

Tlp. (0331) 540168 [www.zakatydsf.or.id](http://www.zakatydsf.or.id) | [ydsf.jemberbisa@gmail.com](mailto:ydsf.jemberbisa@gmail.com)

Layanan Mustahik : Jl. MT Haryono 151

Layanan Kas Bondowoso : Jl. Kis Mangunsarkoro , Bondowoso

Layanan Kas Situbondo : Kampus 2 Unars , Situbondo



## DOKUMENTASI

Wawancara dengan Dian Alfi Wulandari Supervisor Layanan Donatur



Wawancara dengan Direktur Pelaksana LAZ YDSF Jember



## Majalah LAZ YDSF





## BIODATA PENULIS



Nama Lengkap : Jauharatun Nisail Hikmah  
NIM : S20165037  
Prodi : Manajemen Zakat dan Wakaf  
Tempat tanggal lahir : Bondowoso, 27 April 1998  
Alamat : Lunggusari Timur, Desa Rejoagung, Kec. Sumberwringin,  
Kab Bondowoso

### **Riwayat Pendidikan :**

2002-2004 : TK RM  
2004-2006 : SDN 02 Rejoagung  
2011-2013 : SMP N 01 Sumberwringin  
2014-2016 : SMA Nurul Jadid  
2016-2020 : IAIN Jember

### **Pengalaman Organisasi :**

1. Pengurus HMPS-MZW 2017-2018
2. Sekretaris NJIC 2018-2019
3. Anggota PMII Rayon FEBI