

**ANALISIS MANAJEMEN RISIKO DAN STRATEGI PENANGANAN
RISIKO PADA STUDI KASUS BAZNAS
KABUPATEN DELI SERDANG**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Program Studi
Manajemen Bisnis Syariah*

OLEH :

RAHMAD PANGERAN SIREGAR
NPM: 1901280021



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**FAKULTAS AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2023**

ANALISIS MANAJEMEN RISIKO DAN STRATEGI PENANGANAN
RISIKO PADA STUDI KASUS BAZNAS
KABUPATEN DELI SERDANG

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pada Program Studi
Manajemen Bisnis Syariah*

Oleh:

RAHMAD PANGERAN SIREGAR
NPM: 1901280021

PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS SYARIAH

Pembimbing


Dr. NUR RAHMAH AMINI, M.Ag

FAKULTAS AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2023

PERSETUJUAN

Skripsi Berjudul

ANALISIS MANAJEMEN RISIKO DAN STRATEGI PENANGANAN
RISIKO PADA STUDI KASUS BAZNAS
KABUPATEN DELI SERDANG

Oleh :

RAHMAD PANGERAN SIREGAR
NPM: 1901280021

*Telah selesai diberikan bimbingan dalam penulisan skripsi sehingga naskah
skripsi ini telah memenuhi syarat dan dapat disetujui untuk
dipertahankan dalam ujian skripsi.*

Medan, 06 Mei 2023

Pembimbing


Dr. NUR RAHMAH AMINI, MAg

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
Unggul | Cerdas | Terpercaya
FAKULTAS AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2023

BERITA ACARA PENGESAHAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Skripsi ini telah di pertahankan di depan Tim Penguji Ujian Skripsi Fakultas
Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara oleh :

Nama Mahasiswa : Rahmad Pangeran Siregar
NPM : 1901280021
Program Studi : Manajemen Bisnis Syari'ah
Semester : VIII
Tanggal Sidang : 24/05/2023
Waktu : 09.00 s.d selesai

TIM PENGUJI

PENGUJI I : Dr. Rahmayati, M.E.I
PENGUJI II : Drs. Sarwo Edi, MA

PANITIA PENGUJI

Ketua,

Assoc. Prof. Dr. Muhammad Qorib, MA

Sekretaris,

Dr. Zailani, MA



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTAR
FAKULTAS AGAMA ISLAM

UMSU: Terampilitas & Berprestasi
Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 66224567 - 6631003
<http://fai@umsu.ac.id> fai@umsu.ac.id [umsuamedan](https://www.facebook.com/umsuamedan) [umsuamedan](https://www.instagram.com/umsuamedan) [umsuamedan](https://www.youtube.com/umsuamedan)

Disusun dan dibuat di Medan
Tanggal: 05 Mei 2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh:

Nama : Rahmad Pangeran Siregar
NPM : 1901280021
Program Studi : Manajemen Bisnis Syariah
Judul Skripsi : Analisis Manajemen Risiko Dan Strategi Penanganan Risiko Pda Studi Kasus Baznas Kabupaten Deli Serdang

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi,

Medan, 05 Mei 2023

Pembimbing Skripsi


Dr. Nur Rahmah Amini, M.Ag

Diketahui/ Disetujui
Oleh:

Dekan
Fakultas Agama Islam

Ketua Program
Studi Manajemen Bisnis Syariah




Prof. Dr. Muhammad Qorib, MA


Isra Hayati, S.Pd, M.Si



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTAR
FAKULTAS AGAMA ISLAM

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 2076/SKAS-PT/Akred/P/141/2019
 Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 66224567 - 6631003
<http://fai@umsu.ac.id> fai@umsu.ac.id [umsunedan](https://www.facebook.com/umsunedan) [umsunedan](https://www.instagram.com/umsunedan) [umsumedan](https://www.youtube.com/channel/UCwumedan)

UIN
 Universitas Islam Negeri

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Telah selesai diberikan bimbingan dalam penulisan skripsi sehingga naskah skripsi ini telah memenuhi syarat dan dapat disetujui untuk mempertahankan dalam ujian skripsi oleh :

Nama : Rahmad Pangeran Siregar
 NPM : 1901280021
 Program Studi : Manajemen Bisnis Syariah
 Judul Skripsi : Analisis Manajemen Risiko Dan Strategi Penanganan Risiko Pda Studi Kasus
 Baznas Kabupaten Deli Serdang

Medan, 1^o Mei 2023

Pembimbing Skripsi


 Dr. Nur Rahmah Amini, M.Ag

Dekan
 Fakultas Agama Islam



Assoc. Prof. Dr. Muhammad Qorib, MA

Ketua Program
 Studi Manajemen Bisnis Syariah


 Isra Hayati, S.Pd, M.Si



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PESAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS AGAMA ISLAM

UMSU Terakreditasi A dan memiliki Kelembagaan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 8096/UMSU-PT/AKREDITASI/2019
 Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 66224567 - 6631003
<http://fai@umsu.ac.id> fai@umsu.ac.id [umsumedan](https://www.facebook.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.instagram.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.tiktok.com/@umsumedan) [umsumedan](https://www.youtube.com/umsumedan)

Unggul | Cerdas | Berkarakter
 Berprestasi | Berkeadilan | Berkeadilan

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Rahmad Pangeran Siregar
 Npm : 1901280021
 Program Studi : Manajemen Bisnis Syariah
 Jenjang : S-1 (Strata Satu)
 Ketua Program Studi : Isra Hayati, S.Pd, M.Si
 Dosen Pembimbing : Dr. Nur Rahmah Amini, M.Ag
 Judul Skripsi : Analisis Manajemen Risiko dan Strategi Penanganan Risiko pada Studi Kasus BASNAZ Kabupaten Deli Serdang

Tanggal	Materi Bimbingan	Paraf	Keterangan
12/ April 2023	memberikan teladan & kekhawatiran & bimbingan		
5/ April 23	memberikan 'struktur nmt' & publish jurnal		
6/ April 23	Ass. skripsi		

Medan, 6 April 2023

Diketahui/ Disetujui :
 Dekan

Asst. Prof. Dr. Muhammad Qorib, MA

Ketua Program Studi

Isra Hayati, S.Pd, M.Si

Pembimbing

Dr. Nur Rahmah Amini, M.Ag

PERNYATAAN DOSEN PEMBIMBING

Medan, 10 Mei 2023

Nomor : Istimewa
Lampiran : 3 (tiga) Eksemplar
Hal : Skripsi a. n. Rahmad Pangeran Siregar
Kepada Yth : Bapak Dekan Fakultas Agama Islam UMSU

Di-

Medan

Azzalamu 'alaikum Wr. Wb

Setelah membaca, meneliti dan memberikan saran-saran perbaikan seluruhnya terhadap skripsi mahasiswa an. Ratih Namira Sari yang berjudul **Analisis Manajemen Risiko Dan Strategi Penanganan Risiko Pda Studi Kasus Baznas Kabupaten Deli Serdang**. Maka kami berpendapat bahwa skripsi ini dapat di terima dan diajukan pada sidang munaqasah untuk mendapat Gelar Sarjana Strata Satu (S1) Manajemen Bisnis Syariah pada Fakultas Agama Islam UMSU. Demikian kami sampaikan atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb

Pembimbing


Dr. Nur Rahmah Amini, M.Ag

PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Rahmad Pangeran Siregar

NPM : 1901280021

Jenjang Pendidikan : Strata Satu (S1)

Program Studi : Manajemen Bisnis Syariah

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi dengan judul : **Analisis Manajemen Risiko Dan Strategi Penanganan Risiko Pda Studi Kasus Baznas Kabupaten Deli Serdang** merupakan karya asli saya. Jika dikemudian hari terbukti bahwa skripsi ini hasil dari plagiarisme, maka saya bersedia ditindak sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Medan, 10 Mei 2023

Yang menyatakan :



RAHMAD PANGERAN SIREGAR
NPM : 1901280021

PERSEMBAHAN

Karya Allah ini dipersembahkan kepada semua orangtuaku

Apakanda Marwanul Saqqa

Nanda Farida Ritonga

Tak banyak selalu memberikan di'a kesehatan &

keberhasilan bagi diriku

Motto :

*Bohaja Keras dan Bersikap Baiklah
Hal yang Luar Biasa Akan Terjadi*

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN
KEPUTUSAN BERSAMA MENTERI AGAMA DAN MENTERI
PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN REPUBLIK INDONESIA

Nomor : 158 th. 1987

Nomor : 0543bJU/1987

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

1. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab, yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lagi dilambangkan dengan huruf dan tanda secara bersama-sama. Di bawah ini daftar huruf Arab dan transliterasinya.

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Sa	Š	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha	Ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	Ẓ	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet

س	Sin	S	Es
ش	Syim	Sy	esdan ye
ص	Sad	Ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	Ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	Ta	Ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	Ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	Ain	‘	Komater balik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Waw	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	?	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

2. Vokal

Vokal bahasa Arab adalah seperti vokal dalam bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong:

a. Vokal tunggal

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

Tanda		Huruf Latin	Nama
-------	--	-------------	------

— /		A	A
— /		I	I
و —		U	U

b. Vokal Rangkap

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

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf	Nama
— /	fathah dan ya	Ai	a dan i
و /	fathah dan waw	Au	a dan u

Contoh:

- kataba : كَتَبَ
- fa'ala : فَعَلَ
- kaifa : كَيْفَ

c. Maddah

Maddah atau vocal panjang yang lambangnya berupa harakat huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu :

Harakat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
ا / /	fathah dan alif atau ya	Ā	a dan garis di atas
— /	Kasrah dan ya	Ī	i dan garis di atas
و —	ḍammah dan wau	Ū	u dan garis di atas

Contoh:

- qāla : قَالَ
- māra : مَارَ
- : قِيلَ

- qāla

d. Ta marbūtah

Transliterasi untuk ta marbūtah ada dua:

- 1) Ta marbūtah hidup ta marbūtah yang hidup atau mendapat harkat fathah, kasrah dan «ammah, transliterasinya (t).
- 2) Ta marbūtah mati, Ta marbūtah yang mati mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah (h).

Kalau pada kata yang terakhir dengan ta marbūtah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka ta marbūtah itu ditransliterasikan dengan ha (h).

Contoh:

- rauḍah al-atfāl - rauḍatul atfāl: روضة الاطفال
- al-Madīnah al-munawwarah : المدينة المنورة
- ṭalḥah: طلحة

e. Syaddah (tasydid)

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

Contoh:

- rabbanā : ربنا
- nazzala : نزل
- al-birr : البر
- al-hajj : الحج
- nu'ima : نعم

f. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu: ا , ل namun dalam transliterasi ini kata sandang itu

dibedakan atas kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah dan kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah.

- 1) Kata sandang diikuti oleh huruf syamsiah Kata sandang diikuti oleh huruf syamsiah ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf (I) diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.
- 2) Kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah Kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai pula dengan bunyinya. Baik diikuti huruf syamsiah maupun qamariah, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanda sempang.

Contoh:

- ar-rajulu: الرجل
- as-sayyidatu: السيدة
- asy-syamsu: الشمس
- al-qalamu: القلم
- al-jalalu: الجلال

g. Hamzah

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

Contoh:

- ta'khuzūna: تاخذون
- an-nau': النوء
- syai'un: شىء
- inna: نا
- umirtu: امرت
- akala: اكل

h. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik fi'il (kata kerja), isim (kata benda), maupun huruf, ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harkat yang dihilangkan, maka dalam transliterasi ini penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya.

i. Huruf Kapital

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

Contoh:

- Wa mamuhammadunillarasūl
- Inna awwalabaitinwudi'alinnasilalazibibakkatamubarakan
- Syahru Ramadan al-laz³unzilafihi al-Qur'anu
- SyahruRamadanal-laziunzilafihil-Qur'anu
- Walaqadra'ahubilufuq al-mubin
- Alhamdulillahirabbil-'alamin

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

Contoh:

- Naşrunminallahi wafathunqarib
- Lillahi al-amrujami'an
- Lillahil-amrujami'an

- Wallahubikullisyai'in 'alim

j. Tajwid

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

ABSTRAK**ANALISIS MANAJEMEN RISIKO DAN STRATEGI PENANGANAN
RISIKO PADA STUDI KASUS BAZNAS
KABUPATEN DELI SERDANG****OLEH :****RAHMAD PANGERAN SIREGAR
NPM: 1901280021**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan manajemen risiko pengelolaan dana zakat di Baznas Kabupaten Deli Serdang, untuk mengetahui langkah-langkah manajemen risiko pengelolaan dana zakat di Badan Amil Zakat Kabupaten Deli Serdang dan Untuk mengetahui upaya untuk mengatasi risiko dalam pengelolaan dana zakat di Badan Amil Zakat Baznas Kabupaten Deli Serdang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan penerapan manajemen resiko dalam pengelolaan dana zakat pada Baznas Kabupaten Deli Serdang yaitu dengan melakukan Proses perencanaan, proses perencanaan manajemen risiko dilakukan dengan memperkirakan kemungkinan hal buruk yang mungkin terjadi pada setiap program. Penentuan tujuan dan sasaran, penentuan tujuan dan sasaran manajemen risiko dilakukan dengan pertimbangan situasi dan kondisi yang berkembang di wilayah kantor Baznas Kabupaten Deli Serdang dan Penyusunan metode, penyusunan metode penanganan risiko dilakukan dengan identifikasi dan prioritas terhadap risiko yang kemungkinan muncul. Langkah-langkah manajemen resiko pada Baznas Kabupaten Deli Serdang yaitu dengan identifikasi risiko, pengukuran risiko serta melakukan mitigasi risiko. Pengendalian risiko selain dengan menerima dan menghindari risiko, agar lebih optimal pengendalian risiko dengan dengan; mengambil tindakan untuk tidak melakukan aktivitas yang memungkinkan terjadinya risiko, sehingga institusi zakat lebih berhati-hati dalam mengelola zakat; mengurangi kemungkinan terjadinya suatu risiko dan dampak kerusakan yang dihasilkan oleh suatu aktivitas dalam institusi zakat dengan memindahkan risiko yang muncul kepada pihak lainnya; mengurangi kemungkinan terjadinya suatu risiko dan dampak risiko dengan membagi risiko institusi zakat dengan pihak lain di luar institusi zakat.

Kata Kunci: Manajemen Risiko, Strategi Penanganan Risiko

ABSTRACT

RISK MANAGEMENT ANALYSIS AND RISK HANDLING STRATEGY IN BAZNAS CASE STUDY DELI SERDANG DISTRICT

BY :
RAHMAD PRINCE SIREGAR
NPM: 1901280021

This study aims to determine the application of risk management in the management of zakat funds at Baznas, Deli Serdang Regency, to determine the risk management steps for managing zakat funds at the Amil Zakat Agency, Deli Serdang Regency, and to determine efforts to overcome risks in managing zakat funds at the Amil Zakat Agency, Baznas. Deli Serdang Regency. This study uses a qualitative approach. The results of the study show that the application of risk management in the management of zakat funds at the Baznas of Deli Serdang Regency is by carrying out the planning process, the risk management planning process is carried out by estimating the possibility of bad things that might happen to each program. Determination of goals and objectives, determination of risk management goals and objectives is carried out by considering the situation and conditions that develop in the BAZNAS office area of Deli Serdang Regency and preparation of methods, preparation of risk management methods is carried out by identifying and prioritizing risks that may arise. Risk management steps at Baznas Deli Serdang Regency are risk identification, risk measurement and risk mitigation. Risk control apart from accepting and avoiding risks, so that risk control is more optimal with; take action not to carry out activities that allow risks to occur, so that zakat institutions are more careful in managing zakat; reduce the possibility of a risk occurring and the impact of damage resulting from an activity within the zakat institution by transferring the risks that arise to other parties; reduce the possibility of a risk occurring and the impact of the risk by sharing the risk of the zakat institution with other parties outside the zakat institution.

Keywords: Risk Management, Risk Management Strategy

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Pertama tama penulis mengucapkan puji syukur kehadirat Allah SWT, atas semua rahmat dan karunia-Nya, hidayah serta inayah-Nya, sholawat beserta salam semoga selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membawa penulis penuh dengan ilmu pengetahuan yang berlimpah kepada penulis dalam menyelesaikan tugas akhir, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Analisis Manajemen Risiko Dan Strategi Penanganan Risiko Pda Studi Kasus Baznas Kabupaten Deli Serdang”**

Penulisan ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan strata 1 (S1) program studi Manajemen Bisnis Syariah, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Penulis menyadari bahwa laporan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna karena masih banyak kekurangan dalam hal penulisan, oleh karena itu dengan kerendahan hati, penulis menerima masukan baik saran maupun kritik yang bersifat membangun terselesainya laporan skripsi ini.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis telah mendapat bantuan dan dukungan dari berbagai pihak baik langsung maupun tidak langsung dengan segala keikhlasan dan kerendahan hati, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih berkat ridho Allah SWT dan dukungan dari semua pihak, skripsi ini dapat penulis selesaikan. Maka dengan ini sangat besar rasa terima kasih penulis terucapkan kepada :

1. Orang tua tercinta, Ayahanda Marausul Siregar dan Ibunda Parida Ritonga yang selalu mendoakan, agar mampu mencapai tujuan yakni menyelesaikan pendidikan strata-1 (S1). Doa, motivasi, nasehat, dan dukungan adalah modal utama penulis hari ini sampai selanjutnya dimana untuk mencapai sebuah tujuan atau keinginan yang diharapkan.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. Bapak Assoc Prof. Muhammad Qorib, M.A., selaku Dekan Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Zailani, S.Pd.I., MA selaku Wakil Dekan I Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Munawir Pasaribu, S.Pd.I, M.A., selaku Wakil Dekan III Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Ibu Isra Hayati, S.Pd, M.Si. selaku Ketua Program Studi Manajemen Bisnis Syariah yang banyak membantu dalam penyelesaian tugas skripsi ini.
7. Bapak Syahrul Amsari, S.E, Sy.M.Si, selaku sekretaris Program Studi Manajemen Bisnis Syariah Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Ibu Dr. Nur Rahmah Amini, S.Ag, M.Ag. selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan tugas skripsi ini.
9. Bapak H. Surya Putra selaku Ketua Baznas Kabupaten Deli Serdang yang telah banyak memberikan informasi yang sangat membantu dalam penyelesaian tugas skripsi ini.
10. Abangda Endar Hamonangan Siregar dan Adinda Sarah Aprilia yang telah memberikan suport kepada penulisan dalam penyusunan skripsi ini.
11. Teman-teman seperjuangan Manajemen Bisnis Syariah MBS A1Pagi.

Dengan demikian, segala kekurangan yang ada, karya ilmiah ini setidaknya diharapkan dapat memberikan wawasan kepada penulis khususnya dan para pembaca pada umumnya. Mudah-mudahan karya ilmiah yang sederhana ini bisa bermanfaat dan menjadi salah satu amal shaleh dalam mencari keridhaan-Nya.

Medan, Februari 2023

Penulis

RAHMAD PANGERAN SIREGAR

NPM: 1901280021

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Rumusan Masalah	6
D. Tujuan Penelitian.....	7
E. Manfaat Penelitian.....	7
F. Sistematisa Penulisan	8
BAB II : LANDASAN TEORITIS	9
A. Deskripsi Teori	9
1. Manajemen Risiko	9
a. Pengertian Manajemen Risiko	9
b. Proses Manajemen Risiko	10
c. Prinsip Prinsip Manajemen Risiko.....	11
d. Indikator Budaya Kerja Islam	10
2. Strategi Manajemen Risiki	14
a. Pengertian Strategi Manajemen Risiko	14
b. Penerapan Strategi Manajemen Risiko	15
c. Faktor Penentu Risiko Strategi dan Mitigasinya	16
B. Penelitian yang Relevan	22
BAB III : METODOLOGI PENELITIAN	27
A. Rancangan Penelitian	27
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	27
C. Kehadiran Peneliti	28
D. Tahapan Penelitian	29
E. Data dan Sumber Data.....	30
F. Teknik Pengumpulan Data	30
G. Teknik Analisis Data.....	32

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	35
A. Gambaran Umum Badan Amil Zakat Nasional	35
B. Hasil Penelitian	43
C. Pembahasan	58
BAB V PENUTUP.....	64
A. Simpulan	64
B. Saran	64
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

No. Tabel	Judul Tabel	Halaman
Tabel 1.1	Pendapatan Dana Zis di Baznas Kabupaten Deli Serdang.....	5
Tabel 2.1	Perubahan Peta Persainigan Bisnis dan Alternatif Mitigasinya	16
Tabel 2.2	Risiko Kurang Tepatnya Perumusan Strategi dan Alternatif Mitigasinya	18
Tabel 2.3	Risiko Tuntutan Berinovasi dan Alternatif Mitigasinya	20

DAFTAR GAMBAR

<u>No. Tabel</u>	<u>Judul Gambar</u>	<u>Halaman</u>
Tabel 4.1	Struktur Organisasi	37

BAB I PENDAHULUAN

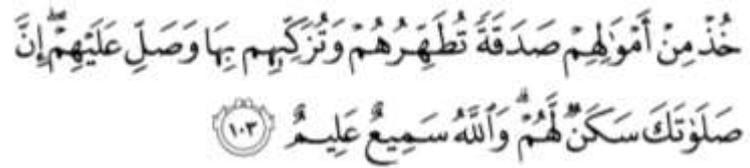
A. Latar Belakang Masalah

Zakat merupakan salah satu pilar utama dalam Islam, kenapa disebut demikian karena perintah zakat bukan sekedar praktik ibadah yang memiliki dimensi spiritual, tetapi juga sosial. Zakat merupakan ibadah dan kewajiban sosial bagi kaum muslim yang kaya (*aghniya*) ketika memenuhi nisab (batas minimal) dan hawl (waktu satu tahun). Zakat bertujuan untuk pemeratakan kesejahteraan dari orang kaya kepada orang miskin secara adil serta tujuannya mengubah penerima zakat menjadi pembayar zakat. Zakat jika diterapkan pada formal yang benar, selain dapat meningkatkan keimanan, juga dapat mendorong pertumbuhan ekonomi secara luas, (Aflah, 2013)

Zakat adalah hak Allah berupa harta yang diberikan oleh seseorang (yang kaya) kepada orang-orang fakir. Harta itu disebut dengan zakat karena didalamnya terkandung pensucian jiwa, pengembangannya dengan kebaikan-kebaikan dan harapan untuk mendapat berkah. Secara fiqih, *muzaki* diperbolehkan membayarkan zakat secara langsung kepada *mustahik*. Namun juga dapat dilakukan melalui badan amil zakat, keuntungan membayar zakat melalui badan amil zakat menurut. (Hafidhuddin, 2017) diantaranya: menjamin kepastian dan disiplin pembayaran zakat, menjaga perasaan bagi para *mustahik* zakat apabila berhadapan langsung dengan *muzaki*, tercapainya sasaran yang tepat dalam pendistribusian harta zakat, memperlihatkan syiar islam dalam semangat penyelenggaraan pemerintahan yang islami, walaupun terdapat kelemahan dalam pembayaran zakat melalui badan amil zakat seperti terkesan dinilai masyarakat rawan terhadap penyelewangan harta zakat.

Zakat merupakan ibadah maaliyah *ijtima'iyah*, harus dikelola dengan cara yang professional. Pengelolaan yang professional akan meningkatkan peluang membaiknya pelayanan bagi masyarakat dalam menunaikan zakat sesuai dengan tuntutan agama. (Fakhrudin, 2018). zakat meningkatkan sirkulasi kekayaan dan memastikan bahwa kekayaan tidak tetap disimpan dan ditimbun.

Pelaksanaan ibadah zakat merujuk pada QS at- Taubah: 103 sebagai berikut:



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.

Zakat menjadi sebuah media untuk mengontrol kesenjangan pendapatan, serta menjembatani celah antara golongan muslim kaya dengan golongan muslim miskin, antara *muzaki* dan *mustahik*, sehingga tidak terjadi monopoli dan penumpukan kekayaan pada sebagian kecil golongan muslim tertentu, (Syatir, 2016).

Salah satu ajaran islam atas solusi dari masalah ekonomi menurut Buku Kemenag RI (2013) adalah zakat, infaq, dan sedekah yang dikelola oleh lembaga berupa BAZNAS dan LAZNAS. Badan Amil Zakat Nasional merupakan lembaga penghimpun dan pengelola dana zakat dari tingkat pusat sampai daerah yang dibentuk resmi oleh pemerintah. Dalam hal ini menunjukkan bahwa zakat memiliki potensi untuk permasalahan ekonomi dan kesenjangan ekonomi suatu Negara.

Masalah dalam konteks pengelolaan zakat, dimana salah satu hal yang harus diperhatikan adalah kredibilitas dan akuntabilitas institusi pengelolaan zakat. Hal yang harus dihindari adalah munculnya ketidakpercayaan masyarakat akibat kesalahan dan pelanggaran dalam pengelolaan zakat. Pengelolaan suatu badan amil zakat harus dapat diukur secara *accountable*, meskipun *muzaki* secara ikhlas menyerahkan dananya pada badan amil zakat. Oleh karena itu badan amil zakat harus tetap membuat suatu analisis manajemen risiko yang terdapat dalam badan amil zakat mulai dari penghimpunan dana zakat, pengelolaan dana zakat, sampai pada pendistribusian dana zakat. Risiko diartikan sebagai peluang munculnya sesuatu yang tidak diinginkan dan kemungkinan terjadi sesuatu yang negatif yang diperkirakan akan terjadi.

Manajemen merupakan sebuah proses untuk mengatur sesuatu yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuan dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki. Secara etimologi manajemen didefinisikan sebagai upaya perencanaan, pengkoordinasian, pengorganisasian dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran yang efisien dan efektif. Dan risiko adalah suatu keadaan yang tidak pasti dan terdapat unsur bahaya yang dapat menimbulkan kerugian, untuk meningkatkan pengelolaan zakat perlu manajemen secara profesional. Kualitas manajemen suatu organisasi pengelola zakat harus dapat diukur, ada tiga hal yang dijadikan sebagai alat ukurnya. Pertama amanah hal ini merupakan syarat mutlak yang harus dimiliki oleh setiap badan amil zakat tanpa hal ini hancurlah semua sistem yang dibangun.

Kedua profesional badan amil zakat haruslah profesional dalam pengelolaannya. Ketiga transparan dan bertanggung jawab dalam pengelolaan dana yaitu masyarakat harus tahu bagaimana penghimpunan, pengelolaan, serta penyaluran zakat tersebut agar rasa ketidakpercayaan dan curiga masyarakat dapat dihindari. (Fitria, 2017). Manajemen risiko adalah seperangkat kebijakan, prosedur yang lengkap yang dimiliki organisasi untuk mengelola, dan mengendalikan organisasi terhadap risiko.

Manajemen risiko pada pengelolaan zakat merupakan sesuatu yang tidak biasa dilakukan karena manajemen risiko selalu mengarah pada industri perbankan. Suatu lembaga keuangan risiko pasti ada termasuk risiko pada badan amil zakat, namun risiko tersebut dapat dikelola dengan menghindari, mengendalikan, menahan, dan mengalihkan dengan cara manajemen risiko. Lembaga pengelola zakat mempunyai peran yang sangat penting untuk melaksanakan ketentuan syariah yang terkait dengan kewajiban menunaikan zakat serta menyalurkan zakat kepada yang berhak menerimanya.

Dalam perkembangan saat ini, penelitian terkait manajemen risiko dalam lembaga profit seperti perbankan sudah banyak dilakukan sedangkan dalam lembaga non profit seperti lembaga zakat masih jarang diteliti. Manajemen risiko penting dilakukan untuk menghindari hal yang tidak diinginkan seperti kerugian dan sebagainya. Sehingga lembaga zakat yang berdiri dengan kualitas yang baik

akan mengurangi angka kemiskinan sesuai dengan tujuan dari lembaga zakat itu sendiri yang bermanfaat untuk masyarakat yang membutuhkan. (Masruroh, 2019).

Badan Amil Zakat Nasional merupakan badan resmi dan satu-satunya yang dibentuk oleh pemerintah berdasarkan Keputusan Presiden RI No. 8 Tahun 2001 yang memiliki tugas dan fungsi menghimpun dan menyalurkan zakat, infaq, dan sedekah (ZIS) pada tingkat nasional. Lahirnya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat semakin mengukuhkan peran Badan Amil Zakat Nasional sebagai lembaga yang berwenang melakukan pengelolaan zakat secara nasional.

Dalam UU tersebut, Badan Amil Zakat Nasional dinyatakan sebagai lembaga pemerintah nonstruktural yang bersifat mandiri dan bertanggung jawab kepada Presiden melalui Menteri Agama. Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten/Kota dibentuk oleh Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Kementerian Agama atas usul bupati atau wali kota Badan Amil Zakat Nasional kabupaten/kota bertanggung jawab kepada Badan Amil Zakat Provinsi dan pemerintah daerah kabupaten/kota.

Manajemen risiko menjadi suatu keharusan bagi setiap perusahaan (Darmawi, 2018), oleh sebab itu dengan memahami bahwa zakat memiliki masalah yang sangat besar bagi umat, maka perlu dilakukan penelitian terhadap manajemen risiko pada Badan Amil Zakat Nasional. Dan yang dijadikan obyek penelitian adalah Badan Amil Zakat Nasional hal ini dikarenakan Badan Amil Zakat Nasional memiliki jangkauan yang sangat luas dalam pengumpulan dan pendistribusian zakat serta mencakup skala nasional. Lembaga pengelola zakat mempunyai peranan yang sangat strategis untuk melaksanakan ketentuan syariah yang terkait dengan kewajiban menunaikan zakat dan menyalurkan zakat kepada yang berhak menerimanya. Perlu dilakukan penelitian untuk menganalisis manajemen risiko pada pengelolaan dana zakat.

Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Deli Serdang organisasi pengelola zakat yang resmi di bentuk oleh Pemerintah Kabupaten Deli Serdang untuk menghimpun, mengelola, dan menyalurkan dana zakat dengan tujuan memberi bantuan kepada masyarakat yang tidak mampu seperti pendistribusian dana untuk pendidikan (beasiswa sekolah), kaum mesjid, fakir miskin, dhuafa, muallaf, juga

pendistribusian modal usaha untuk masyarakat yang berkeinginan membangun usaha.

Hasil wawancara saat observasi didapatkan bahwa pada Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Deli Serdang telah menerapkan manajemen risiko dari awal agar apabila terjadi yang tidak diinginkan dapat teratasi dengan baik. Masalah yang biasanya dihadapi oleh Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Deli Serdang yaitu adanya ketidaksesuaian penerima zakat (*mustahiq*) artinya tidak sesuai dengan Q.S At-Taubah ayat 60) dan juga pihak BAZNAS menjelaskan bahwa sekitar $\pm 10\%$ (persen) *mustahiq* yang tidak mengembalikan dana pinjaman sehingga menimbulkan berisiko kurang percayaannya atau reputasi Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Deli Serdang jadi kurang baik.

Tabel 1
Pendapatan Dana ZIS di BAZNAS Kabupaten Deli Serdang
No. Tahun Pendapatan Zakat

No	Tahun	Pendapatan Zakat
1	2020	201.997.339
2	2021	303.101.984

Data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan salah satu pengelola Badan Amil Zakat Nasional adalah mengenai pendapatan dana zakat di Badan Amil zakat Nasional Kabupaten Deli Serdang, terlihat dari tabel di atas mengalami peningkatan yang signifikan yaitu untuk dana zakat tahun 2020 yaitu sebesar 201.997.339. Sedangkan di tahun 2021 dana zakat yang diperoleh baznas yaitu sebesar 303.401.984. Berdasarkan latar belakang penulis tertarik untuk meneliti lebih mendalam tentang, faktor-faktor penyebab terjadinya risiko pengelolaan dana di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Deli Serdang karena manajemen risiko sudah dilaksanakan sejak awal, namun masalah yang ada pada Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Deli Serdang yaitu hasil wawancara masih adanya kurang tepatnya pembagian zakat sesuai kaidah islam masih selalu menjadi masalah utama.

Oleh sebab itu juga peneliti ingin mengetahui apakah upaya untuk mengatasi risiko dalam pengelolaan dana zakat yang terdapat di Badan Amil Zakat nasional Kabupaten Deli Serdang. Adapun alasan memilih lokasi penelitian pada Badan Amil Zakat nasional Kabupaten Deli Serdang karena lembaga tersebut belum terlalu lama didirikan sehingga kalau ada permasalahan masih

sangat baik untuk dicari jalan penyelesaiannya sehingga tidak akan terus bermasalah selain itu karena peneliti pernah mengikuti pelaksanaan magang di Baznas Kabupaten Deli Serdang. Dari uraian tersebut maka penulis mengambil judul “Analisis Manajemen Risiko dan Strategi Penanganan Risiko pada Studi Kasus Baznas Kabupaten Deli Serdang”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka penulis mendapatkan beberapa permasalahan yang dapat diidentifikasi :

1. Adanya ketidak sesuaian penerima zakat (*mustahiq*) di Baznas Kabupaten Deli Serdang.
2. Adanya *mustahiq* yang tidak mengembalikan dana pinjaman sehingga menimbulkan berisiko kurang percayaan mazakki atau reputasi Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Deli Serdang
3. Semakin besar penadapatan maka semakin besar resiko dalam pengelolaan zakat.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan Identifikasi masalah, rumusan masalah yang akan diselesaikan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana penerapan manajemen risiko pengelolaan dana zakat di Baznas Kabupaten Deli Serdang?
2. Bagaimana langkah-langkah manajemen risiko pengelolaan dana zakat di Badan Amil Zakat Kabupaten Deli Serdang?
3. Bagaimana upaya untuk mengatasi risiko dalam pengelolaan dana zakat di Badan Amil Zakat Baznas Kabupaten Deli Serdang?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan Rumusan Masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui penerapan manajemen risiko pengelolaan dana zakat di Baznas Kabupaten Deli Serdang

2. Bagaimana langkah-langkah manajemen risiko pengelolaan dana zakat di Badan Amil Zakat Kabupaten Deli Serdang
3. Untuk mengetahui upaya untuk mengatasi risiko dalam pengelolaan dana zakat di Badan Amil Zakat Baznas Kabupaten Deli Serdang

E. Manfaat Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis berharap dapat memberikan dua manfaat yaitu :

1. Secara Teoritis
 - a. Diharapkan dapat memberikan pemikiran dalam pembangunan wawasan keilmuan bagi perkembangan ilmu ekonomi secara luas dan secara khusus dalam bidang analisi faktor penyebab terjadinya risiko.
 - b. Diharapkan dapat dikaji materi-materi yang berhubungan dengan pengelolaan zakat, terutama yang berkenaan dengan pengetahuan masyarakat tentang penghimpunan, pengelolaan, dan pendistribusian zakat.
2. Secara Praktis
 - a. Bagi peneliti, diharapkan penelitian ini dapat mengembangkan dan menambah wawasan peneliti dalam zakat pada badan amil zaka
 - b. Bagi masyarakat, diharapkan dapat memberikan informasi dan wawasan terkait manajemen pengelolaan zakat yang dikelola oleh badan amil zakat
 - c. Bagi instansi terkait, diharapkan dapat memberikan masukan serta saran mengenai analisis penyebab terjadinya risiko dalam pengelolaan zakat.

F. Sistematika Penulisan

BAB I : Pendahuluan

Dalam bab ini berisi gambaran untuk memberikan wawasan tentang arah penelitian yang dilakukan, yaitu latar belakang masalah, identifikasi masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : Landasan Teoritis

Bab ini menjelaskan teori-teori dan hasil penelitian terdahulu yaitu deskripsi teori, penelitian yang relevan.

BAB III : Metode Penelitian

Bab ini menjelaskan cara yang memuat uraian tentang metode dan langkah-langkah penelitian secara operasional yaitu metode penelitian, rancangan penelitian, lokasi dan waktu penelitian, kehadiran peneliti, tahapan penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data dan pemeriksaan keabsahan temuan.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAHAN

Bab ini memuat hasil penelitian yang penulis teliti dan pembahsan dari rumusan masalah yang berisi tentang deskripsi penelitian, temuan penelitian dan pembahasan.

BAB V : PENUTUP

Bab ini memuat kesimpulan yang telah penulis teliti, saran dari penelitian yang penulis teliti serta rekomendasi dari penelitian yang penulis teliti.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A Deskripsi Teori

1. Manajemen Risiko

a. Pengertian Manajemen Risiko

Manajemen adalah suatu aktivitas khusus menyangkut kepemimpinan, pengarahan, pengembangan personal, perencanaan, dan pengawasan terhadap pekerjaan-pekerjaan yang berkenaan dengan unsur-unsur pokok dalam suatu proyek (Muhamad, 2016). Manajemen dalam bahasa Arab disebut dengan idarah, yaitu sarana untuk merealisasikan tujuan umum.

Manajemen risiko merupakan serangkaian prosedur dan metodologi yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko yang timbul dari kegiatan usaha Bank. Dilihat dari sisi landasan hukumnya, manajemen risiko merupakan aplikasi dari prinsip kehati-hatian yang secara umum dianut perbankan.

Selain itu, manajemen risiko dapat dikatakan pula sebagai suatu pendekatan terstruktur atau metodologi dalam mengelola ketidakpastian yang berkaitan dengan ancaman. Manajemen risiko yang efektif oleh bank akan menghasilkan tingkat kinerja dan kesehatan yang baik bagi bank yang bersangkutan (Rivai, 2016).

Sedangkan manajemen risiko pada bank Islam merupakan suatu proses berkelanjutan tentang bagaimana bank mengelola risiko yang dihadapinya. Meminimalkan dampak yang ditimbulkan pada berbagai risiko yang tidak dikehendaki. Di sisi lain, menerima dan beroperasi dengan risiko tersebut. Bahkan dalam tataran yang lebih tinggi, jika memungkinkan bank Islam dapat mengonversi risiko menjadi peluang bisnis yang menguntungkan. Pengertian lainnya, manajemen risiko adalah tentang bagaimana bank secara aktif memilih jenis dan tingkat risiko yang sesuai dengan kegiatan usaha bank tersebut. Tujuan utama dari manajemen risiko adalah untuk memastikan bahwa seluruh kebijakan risiko dan bisnis bisa diimplementasikan secara konsisten (Wahyudi, 2014).

b. Proses Manajemen Risiko

1) Identifikasi Risiko

Proses identifikasi risiko dilakukan dengan melakukan analisis terhadap karakteristik risiko yang melekat pada perusahaan tersebut, risiko dari produk dan kegiatan usaha perusahaan. Teknik identifikasi risiko yang dapat dipakai sebagai berikut:

- a) Identifikasi seluruh risiko secara berkala.
- b) Melakukan identifikasi risiko pada seluruh produk dan aktivitas bisnis perusahaan.
- c) Menganalisis seluruh sumber risiko, yang paling tidak dilakukan terhadap risiko produk dan aktivitas perusahaan serta memastikan bahwa risiko dari produk dan aktivitas baru telah melalui proses manajemen risiko yang layak sebelum diperkenalkan atau dijalankan. (Rustam, 2016).

2) Pengukuran Risiko

Pengukuran risiko adalah proses sistematis yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengukur tinggi rendahnya risiko yang dihadapi perusahaan melalui kuantifikasi risiko (Perbankan, 2008). Tindakan yang perlu diperhatikan adalah:

- a) Evaluasi secara berkala terhadap kesesuaian asumsi, sumber data, dan prosedur yang digunakan. “Secara berkala” adalah minimal secara triwulanan atau lebih sesuai dengan perkembangan usaha perusahaan dan kondisi eksternal yang memengaruhi kondisi perusahaan.
- b) Penyempurnaan terhadap sistem pengukuran risiko apabila terdapat perubahan kegiatan usaha perusahaan, produk, transaksi, dan faktor risiko yang bersifat material yang dapat memengaruhi kondisi keuangan perusahaan.

3) Pemantauan Risiko

Sistem dan prosedur pemantauan mencakup pemantauan terhadap besarnya eksposur risiko, toleransi risiko, kepatuhan limit internal, dan hasil stress testing atau konsistensi pelaksanaan dengan

kebijakan dan prosedur yang ditetapkan. Pemantauan dilakukan baik oleh unit pelaksana maupun oleh SKMR (Satuan Kerja Manajemen Risiko). Hasil pemantauan disajikan dalam laporan berkala yang disampaikan kepada manajemen dalam rangka mitigasi risiko dan tindakan yang diperlukan.

4) Pengendalian risiko

Sebuah perusahaan harus memiliki sistem pengendalian risiko yang memadai dengan mengacu pada kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan. Proses pengendalian risiko harus disesuaikan dengan eksposur risiko atau tingkat risiko yang akan diambil dan toleransi risiko. Pengendalian dapat dilakukan dengan metode mitigasi risiko, antara lain lindung nilai dan penambahan modal untuk menyerap potensi kerugian.

c. Prinsip-Prinsip Manajemen Risiko

Dickstein dan Flast (2009) menegaskan bahwa salah satu kunci keberhasilan penerapan manajemen risiko adalah prinsip bahwa manajemen risiko memang memberikan nilai tambah (prinsip ke-1). Nilai tambah ini dapat diperoleh bila manajemen risiko tersebut memang menjadi bagian dari proses bisnis dan proses organisasi (prinsip ke-2). Hal ini akan sangat didukung bila elemen inisiatif dan sanksi juga diterapkan pada pelaksanaan manajemen kinerja. Artinya, dalam sistem penilaian kinerja dimasukkan aspek penerapan manajemen risiko didalamnya (Susilo dan Kaho, 2017: 28). Susilo dan Kaho (2017: 21) menyatakan bahwa Manajemen risiko suatu organisasi hanya dapat efektif bila mampu menganut prinsip-prinsip sebagai berikut:\

1) Manajemen risiko melindungi dan menciptakan nilai tambah.

Manajemen risiko memberikan kontribusi melalui peningkatan kemungkinan pencapaian sasaran perusahaan secara nyata. Selain itu, juga memberikan perbaikan dalam aspek keselamatan, kesehatan kerja, kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, perlindungan terhadap lingkungan hidup, persepsi publik, kualitas produk, reputasi, corporate governance, efisiensi operasi, dan lain-lain.

- 2) Manajemen risiko bagian terpadu dari proses organisasi.

Manajemen risiko merupakan bagian dari tanggung jawab manajemen dan merupakan bagian tak terpisahkan dari proses organisasi, proyek, dan manajemen perubahan. Manajemen risiko bukanlah suatu proses yang berdiri sendiri dan terpisah dari kegiatan serta proses organisasi dalam mencapai sasaran. Dalam setiap proses organisasi, terdapat unsur manajemen risiko (Susilo dan Kaho, 2017: 31).

- 3) Manajemen risiko adalah bagian dari proses pengambilan keputusan.

Manajemen risiko membantu para pengambil keputusan untuk mengambil keputusan atas dasar pilihan-pilihan yang tersedia dengan informasi yang selengkap mungkin. Manajemen risiko dapat membantu menentukan prioritas tindakan dan membedakan berbagai alternatif tindakan. Manajemen risiko dapat membantu menunjukkan semua risiko yang ada, mana risiko yang dapat diterima dan mana risiko yang memerlukan perlakuan lebih lanjut. Manajemen risiko juga memantau apakah perlakuan risiko yang telah diambil memadai dan cukup efektif atau tidak. Informasi ini merupakan bagian dari proses pengambilan keputusan.

- 4) Manajemen risiko secara khusus menangani aspek ketidakpastian.

Manajemen risiko secara khusus menangani aspek ketidakpastian dalam proses pengambilan keputusan. Ia memperkirakan bagaimana sifat ketidakpastian dan bagaimanakah hal tersebut harus ditangani.

- 5) Manajemen risiko bersifat sistematis, terstruktur, dan tepat waktu.

Sifat sistematis, terstruktur, dan tepat waktu yang digunakan dalam pendekatan manajemen risiko inilah yang memberikan kontribusi terhadap efisiensi dan konsistensi manajemen risiko. Dengan demikian, hasilnya dapat dibandingkan dan memberikan hasil serta perbaikan.

- 6) Manajemen risiko berdasarkan pada informasi terbaik yang tersedia.

Masukan dan informasi yang digunakan dalam proses manajemen risiko didasarkan pada sumber informasi yang tersedia, seperti pengalaman, observasi, perkiraan, penilaian ahli, dan data lain yang tersedia. Akan tetapi, tetap harus disadari bahwa semua informasi ini mempunyai keterbatasan yang harus dipertimbangkan dalam proses pengambilan

keputusan, baik dalam membuat model risiko maupun perbedaan pendapat yang mungkin terjadi di antara para ahli.

- 7) Manajemen risiko adalah khas untuk penggunaannya (tailored).

Manajemen risiko harus diselaraskan dengan konteks internal dan eksternal organisasi, serta sasaran organisasi dan profil risiko yang dihadapi organisasi tersebut.

- 8) Manajemen risiko mempertimbangkan faktor manusia dan budaya.

Penerapan manajemen risiko haruslah mengenali kapasitas organisasi, persepsi dan tujuan masing-masing individu di dalam serta di luar organisasi, khususnya yang menunjang atau menghambat pencapaian sasaran organisasi.

- 9) Manajemen risiko harus transparan dan inklusif.

Untuk memastikan bahwa manajemen risiko tetap relevan dan terkini, para pemangku kepentingan dan pengambil keputusan di setiap tingkatan organisasi harus dilibatkan secara efektif. Keterlibatan ini juga harus memungkinkan para pemangku kepentingan terwakili dengan baik dan mendapatkan kesempatan untuk menyampaikan pendapat serta kepentingannya, terutama dalam merumuskan kriteria risiko.

- 10) Manajemen risiko bersifat dinamis, berulang dan tanggap terhadap perubahan.

Ketika terjadi peristiwa baru, baik di dalam maupun di luar organisasi, konteks manajemen risiko dan pemahaman yang ada juga mengalami perubahan. Dalam situasi semacam inilah tahapan monitoring dan review berperan memberikan kontribusi. Risiko barupun muncul, ada yang berubah, ada juga yang menghilang. Oleh karena itu, menjadi tugas manajemen untuk memastikan bahwa manajemen risiko senantiasa memerhatikan, merasakan, dan tanggap terhadap perubahan.

- 11) Manajemen risiko harus memfasilitasi terjadinya perbaikan dan peningkatan organisasi secara berlanjut.

Manajemen organisasi harus senantiasa mengembangkan dan menerapkan perbaikan strategi manajemen risiko serta meningkatkan kematangan pelaksanaan manajemen risiko, sejalan dengan aspek lain dari organisasi.

2. Strategi Manajemen Risiko

a. Definisi Strategi Manajemen Risiko

Sebelum membahas mengenai definisi manajemen risiko strategi, akan dibahas sedikit mengenai definisi manajemen risiko dan risiko. “Manajemen risiko didefinisikan sebagai suatu metode logis dan sistematis dalam identifikasi, kuantifikasi, menentukan sikap, menetapkan solusi, serta melakukan monitor dan pelaporan risiko yang berlangsung pada setiap aktivitas atau proses, (Idroes, 2017).

BI melalui PBI Nomor 13/23/PBI/2011, mendefinisikan risiko strategi sebagai risiko yang terpisah dari risiko lainnya. Dalam PBI tersebut, yang dimaksud dengan risiko strategi adalah risiko akibat ketidaktepatan dalam pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan strategi serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis, (Wahyudi, 2014).

Manajemen risiko strategi adalah suatu cara menetapkan ukuran dalam memetakan berbagai permasalahan yang kemungkinan akan terjadinya dampak negatif dari ketidaktepatan pengambilan keputusan strategi dan kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis, (Rustam, 2013).

Manajemen risiko strategi merupakan cara mengantisipasi risiko yang antara lain disebabkan oleh adanya penetapan dan pelaksanaan strategi bank yang tidak tepat, pengambilan keputusan yang tidak tepat atau bank tidak mematuhi/ tidak melaksanakan perubahan perundang-undangan dan ketentuan lain yang berlaku (Karim, 2014).

Dari beberapa definisi, dapat dipahami bahwasanya manajemen risiko strategi yaitu suatu cara menetapkan ukuran maupun tindakan guna mengantisipasi atau meminimalkan risiko yang disebabkan oleh ketidaktepatan suatu perusahaan dalam pengambilan keputusan strategi ataupun juga bisa disebabkan tidak mematuhi perubahan perundang-undangan yang berlaku.

b. Penerapan Strategi Manajemen Risiko

Dalam menerapkan manajemen risiko secara efektif, baik untuk bank secara individu maupun untuk bank secara konsolidasi dengan perusahaan anak, bank melakukan minimal mencakup empat pilar, (IBI, 2013) yaitu:

- 1) Melaksanakan tata kelola manajemen risiko bank sesuai praktik terbaik.
- 2) Menyediakan kerangka manajemen risiko bank yang memadai.
- 3) Mengupayakan kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko secara memadai, dan menyediakan sumber daya manusia yang dibutuhkan baik secara kuantitas maupun kualitas sesuai kebutuhan.
- 4) Melaksanakan sistem pengendalian intern secara menyeluruh.

Keempat pilar tersebut menjelaskan bahwa manajemen risiko tentunya harus diterapkan dengan baik sesuai dengan apa yang dihadapi Bank Syariah. Tentunya hal tersebut didukung dengan identifikasi risiko, pengukuran risiko dengan baik pula sehingga dapat membentuk kerangka manajemen risiko dengan baik pula.

Menurut (Tjahjadi, 2016) penerapan manajemen risiko, khususnya risiko strategi bagi bank syariah, mencakup hal-hal sebagai berikut:

- 1) Pengawasan aktif dewan komisaris, direksi, dan DPS

Penerapan manajemen risiko wajib dilakukan oleh bank syariah, melalui pengawasan aktif dari dewan komisaris, direksi, dan DPS dalam penanganan risiko strategi.
- 2) Kebijakan, prosedur, dan penetapan limit

Bank syariah perlu menambahkan penerapan beberapa hal untuk tiap aspek dalam melaksanakan kebijakan, prosedur, dan penetapan limit untuk risiko strategi yang meliputi hal-hal sebagai berikut:

 - a) Strategi manajemen risiko
 - b) Tingkat risiko yang akan diambil dan toleransi risiko
 - c) Kebijakan dan prosedur
 - d) Limit.

- 3) Proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, dan pengendalian risiko serta sistem informasi untuk risiko strategi.

Manajemen risiko strategi juga sangat diperlukan ketika bank kurang tepat dalam pemilihan strategi, sehingga risiko-risiko yang muncul dapat diminimalisir dengan cara identifikasi, pengukuran, pemantauan hingga mendapat pengawasan langsung dari direksi.

c. Faktor Penentu Risiko Strategi dan Mitigasinya

Menurut (Wahyudi, 2015) Faktor penentu risiko strategi dan mitigasinya yaitu sebagai berikut:

- 1) Perubahan Peta Persaingan Bisnis

Persaingan bisnis berubah di antaranya karena adanya pemain baru yang masuk ke dalam industri atau munculnya produk substitusi baru.

Tabel 2.1
Risiko Perubahan Peta Persaingan Bisnis dan Alternatif Mitigasinya

Faktor Penentu Risiko	Alternatif Mitigasi Risiko
Adanya bank Islam baru yang masuk ke dalam industr	<ul style="list-style-type: none"> • Masuknya bank Islam baru dalam industri bisa dipandang sebagai suatu rahmat bahwa bank-bank ini akan lebih “meramaikan” geliat keuangan Islam yang ada. Namun, fenomena ini pun perlu ditanggapi dari kaca mata bisnis. Jangan pernah sekalipun menganggap remeh para pemain baru yang masuk. Bank perlu membentuk suatu task force khusus yang meneliti seluk-beluk mengenai pemain baru ini, lalu merekomendasikan bagaimana langkah terbaik untuk dapat berkompetisi secara sehat dengan pemain baru ini. • Pemain baru jangan selalu dianggap sebagai musuh. Bisa saja mereka dijadikan partner dalam berbisnis, sehingga praktik co-opetion dan bukan pure competition-lah yang dilakukan.
Munculnya produk substitusi	<ul style="list-style-type: none"> • Apa pun produk baru yang muncul,

<p>baru (contoh: e-banking adalah substitusi dari layanan perbankan manual; Islamic creditcard banyak dianggap merupakan substitusi dari debit cartdebit cart, dan sebagainya.)</p>	<p>bank Islam hsrud berpegang teguh pada prinsip kepatuhan terhadap nilai-nilai Islam. Jika produk baru yang ditawarkan bank Islam lain dianggap tidak sesuai dengan visi/misi bank, lebih baik untuk tidak ikut-ikutan pada produk baru tersebut.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perlunya membentuk satu tim komunikasi yang dapat menjelaskan keunggulan produk yang dimiliki bank saat ini. Misalnya: jika bank tidak mau mengeluarkan Islamic credit card karena kontroversinya, maka bank bisa mengomunikasikan bahwa debit card atau setidaknya charge card adalah lebih nyaman dan damai di hati, bank juga bisa membuat semacam brosur edukasi financial planning yang di dalamnya menjelaskan penggunaan kartu kredit yang tidak begitu direkomendasikan, dan sebagainya. • Membentuk devisi pengembangan produk dan membekalinya dengan pelatihan yang berkesinambungan dan informasi update mengenai preferensi layanan nasabah.
---	---

Tabel di atas menjelaskan mengenai risiko yang disebabkan oleh peta persaingan bisnis dan mitigasinya, dimana dalam persaingan bisnis pasti akan selalu ada pemain baru. Mitigasi dari risiko yang ditimbulkan salah satunya yaitu jangan pernah menganggap pemain baru sebagai musuk, seharusnya pemain baru dijadikan sebagai rekan kerja agar bisa saling

bertukar pikiran maupun pengalaman, karena setiap bisnis pasti memiliki keunggulannya masing-masing.

2) Kurang Tepatnya Perumusan Strategi

Perumusan strategi yang kurang tepat amat krusial dampaknya terhadap terjadinya risiko strategi. Hal ini setidaknya bisa terjadi bila

strategi yang diambil tidak sejalan dengan visi dan misi bank, atau analisis lingkungan strategi yang dilakukan ternyata tidak terlalu komprehensif, atau terdapat ketidaksesuaian antara rencana strategi (strategic plan) pada satu bagian dengan bagian lainnya dalam suatu bank.

Tabel 1.2
Risiko Kurang Tepatnya Perumusan Strategi dan Alternatif Mitigasinya

Faktor Penentu Risiko	Alternatif Mitigasi Risiko
Strategi tidak sejalan dengan visi/misi bank	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan monitoring atas implementasi visi dan misi secara berkala untuk memastikan bahwa strategi bisnis dan capaian aktual selaras dengan visi dan misi yang ada. • Menginternalisasikan visi dan misi yang ada dalam bentuk berbagai media komunikasi, seperti acara bersama, poster, video, dan sebagainya
Analisis lingkungan strategi yang tidak komprehensif	<ul style="list-style-type: none"> • Membentuk divisi khusus yang menangani penyusunan strategi perusahaan. Divisi ini bisa bekerja sama dengan konsultan, namun harus tetap mengambil peran utama dalam pengambilan keputusan atas rumusan strategi yang akan dipilih. • Menyusun rencana A, B, C, dan seterusnya berdasarkan analisis berbagai skenario yang mungkin timbul di lingkungan. Hal ini membuat bank lebih fleksibel dalam menjalankan strateginya karena sudah mengenal betul tentang kondisi yang akan dijalaninya.
Ketidaksesuaian rencana strategi (strategic plan) antarlevel strategi	<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan koordinasi dan komunikasi antara level strategi agar strategi yang akan diambil tidak menimbulkan konflik antarlevel strategi yang satu dan lainnya.

	<ul style="list-style-type: none"> • Menginternalisasikan tujuan bersama yang akan diraih untuk menghindari sifat mementingkan diri sendiri/ egosentris antarlevel strategi.
--	---

Tabel di atas menjelaskan mengenai risiko kurang tepatnya perumusan serta mitigasinya, terkadang dalam memutuskan visi dan misi harus benar-benar disesuaikan dengan tujuan yang ingin dicapai, sehingga dapat sejalan. Sehingga perlu dilakukan monitoring untuk melihat apakah visi dan misi sudah sejalan dengan tujuan yang ingin dicapai.

3) Tuntutan Berinovasi

Perubahan lingkungan bisnis yang pesat apalagi yang diakibatkan oleh adanya kemajuan teknologi yang begitu cepat memaksa bank untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan yang ada. Inovasi juga bisa dilakukan atas proses bisnis suatu bank. Sebab saat ini jumlah ATM (termasuk faktor aksesibilitas lain seperti lokasi bank dan jumlah cabang) menjadi faktor kunci bagi konsumen ketika memilih sebuah bank.

Al-Qur‘an Surat Ar-Ra‘du: 11

... إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا أَمْرًا بِأَنفُسِهِمْ ...

“...Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri...”.

Dalam suatu riwayat dikemukakan bahwa Arbad bin Qais dan „Amir bin ath-Thufail menghadap Rasulullah saw di Madinah. „Amir berkata: “Hai Muhammad! Jabatan apa yang akan engkau berikan kepadaku apabila aku masuk Islam?” Rasul menjawab: “Hakmu sama dengan hak kaum Muslimin, dan kewajibanmu serupa dengan kewajiban mereka. “Ia berkata lagi: “Apakah engkau akan menjadikanku pimpinan setelahmu?” Nabi menjawab: “Itu bukan urusanmu dan juga bukan urusan kaummu.”

Kemudian mereka berdua keluar. Berkatalah „Amir kepada Arbad: “Aku akan mengajak bicara Muhammad sehingga ia tidak memperhatikan

kamu, dan di saat itulah kamu penggal lehernya. “Kemudian mereka kembali lagi kepada Rasulullah. „Amir berkata: “Hai Muhammad! Mari kita bicarakan sesuatu. “Maka berdirilah Rasulullah saw. bersamanya dan bercakap-cakap dengannya. Pada waktu itu Arbad telah siap-siap memegang hulu pedang untuk mencabutnya, akan tetapi tangannya tidak berdaya. Rasulullah berpaling dan melihat perbuatannya. Kemudian Rasulullah meninggalkan kedua orang itu, dan mereka pun pulang. Ketika sampai ke kampung ar-Raqm, Allah Mengirimkan petir untuk menyalakan Arbad sampai mati. Allah Menurunkan Ayat ini (Q.S. 13 ar-Ra’d: 8-13) sebagai penegasan bahwa Allah Maha Mengetahui segala sesuatu, termasuk yang masih dalam kandungan, dan Maha Kuasa Mengatur hidup dan mati Makhluk-Nya. Diriwayatkan oleh ath-Thabarani dan lain-lain, yang bersumber dari Ibnu „Abbas.(Alfarisi, 2016)

Asbabun nuzul diatas telah menjelaskan bahwasanya Allah SWT Maha Mengetahui segala sesuatu termasuk yang masih dalam kandungan, dan Maha Kuasa Mengatur hidup dan mati Makhluk-Nya.

Maka dari itu secara tidak langsung ayat ini menjelaskan bahwa makhluk yang ada dimuka bumi ini untuk selalu berinovasi dan terus bekerja keras merubah hidupnya untuk menjadi lebih baik. Tentunya dengan ikhlas tanpa terlebih dahulu memikirkan apa yang akan didapat jika ingin merubah hidup ini menjadi lebih baik, karena sesungguhnya Allah SWT Maha Mengetahui.

Tabel 1.3
Risiko Tuntutan Berinovasi dan Alternatif Mitigasinya

Faktor Penentu Risiko	Alternatif Mitigasi Risiko
Kurangnya penelitian & pengembangan (R&D) dan tidak adanya perbaikan dalam proses bisnis	<ul style="list-style-type: none"> • Membentuk divisi khusus mengenai R&D, atau bisa juga mengintegrasikannya dengan divisi pengembangan produk. • Berlangganan media massa yang relevan atau database perbankan Islam yang ada agar mampu mendapatkan informasi terbaru mengenai ekspektasi publik terhadap bank.

	<ul style="list-style-type: none"> • Mengadakan kompetisi bisnis antarkaryawan untuk meningkatkan kemampuan R&D internal bank.
Kurang adaptif terhadap kemajuan teknologi	<ul style="list-style-type: none"> • Mengembangkan sendiri fasilitas - fasilitas teknologi yang diperlukan. • Bekerja sama dengan pihak konsultan IT untuk mengembangkan fasilitas tersebut. • Bekerja sama dengan bank lain untuk dapat menjalankan fasilitas berbasis teknologi secara bersama. Contoh ATM Bersama.

Tabel di atas menjelaskan mengenai tuntutan berinovasi serta mitigasinya, setiap persaingan bisnis dan perkembangan jaman tentu menuntut untuk terus berinovasi. Bila kurang berinovasi ataupun kurang adaptif terhadap kemajuan teknologi maka akan berdampak kurang baik untuk bank tersebut. Sehingga mitigasi yang harus dilakukan yaitu dikembangkan fasilitas-fasilitas yang diperlukan ataupun bekerja sama dengan bank lain untuk meningkatkan fasilitas berbasis teknologi.

4) Perubahan Lingkungan Makro

Semua perubahan yang terjadi dalam indikator ekonomi makro, kebijakan pemerintah maupun otoritas perbankan, termasuk dimulainya era kerja sama regional (seperti MEA, APEC, AFTA, dan sebagainya) juga akan berpengaruh terhadap strategi yang harus disiapkan bank Islam.

Contoh perubahan strategi yang timbul akibat perubahan kebijakan pemerintah mungkin bisa kita lihat saat pemerintah memutuskan untuk melakukan amandemen terhadap undang-undang perpajakan. Amandemen undang-undang ini salah satunya menegaskan diberlakukannya pengapusan pajak ganda atas transaksi murabahah. Hal ini sedikit-banyak berpengaruh pada lebih luasnya bank Islam menyalurkan pembiayaan dalam bentuk akad murabahah. Hal ini pula yang juga menarik minat pemain baru dalam industri perbankan Islam untuk masuk ke dalamnya.

Perubahan lingkungan makro terus terjadi seiring dengan perkembangan jaman, sehingga bank syariah harus terus mengembangkan strategi untuk menghadapi risiko yang ditimbulkan akibat perubahan lingkungan.

5) Perubahan Prilaku Pemangku Kepentingan

Berbagai perubahan di dunia yaitu seperti perilaku para pemangku kepentingan bank, yaitu para nasabah, pemasok, pemegang saham, dan karyawan. Sehingga dari perubahan perilaku para nasabah yang tadinya loyal walaupun dilayani dengan keadaan lama, dan tidak ramah. Para pemasok yang sebelumnya menunggu pembayaran yang tidak tepat waktu, sekarang sudah memiliki kebijakan masing-masing dan lebih memilih meninggalkan konsumen yang tidak bisa diajak untuk bekerja sama. Begitu pula para pemegang saham, yang selalu menuntut imbal hasil yang makin kompetitif dan sesuai dengan target mereka yang menjulang.

C. Penelitian Yang Relevan

Kajian relevan adalah deskripsi tentang kajian penelitian yang sudah pernah dilakukan seputar masalah yang diteliti. Dengan demikian, penelitian yang akan dilakukan merupakan kajian atau perkembangan dari penelitian yang sebelumnya, sehingga dapat terlihat jelas bahwa kajian yang sedang dilakukan bukan merupakan pengulangan atau duplikasi. Berdasarkan telaah yang sudah dilakukan terhadap beberapa sumber kepustakaan, ada beberapa pembahasan mengenai manajemen risiko yang sebelumnya telah dibahas, diantaranya

Table 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Hasil Penelitian
1	(Hayati, 2022)	Analisis Manajemen Risiko Pembiayaan Kpr Griya Dengan Akad Murabahah Pada Bank Syariah Indonesia Kc Medan Gajah Mada	Hasil menunjukkan bahwa risiko yang terjadi pada Bank Syariah Indonesia KC Medan Gajah Mada dalam pembiayaan rumah pinjaman kepemilikan berdasarkan akad Murabahah adalah pembiayaan atau risiko kredit, risiko operasional, dan

			<p>pasar risiko yang disebabkan oleh kredit macet, adanya gagal bayar dan perubahan variabel pasar tetapi jarang terjadi. Itu penerapan manajemen risiko dilakukan dengan berpedoman pada ketentuan Bank Indonesia No.11/25/PBI/2009, Pasal 4 Ayat 3 Bagi Bank Umum Syariah wajib menerapkan empat jenis risiko, yaitu yaitu risiko kredit atau pembiayaan, risiko pasar, risiko likuiditas, dan risiko operasional. Sementara itu, risikonya proses manajemen dilakukan dengan mengidentifikasi risiko, kemudian mengukur risiko menggunakan The 5C Credit Analysis Metode, dan setelah itu memantau risiko dan mengendalikan risiko. Kendala yang terjadi di Indonesia Bank Syariah KC Medan Gajah Mada atas Pembiayaan Griya Mortgage disebabkan karena kelalaian dalam prosedur dan peraturan yang dilanggar. Penyebab yang dapat terjadi adalah karena peristiwa kesehatan debitur atau kondisi ekonomi yang kurang baik</p>
2	(Hanifah, 2016)	Analisis Manajemen Risiko Pada Pelaksanaan Ibadah Haji KBIH Istiqlal Jakarta .	<p>KBIH Istiqlal termasuk ke dalam risk averter yaitu sebutan untuk orang atau perusahaan yang enggan terhadap risiko, karena risiko adalah sesuatu yang tidak baik, yang merugikan, dan tidak memuaskan (disutility). Jika dilihat dari risiko yang dihadapi KBIH Istiqlal mengatasinya dengan cara risk financing trasfer yaitu memindahkan risiko disertai dengan pembiayaan dan risk retention yaitu risiko ditangani sendiri oleh perusahaan yang bersangkutan. Sedangkan</p>

			tahap manajemen yang dilaksanakan adalah indentifikasi risiko, evaluasi risiko, dan pengendalian risiko.
3	(Nurhasanah, 2018)	Penanganan Risiko Pembiayaan Oto di PT. Bank Syariah Mandiri KCP Medan Ringroad	Risiko Pembiayaan OTO yang dihadapi oleh PT Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Pembantu Medan Ringroad Terhadap Nasabahnya antara lain: a. Nasabah pembiayaan tidak melakukan pembayaran angsuran pada saat tanggal jatuh tempo. Untuk menangani risiko semacam ini maka: melakukan pendekatan kenasabah pembiayaan, memberikan surat pernyataan, diberikan surat peringatan sampai tiga kali peringatan, dikenakan denda, restrukturisasi, b. Adanya biaya-biaya yang tidak terduga diluar angsuran bisa saja kadang-kadang muncul misalnya, anak sakit, istri sakit. Untuk menangani risiko semacam ini maka: diberikan surat peringatan sampai tiga kali peringatan, memberikan diskon atau potongan, hapus buku, eksekusi jaminan.
4	(Tumanggor, 2022)	Analisis Pengimplementasian Manajemen Risiko Operasional Pada Bprs Al-Wasliyah Cabang Medan	Hasil penelitian yang diperoleh yaitu menunjukkan bahwa kebijakan dan prosedur serta strategi yang diterapkan BPRS Al-Wasliyah Medan dalam penerapan manajemen risiko efektif sesuai dengan peraturan yang diterapkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan.
5	(Mujiatun, 2017)	Market Risk And Mitigation Methode For Islamic Banking	Risiko pasar sangat penting diketahui oleh para pelaku lembaga keuangan syariah, terutama karena bank Islam hadir diharapkan dapat membawa kemaslahatan bagi seluruh stakeholder. Sehingga bukan saja share holder yang merasakan manfaatnya tapi umat secara keseluruhan.

			Namun demikian, kajian manajemen risiko, terutama risiko pasar masih banyak ruang yang harus dikaji dari berbagai aspek, karena nature bank Islam yang berbeda dengan bank konvensional.
--	--	--	--

Adapun perbedaan dan persamaan peneliti dengan peneliti terdahulu antara lain Perbedaan dengan peneliti adalah objek yang dilakukan peneliti lainnya berbeda dengan peneliti lakukan. Peneliti melakukan riset di badan Amal Zakat Nasional Kabupaten Deli Serdang. Persamaannya adalah lebih membahas manajemen risiko dan strategi penanganan risiko.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Pada penelitian ini membahas mengenai analisis manajemen risiko dan strategi penanganan risiko di Baznas Kabupaten Deli Serdang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Berdasarkan pendekatan dan jenis data yang digunakan, penelitian ini termasuk ke dalam penelitian kualitatif sehingga akan menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata. Data yang dianalisis di dalamnya berbentuk deskriptif dan tidak berupa angka-angka seperti halnya pada penelitian kuantitatif. Penelitian kualitatif dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status suatu gejala yang ada, yaitu keadaan gejala menurut apa adanya pada saat penelitian itu dilakukan. Oleh karena itu, penelitian kualitatif mampu mengungkap fenomena- fenomena pada suatu subjek yang ingin diteliti secara mendalam. (Sugiyono, 2017).

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian.

Penelitian ini dilakukan pada Badan Amal Zakat Nasional Kabupaten Deli Serdang yang beralamat di komplek Pemda Deli Serdang, Jalan Karya Agung No.4, Tj. Garbus Satu, *Kabupaten Deli Serdang*, Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara, 20517.

2. Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan mulai dari bulan Januari 2023 sampai dengan Mei 2023.

Tabel 3.1
Jadwal Pelaksanaan Waktu Penelitian

No		Bulan / Minggu																			
		Jan 2023				Feb 2023				Maret 2023				April 2023				Mei 2023			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul	■	■	■	■																
2	Penulisan Proposal					■	■	■	■												
3	Bimbingan Proposal					■	■	■	■	■	■	■	■								
4	Seminar Proposal												■								
5	Pengumpulan Data												■	■	■	■	■				
6	Penulisan Skripsi													■	■	■	■				
7	Bimbingan Skripsi															■	■	■	■	■	■
8	Pengesahan skripsi																			■	■
9	Sidang meja hijau																				■

C. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti dalam hal ini sangatlah penting dan utama, hal ini seperti yang dikatakan Moleong bahwa dalam penelitian kualitatif kehadiran peneliti sendiri atau bantuan orang lain merupakan alat pengumpul data utama., (Sugiyono, 2017).

Sesuai dengan penelitian kualitatif, kehadiran peneliti di lapangan adalah sangat penting dan diperlukan secara optimal. Peneliti merupakan instrument kunci utama dalam mengungkapkan makna dan sekaligus sebagai alat pengumpul data. Karena itu peneliti juga harus terlibat dalam kehidupan orang-orang yang diteliti sampai pada tingkat keterbukaan antara kedua belah pihak. Oleh karena itu dalam penelitian ini peneliti terjun langsung ke lapangan untuk mengamati dan mengumpulkan data yang dibutuhkan. Peneliti melakukan penelitian di Baznas Kabupaten Deli Serdang pada bulan Januari sampai dengan Mei 2023. Adapun data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah data-data mengenai manajemen risiko dan strategi penanganan risiko pada Baznas Kabupaten Deli Serdang.

D. Tahapan Penelitian

Pendekatan dan teori yang menjadi akar dari penelitian kualitatif pada intinya memiliki ciri-ciri yang berbeda bila dibandingkan dengan pendekatan dan teori yang menjadi akar dari penelitian kuantitatif. Oleh karena itu, prosedur dan tahap-tahap yang harus dilalui untuk melakukan penelitian kualitatif juga berbeda dari prosedur dan tahap-tahap penelitian kuantitatif. Menurut (Suyanto, 2015) Prosedur dan tahap-tahap yang harus dilalui apabila melakukan penelitian kualitatif adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan fokus penelitian Prosedur penelitian kualitatif mendasarkan pada logika berfikir induktif sehingga perencanaan penelitiannya bersifat sangat fleksibel. Walaupun bersifat fleksibel, penelitian kualitatif harus melalui tahap-tahap dan prosedur penelitian yang telah ditetapkan.
2. Menentukan setting dan subjek penelitian Sebagai sebuah metode penelitian yang bersifat holistik, setting penelitian dalam penelitian kualitatif merupakan hal yang sangat penting dan telah ditentukan ketika menetapkan fokus penelitian. Setting dan subjek penelitian merupakan suatu kesatuan yang telah ditentukan sejak awal penelitian.
3. Pengumpulan Data, pengolahan data, dan analisis data. Penelitian kualitatif merupakan proses penelitian yang berkesinambungan sehingga tahap pengumpulan data, dan analisis data dilakukan secara bersamaan selama proses penelitian. Dalam penelitian kualitatif pengolahan data tidak harus dilakukan setelah data terkumpul, atau analisis data tidak mutlak dilakukan setelah pengolahan data selesai.
4. Penyajian data. Prinsip dasar penyajian data adalah membagi pemahaman kita tentang sesuatu hal pada orang lain. Oleh karena ada data yang diperoleh dalam penelitian kualitatif berupa kata-kata dan tidak dalam bentuk angka, penyajian biasanya berbentuk uraian kata-kata dan tidak berupa tabel-tabel dengan ukuran-ukuran statistik.

E. Data dan Sumber Data

1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif, dengan menggunakan pendekatan Deskriptif. Deskriptif adalah suatu penelitian yang dilakukan dengan tujuan utama untuk memberikan gambaran atau deskripsi tentang suatu keadaan secara objektif. Pada penelitian ini data primer diperoleh melalui pedoman observasi atau lembar pengamatan langsung di perusahaan yakni manajemen risiko dan strategi peanganan risiko di Baznas Kabupaten Deli Serdang,.

2. Sumber Data

Dalam penelitian ini, sumber data yang dikumpulkan adalah data primer dan data skunder (Suyanto, 2015):

- a. Data primer adalah data yang secara langsung diperoleh dari narasumber (Sumber Utama) guna untuk memperoleh atau mengumpulkan keterangan-keterangan selanjutnya diolah sesuai dengan kebutuhan penelitian. Dalam penelitian ini penulis langsung mewawancarai objek yang diteliti yaitu pengurus Baznas Kabupaten Deli Serdang.
- b. Data skunder adalah data yang merupakan pelengkap bagi data primer yang diperoleh dari sumber penelitian dengan mempelajari berbagai sumber dan dokumen yang diperoleh dari objek penelitian yang memiliki relevansi dengan sasaran penelitian, seperti buku literature yang berhubungan dengan penelitian.

F. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data yang valid dan objektif, dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik pengumpulan data dengan interview (wawancara), observasi dan dokumentasi.

1) Metode Observasi

Observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik lain, yaitu wawancara dan kuesioner.

Jika wawancara dan kuesioner selalu berkomunikasi dengan orang, maka observasi tidak terbatas pada orang, tetapi objek alam yang lain. Observasi (pengamatan) adalah alat pengumpulan data yang dilakukan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki, (Suyanto, 2015).

Observasi (pengamatan) ini diperoleh dari gambaran data mengenai manajemen risiko dan strategi penanganan risiko pada Baznas Kabupaten Deli Serdang..

Ada dua jenis observasi yang biasa digunakan oleh para peneliti yaitu observasi partisipan dan observasi non partisipan. Observasi partisipan adalah jika orang yang mengadakan observasi (observer) turut ambil bagian dalam kehidupan orang yang diteliti. Sedangkan observasi non partisipan adalah observer berpura-pura ikut dalam kehidupan yang diobservasi.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis observasi partisipan dimana peneliti turut ambil bagian data kehidupan orang yang diobservasi. Metode ini penulis gunakan untuk mengumpulkan data tentang bagaimana manajemen risiko dan strategi penanganan risiko pada Baznas Kabupaten Deli Serdang.

2) Metode Interview

Teknik wawancara atau interview merupakan cara yang digunakan untuk mendapatkan data dengan cara mengadakan wawancara secara langsung dengan informan. Wawancara adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan antara dua orang atau lebih secara bertatap muka dengan mendengarkan secara langsung informasi., (Suyanto, 2015).

Dilihat dari sifat atau teknik pelaksanaannya, maka interview dapat dibagi menjadi tiga yaitu:

- a. Interview terpimpin adalah wawancara yang menggunakan pokok-pokok masalah yang diteliti
- b. Interview tak terpimpinan (bebas) adalah proses wawancara dimana interview tidak sengaja mengarahkan tanya jawab pada pokok-pokok dari fokus penelitian dan interview.

- c. Interview bebas terpimpin adalah kombinasi keduanya, pewawancara hanya membuat pokok-pokok masalah yang akan diteliti, selanjutnya dalam proses wawancara berlangsung mengikuti situasi.

Untuk memperoleh data yang valid dan akurat, penulis menggunakan jenis interview bebas terpimpin, artinya yang menginterview memberikan kebebasan kepada orang yang diinterview untuk memberikan tanggapan atau jawabannya dan pewawancara hanya membuat pokok-pokok masalah yang akan diteliti. (Suyanto, 2015)

Metode ini penulis gunakan untuk mewawancarai langsung kepada Kepala maupun karyawan padaan berkenaan dengan bagaimana manajemen risiko dan strategi penanganan risiko pada Baznas Kabupaten Deli Serdang.

3) Metode Dokumentasi

Menurut (Arikunto, 2014) metode dokumentasi yaitu cara mencari data mengenai hal-hal yang bersifat dokumen terhadap alokasi penelitian antara lain seperti absen kelas, kompetensi guru yang ada disekolah tersebut. Metode dokumentasi merupakan metode pengumpulan data yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, foto, notulen rapat, agenda dan sebagainya.

Jadi metode dokumentasi salah satu cara untuk menghimpun data mengenai hal-hal tertentu, melalui catatan-catatan, dokumen yang disusun oleh suatu instansi atau organisasi-organisasi tertentu. Metode dokumentasi ini digunakan untuk memperoleh data yang berkaitan tentang keadaan objektif di Baznas Kabupaten Deli Serdang seperti:

- a. Sejarah berdirinya perusahaan
- b. Keadaan perusahaan
- c. Manajemen Risiko
- d. Strategi Penanganan Risiko

G. Teknik Analisa Data

Teknik analisa data dalam penelitian ini menggunakan analisis kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Analisis yang diperoleh selanjutnya dikembangkan pola hubungan tertentu.

Menurut (Arikunto, 2014) langkah-langkah yang ditempuh penulis dalam menganalisa data adalah sebagai berikut :

1. Reduksi data

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

2. Penyajian data

Penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori. Untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah teks yang bersifat naratif. Dengan penyajian seperti itu diharapkan informasi tertata dengan baik dan benarmenjadi bentuk yang padat dan mudah dipahami untuk menarik sebuah kesimpulan.

3. Verifikasi data

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

4. Penarikan kesimpulan

Penarikan kesimpulan adalah upaya mengkonstruksi dan menafsirkan data untuk menggambarkan secara mendalam dan untuk mengenai masalah yang diteliti. Setelah data hasil penelitian terkumpul selanjutnya data tersebut dianalisis dengan menggunakan data yang bersifat kualitatif yang dapat diartikan “metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.

Dalam penarikan kesimpulan dilakukan dengan berfikir induktif, yaitu kesimpulan yang ditarik atas dasar data empiris setelah sebelumnya dilakukan verifikasi data. Dengan kata lain, dalam metode penelitian kualitatif, teknik analisis data yang digunakan induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan pola hubungan tertulis.

H. Pemeriksaan Keabsahan Temuan

Agar hasil penelitian dapat dipertanggung jawabkan maka dikembangkan tata cara untuk mempertanggung jawabkan keabsahan hasil penelitian, karena tidak mungkin melakukan pengecekan terhadap instrument penelitian yang diperankan oleh peneliti itu sendiri, maka yang akan diperiksa adalah keabsahan datanya.

Uji keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan uji kredibilitas, uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian dalam penelitian ini menggunakan teknik triangulasi.

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain, diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau perbandingan terhadap data tersebut. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ada tiga macam, yaitu sebagai berikut:

1. Triangulasi sumber, untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui berbagai sumber.
2. Triangulasi teknik, untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan mengecek data pada sumber yang sama tetapi dengan teknik yang berbeda.
3. Triangulasi waktu, waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data, untuk itu dalam angka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi, atau teknik lain dalam waktu dan situasi yang berbeda.

Pada penelitian ini, Penulis menggunakan triangulasi tehnik, yaitu penulis menggunakan tehnik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Badan Amil Zakat Nasional

1. Sejarah Umum Baznas

Badan amil zakat merupakan badan resmi dan satu satunya dibentuk pemerintah berdasarkan keputusan presiden RI No 8 Tahun 2001 yang memiliki tugas dan fungsi menghimpu dan menyalurkan zakat, infak dan sedekah (ZIS) pada tingkat nasional.

Lahirnya undang-undang nomor 23 tahun 2011 tentang pengelolaan zakat semakin mengukuhkan peran baznas sebagai lembaga yang berwenang melakukan pengelolaan zakat secara nasional. Dalam UU tersebut, BAZNAS dinyatakan sebagai lembaga pemerintah nonstruktural yang bersifat mandiri dan bertanggung jawab kepada Presiden melalui Menteri Agama. Dengan demikian, Baznas bersama pemerintah bertanggung jawab untuk mengawal pengelolaan zakat yang berasaskan syariat islam, amanah, kemanfaatan, keadilan, kepastian, hukum, integritas, dan akuntabilitas. Selain menerima zakat, Basnas juga dapat menerima infaq, sedekah, dan dan sosial keagamaan lainnya. Pendistribusian dan pendayagunaan infaq, sedekah, dan dana sosial keagamaan lainnya dilakukan sesuai dengan syariat islam dan dilakukan sesuai dengan peruntukan yang diikrarkan oleh pemberi dan harus dilakukan pencatatan dalam pembukuaan tersendiri.

Untuk melaksanakan tugasnya, Baznas dibiayai dengan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara dan hak amil. Sedangkan Baznas Provinsi dan Baznas Kabupaten/Kota dibiayai dengan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara.

Kehadiran Baznas diharapkan menjadi modal bagi pengelola lembaga zakat yang dapat menggemban amanah baik dari muzakki, terlebih lagi dari mustahiq yang menggantungkan harapannya pada Baznas, sesuai dengan azaz yang dimiliki oleh Baznas dalam mengelola dana ZIS masyarakat, yaitu moral yang amanah, manajemen yang transparan dan professional, serta pengembangan

yang kreatif dan inovatif. Berbagai penghargaan telah didapatkan Baznas dalam empat tahun terakhir yaitu:

- a. Tahun 2008, BAZNAS telah mendapatkan sertifikat ISO 9001:2000.
- b. Tahun 2009, BAZNAS adalah lembaga pertama yang memperoleh sertifikat ISO 9001:2008.
- c. Tahun 2009 BAZNAS juga mendapatkan penghargaan the best quality management dari Karim business consulting.
- d. BAZNAS berhasil memperoleh predikat laporan keuangan terbaik untuk lembaga non departement versi departemen keuangan RI tahun 2008.
- e. BAZNAS meraih “ the best innovation programme” dan the best in transparency management.

2. Visi dan Misi Baznas

a. Visi

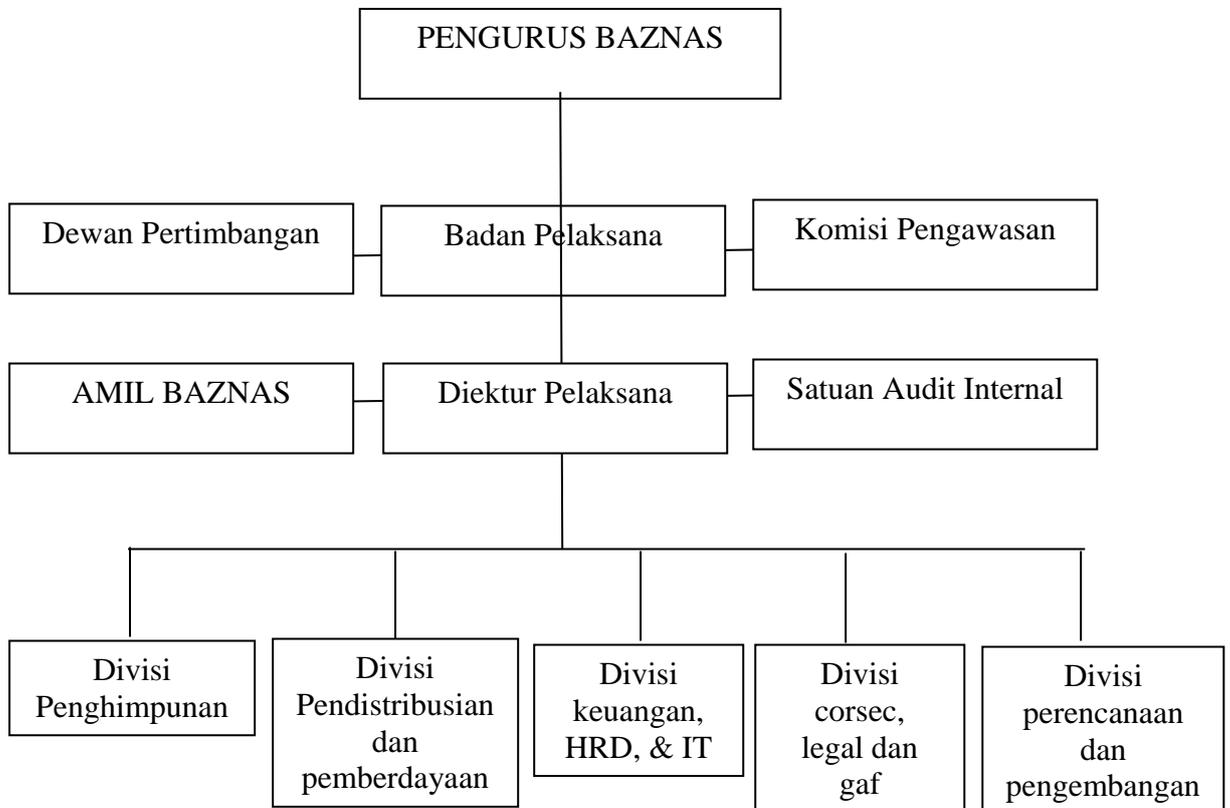
Menjadi Badan Zakat Nasional yang amanah, transparan dan profesional.

b. Misi

- 1) Meningkatkan kesadaran umat untuk berzakat melalui amil zakat.
- 2) Meningkatkan penghimpunan dan pendayagunaan zakat nasional sesuai dengan ketentuan syariah dan prinsip manajemen modern.
- 3) Menumbuh kembangkan pengelolaan/ amil zakat yang amanah, transparan, professional, dan terintegrasi.
- 4) Mewujudkan pusat data zakat nasional
- 5) Memaksimalkan peran zakat dalam menanggulangi kemiskinan di Indonesia melalui sinergi dan koordinasi dengan lembaga terkait.

3. Struktur Organisasi Baznas

Secara umum struktur organisasi Baznas sebagai berikut:



Sumber: Baznas Deli Serdang (2023)

Dalam undang-undang zakat, telah menetapkan keputusan menteri agama tentang pelaksanaan undang-undang nomor 38 tahun 1999 tentang pengelolaan zakat. pasal 3 dan pasal 9 dijelaskan mengenai susunan organisasi dan tata kerja badan amil zakat nasional, diantaranya adalah :

- a. Badan amil zakat nasional terdiri dari atas dewan pertimbangan, komisi pengawasan dan badan pelaksana. Komisi Pengawas Badan pelaksana Dewan pertimbangan Satuan audit internal Direktur pelaksana AMIL BAZNAS Divisi penghimpunan Divisi pendistribusian dan pemberdayaan Divisi keuangan, HRD, & IT Divisi corsec, legal dan gaf Divisi perencanaan dan pengembangan.
- b. Badan pelaksana sebagaimana dimaksud pada ayat 1 terdiri atas seorang ketua umum, dua orang ketua, seorang sekretaris umum, dua orang

sekretaris, seorang bendahara, devisi pengumpulan, devisi pendistribusian, devisi pendayagunaan dan devisi pengembangan.

Sedangkan untuk tugas, wewenang dan tanggung jawab dijelaskan pada pasal 9, diantaranya adalah :

- a. Menyelesaikan tugas administrative dan teknis pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat; mengumpulkan dan mengelolah data yang diperlukan untuk penyusunan rencana pengelolaan zakat.
- b. Menyelenggarakan tugas penelitian, pengembangan, komunikasi, informasi dan edukasi pengelolaan zakat.
- c. Membentuk dan mengukuhkan Unit Pengumpulan Zakat sesuai wilayah oprasional.

4. **Standar Operasional Prosedur (Sop) Badan Amil Zakat Deli Serdang**

- a. Pendistribusian zakat, infaq dan shodaqoh dilakukan secara terprogram dan bertanggungjawab
- b. Pengelolaan zakat berazaskan:
 - 1) Syariat Islam;
 - 2) Amanah : pengelolaan zakat harus dapat dipercaya.
 - 3) Kemanfaatan; pengelolaan zakat dilakukan untuk memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi mustahik
 - 4) Keadilan; pengelolaan zakat dalam pendistribusiannya dilakukan secara adil.
 - 5) Kepastian hukum; dalam pengelolaan zakat terdapat jaminan kepastian hukum bagi mustahik dan muzaki
 - 6) Terintegrasi; pengelolaan zakat dilaksanakan secara hierarkis dalam upaya meningkatkan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat.
 - 7) Akuntabilitas. pengelolaan zakat dapat dipertanggungjawabkan dan diakses oleh masyarakat.
- c. Pola pendistribusian zakat, infaq shodaqoh kepada mustahiq adalah :
 - 1) Mustahiq telah terdata dalam data base baznas Deli Serdang atau data

baru yang telah mendapat legalitas Lurah/Kepala Desa setempat atau didasarkan hasil rapat pengurus

- 2) Telah dilakukan peninjauan lapangan dan proses dokumentasi oleh Tim Verifikasi Baznas Deli Serdang yang bersifat sabilil khoirot.
- d. Baznas Deli Serdang dalam hal ini bagian pendistribusian berkewajiban memonitor alur bantuan dana kepada mustahiq, melakukan pendampingan dan evaluasi atas perkembangan kondisi penerima bantuan dan dana bantuan yang digunakan.
- e. Zakat, infaq dan shodaqoh yang disitribusikan kepada mustahiq akan dilaporkan setiap bulannya atau secara berkala dan dapat melalui penerbitan majalah / buletin Baznas.

5. **Pendistribusian Zakat**

- a. Yang berhak menerima zakat adalah 8 asnaf sebagaimana diatur dalam syariat Islam, dengan prioritas asnaf faqir dan asnaf miskin
- b. Dalam hal 8 asnaf tidak terpenuhi, bagian zakatnya di tambahkan terutama kepada fakir dan miskin secara proporsional.
- c. Delapan asnaf dan pengertian serta kriteria seperti yang dimaksud dalam diktun 1 adalah sebagai berikut :

1) Fakir

Orang yang tidak memiliki harta dan tidak mempunyai penghasilan (pekerjaan) yang layak untuk memenuhi kebutuhan makan, minum, pakaian, perumahan dan kebutuhan primer lainnya, baik untuk dirinya sendiri maupun untuk keluarga yang menjadi tanggung jawabnya.

2) Miskin

Orang yang memiliki harta atau mempunyai usaha yang layak baginya, tetapi penghasilannya belum cukup untuk memenuhi keperluan hidup minimum bagi dirinya dan keluarga yang menjadi tanggung jawabnya. Kriteria fakir dan miskin sebagaimana tersebut dalam point a dan b mengacu pada kriteria miskin dari Badan Pusat Statistik (BPS) sebagai berikut :

- a) Luas lantai bangunan tempat tinggal kurang dari 8 m² per orang

- b) Jenis lantai bangunan tempat tinggal terbuat dari tanah/bambu/kayu murahan.
 - c) Jenis dinding tempat tinggal terbuat dari bambu/rumbia/kayu berkualitas rendah/tembok tanpa diplester.
 - d) Tidak memiliki fasilitas buang air besar/bersama-sama dengan rumah tangga lain.
 - e) Sumber penerangan rumah tangga tidak menggunakan listrik
 - f) Sumber air minum berasal dari sumur/mata air tidak terlindung/sungai/air hujan.
 - g) Bahan bakar untuk memasak sehari-hari adalah kayu bakar/arang/minyak tanah.
 - h) Hanya mengkonsumsi daging/susu/ayam satu kali dalam seminggu.
 - i) Hanya membeli satu stel pakaian baru dalam setahun.
 - j) Hanya sanggup makan sebanyak satu/dua kali dalam sehari.
 - k) Tidak sanggup membayar biaya pengobatan di puskesmas /poliklinik.
 - l) Sumber penghasilan kepala rumah tangga adalah : Petani dengan luas lahan 0,5 ha Buruh tani, nelayan, buruh bangunan, buruh perkebunan, atau pekerjaan lainnya dengan pendapatan di bawah Rp 600.000 per bulan (2005) atau pendapatan perkapitaRp.166.697 per kapita per bulan (2007).
 - m) Pendidikan tertinggi kepala rumah tangga: tidak sekolah/tidak tamat SD/hanya SD.
 - n) Tidak memiliki tabungan/barang yang mudah dijual dengan nilai Rp 500.000, seperti:sepeda motor (kredit/non kredit), emas, ternak, kapal motor, atau barang modal lainnya.
- 3) Amil
- Orang-orang yang melaksanakan kegiatan pengumpulan dan pendayagunaan zakat termasuk para tenaga administrasi, pengumpul, pencatat, penghitung, pengelola dan yang membagikannya kepada para mustahiq. Syarat Amil

- a) Seorang Muslim
- b) Seorang Mukallaf (dewasa dan sehat pikiran)
- c) Jujur
- d) Memahami Hukum Zakat
- e) Berkemampuan untuk melaksanakan tugas
- f) Bukan keluarga Nabi
- g) Sebagian ulama mensyaratkan amil itu orang merdeka (bukan hamba)

Tugas Amil :

Semua hal yang berhubungan dengan pengaturan zakat. Amil mengadakan sensus berkaitan dengan:

- a) orang yang wajib zakat,
 - b) macam-macam zakat yang diwajibkan
 - c) besar harta yang wajib dizakat
 - d) Mengetahui hal ihwal mustahik : Jumlah, jenis kebutuhan mereka dan jumlah biaya yang cukup untuk mereka.
 - e) Membantu perhitungan zakat bagi wajib zakat
- 4) Muallaf
- Orang-orang yang hatinya perlu dijinakkan agar simpatik atau memeluk agama Islam atau untuk lebih memantapkan keyakinannya pada Islam.
- 5) Riqab
- Pembebasan budak (hamba sahaya) atau segala kegiatan yang bertujuan untuk menghilangkan segala bentuk perbudakan di muka bumi.
- 6) Gharimin
- Orang-orang yang mempunyai hutang untuk kemaslahatan dirinya sendiri dalam melaksanakan ketaatan dan kebaikan atau untuk kemaslahatan masyarakat.
- 7) Sabilillah
- Segala bentuk kegiatan yang dilakukan oleh perorangan atau badan yang bertujuan untuk menegakkan syi' ar agama atau kemaslahatan

umat.

8) Ibnu Sabil

Orang yang melintas dari satu daerah ke daerah lain untuk melakukan perjalanan yang positif kemudian kehabisan bekalnya bukan untuk melakukan perbuatan maksiat tetapi demi kemaslahatan umum yang manfaatnya kembali kepada masyarakat atau agama Islam.

6. Pendayagunaan Zakat

- a. Zakat dan Infaq dapat didayagunakan untuk usaha produktif dalam rangka penanganan fakir miskin dan peningkatan kualitas umat.
 - b. Pendayagunaan zakat dan infaq untuk usaha produktif sebagaimana dimaksud pada diktum (1) dilakukan apabila kebutuhan dasar mustahik telah terpenuhi.
 - c. Pendayagunaan zakat dan infaq dititik beratkan pada upaya membantu mengentaskan kemiskinan dengan usaha produktif
 - d. Bantuan zakat dan infaq dalam bentuk modal usaha, pembinaan dan pengawasan usaha produktif
 - e. Modal usaha sebagaimana tersebut dalam diktum (4) dapat berupa usaha pertanian, peternakan, perdagangan, industri kreatif atau home industri
- Mekanisme Distribusi Zakat
- 1) Zakat di distribusikan kepada mustahik setelah memenuhi haul
 - 2) Penentuan masa haul melalui rapat pengurus Baznas
 - 3) Dalam hal zakat yang di ta'jil, dapat didistribusikan atas dasar hasil rapat pengurus harian Baznas
 - 4) Pendistribusian zakat berdasar skala prioritas berbasis wilayah kecamatan dengan mempertimbangkan kemampuan dana zakat yang terkumpul
 - 5) Pengurus memverifikasi jumlah mustahik di wilayah kecamatan yang mendapat prioritas Ketentuan dan tatacara penyaluran zakat untuk masing-masing mustahik
 - 6) Untuk mempermudah pembukuan maka alokasi untuk masing-masing point/kelompok kegiatan adalah sebagai berikut :

- a) Santunan Yatim Piatu dan dhuafa sebesar 25 %
- b) Bantuan Bencana/bantuan bedah rumah/bantuan pengobatan 15 %
- c) Bantuan Pembangunan tempat ibadah/madrasah dll dan kegiatan syiar Islam 15
- d) Bantuan Modal Usaha Produktif 10 %
- e) Bantuan Bea Siswa Anak Berprestasi 10 %
- f) Bantuan Pembinaan Keagamaan 5 %
- g) Bantuan Penunjang Kegiatan Lembaga Pendidikan Islam 5 %
- h) Bantuan Sertifikasi Tanah Wakaf 5 %
- i) Operasional BAZ. 10 %

B. Hasil Penelitian

1. Penerapan Manajemen Risiko Pengelolaan Dana Zakat Di Baznas Kabupaten Deli Serdang

Pengelolaan dana zakat di Baznas Kabupaten Deli Serdang erat dengan masalah yang mengakibatkan munculnya berbagai risiko, salah satunya risiko yang dihadapi adalah risiko dalam pendistribusian dana zakat. Risiko dalam pendistribusian dana zakat diantaranya meliputi; risiko ketidaksesuaian antara data mustahik dengan kondisi di lapangan, risiko dana zakat tidak segera disalurkan, risiko terlambatnya pencairan dana zakat sehingga menghambat proses pendistribusian, risiko ketidaksesuaian data mustahik sehingga salah sasaran, risiko penyaluran zakat yang tidak sesuai dengan 8 ashnaf, dan risiko tidak meratanya distribusi zakat yang mengakibatkan banyak mustahik yang belum mendapatkan haknya.

Contoh dalam pendistribusian dana zakat di Baznas Kabupaten Deli Serdang terdapat risiko ketidaksesuaian antara rencana kerja dan anggaran kerja dengan realisasi di lapangan yang dikarenakan berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal, sengaja, dan tidak sengaja dan dalam keadaan terpaksa (*force majeure*). Misalnya, pada tahun 2022 telah direncanakan bahwa alokasi dana zakat untuk bantuan korban bencana alam adalah 5 persen dari total dana yang disalurkan. Faktanya pada tahun 2022, ternyata muncul bencana alam di berbagai tempat yang tidak terprediksikan sebelumnya. Hal tersebut mengakibatkan

anggaran dana bencana alam sebesar 5 persen dari jumlah keseluruhan dana zakat yang disalurkan menjadi tidak cukup.

Permasalahan tersebut mengakibatkan risiko kurangnya anggaran dana pada saat realisasi program di lapangan. Kurangnya anggaran pada saat realisasi di lapangan merupakan suatu permasalahan yang konkrit yang dihadapi setiap lembaga zakat. Permasalahan tersebut harus segera dicari solusinya, dikarenakan sangat erat hubungannya dengan pemenuhan kebutuhan mustahik. Jika Baznas kekurangan anggaran dana saat realisasi program dapat mengakibatkan mustahik tidak mendapatkan bantuan dari dana zakat. Untuk mengatasi permasalahan tersebut yang semula diperkirakan tidak akan terjadi, Baznas Kabupaten Deli Serdang mengambil langkah secara spontanitas, yaitu dengan mencarikan dana infaq dan shodaqoh dari donator untuk menutup kekurangan dana tersebut. Jika masih kurang akan didroppingkan dana dari anggaran program lain atau dikurangi jumlah kuantitas bantuan yang akan disalurkan. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan bapak Mukhlis sebagai berikut:

“Jika terjadi kekurangan dana anggaran saat realisasi program maka kami mengantisipasinya dengan spontanitas. Kami akan berusaha menutup kekurangan anggaran tersebut dengan mengusahakan dana dari infaq atau shodaqoh donator. Jika tidak demikian maka kami akan ambilkan droppingan dana dari anggaran program lain untuk menutup kekurangan dana tersebut. Dan jika memang perlu dan sangat mendesak, kami akan mengurangi kuantitas bantuan yang akan diberikan ke mustahik jika anggaran dananya keluar dari rencana program awal”. (Zulkifli, 2023)

Pengambilan langkah tersebut merupakan tindakan spontanitas dari Baznas Kabupaten Deli Serdang untuk mengatasi masalah tersebut. Menurut Bapak (Zulkifli, 2023) tindakan tersebut dilakukan karena permasalahan tersebut tidak diperkirakan akan terjadi sebelumnya mengingat rencana kerja dan anggaran kerja sudah tersusun dengan baik dari kantor pusat dan kantor cabang tinggal merealisasikannya di lapangan. Tetapi faktanya di lapangan tidak sesuai dengan rencana kerja dan anggaran kerja yang telah ditentukan dari pusat. Banyak kantor cabang Baznas lainnya pun juga sering mengalami hal tersebut.

“Kami disini tinggal melaksanakan program yang telah disusun dari pusat baik jenis kegiatan maupun anggarannya. Jika dalam realisasinya dilapangan ada problem semisal kekurangan anggaran, itu keluar dari

rencana yang telah disusun semula. Faktanya dilapangan kasus seperti kekurangan anggaran masih sering dirasakan di cabang-cabang Baznas lainnya, tidak hanya cabang Baznas Kabupaten Deli Serdang".(Manik, 2023)

Selain itu, dalam pendistribusian dana zakat untuk program Beasiswa diantara risiko yang muncul adalah keterlambatan proses pencairan dana beasiswa ke mustahik. Keterlambatan pencairan dana tersebut erat kaitanya dengan masalah teknis lembaga. Permasalahan yang sering terjadi adalah program beasiswa tidak segera di transfer ke rekening koordinator, sehingga mengakibatkan keterlambatan pencairan beasiswa ke mustahik. Hal itu mengakibatkan koordinator beasiswa tidak dapat segera menyalurkan atau memberikan beasiswa tersebut kepada mustahik. Keterlambatan pencairan dana tersebut berpotensi menciptakan masalah baru, yaitu tidak mempunya mustahik untuk membayar SPP. Hal itu jika dibiarkan berlarut memungkinkan dikeluarkanya mustahik tersebut dari sekolah tempatnya belajar.

Kesalahan dalam penentuan kriteria mustahik atau salah sasaran dalam pendistribusian dana zakat juga menjadi risiko yang dihadapi oleh Baznas Kabupaten Deli Serdang. Pada dasarnya dalam pendistribusian dana zakat, zakat harus didistribusikan sesuai dengan ketentuan yang ada di dalam Q.S. al-Taubah: 60, yaitu fakir, miskin, gharim, riqab, muallaf, ibnu sabil, amil, dan fisabilillah. Baznas Kabupaten Deli Serdang dalam proses pendistribusian dana zakat tersebut masalah salah sasaran masih sering terjadi. Hal itu bisa terjadi karena kurang pahamiya amil zakat mengenai kriteria dari masing-masing ashnaf tersebut. Selain itu, dikarenakan kurang amanahnya amil zakat yang bertugas untuk mendistribusikan dana zakat tersebut. Akibatnya, pendistribusian dana zakat menjadi tidak merata dan tidak tepat sasaran.

Misalnya, banyak anak-anak yang statusnya yatim tapi status ekonomi keluarganya menengah ke-atas yang tetap mendapatkan dana zakat. Status sebagai anak yatim tidak menjamin sebagai orang yang berhak menerima zakat. Seorang anak yatim yang kebutuhan hidupnya telah tercukupi dan terpenuhi tidak berhak menerima zakat. Sebab, ketika kebutuhannya telah terpenuhi, berarti ia tidak termasuk dalam golongan penerima zakat. Jika kebutuhan dasar anak yatim itu belum terpenuhi atau tidak ada orang yang menanggung hidupnya secara penuh

serta tidak memiliki harta, maka ia berhak menerima zakat. Ia berhak menerima zakat bukan karena statusnya sebagai anak yatim, melainkan karena ketidakmampuannya memenuhi kebutuhan dasar hidup (dharu>ry). Itulah sebabnya ia termasuk kategori fakir atau miskin yang berhak menerima zakat.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan narasumber terkait manajemen risiko diketahui bahwa bagian operasional lembaga pusat dinilai kurang maksimal dalam hal turun ke lapangan untuk membimbing dan mendampingi kantor cabang dalam teknis manajemen risiko. Kurangnya perhatian dan komitmen dari bagian operasional lembaga pusat terhadap manajemen risiko dapat dilihat dari belum adanya sosialisasi yang komprehensif dan pelatihan khusus terkait manajemen risiko pada pengelolaan zakat di lembaga-lembaga kantor cabang. Hal tersebut dapat dilihat dari pernyataan narasumber berikut:

“Manajemen risiko Baznas Kabupaten Deli Serdang cara mengelola risiko yaitu dengan mengelola atau mengendalikan kejadian yang tidak diinginkan (risiko) pasti kita lakukan antisipasi mas. Ada langkah-langkahnya dari kami untuk itu, mulai dari tahap antisipasi, tindak lanjut sampai pencarian solusi. Tetapi untuk secara real “terkait manajemen risiko pengelolaan zakat” selama ini memang belum ada pelatihan dari pusat”.

Proses manajemen risiko di Baznas Kabupaten Deli Serdang dilakukan dengan 3 tahap, yaitu tahap perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian. Perencanaan manajemen risiko pada pengelolaan dana zakat di Baznas Kabupaten Deli Serdang khususnya pendistribusian dana zakat dilakukan dengan sederhana, yaitu dengan mencantumkan manajemen risiko pada RKAT Lembaga dan JUKNIS program. Ketika RKAT upaya-upaya untuk meminimalisir terjadinya risiko dibahas bersama. Selain itu, dituangkan dalam Petunjuk Teknis setiap program. Kegiatan perencanaan tersebut meliputi sebagai berikut:

- a. Proses perencanaan, proses perencanaan manajemen risiko dilakukan dengan memperkirakan kemungkinan hal buruk yang mungkin terjadi pada setiap program.
- b. Penentuan tujuan dan sasaran, penentuan tujuan dan sasaran manajemen risiko dilakukan dengan pertimbangan situasi dan kondisi yang berkembang di

wilayah kantor Baznas Kabupaten Deli Serdang

- c. Penyusunan metode, penyusunan metode penanganan risiko dilakukan dengan identifikasi dan prioritas terhadap risiko yang kemungkinan muncul. Sejauh ini, SOP mengenai manajemen risiko belum terstruktur secara khusus, adanya hanya petunjuk teknis (JUKNIS) terkait pelaksanaan program. Selain itu, SOP yang ada belum menerjemahkan aktivitas riil dari manajemen risiko.

Pelaksanaan manajemen risiko di Baznas Kabupaten Deli Serdang diawali dengan menerapkan budaya sadar risiko dari setiap karyawan. Selain itu, dilakukan sosialisasi dan edukasi kepada karyawan secara sederhana. Sosialisasi dan edukasi tersebut dilakukan ketika breafing dan rapat lembaga. Edukasi tersebut hanya bersifat share informasi terkait program kerja, bukan merupakan sebuah pelatihan atau pembinaan khusus terkait manajemen risiko. Menurut informasi yang peneliti dapat dari informan, sosialisasi dan edukasi yang dilakukan tersebut belum efektif. Hal itu karena, saat peneliti melakukan wawancara terhadap 3 orang ZIS Consultan (amil) terkait manajemen risiko, hanya satu orang yang cukup memahami terkait manajemen risiko. Hal itu mengindikasikan bahwa banyak ZIS Consultan atau amil zakat yang pengetahuanya tentang manajemen risiko masih rendah.

Secara garis besar pelaksanaan manajemen risiko pendistribusian dana zakat pada Baznas Kabupaten Deli Serdang dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Identifikasi risiko

Identifikasi risiko pada pendistribusian dana zakat dilakukan dengan memantau dan mempelajari risiko yang mungkin terjadi pada setiap program. Pemantauan tersebut dilakukan dengan melihat dan memperkirakan kemungkinan risiko yang dihadapi di setiap program. Selain itu, dilakukan dengan audit pada setiap program pendistribusian dana zakat. Audit tersebut dilakukan guna untuk melihat besarnya dampak dan seberapa efektif keberhasilan pelaksanaan program, termasuk kemungkinan besar kecilnya tingkat risiko yang mengiringinya. Risiko-risiko pendistribusian di Baznas Kabupaten Deli Serdang yang telah teridentifikasi, yaitu sebagai berikut: risiko ketidaksesuaian antara rencana program dan anggaran program, dengan realisasi di lapangan, risiko terlambatnya

pendistribusian dana zakat, dan risiko salah sasaran.

b. Pengukuran risiko

Pengukuran risiko berguna untuk melihat seberapa besar dampak risiko tersebut terhadap lembaga, dan juga untuk menentukan skala prioritas penanganan risiko. Pengukuran risiko pendistribusian dana zakat pada Baznas Kabupaten Deli Serdang dilakukan dengan memetakan secara sederhana setiap risiko yang muncul dan kuantifikasi risiko. Pemetaan dilakukan dengan melihat dan memperkirakan kemungkinan risiko yang dihadapi di setiap program. Kuantifikasi risiko dilakukan dengan audit pada setiap program pendistribusian dana zakat. Audit tersebut dilakukan guna untuk melihat seberapa efektif keberhasilan pelaksanaan program, termasuk kemungkinan tingkat risiko yang mengiringinya.

Tahap pengendalian risiko pendistribusian dana zakat pada Baznas Kabupaten Deli Serdang dilakukan dengan analisis skenario, yaitu mengembangkan beberapa skenario untuk mengendalikan risiko dengan melihat dampaknya terhadap lembaga. Selain itu, pengendalian risiko dilakukan dengan sosialisasi, komunikasi dan evaluasi rutin, pengawasan program, pelaporan yang terintegrasi, dan follow up jaringan. Evaluasi dan sosialisasi rutin dilakukan guna untuk mengantisipasi terjadinya risiko sejak dini. Pengawasan dilakukan terhadap setiap program yang ada, tujuannya agar pelaksanaan program sesuai dengan SOP dan JUKNIS yang telah ditentukan.

Sedangkan follow up jaringan dilakukan untuk mempermudah komunikasi dan koordinasi antara pihak yang berkepentingan dengan tujuan untuk meminimalisir kemungkinan terjadinya risiko. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan, pengendalian dan monitoring terkait manajemen risiko yang paling efektif dilakukan melalui kegiatan pelaporan yang terintegrasi. Namun, menurut Staf Baznas Kabupaten Deli Serdang monitoring risiko-risiko yang seharusnya dilakukan oleh setiap unit bagian lembaga belum bisa dilakukan pada tahap serinci itu. Kendala yang ada dalam proses monitoring adalah rendahnya tingkat kepatuhan dalam pelaporan. Hal itu dapat dilihat dari masih adanya karyawan yang terlambat memberikan laporan, dan copy paste laporan sebelumnya. Selain itu, tidak ada peninjauan terhadap perubahan status dan tingkat risiko dari periode ke periode untuk kepentingan pembelajaran dan

evaluasi program yang akan datang. Pelaporan dilaksanakan sekedar menjalankan kewajiban sebagai karyawan saja. Dalam pelaporan tidak dikembangkan mindset pelaporan untuk evaluasi dan pembelajaran masa depan guna untuk perbaikan sistem yang lebih baik.

Pengendalian risiko erat kaitannya dengan komunikasi yang terdapat dalam lembaga. Dalam hal ini Baznas Kabupaten Deli Serdang mengkomunikasikan tanggungjawab dan wewenang yang telah ditetapkan pada keseluruhan bagian lembaga dan fungsi-fungsi yang berhubungan dengan masalah manajerial di dalam SOP lembaga, termasuk di dalamnya yaitu, komitmen manajemen, kebijakan, dan prosedur lembaga. Komunikasi yang terbentuk adalah dengan semua pihak yang terkait secara berkesinambungan seperti mengumpulkan, menganalisis, memonitor, dan mendistribusikan informasi yang berkaitan dengan risiko yang mungkin terjadi.

Pengendalian risiko juga dilakukan dengan melihat hasil evaluasi setiap program yang sudah berjalan. Setiap akhir tahun Baznas Kabupaten Deli Serdang mengadakan evaluasi atau kaji ulang program termasuk dari sisi manajemen guna untuk memastikan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan program. Evaluasi tersebut dilakukan dengan rapat bersama dengan seluruh bagian Baznas Kabupaten Deli Serdang dan perwakilan dari muzaki, mustahik, dan masyarakat sekitar. Hasil evaluasi tersebut digunakan oleh Baznas Kabupaten Deli Serdang untuk acuan peningkatan kinerja lembaga tahun berikutnya.

Manajemen risiko di Baznas Kabupaten Deli Serdang dilakukan dengan 3 tahap, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian risiko. Tahapan manajemen risiko tersebut dilakukan dengan sederhana dan belum ada perhitungan yang rinci terkait pengelolaan risiko, hal itu mengakibatkan belum optimalnya pelaksanaan manajemen risiko di Baznas Kabupaten Deli Serdang. Faktor belum optimalnya pelaksanaan manajemen risiko di Baznas Kabupaten Deli Serdang salah satunya karena belum ada pedoman khusus terkait manajemen risiko.

Pedoman yang digunakan selama ini adalah ISO 9001:2008 yang terlalu umum jika digunakan untuk mengatur manajemen risiko pengelolaan zakat. Hal itu dikarenakan, ISO 9001:2008 berisi aturan umum suatu lembaga terkait

penjaminan mutu lembaga. Standardisasi manajemen risiko di Baznas Kabupaten Deli Serdang selain menggunakan ISO 9001:2008 juga diatur di dalam Standar Operating Procedure (SOP) Lembaga. Di dalam SOP lembaga tersebut dicantumkan peraturan-peraturan terkait pengelolaan zakat. Meskipun manajemen risiko tidak secara khusus dicantumkan di dalam SOP lembaga, namun menurut narasumber SOP tersebut di dalamnya sudah mencakup seluruh kebijakan atau aturan dari Baznas pusat. Pedoman manajemen risiko pada pengelolaan zaka tersebut dalam pelaksanaannya belum terinci dengan baik dan juga masih bersifat global. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan bapak Syaiful Aziz berikut:

“Disini di Baznas Kabupaten Deli Serdang dalam melaksanakan manajemen risiko dilakukan dengan sederhana. Hal itu dikarenakan belum ada panduan khusus dari pusat terkait manajemen risiko pengelolaan zakat. Standardisasi yang digunakan untuk manajemen risiko adalah standar umum lembaga, yaitu ISO 9001:2008. Selain itu bisa dilihat dalam SOP lembaga. Standardisasi tersebut masih bersifat global, sehingga mengakibatkan kesulitan dalam pelaksanaannya”.

Pada saat wawancara dengan narasumber terkait pedoman atau standardisasi yang digunakan dalam manajemen risiko pengelolaan zakat, atau spesifikasi aturan khusus yang mengatur tentang manajemen risiko, narasumber tersebut menjelaskan bahwa pedoman yang digunakan selama ini masih bersifat umum belum ada pedoman khusus terkait manajemen risiko pengelolaan zakat. Hal tersebut sesuai pernyataan narasumber ketika ditanya “Apa standar atau pedoman yang digunakan Baznas Kabupaten Deli Serdang untuk mengatur manajemen risiko?” Terkait pertanyaan tersebut narasumber menjelaskan bahwa:

”Kalau secara khusus pedoman yang mengatur manajemen risiko pada Baznas Kabupaten Deli Serdang Yaa lebih ke aturan umum yang terdapat dalam kebijakan Baznas Kabupaten Deli Serdang itu sendiri, seperti dalam kegiatannya suatu lembaga pasti ada aturan, SOP gitu. Lha itu aturanya”. Kalau standardisasi kita ada ISO 9001”. Berdasarkan jawaban narasumber tersebut dapat diketahui bahwa pedoman atau standardisasi yang digunakan Baznas Kabupaten Deli Serdang untuk mengatur manajemen risiko adalah standardisasi umum lembaga. Standardisasi umum yang digunakan untuk acuan adalah ISO 9001 dan SOP

lembaga. Belum adanya panduan khusus dan standarisasi yang rinci terkait manajemen risiko pada pengelolaan zakat di Baznas Kabupaten Deli Serdang dikarenakan manajemen risiko dalam lembaga non-profit belum terlalu familiar dikalangan lembaga zakat. Hal tersebut sesuai pernyataan bapak mukhlis berikut: “Manajemen risiko Baznas Kabupaten Deli Serdang cara mengelola risiko atau mengendalikan kejadian yang tidak diinginkan (risiko) pasti kita lakukan antisipasi mas. Ada langkah-langkahnya dari kami untuk itu, mulai dari tahap antisipasi, tindak lanjut sampai pencarian solusi”.

Selain mengacu ke ISO 9001:2008 dan SOP lembaga, dalam mengelola risiko Baznas Kabupaten Deli Serdang juga mengacu pada JUKNIS program. JUKNIS program merupakan petunjuk teknis dalam melaksanakan setiap program kerja yang ada di Baznas Kabupaten Deli Serdang. Meskipun demikian panduan tersebut tetap belum efektif dan belum terintegrasi dengan baik dalam pelaksanaannya.

Menurut Kepala Baznas Kabupaten Deli Serdang terdapat keraguan terhadap penerapan JUKNIS tersebut. Keraguan muncul karena JUKNIS tersebut jarang dibaca atau dipelajari oleh para ZIS Consultan atau amil zakat. Hal itu memungkinkan mengakibatkan pelaksanaan program keluar dari JUKNIS yang telah ditentukan.

“JUKNIS program tersebut ditempelkan di dinding mas. Ada kemungkinan jarang dibaca oleh karyawan, mengingat kesibukan masing-masing. Hal itulah yang mengakibatkan timbulnya keraguan terkait keberhasilan pelaksanaan JUKNIS Program. Jika JUKNIS tersebut tidak diperhatikan akan memungkinkan pelaksanaan program keluar dari JUKNIS”.

Standardisasi manajemen risiko yang bersifat umum tersebut mengakibatkan belum idealnya proses manajemen risiko di Baznas Kabupaten Deli Serdang. Manajemen risiko diperlukan untuk mengelola risiko-risiko yang muncul dalam kegiatan pengelolaan zakat, salah satunya adalah terkait risiko pendistribusian dana zakat. Risiko pendistribusian dana zakat yang telah teridentifikasi yaitu, risiko ketidaksesuaian antara rencana program dan anggaran program dengan realisasi di lapangan, risiko terlambatnya pendistribusian dana zakat, dan risiko salah sasaran.

Standardisasi atau pedoman manajemen risiko yang bersifat umum tersebut sulit diterapkan untuk mengelola risiko pendistribusian dana zakat. Contohnya risiko ketidaksesuaian antara rencana program dan anggaran program dengan realisasi di lapangan. Panduan untuk mengelola risiko tersebut secara riil dan aplikatif belum ada, adanya sekedar panduan dan petunjuk teknis pelaksanaan program. Petunjuk teknis program tersebut hanya berisi pedoman dalam pelaksanaan program, belum mencakup upaya pencegahan, mitigasi, dan penanganan jika terjadi risiko.

2. Langkah Langkah Manajemen Risiko

Secara garis besar pelaksanaan manajemen risiko pendistribusian dana zakat pada Baznas Kabupaten Deli Serdang dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

a. Identifikasi risiko

Identifikasi risiko pada pendistribusian dana zakat dilakukan dengan memantau dan mempelajari risiko yang mungkin terjadi pada setiap program. Pemantauan tersebut dilakukan dengan melihat dan memperkirakan kemungkinan risiko yang dihadapi di setiap program. Selain itu, dilakukan dengan audit pada setiap program pendistribusian dana zakat. Audit tersebut dilakukan guna untuk melihat besarnya dampak dan seberapa efektif keberhasilan pelaksanaan program, termasuk kemungkinan besar kecilnya tingkat risiko yang mengiringinya. Risiko-risiko pendistribusian Baznas Kabupaten Deli Serdang yang telah teridentifikasi, yaitu sebagai berikut: risiko ketidaksesuaian antara rencana program dan anggaran program, dengan realisasi di lapangan, risiko terlambatnya pendistribusian dana zakat, dan risiko salah sasaran.

b. Pengukuran risiko

Pengukuran risiko berguna untuk melihat seberapa besar dampak risiko tersebut terhadap lembaga, dan juga untuk menentukan skala prioritas penanganan risiko. Pengukuran risiko pendistribusian dana zakat pada Baznas Kabupaten Deli Serdang dilakukan dengan memetakan secara sederhana setiap risiko yang muncul dan kuantifikasi risiko. Pemetaan dilakukan dengan

melihat dan memperkirakan kemungkinan risiko yang dihadapi di setiap program. Kuantifikasi risiko dilakukan dengan audit pada setiap program pendistribusian dana zakat. Audit tersebut dilakukan guna untuk melihat seberapa efektif keberhasilan pelaksanaan program, termasuk kemungkinan tingkat risiko yang mengiringinya.

Tahap pengendalian risiko pendistribusian dana zakat pada Baznas Kabupaten Deli Serdang dilakukan dengan analisis skenario, yaitu mengembangkan beberapa skenario untuk mengendalikan risiko dengan melihat dampaknya terhadap lembaga. Selain itu, pengendalian risiko dilakukan dengan sosialisasi, komunikasi dan evaluasi rutin, pengawasan program, pelaporan yang terintegrasi, dan *follow up* jaringan. Evaluasi dan sosialisasi rutin dilakukan guna untuk mengantisipasi terjadinya risiko sejak dini. Pengawasan dilakukan terhadap setiap program yang ada, tujuannya agar pelaksanaan program sesuai dengan SOP dan JUKNIS yang telah ditentukan.

Sedangkan *follow up* jaringan dilakukan untuk mempermudah komunikasi dan koordinasi antara pihak yang berkepentingan dengan tujuan untuk meminimalisir kemungkinan terjadinya risiko.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan, pengendalian dan monitoring terkait manajemen risiko yang paling efektif dilakukan melalui kegiatan pelaporan yang terintegrasi. Namun, menurut Staf Program Baznas Kabupaten Deli Serdang monitoring risiko-risiko yang seharusnya dilakukan oleh setiap unit bagian lembaga belum bisa dilakukan pada tahap serinci itu. Kendala yang ada dalam proses monitoring adalah rendahnya tingkat kepatuhan dalam pelaporan. Hal itu dapat dilihat dari masih adanya karyawan yang terlambat memberikan laporan, dan *copy paste* laporan sebelumnya. Selain itu, tidak ada peninjauan terhadap perubahan status dan tingkat risiko dari periode ke periode untuk kepentingan pembelajaran dan evaluasi program yang akan datang. Pelaporan dilaksanakan sekedar menjalankan kewajiban sebagai karyawan saja. Dalam pelaporan tidak dikembangkan *mindset* pelaporan untuk evaluasi dan pembelajaran masa depan guna untuk perbaikan sistem yang lebih baik.

Pengendalian risiko erat kaitannya dengan komunikasi yang terdapat dalam lembaga. Dalam hal ini Baznas Kabupaten Deli Serdang mengkomunikasikan tanggungjawab dan wewenang yang telah ditetapkan pada keseluruhan bagian lembaga dan fungsi-fungsi yang berhubungan dengan masalah manajerial di dalam SOP lembaga, termasuk di dalamnya yaitu, komitmen manajemen, kebijakan, dan prosedur lembaga. Komunikasi yang terbentuk adalah dengan semua pihak yang terkait secara berkesinambungan seperti mengumpulkan, menganalisis, memonitor, dan mendistribusikan informasi yang berkaitan dengan risiko yang mungkin terjadi.

Pengendalian risiko juga dilakukan dengan melihat hasil evaluasi setiap program yang sudah berjalan. Setiap akhir tahun Baznas Kabupaten Deli Serdang mengadakan evaluasi atau kaji ulang program termasuk dari sisi manajemen guna untuk memastikan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan program. Evaluasi tersebut dilakukan dengan rapat bersama dengan seluruh bagian Baznas Kabupaten Deli Serdang dan perwakilan dari muzaki, mustahik, dan masyarakat sekitar. Hasil evaluasi tersebut digunakan oleh Baznas Kabupaten Deli Serdang untuk acuan peningkatan kinerja lembaga tahun berikutnya.

Pengukuran risiko pendistribusian dana zakat pada Baznas Kabupaten Deli Serdang dilakukan dengan memetakan secara sederhana setiap risiko yang muncul dan kuantifikasi risiko. Pemetaan tersebut dilakukan dengan melihat dan memperkirakan kemungkinan risiko yang dihadapi di setiap program. Kuantifikasi risiko dilakukan dengan melaksanakan audit pada setiap program pendistribusian dana zakat. Audit tersebut dilakukan guna untuk melihat besarnya dampak dan seberapa efektif keberhasilan pelaksanaan program, termasuk kemungkinan besar kecilnya tingkat risiko yang mengiringinya

c. Mitigasi risiko

Mitigasi risiko pada institusi zakat dapat dibagi menjadi lima tingkatan tanggapan terhadap risiko, yang meliputi: (1) Menghilangkan risiko institusi zakat dengan menghapus bahaya tertentu yang muncul dari aktivitas terkait institusi zakat, sehingga risiko tersebut tidak lagi menjadi ancaman bagi

institusi zakat; (2) Mengambil tindakan untuk tidak melakukan aktivitas yang memungkinkan terjadinya risiko, sehingga institusi zakat lebih berhati-hati dalam mengelola zakat; (3) Mengurangi kemungkinan terjadinya suatu risiko dan dampak kerusakan yang dihasilkan oleh suatu aktivitas dalam institusi zakat dengan memindahkan risiko yang muncul kepada pihak lainnya; (4) Mengurangi kemungkinan terjadinya suatu risiko dan dampak risiko dengan membagi risiko institusi zakat dengan pihak lain di luar institusi zakat; (5) Menerima risiko tersebut sebagai bagian penting dari aktivitas pengelolaan zakat.

Pengendalian atau mitigasi risiko pendistribusian dana zakat pada Baznas Kabupaten Deli Serdang dilakukan dengan analisis skenario, yaitu mengembangkan beberapa skenario untuk mengendalikan risiko dengan melihat dampaknya terhadap lembaga. Selain itu, pengendalian risiko dilakukan dengan sosialisasi, komunikasi dan evaluasi rutin, pengawasan program, pelaporan yang terintegrasi, dan *follow up* jaringan.

Berdasarkan keterangan di atas dapat diketahui bahwa upaya strategi mitigasi yang dilakukan Baznas Kabupaten Deli Serdang terhadap risiko yang terjadi adalah dengan menerima risiko tersebut sebagai bagian penting dari aktivitas pengelolaan zakat. Risiko tersebut diterima kemudian dimitigasi dengan mengembangkan analisis skenario. Selain itu, dengan menghilangkan risiko institusi zakat dengan menghapus bahaya tertentu yang muncul dari aktivitas terkait institusi zakat, dan mengambil tindakan untuk tidak melakukan aktivitas yang memungkinkan terjadinya risiko.

Hasil analisa manajemen risiko pendistribusian dana zakat Baznas Kabupaten Deli Serdang diketahui bahwa ada risiko yang sebaiknya dihindari dan risiko yang sebaiknya dikelola. Risiko karena tingkat keefisienan dan keefektifan dalam pendistribusian dana zakat menjadi risiko yang dominan. Risiko yang perlu dikelola berkaitan dengan tidak sesuainya rencana kerja dan anggaran kerja dengan realisasi di lapangan. Sedangkan, risiko yang perlu dihindari berkaitan dengan keterlambatan pendistribusian dana zakat, dan kesalahan dalam penentuan kriteria mustahik atau salah sasaran dalam pendistribusian dana zakat.

3. Upaya untuk Mengatasi Risiko dalam Pengelolaan Dana Zakat di Badan Amil Zakat Baznas Kabupaten Deli Serdang

Pelaksanaan manajemen risiko pendistribusian dana zakat pada Baznas Kabupaten Deli Serdang sudah berjalan dengan cukup baik meskipun belum optimal dan masih banyak terdapat kendala baik dari segi SDM, waktu, operasional, pemetaan risiko, dan proses penanganan risiko. Pelaksanaan manajemen risiko dapat optimal apabila Baznas Kabupaten Deli Serdang melaksanakan manajemen risiko dengan baik. Manajemen risiko harus dilaksanakan semua pihak yang terlibat dalam lembaga zakat. Baznas Kabupaten Deli Serdang perlu melakukan edukasi terkait manajemen risiko kepada karyawan. Edukasi dilakukan guna untuk meningkatkan pengetahuan terkait manajemen risiko.

Bagian operasional lembaga pusat perlu untuk melakukan bimbingan dan pendampingan teknis terkait manajemen risiko kepada kantor cabang. Bagian operasional lembaga pusat sebaiknya melakukan sosialisasi yang komprehensif dan pelatihan khusus terkait manajemen risiko pengelolaan zakat di lembaga-lembaga kantor cabang. Bagian operasional lembaga pusat dapat turun langsung ke kantor cabang untuk meninjau dan memantau pelaksanaan manajemen risiko. Bimbingan dan pendampingan tersebut dilakukan agar pelaksanaan manajemen risiko di kantor-kantor cabang dapat berjalan efektif dan optimal.

Baznas Kabupaten Deli Serdang perlu melakukan sosialisasi dan edukasi terkait manajemen risiko secara rutin dan intensif. Edukasi tersebut dapat berupa pelatihan atau pembinaan khusus terkait manajemen risiko. Edukasi merupakan bagian dari salah satu tujuan dari entitas manajemen risiko. Edukasi secara rutin dan intensif tersebut dilakukan mengingat banyak unit bagian lembaga yang belum memahami terkait manajemen risiko. Hal itu dapat diketahui ketika peneliti melakukan wawancara terhadap 3 orang *Consultan* (amil) terkait manajemen risiko, hanya satu orang yang cukup memahami terkait manajemen risiko. Hal itu mengindikasikan bahwa banyak *Consultan* atau amil zakat yang pengetahuannya tentang manajemen risiko masih rendah.

Identifikasi risiko pendistribusian dana zakat pada Baznas Kabupaten Deli Serdang sudah dilakukan dengan baik dengan langsung menasar ke entitas objek

zakat (mustahik) yang bersangkutan, yaitu dengan pemantauan dan pendampingan. Agar proses identifikasi risiko dapat berjalan lebih optimal, Baznas Kabupaten Deli Serdang perlu melakukan identifikasi intensif melalui pengenalan lingkungan internal secara komprehensif, mulai dari filosofi manajerial, visi misi dan tujuan entitas, struktur organisasi, hingga *risk appetite* entitas terkait. Pengenalan lingkungan internal akan berpengaruh terhadap penilaian risiko institusi zakat.

Baznas Kabupaten Deli Serdang perlu meningkatkan kualitas SDM agar pengukuran risiko dapat efektif dan dapat memetakan seluruh skala pengukuran risiko yang ada. Baznas Kabupaten Deli Serdang menggunakan empat skala pengukuran *likelihood* (L), *impact* (I), *vulnerability* (V), dan *speed of onset* (S).

Selama ini skala tingkat pengukuran risiko yang dapat dilakukan oleh Baznas Kabupaten Deli Serdang, yaitu skala tingkat *likelihood* (L) dan besaran dampak *impact* (I). Skala tingkat pengukuran risiko yang belum dapat dilakukan, yaitu skala tingkat kerentanan *vulnerability* (V), dan kecepatan terjadinya risiko *speed of onset* (S). Skala pengukuran tersebut belum dapat dilakukan seluruhnya dikarenakan kendala teknis dan SDM yang dimiliki Baznas Kabupaten Deli Serdang. Oleh karena itu, Baznas Kabupaten Deli Serdang perlu melakukan pelatihan dan edukasi yang komprehensif guna untuk meningkatkan kualitas pengelolaan risiko termasuk pengukuran risiko.

Baznas Kabupaten Deli Serdang telah melaksanakan pengendalian atau mitigasi risiko dengan baik dengan melaksanakan sebagian upaya pengendalian. Namun, pengendalian dan monitoring risiko dengan pelaporan yang terintegrasi masih terdapat kendala yang mana pelaporan belum dapat dilakukan secara rinci di setiap unit bagian lembaga dan masih rendahnya tingkat kepatuhan dalam pelaporan. Hal itu dapat dilihat dari masih adanya karyawan yang terlambat memberikan laporan, dan *copy paste* laporan sebelumnya. Selain itu, tidak ada peninjauan terhadap perubahan status dan tingkat risiko dari periode ke periode untuk kepentingan pembelajaran dan evaluasi program yang akan datang. Oleh karena itu, Baznas Kabupaten Deli Serdang perlu untuk menekankan kembali kepatuhan pelaporan kepada seluruh karyawannya, bahkan jika diperlukan memberikan sanksi terhadap karyawan yang melanggar aturan tersebut.

Pengendalian risiko selain dengan menerima dan menghindari risiko, agar lebih optimal pengendalian risiko juga dapat dilakukan dengan; (1) mengambil tindakan untuk tidak melakukan aktivitas yang memungkinkan terjadinya risiko, sehingga institusi zakat lebih berhati-hati dalam mengelola zakat; (2) mengurangi kemungkinan terjadinya suatu risiko dan dampak kerusakan yang dihasilkan oleh suatu aktivitas dalam institusi zakat dengan memindahkan risiko yang muncul kepada pihak lainnya; (3) mengurangi kemungkinan terjadinya suatu risiko dan dampak risiko dengan membagi risiko institusi zakat dengan pihak lain di luar institusi zakat.

C. Pembahasan

1. Penerapan Manajemen Risiko Pengelolaan Dana Zakat di Baznas Kabupaten Deli Serdang

“Manajemen risiko Baznas Kabupaten Deli Serdang cara mengelola risiko yaitu dengan mengelola atau mengendalikan kejadian yang tidak diinginkan (risiko) pasti kita lakukan antisipasi mas. Ada langkah-langkahnya dari kami untuk itu, mulai dari tahap antisipasi, tindak lanjut sampai pencarian solusi. Tetapi untuk secara real “terkait manajemen risiko pengelolaan zakat” selama ini memang belum ada pelatihan dari pusat”.

Proses manajemen risiko di Baznas Kabupaten Deli Serdang dilakukan dengan 3 tahap, yaitu tahap perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian. Perencanaan manajemen risiko pada pengelolaan dana zakat di Baznas Kabupaten Deli Serdang khususnya pendistribusian dana zakat dilakukan dengan sederhana, yaitu dengan mencantumkan manajemen risiko pada RKAT Lembaga dan JUKNIS program. Ketika RKAT upaya-upaya untuk meminimalisir terjadinya risiko dibahas bersama. Selain itu, dituangkan dalam Petunjuk Teknis setiap program. Kegiatan perencanaan tersebut meliputi sebagai berikut:

- a. Proses perencanaan, proses perencanaan manajemen risiko dilakukan dengan memperkirakan kemungkinan hal buruk yang mungkin terjadi pada setiap program.

- b. Penentuan tujuan dan sasaran, penentuan tujuan dan sasaran manajemen risiko dilakukan dengan pertimbangan situasi dan kondisi yang berkembang di wilayah kantor Baznas Kabupaten Deli Serdang
- c. Penyusunan metode, penyusunan metode penanganan risiko dilakukan dengan identifikasi dan prioritas terhadap risiko yang kemungkinan muncul. Sejauh ini, SOP mengenai manajemen risiko belum terstruktur secara khusus, adanya hanya petunjuk teknis (JUKNIS) terkait pelaksanaan program. Selain itu, SOP yang ada belum menerjemahkan aktivitas riil dari manajemen risiko.

Hasil penelitian (Nina Triyani,2017) menunjukkan Dengan penerapan manajemen risiko pada lembaga zakat, akan memungkinkan tercapainya tujuan organisasi, serta dapat meminimalisasi terjadinya risiko besar. Dengan penerapan manajemen risiko pada lembaga zakat diharapkan bisa menambah rasa kepercayaan umat, baik muzaki maupun mustahik terhadap lembaga tersebut. Dari hasil penelitian ini bahwa risiko yang ditemukan termasuk dalam kategori minor. Dalam penelitian ini, total risiko yang teridentifikasi sebanyak 60 risiko. Peristiwa risiko dibagi menjadi 3 kelompok, yaitu risiko pengumpulan dana teridentifikasi sebanyak 16 risiko, risiko pengelolaan dana zakat teridentifikasi sebanyak 26 risiko, dan risiko pendistribusian teridentifikasi sebanyak 18 risiko.

2. Langkah-Langkah Manajemen Risiko pengelolaan dana zakat di Badan Amil Zakat Kabupaten Deli Serdang

Secara garis besar pelaksanaan manajemen risiko pendistribusian dana zakat pada Baznas Kabupaten Deli Serdang dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

a. Identifikasi risiko

Identifikasi risiko pada pendistribusian dana zakat dilakukan dengan memantau dan mempelajari risiko yang mungkin terjadi pada setiap program. Pemantauan tersebut dilakukan dengan melihat dan memperkirakan kemungkinan risiko yang dihadapi di setiap program. Selain itu, dilakukan dengan audit pada setiap program pendistribusian dana zakat. Audit tersebut dilakukan guna untuk melihat besarnya dampak dan seberapa efektif

keberhasilan pelaksanaan program, termasuk kemungkinan besar kecilnya tingkat risiko yang mengiringinya. Risiko-risiko pendistribusian Baznas Kabupaten Deli Serdang yang telah teridentifikasi, yaitu sebagai berikut: risiko ketidaksesuaian antara rencana program dan anggaran program, dengan realisasi di lapangan, risiko terlambatnya pendistribusian dana zakat, dan risiko salah sasaran.

b. Pengukuran risiko

Tahap pengendalian risiko pendistribusian dana zakat pada Baznas Kabupaten Deli Serdang dilakukan dengan analisis skenario, yaitu mengembangkan beberapa skenario untuk mengendalikan risiko dengan melihat dampaknya terhadap lembaga. Selain itu, pengendalian risiko dilakukan dengan sosialisasi, komunikasi dan evaluasi rutin, pengawasan program, pelaporan yang terintegrasi, dan *follow up* jaringan. Evaluasi dan sosialisasi rutin dilakukan guna untuk mengantisipasi terjadinya risiko sejak dini. Pengawasan dilakukan terhadap setiap program yang ada, tujuannya agar pelaksanaan program sesuai dengan SOP dan JUKNIS yang telah ditentukan.

Pengendalian risiko juga dilakukan dengan melihat hasil evaluasi setiap program yang sudah berjalan. Setiap akhir tahun Baznas Kabupaten Deli Serdang mengadakan evaluasi atau kaji ulang program termasuk dari sisi manajemen guna untuk memastikan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan program. Evaluasi tersebut dilakukan dengan rapat bersama dengan seluruh bagian Baznas Kabupaten Deli Serdang dan perwakilan dari muzaki, mustahik, dan masyarakat sekitar. Hasil evaluasi tersebut digunakan oleh Baznas Kabupaten Deli Serdang untuk acuan peningkatan kinerja lembaga tahun berikutnya.

Pengukuran risiko pendistribusian dana zakat pada Baznas Kabupaten Deli Serdang dilakukan dengan memetakan secara sederhana setiap risiko yang muncul dan kuantifikasi risiko. Pemetaan tersebut dilakukan dengan melihat dan memperkirakan kemungkinan risiko yang dihadapi di setiap program. Kuantifikasi risiko dilakukan dengan melaksanakan audit pada setiap program pendistribusian dana zakat. Audit tersebut dilakukan guna untuk melihat besarnya dampak dan seberapa efektif keberhasilan pelaksanaan

program, termasuk kemungkinan besar kecilnya tingkat risiko yang mengiringinya

c. Mitigasi risiko

Mitigasi risiko pada institusi zakat dapat dibagi menjadi lima tingkatan tanggapan terhadap risiko, yang meliputi: (1) Menghilangkan risiko institusi zakat dengan menghapus bahaya tertentu yang muncul dari aktivitas terkait institusi zakat, sehingga risiko tersebut tidak lagi menjadi ancaman bagi institusi zakat; (2) Mengambil tindakan untuk tidak melakukan aktivitas yang memungkinkan terjadinya risiko, sehingga institusi zakat lebih berhati-hati dalam mengelola zakat; (3) Mengurangi kemungkinan terjadinya suatu risiko dan dampak kerusakan yang dihasilkan oleh suatu aktivitas dalam institusi zakat dengan memindahkan risiko yang muncul kepada pihak lainnya; (4) Mengurangi kemungkinan terjadinya suatu risiko dan dampak risiko dengan membagi risiko institusi zakat dengan pihak lain di luar institusi zakat; (5) Menerima risiko tersebut sebagai bagian penting dari aktivitas pengelolaan zakat.

Berdasarkan keterangan di atas dapat diketahui bahwa upaya strategi mitigasi yang dilakukan Baznas Kabupaten Deli Serdang terhadap risiko yang terjadi adalah dengan menerima risiko tersebut sebagai bagian penting dari aktivitas pengelolaan zakat. Risiko tersebut diterima kemudian dimitigasi dengan mengembangkan analisis skenario. Selain itu, dengan menghilangkan risiko institusi zakat dengan menghapus bahaya tertentu yang muncul dari aktivitas terkait institusi zakat, dan mengambil tindakan untuk tidak melakukan aktivitas yang memungkinkan terjadinya risiko.

Hasil penelitian (Dyarini, 2017) menunjukkan langkah-langkah manajemen resiko seperti: memberikan sosialisasi rutin kepada nasabah tentang profil dan peran lembaga zakat dalam mengurus dana zakat, lembaga zakat harus bisa membaur dengan cara pendekatan yang lain untuk membuat masyarakat percaya dalam mengurus dana zakat serta memberikan edukasi kepada amil dalam proses menghimpun dana zakat baik dari proses administrasi maupun dalam memproses dana zakat tersebut dari masyarakat sesuai dengan akad yang disetujui.

3. Upaya untuk Mengatasi Risiko dalam pengelolaan dana zakat di Badan Amil Zakat Baznas Kabupaten Deli Serdang

Pelaksanaan manajemen risiko pendistribusian dana zakat di Baznas Kabupaten Deli Serdang sudah berjalan dengan cukup baik meskipun belum optimal dan masih banyak terdapat kendala baik dari segi SDM, waktu, operasional, pemetaan risiko, dan proses penanganan risiko. Pelaksanaan manajemen risiko dapat optimal apabila Baznas Kabupaten Deli Serdang melaksanakan manajemen risiko dengan baik. Manajemen risiko harus dilaksanakan semua pihak yang terlibat dalam lembaga zakat. Baznas Kabupaten Deli Serdang perlu melakukan edukasi terkait manajemen risiko kepada karyawan. Edukasi dilakukan guna untuk meningkatkan pengetahuan terkait manajemen risiko. Bagian operasional lembaga pusat perlu untuk melakukan bimbingan dan pendampingan teknis terkait manajemen risiko kepada Baznas Kabupaten Deli Serdang. Bagian operasional lembaga pusat sebaiknya melakukan sosialisasi yang komprehensif dan pelatihan khusus terkait manajemen risiko pengelolaan zakat di lembaga-lembaga kantor cabang. Bagian operasional lembaga pusat dapat turun langsung ke kantor cabang untuk meninjau dan memantau pelaksanaan manajemen risiko. Bimbingan dan pendampingan tersebut dilakukan agar pelaksanaan manajemen risiko di kantor-kantor cabang dapat berjalan efektif dan optimal.

Baznas Kabupaten Deli Serdang perlu melakukan sosialisasi dan edukasi terkait manajemen risiko secara rutin dan intensif. Edukasi tersebut dapat berupa pelatihan atau pembinaan khusus terkait manajemen risiko. Edukasi merupakan bagian dari salah satu tujuan dari entitas manajemen risiko. Edukasi secara rutin dan intensif tersebut dilakukan mengingat banyak unit bagian lembaga yang belum memahami terkait manajemen risiko. Hal itu dapat diketahui ketika peneliti melakukan wawancara terhadap 3 orang *Consultan* (amil) terkait manajemen risiko, hanya satu orang yang cukup memahami terkait manajemen risiko. Hal itu mengindikasikan bahwa banyak *Consultan* atau amil zakat yang pengetahuannya tentang manajemen risiko masih rendah.

Identifikasi risiko pendistribusian dana zakat pada Baznas Kabupaten Deli Serdang sudah dilakukan dengan baik dengan langsung menasar ke entitas objek zakat (mustahik) yang bersangkutan, yaitu dengan pemantauan dan pendampingan. Agar proses identifikasi risiko dapat berjalan lebih optimal, Baznas Kabupaten Deli Serdang diri perlu melakukan identifikasi intensif dengan pengenalan lingkungan internal secara komprehensif, mulai dari filosofi manajerial, visi misi dan tujuan entitas, struktur organisasi, hingga *risk appetite* entitas terkait. Pengenalan lingkungan internal akan berpengaruh terhadap penilaian risiko institusi zakat. Baznas Kabupaten Deli Serdang perlu meningkatkan kualitas SDM agar pengukuran risiko dapat efektif dan dapat memetakan seluruh skala pengukuran risiko. ERM COSO Modifikasi menggunakan empat skala pengukuran *likelihood* (L), *impact* (I), *vulnerability* (V), dan *speed of onset* (S). Selama ini skala tingkat pengukuran risiko yang dapat dilakukan oleh Baznas Kabupaten Deli Serdang, yaitu skala tingkat *likelihood* (L) dan besaran dampak *impact* (I). Skala tingkat pengukuran risiko yang belum dapat dilakukan, yaitu skala tingkat kerentanan *vulnerability* (V), dan kecepatan terjadinya risiko *speed of onset* (S). Skala pengukuran tersebut belum dapat dilakukan seluruhnya dikarenakan kendala teknis dan SDM yang dimiliki Baznas Kabupaten Deli Serdang. Oleh karena itu, Baznas Kabupaten Deli Serdang perlu melakukan pelatihan dan edukasi yang komprehensif guna untuk meningkatkan kualitas pengelolaan risiko termasuk pengukuran risiko.

Baznas Kabupaten Deli Serdang telah melaksanakan pengendalian atau mitigasi risiko dengan baik dengan melaksanakan sebagian upaya pengendalian. Namun, pengendalian dan monitoring risiko dengan pelaporan yang terintegrasi masih terdapat kendala yang mana pelaporan belum dapat dilakukan secara rinci di setiap unit bagian lembaga dan masih rendahnya tingkat kepatuhan dalam pelaporan. Hal itu dapat dilihat dari masih adanya karyawan yang terlambat memberikan laporan, dan *copy paste* laporan sebelumnya. Selain itu, tidak ada peninjauan terhadap perubahan status dan tingkat risiko dari periode ke periode untuk kepentingan pembelajaran dan evaluasi program yang akan datang. Oleh karena itu, Baznas Kabupaten Deli Serdang perlu untuk menekankan kembali kepatuhan pelaporan kepada

seluruh karyawannya, bahkan jika diperlukan memberikan sanksi terhadap karyawan yang melanggar aturan tersebut.

Pengendalian risiko selain dengan menerima dan menghindari risiko, agar lebih optimal pengendalian risiko dengan dengan; (1) mengambil tindakan untuk tidak melakukan aktivitas yang memungkinkan terjadinya risiko, sehingga institusi zakat lebih berhati-hati dalam mengelola zakat; (2) mengurangi kemungkinan terjadinya suatu risiko dan dampak kerusakan yang dihasilkan oleh suatu aktivitas dalam institusi zakat dengan memindahkan risiko yang muncul kepada pihak lainnya; (3) mengurangi kemungkinan terjadinya suatu risiko dan dampak risiko dengan membagi risiko institusi zakat dengan pihak lain di luar institusi zakat.

Hasil penelitian (Dyarini, 2017) hasil penelitian menunjukkan Penyaluran dana zakat harus memiliki indikator yang jelas dan terukur. Hal-hal yang perlu diperjelas dalam penyaluran dana zakat, antara lain: standar indikator mustahik, batas kemiskinan, efektivitas dan efisiensi penyaluran dana, batas waktu penyaluran, standar pelayanan, dan lain-lain. Dengan kata lain, prinsip-prinsip seperti transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, kepastian hukum, profesionalitas, proporsionalitas, harus diimplementasikan dalam pengelolaan zakat. Terlebih zakat merupakan ibadah (bukan sekedar mengelola keuangan). Dalam konteks pengelolaan zakat harus memperhatikan kesesuaian syariah (syariah compliance).

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

1. Penerapan manajemen resiko dalam pengelolaan dana zakat pada Baznas Kabupaten Deli Serdang yaitu dengan melakukan Proses perencanaan, proses perencanaan manajemen resiko dilakukan dengan memperkirakan kemungkinan hal buruk yang mungkin terjadi pada setiap program. Penentuan tujuan dan sasaran, penentuan tujuan dan sasaran manajemen resiko dilakukan dengan pertimbangan situasi dan kondisi yang berkembang di wilayah kantor Baznas Kabupaten Deli Serdang dan Penyusunan metode, penyusunan metode penanganan resiko dilakukan dengan identifikasi dan prioritas terhadap resiko yang kemungkinan muncul.
2. Langkah-langkah manajemen resiko pada Baznas Kabupaten Deli Serdang yaitu dengan identifikasi resiko, pengukuran resiko serta melakukan mitigasi resiko.
3. Pengendalian resiko selain dengan menerima dan menghindari resiko, agar lebih optimal pengendalian resiko dengan dengan; mengambil tindakan untuk tidak melakukan aktivitas yang memungkinkan terjadinya resiko, sehingga institusi zakat lebih berhati-hati dalam mengelola zakat; mengurangi kemungkinan terjadinya suatu resiko dan dampak kerusakan yang dihasilkan oleh suatu aktivitas dalam institusi zakat dengan memindahkan resiko yang muncul kepada pihak lainnya; mengurangi kemungkinan terjadinya suatu resiko dan dampak resiko dengan membagi resiko institusi zakat dengan pihak lain di luar institusi zakat.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka saran yang dapat diberikan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Lembaga pengelola zakat perlu membuat pedoman khusus terkait manajemen resiko pengelolaan zakat. Pedoman tersebut digunakan sebagai acuan lembaga zakat dalam mengelola resiko pada aktivitas pengelolaan zakat.

2. Bada Standarisasi Nasional (BSN) perlu bersinergi dengan lembaga-lembaga zakat untuk mengadakan program sertifikasi manajemen risiko. Sertifikasi manajemen risiko dapat digunakan sebagai standar dan jaminan lembaga untuk menjalankan fungsi dan operasional lembaga guna mencapai tujuannya.
3. Pemerintah sebagai fasilitator perlu memfasilitasi lembaga zakat dengan berbagai fasilitas penunjang operasional lembaga zakat. Pemerintah perlu melaksanakan berbagai program sosialisasi, orientasi, dan edukasi baik secara langsung maupun kerjasama dengan berbagai pihak terkait.

DAFTAR PUSTAKA

- Aflah, N. (2013). *Arsitektur Zakat Indonesia Dilengkapi Kode Etik Amil Zakat Indonesia*. Universitas Indonesia.
- Alfarisi, D. dan M. Z. (2016). *Asbabun Nuzul*. Penerbit Diponegoro.
- Arikunto, S. (2014). *Anggaran Perusahaan*. Rineka Cipta.
- Bambang Rianto Rustam. (2013). *Manajemen Risiko Perbankan Syariah di Indonesia*. Salemba Empat.
- Darmawi, H. (2018). *Manajemen Risiko*. Bumi Aksara.
- Fakhrudin. (2018). *Fiqh dan Manajemen Zakat di Indonesia*. UIN Press.
- Fitria, M. L. (2017). *Persepsi Pengacara Terhadap Zakat Profesi Advokat (Studi Kasus di YLBHI-LBH Kota Banda Aceh)*. Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Darussalam.
- Hafidhuddin, D. (2017). *Zakat Dalam Perekonomian Modern*. Gema Insani.
- Hanifah. (2016). *Analisis Manajemen Risiko Pada Pelaksanaan Ibadah Haji Tahun 2008 KBIH Istiqlal Jakarta*. UIN Syarif Hidayatullah.
- Hayati, I. (2022). Analisis Manajemen Risiko Pembiayaan Kpr Griya Dengan Akad Murabahah Pada Bank Syariah Indonesia Kc Medan Gajah Mada. *Jurnal AKMAMI (Akuntansi Manajemen Ekonomi)*, 3(3), 515–526.
- IBI. (20136). *Manajemen Risiko I*. \Gramedia Pustaka Utama.
- Idroes, F. N. (2017). *Manajemen Risisko Perbankan: Pemahaman Pendekatan 3 Pilar Kesepakatan Basel II Terkait Aplikasi Regulasi dan Pelaksanaannya di Indonesia*. Rajawali Pers.
- Karim, A. A. (2014). *Bank Islam Analisis Fiqih dan Keuangan*. Raja Grafindo Persada.
- Manik, S. (2023). *Wawancara dengan Wakil Ketua II Baznas Kabupaten Deli Serdang, Rabu, 29 Maret*.
- Masruroh, S. (2019). Efektifitas Penyaluran Zakat, Infak Sedekah Melalui Aplikasi Online. *Jurnal Andi Djemma*, 2(1), 90–96.
- Muhamad. (2016). *Manajemen Bank Syariah*,. (UPP) AMPYKPN.
- Mujiatun, S. (2017). Market Risk And Mitigation Methode For Islamic Banking. *Jurnal Dosen UMSU*, 1(1), 1–17.

- Nurhasanah. (2018). *Penanganan Risiko Pembiayaan Oto di PT. Bank Syariah Mandiri KCP Medan Ringroad*. UIN Sumatera Utara.
- Perbankan, D.-D. (2008). *Kasmir*. Raja Grafindo.
- Rustam, B. R. (2016). *Manajemen Risiko Perbankan Syariah di Indonesia*. Salemba Empat.
- Sugiyono, S. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*.
- Suyanto, B. (2015). *Metode Penelitian Sosial Berbagai Alternatif Pendekatan*. Kencana Prenada Media Group.
- Syafir. (2016). *Analisis Sistem Informasi Akuntansi Dalam Menunjang Efektivitas Pengendalian Intern Pada PT Sinar Galesong Pratama Di Kota Makassar*. Universitas Negeri Makassar.
- Tjahjadi, B. (2016). *Hubungan Sistem Manajemen Risiko Dengan Ketidakpastian Lingkungan Dan Strategi Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Organisasi*. Universitas Airlangga.
- Tumanggor, E. F. (2022). Analisis Pengimplementasian Manajemen Risiko Operasional Pada Bprs Al-Wasliyah Cabang Medan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Agama Islam [JIMPAI]*, 2(3), 1–15.
- Veithzal Rivai, & R. I. (2016). *Islamic Risk Management for Islamic Bank*. Gramedia Pustaka Utama.
- Wahyudi, I. (2014). *Manajemen Risiko Bank Islam*,. Salemba Empat.
- Wahyudi, I. (2015). *Manajemen Risiko*. Salemba Ilmu.
- Zulkifli. (2023). *Wawancara dengan Wakil Ketua Baznas Kabupaten Deli Serdang, Rabu, 29 Maret*.

WAWANCARA

**ANALISIS MANAJEMEN RISIKO DAN STRATEGI PENANGANAN
RISIKO PADA STUDI KASUS BAZNAS
KABUPATEN DELI SERDANG**

Interview Di Baznas Deli Serdang

1. Apa saja program untuk penyaluran zakat?
2. Bagaimana prosedur pengajuan mustahiq pada program penyaluran zakat?
3. Apakah tolok ukur keberhasilan penyaluran zakat?
4. Bagaimana standar kriteria penentuan mustahiq?
5. Bagaimana tindak lanjut bagi mustahiq yang bermasalah?
6. Bagaimana ciri-ciri mustahiq yang bermasalah?
7. Apa saja faktor penyebab penyaluran zakat bermasalah?
8. Bagaimana langkah awal mengidentifikasi timbulnya risiko penyaluran?
9. Apa saja teknik yang digunakan untuk megidentifikasi risiko?
10. Apakah ada dokumen yang digunakan untuk analisis risiko?
11. Bagaimana cara mengukur risiko penyaluran zakat?
12. Apakah ada tingkat risiko pada penyaluran zakat?
13. Apa saja data yang mendukung pengukuran risiko penyaluran zakat?
14. Apakah mengukur risiko memerlukan data yang bersifat statistik?
15. Apakah diadakan evaluasi secara periodik untuk meminimalisir risiko penyaluran zakat?
16. Adakah metode khusus mengendalikan risiko penyaluran zakat?
17. Tindakan apa yang dilakukan kepada mustahiq yang bermasalah?
18. Program mana yang dinilai memiliki risiko lebih tinggi?
19. Apa saja hambatan yang terjadi ketika penerapan manajemen risiko?

Buat Mustahiq

1. Bagaimana tanggapan Ibu setelah mendapatkan bantuan dari Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Deli Serdang?
2. Apa saja kemudahan dan manfaat yang diterima?
3. Berapa lama mendapatkan bantuan tersebut?
4. Apa saja kendala yang didapat selama mendapatkan bantuan?
5. Apakah ada perjanjian yang disepakati terkait bantuan tersebut?
6. Konsekuensi apa yang didapat ketika perjanjian tersebut dilanggar?
7. Apakah pihak Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Deli Serdang melakukan survei setelah bantuan didapat?
8. Berapa kali pihak Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Deli Serdang melakukan survei lapangan?
9. Syarat apa saja yang diajukan untuk mendapatkan bantuan tersebut?
10. Bagaimana pembagian keuntungan terkait bantuan yang didapat dengan Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Deli Serdang?
11. Berapa lama proses bantuan diturunkan?
12. Adakah masukan dan saran untuk Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Deli Serdang?

DOKUMENTASI







DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Data Pribadi

Nama : Rahmad Pangeran Siregar
Tempat / Tgl Lahir : Sosa, 08 Desember 2000
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Agama : Islam
Warga Negara : Indonesia
Alamat : PT.P. Nusantara IV Afd. V Sosa Lubuk Bunut
Anak Ke : 2 dari 3 bersaudara

Nama Orang Tua

Ayah : Marausul Siregar
Ibu : Parida Ritonga
Alamat : PT.P. Nusantara IV Afd. V Sosa Lubuk Bunut

Pendidikan Formal

1. SD N 0712 PTP VII Sosa Kab. Padang Lawas
2. SMP Swasta Kesuma Bangsa Kab. Padang Lawas
3. SMK Swasta Kampus Padang Sidempuan
4. Kuliah pada Fakultas Agama Islam Program Studi Manajemen Bisnis Syariah Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Medan, 10 Mei 2023



RAHMAD PANGERAN SIREGAR


UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS AGAMA ISLAM

Jalan Mubtahir (Batu Bara) Medan 20138 Telp: (061) 46224307 - 46219871
 http://www.umsu.ac.id



Hal: Permohonan Persetujuan Judul
 Kepada: Yth Dekan FAI UMSU
 Di: Tempat
 Tanggal: 24 Jumadil Akhir 1444 H
 02 Januari 2023 M

Dengan Hormat,
 Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama: Rahmad Pangaran Siregar
 NPM: 1901280021
 Program Studi: Manajemen Bisnis Syariah
 Kredit Kumulatif: 3,48



Mengajukan Judul sebagai berikut:

No	Pilihan Judul	Persetujuan Ka. Prodi	Usulan Pembimbing & Pembahas	Persetujuan Dekan
1	Analisis Manajemen Risiko Dan Strategi Penanganan Risiko pada Studi Kasus Baznas Lubuk Pakam	<i>[Signature]</i> 5-1-2023	<i>[Signature]</i> A. Nur Rahmat Amin	<i>[Signature]</i> 6/1/23
2	Analisis Peran Baznas Dalam Melindungi Kelompok Rentan Dan Mengurangi Ketertinggalan (Studi Kasus Baznas Lubuk Pakam)	-	-	-
3	Peran Lembaga Katya Masyarakat Mandiri Dompot Dhuafa Dalam Pengelolaan Zakat Untuk Kemandirian Penerima Manfaat Program pada Dompot Dhuafa Wasapala Medan	-	-	-

16. Bahasan pengajuan judul permohonan *Saya mencetak buku panduan lampir FAI UMSU*
 Demikian Permohonan ini saya sampaikan dan untuk pemeriksaan selanjutnya saya ucapkan terima kasih.

Wassalam
 Hormat Saya

 (Rahmad Pangaran Siregar)

Keterangan:
 Dibuat rangkap 3 setelah di ACC:

1. Duplikat untuk Himpun FAI UMSU
2. Duplikat untuk Arzip Mahasiswa dilampirkan di skripsi
3. Sali untuk Ketua Sekretaris Jurusan yang dipakai pas photo dan Map

** Pasir dan tanda ACC Dekan dan Ketua Jurusan pada lembar yang di setuju dan tanda silang pada judul yang di tolak

Scanned by TapScanner

MAJLIS PENYUSUNAN TINGKAT PENELITIAN & PENGEMBANGAN PENELITIAN PUNJA MEDANHI C017-01
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS AGAMA ISLAM

UMSU
 1904, Jembermentan 1, Kota Medan, Sumatera Utara, Indonesia | Nomor Penerimaan: 01904-013-PT-UMSU/PT/2013-2019
 Pusat Administrasi: Jalan Sultan Hassan No. 7 Medan 20238 Telp. (061) 60224567 - 9611603
 http://elgimmu.ac.id | @elgimmu.ac.id | @umsumedan | @umsumedan | @umsumedan | @umsumedan

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

Nama Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan
 Fakultas : Agama Islam
 Program Studi : Manajemen Bisnis Syariah
 Jenjang : S1 (Strata Satu)

Ketua Program Studi : Isni Hayati, S.Pd., M.Si
 Dosen Pembimbing : Dr. Nur Rahmah Amini, S.Ag., M.Ag

Nama Mahasiswa : Rahmad Pangoran Siregar
 NPM : 1901280021
 Program Studi : Manajemen Bisnis Syariah
 Judul Skripsi : Analisis Manajemen Risiko dan Strategi Penanganan Risiko pada Studi Kasus Bazar Lubuk Pakam

Tanggal	Materi Bimbingan	Paraf	Keterangan
02 Februari 2023 10 Feb 2023 15 Feb 2023	Ma bekalanya di pakuville / identifikasi masalah tujuan & manfaat proposal Referensi Verifikasi	  	
20 Februari 2023	konseptasi dan ACE		

Medan, Februari 2023

Diketahui/Ditandatangani
 Dekan
 Prof. Dr. Muhammad Qurib, MA

Diketahui/Ditetujui
 Ketua Program Studi
 Isni Hayati, S.Pd., M.Si

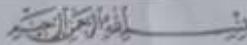
Pembimbing Proposal
 Dr. Nur Rahmah Amini, S.Ag., M.Ag



Scanned by TapScanner


UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS AGAMA ISLAM

JALAN PONDOK BESUKI, KOTA MEDAN
 PONT ADMINISTRASI, JALAN MULIAH BANGI NO. 1 MEDAN 20138 Telp. (061) 66234307 - 6631003
 http://uimsu.ac.id


Pengesahan Proposal

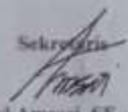
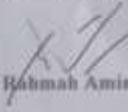
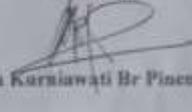
Berdasarkan Hasil Seminar Proposal Program Studi **Manajemen Bisnis Syariah** yang diselenggarakan pada Hari **Sabtu, 11 Maret 2023 M** dengan ini memerangkan bahwa :

Nama : Rahmad Pangeran Siregar
Npm : 1901280021
Semester : VIII (Delapan)
Fakultas : Agama Islam
Program Studi : Manajemen Bisnis Syariah
Judul Proposal : Analisis Manajemen Risiko dan Strategi Penanganan Risiko pada Studi Kasus BAZNAS Kabupaten Deli Serdang

Proposal diryotakan sah dan memenuhi syarat untuk menuliskan Skripsi dengan Pembimbing.

Medan, 11 Maret 2023

Tim Seminar

Ketua  (Isra Hayati, S.Pd., M.Si)	Sekretaris  (Syahrul Amsari, SE., Sy., M)
Pembimbing  (Dr. Nur Rahmah Amini, M.Ag)	Pembahas  (Rasta Kurniawati Br Pinem, MA)

Diketahui/Disetujui
 A.n Dekan
 Wakil Dekan I

 Dr. Zulfani, S.Pd.L., MA



Scanned by TapScanner


UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS AGAMA ISLAM

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
 Jl. Sisinga No. 100, Medan 20132
 Telp. (061) 822222 - 822223 Fax. (061) 822224 - 822225
 Email: info@umsu.ac.id

Nomor : 1591/UMSU-019/2023
 Lampir :
 Hal : Lembar

Di Medan, pada tanggal 14 Maret 2023

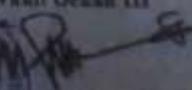
Kepada Yth
 Pimpinan Bazar Lubuk Pakam

Dengan hormat, dalam rangka penyusunan skripsi mahasiswa guna memperoleh gelar sarjana di Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (FAI UMSU) Medan, maka kami mohon bantuan Bapak/Ibu untuk memberikan informasi data dan fasilitas sepefitya kepada mahasiswa kami yang mengadakan penelitian/liter dan pengumpulan data dengan :

Nama : Rahmat Pangeran Stegar
 NPM : 1901280021
 Semester : VIII
 Fakultas : Agama Islam
 Program Studi : Manajemen Bisnis Syariah
 Judul Skripsi : Analisis Manajemen Risiko Dan Strategi Penanganan Risiko Pada Studi Kasus Bazar Lubuk Pakam

Demikianlah hal ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasma yang baik kami ucapkan terima kasih. Semoga Allah meridhoi segala amal yang telah kita perbuat. Amin.

Wassalamu'alaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh

A.n Dekan,
 Wakil Dekan III

 A.n Dekan, MA
 NIDN : 0116078395





MAJLIS PENDIDIKAN, PENELITIAN & PENGEMBANGAN PEMERIKSAAN PUSAT MUHAMMADIYAH UTARA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS AGAMA ISLAM

Alamat: Jember, Kalimantan Tengah, Gedung Rektorat Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Jl. Pahlawan No. 1, Medan 20138 Telp. (061) 4622809 Fax. (061) 4623474, 4623003
 Email: info@umsu.ac.id rektor@umsu.ac.id dekan@umsu.ac.id ummu@umsu.ac.id umsu@umsu.ac.id umsu@umsu.ac.id

BERITA ACARA PENILAIAN SEMINAR PROPOSAL PROGRAM STUDI
MANAJEMEN BISNIS SYARIAH

Pada hari Sabtu, 11 Maret 2023 M telah diselenggarakan Seminar Program Studi Manajemen Bisnis Syariah dengan isi menerangkan bahwa:

Nama : Rahmad Pangoran Siregar
 Npm : 1901280021
 Semester : VIII (Delapan)
 Fakultas : Agama Islam
 Program Studi : Manajemen Bisnis Syariah
 Judul Proposal : Analisis Manajemen Risiko dan Strategi Penanganan Risiko pada Studi Kasus BAZNAS Kabupaten Deli Serdang

Disetujui/ Tidak disetujui

Item	Komentar
Judul	Berikut Lulus Pemas atau Del. Wadag?
Bab I	Lulus Managemen Risiko di UU Zakat (UU No. 23 Tahun 2011)
Bab II	Contohnya teori Managemen Risiko yg terdapat pada Wadag - Wadag Zakat.
Bab III	Buat Skema partayan untuk wawancara -
Lainnya	
Kesimpulan	Lulus <input checked="" type="checkbox"/> Tidak Lulus <input type="checkbox"/>

Medan, 11 Maret 2023

Tim Seminar

Ketua

(Isra Hayati, S.Pd., M.Si)

Sekretaris

(Syahrul Amsari, SE., Sy., M)

Pembimbing

(Dr. Nur Rahmah Amini, M.Ag)

Pembahas

(Rasta Kurniawati Dr Pinem, MA)



KABUPATEN DELI SERDANG PROVINSI SUMATERA UTARA
Sekretariat :Jl. Mahoni Kompleks Kantor Bupati Deli Serdang

Nomor : 67/BAZNAS-DS/C/III/2023
Lampiran : -
Hal : **Izin Riset**

Lubuk Pakam, 29 Maret 2023

Kepada Yth :
Bapak Dekan Fakultas Ekonomi Agama Islam
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Di -
Tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Sehubungan Surat Izin Riset Nomor : 327/II.3/UMSU-01F/2023 yang diajukan mahasiswa Bapak atas nama :

Nama : Rahmad Pangeran Siregar
Npm : 1901280021
Program Studi : Manajemen Bisnis Syariah
Semester : VIII

Maka dari itu Baznas Kab. Deli Serdang memberikan Izin Riset Kepada mahasiswa tersebut.

Demikian Surat Keterangan Izin Riset ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL (BAZNAS)
KABUPATEN DELI SERDANG
KETUA

H. SURYA PUTRA



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
PERPUSTAKAAN

Terselenggara & Berada di bawah Kelengkapan Perpustakaan Nasional Republik Indonesia No. 0005/WL/AP/PT/01/2018

Pusat Administrasi : Jalan Kapten Mukhtar Basri No. 3 Medan 20138 Telp. (061) 66224567

NPP: 1271262D1000003 <http://perpustakaan.umsu.ac.id> [P5 perpustakaan@umsu.ac.id](mailto:perpustakaan@umsu.ac.id) [perpustakaan_umsu](https://perpustakaan.umsu.ac.id)

SURAT KETERANGAN

Nomor : 529/ KET/IL.3-AU /UMSU-P/M/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Berdasarkan hasil pemeriksaan data pada Sistem Perpustakaan, maka Kepala Unit Pelaksana Teknis (UPT) Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan ini menerangkan :

Nama : Rahmad Pangeran Siregar
NPM : 1901280021
Fakultas : Agama Islam
Jurusan : Manajemen Bisnis Syariah

telah menyelesaikan segala urusan yang berhubungan dengan Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan.

Demikian surat keterangan ini diperbuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Medan, 18 Syawal 1444 H.

08 Mei 2023 M.

Kepala UPT Perpustakaan



Assoc. Prof. Muhammad Arifin, M.Pd.



JURNAL PENDIDIKAN TAMBUSAI

FIP Universitas Pahlawan Tuanku Tambusai

Jalan Tuanku Tambusai 23 Bangkinang Kota, Kampar, Riau, 28411

Website: <https://jptam.org> Email: jupetambusai@gmail.com

SURAT KETERANGAN
LETTER OF ACCEPTANCE (LoA)

Nomor: 025/JPT/FIP.UPTT/V/2023

Saya yang bertandatangan di bawah ini Tim Redaksi Jurnal Pendidikan Tambusai dengan Nomor ISSN 2614-6754 (print) dan No. ISSN 2614-3097 (online). Dengan ini menyatakan bahwa artikel dengan judul :

**Analisis Manajemen Risiko dan Strategi Penanganan
Risiko pada Studi BAZNAS Kabupaten Deli Serdang**

Atas Nama : **Rahmad Pangeran Siregar¹, Nur Rahmah Amini²**

Institusi : ^{1,2} Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Indonesia

Bahwa artikel tersebut telah diproses sesuai prosedur publikasi Jurnal Pendidikan Tambusai dan akan diterbitkan pada Jurnal Pendidikan Tambusai sinta 6 Volume 7 Nomor 2 Tahun 2023.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Bangkinang, 08 Mei 2023

Editor in Chief,



Astuti, M.Pd