

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA TEORI

A. Tinjauan Pustaka

Peneliti melakukan kajian *literatur* sesuai topik yang diringkas sebagai berikut :

1. Muhammad Syukron dan Syaifuddin Fahmi (2018), MALIA: Jurnal Ekonomi Islam Vol. 9 No. 2 yang berjudul “Manajemen Pengumpulan, Pendistribusian Dana Zakat, Infaq, Shodaqah dan Wakaf (Ziswaf) di Lembaga Amil Zakat Nasional (Laznas) Yatim Mandiri”.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana manajemen dalam pengumpulan dan pendistribusian dana ZISWAF di Lembaga Amil Zakat Nasional Yatim Mandiri. Metode penelitian menggunakan penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara dan informasi data.

Hasil dalam penelitian ini menjelaskan bahwa dalam proses manajemen pengumpulan maupun pendistribusian dilakukan dalam empat tahapan yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Pada proses pengumpulan dana dilakukan dengan audiensi kepada instansi swasta maupun pemerintah, menyebarkan brosur hingga penjemputan donasi. Sedangkan untuk pendistribusianya dilakukan dengan pendataan

masyarakat maupun mustahik yang langsung datang ke kantor Yatim Mandiri.

Kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian bahwa dalam proses manajemen pengumpulan dan pendistribusian sudah berjalan dengan baik.

2. Nur Khusniyah Indrawati, Ubud Salim Djumilah Hadiwidjojo dan Nur Syam (2018), EKUITAS: Jurnal Ekonomi dan Keuangan Vol. 16 No. 2 dengan judul “Manajemen Risiko Berbasis Spiritual Islam”.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen risiko berbasis spiritual islam dengan mengungkap persepsi kyai dan menerapkan nilai nilai islam terhadap manajemen risiko serta pengelolaan bisnis dalam penciptaan nilai perusahaan. Penelitian digunakan dengan metode kualitatif menggunakan paradigma postpositivist, teologis (wahyu), dan intuitif.

Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa praktik manajemen risiko berdasarkan niat yang ikhlas dan dengan kekuatan spiritual yaitu berhusnudzon kepada Allah. Selain itu penerapan nilai-nilai islam memberikan pengaruhnya juga seperti halnya nilai *Islam ‘an taraadhin minkum* yang telah berkembang menjadi budaya perusahaan. Nilai perusahaan dipandang dalam aspek materi/ekonomi dan *immaterial* yang tercipta dari praktik manajemen risiko sehingga mampu memberikan kebahagiaan dan kesejahteraan baik lahir maupun batin bagi seluruh pemangku kepentingan.

3. Agus Permana dan Ahmad Baehaqi (2018), *Al-Masraf: Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan* Vol. 3 No. 2 dengan judul “Manajemen Pengelolaan Lembaga Amil Zakat Dengan Prinsip Good Governance”.

Dalam penelitian ini berisi tentang tata kelola yang baik (good governance) diperlukan oleh LAZ untuk meningkatkan kinerja secara profesional dalam rangka memenuhi kepentingan stakeholder. Dalam pengelolaan di LAZ penerapan prinsip-prinsip good governance yaitu: *Transparency, Accountability, Responsibility, Independency, Fairness, Sharia Compliance.*

4. Lailatul Badriyah, Aliyudin & Ali Azis (2018), *Tamkin: Vol Jurnal Pengembangan Masyarakat Islam*. 3, No. 2 dengan judul “Pemberdayaan Dana Zakat dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat”.

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana Dompot Dhuafa melakukan pemberdayaan ekonomi dengan dana zakat yang diperoleh untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui program Kampung Ternak. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan studi dokumentasi kemudian dilakukan analisis dengan mengumpulkan seluruh informasi, direduksi untuk kemudian ditarik kesimpulan.

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti menjelaskan bahwa untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat Dompot dhuafa melaksanakan program pemberdayaan yang program ini pun menjadi program wajib yaitu program pemberdayaan kampung ternak. Program ini dilaksanakan dengan pemberian bantuan kepada mustahik berupa domba dengan kandangnya juga fasilitator sebagai pendamping dalam mengefektifitaskan terlaksananya program dengan baik.

Kesimpulan yang diperoleh menjelaskan bahwa dalam pelaksanaannya program ini berjalan dengan baik, menjadi bantuan bagi masyarakat untuk memperoleh modal usaha dan memberikan kemanfaatan bagi masyarakat dalam meningkatkan perekonomiannya.

5. Nina Triyani, Irfan Syauqi Beik dan Lukman M Baga (2017) Jurnal Al-Muzara'ah Vol. 5 No. 2 yang berjudul "Manajemen Risiko pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) : *Risk Management at Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS)*"

Penelitian ini menyatakan bahwa total risiko yang ditemukan sebanyak 60 risiko yang dibagi menjadi 3 kelompok bagian, yaitu risiko pengumpulan dana, pengelolaan dana, dan pendistribusian dana zakat. Dalam risiko pengumpulan dana teridentifikasi sebanyak 16 risiko, risiko pengelolaan dana zakat teridentifikasi sebanyak 26 risiko, dan risiko pendistribusian teridentifikasi sebanyak 18 risiko.

Adapun setiap tingkatan risiko dibagi kedalam beberapa kategori seperti kategori *negligible*, *acceptable*, *undesirable*, dan

unacceptable dan disetiap tingkatannya terdapat masing-masing cara untuk menghadapinya sebagai langkah mitigasi untuk meminimalisir risiko yang lebih tinggi atau *high risk*.

6. Dyarini dan Siti Jamilah (2017), Jurnal Ikhtirat Humaniora Vol. 1 No. 2 yang berjudul “Manajemen Risiko Pengelolaan Zakat”.

Hasil dari penelitian ini menyebutkan bahwa dalam konteks pengelolaan zakat terdapat beberapa risiko yaitu risiko pengelolaan zakat, risiko dalam proses menghimpun dana, risiko dalam proses mengelola dana, dan risiko dalam proses mendistribusikan dana.

Dalam mengelola dana zakat, lembaga zakat wajib menjamin bahwa proses penyaluran dana zakat harus sesuai dengan *system operating procedure* (SOP) yang telah disepakati dan dalam menyalurkan dana zakatnya harus berdasarkan indikator yang jelas. Dari segi penghimpunan dana zakat, risiko yang dihadapi yaitu krisis kepercayaan dari para muzakki ketika menitipkan dananya ke lembaga zakat. Hal tersebut menjadikan pengelolaan risiko menjadi hal yang penting dalam pengelolaan zakat. Capaian institusi zakat saat ini tidak hanya diukur dari jumlah dana yang dihimpun, namun juga kemanfaatan dari dana yang disalurkan kepada mustahiq.

7. Sriharini dan Moh. Abu Suhud (2017), Jurnal Pemberdayaan Masyarakat Vol. 1 No. 1 yang berjudul “Warung Beres Sebagai Modal Sosial Meningkatkan Produktifitas Ekonomi Umat : Studi

Pemberdayaan Komunitas Oleh Lembaga Ami; Zakat Dompot Dhuafa Jogja Di Kabupaten Gunung Kidul”.

Hasil dari penelitian ini yaitu Warung Beres adalah program pemberdayaan ekonomi melalui pendekatan penerapan prinsip hidup bersih dan sehat. Program ini berfokus bagi para pedagang kaki lima khususnya pedagang angkringan. Kegiatan program ini yaitu pelatihan usaha angkringan, bantuan modal peralatan usaha, dan membentuk paguyuban Warung Beres Gunungkidul. Adapun hasil yang diperoleh dari program ini yaitu terbangun sikap dan perilaku dari pedagang angkringan yang berorientasi pada kebersihan dan tetap enak makanannya sehingga pendapatan semakin meningkat, peralatan yang dimiliki lebih memadai, mempunyai paguyuban para pedagang angkringan, dan diberikan kemudahan dalam meminjam modal usaha.

8. Ahmad Atabik (2016), ZISWAF: Jurnal Zakat dan Wakaf Vol. 2 No.1 yang berjudul “Manajemen Pengelolaan Zakat Yang Efektif di Era Kontemporer.”

Hasil dari penelitian ini yaitu untuk menambah kepercayaan dari masyarakat akan pentingnya berzakat, maka diperlukan manajemen pengelolaan zakat yang baik di setiap lembaga zakat. Pengelolaan zakat secara professional, perlu dilakukan dengan saling keterkaitan antara berbagai aktivitas yang terkait dengan zakat. Pengelolaan manajemen zakat dapat menggunakan model Stoner yaitu *planning, organizing, actuating, controlling*.

9. Jurnal karya Jarosław Domanski (2016) yang berjudul “*Risk Categories and Risk Management Processes in Non Profit Organization*”.

Dalam penelitian ini berisi bahwa organisasi nirlaba (non-pemerintah) harus lebih fokus pada risiko yang mereka hadapi. Untuk meningkatkan kualitas manajemen dan efisiensi yang lebih tinggi dalam organisasi diperlukan kontribusi identifikasi risiko, penilaian risiko, mengambil keuntungan dari risiko, atau pencegahan risiko.

10. Ririn Tri Puspita Ningrum (2016), *El-Wasathiya: Jurnal Studi Agama* Vol. 4, No. 1 yang berjudul “Penerapan Manajemen Zakat Dengan Sistem *Revolving Fund Models* Sebagai Upaya Efektifitas Penyaluran Zakat Produktif (Studi Pada Lembaga Manajemen Infaq Madiun)”.

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan manajemen zakat dengan sistem *Revolving Fund Models* dan efektifitasnya sebagai upaya dalam penguatan ekonomi mustahik melalui penyaluran zakat produktif pada LMI Kota Madiun. Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan yang bersifat kualitatif deskriptif dengan pendekatan normatif empiris.

Penelitian ini menjelaskan bahwa sistem *Revolving Fund Models* diterapkan oleh LMI sebagai upaya manajemen zakat produktif untuk penguatan ekonomi mustahik yaitu dengan pemberdayaan melalui pemberian dana modal usaha disertai pembinaan kepada masyarakat kurang mampu yang sudah memiliki

usaha mikro dengan model pembiayaan qordhul hasan. Beberapa aspek dalam penyaluran untuk mengefektifitaskan dana yaitu studi kelayakan calon mustahik, penetapan jenis usha produktif, pelaksanaan bimbingan dan penyuluhan hingga pelaksanaan pemantauan, pengendalian dan pengawasan serta evaluasi.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa dalam penerapan sistem Revolving Fund Models masih belum optimal karena aspek dalam penyaluran dana belum sepenuhnya dilaksanakan dengan maksimal namun untuk efektifitas dana produktif yang disalurkan dengan sistem Revolving Fund Models sudah cukup optimal dengan adanya peningkatan pendapatan, produktifitas dan kecukupan pangan mustahik.

Tabel 2.1. Tinjauan Pustaka (Persamaan dan Perbedaan)

No.	Penulis dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Muhammad Syukron dan Syaifuddin Fahmi (2018), MALIA: Jurnal Ekonomi Islam Vol. 9 No. 2 yang berjudul “Manajemen Pengumpulan, Pendistribusian Dana Zakat, Infaq, Shodaqah dan Wakaf (Ziswaf) di Lembaga Amil Zakat Nasional (Laznas) Yatim Mandiri”.	- Jenis Penelitian - Objek Penelitian	- Lokasi Penelitian. - Focus penelitian.
2.	Nur Khusniyah Indrawati, Ubud Salim Djumilah Hadiwidjojo dan Nur Syam (2018), EKUITAS: Jurnal Ekonomi dan Keuangan Vol. 16 No. 2 dengan judul “Manajemen Risiko Berbasis Spiritual Islam”.	- Meneliti manajemen risiko	- Objek Penelitian.
3.	Agus Permana dan Ahmad Baehaqi (2018), Al-Masraf: Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan Vol. 3 No. 2 dengan judul “Manajemen Pengelolaan Lembaga Amil Zakat Dengan Prinsip Good Governance”.	- Objek Penelitian	- Metode Penelitian
4.	Lailatul Badriyah, Aliyudin & Ali Azis (2018), <i>Tamkin: Vol Jurnal Pengembangan Masyarakat Islam. 3, No. 2</i> dengan judul “Pemberdayaan Dana Zakat dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat”.	- Objek Penelitian	- Lokasi Penelitian
5.	Nina Triyani, Irfan Syauqi Beik dan Lukman M Baga (2017) Jurnal Al-Muzara’ah Vol. 5 No. 2 yang berjudul “Manajemen Risiko pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) : <i>Risk Management at Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS)</i> ”	- Objek Penelitian (Meneliti manajemen risiko pada lembaga filantropi).	- Focus Penelitian (seluruh risiko). - Lokasi penelitian
6.	Dyarini dan Siti Jamilah (2017), Jurnal Ikhtirat Humaniora Vol. 1 No. 2 yang berjudul “Manajemen Risiko Pengelolaan Zakat”.	- Objek Penelitian (Meneliti manajemen risiko pada lembaga filantropi).	- Fokus Penelitian (seluruh risiko)

7.	Sriharini dan Moh. Abu Suhud (2017), Jurnal Pemberdayaan Masyarakat Vol. 1 No. 1 yang berjudul “Warung Beres Sebagai Modal Sosial Meningkatkan Produktifitas Ekonomi Umat : Studi Pemberdayaan Komunitas Oleh Lembaga Ami; Zakat Dompot Dhuafa Jogja Di Kabupaten Gunung Kidul”.	<ul style="list-style-type: none"> - Objek Penelitian - Jenis Penelitian 	<ul style="list-style-type: none"> - Fokus Penelitian
8.	Ahmad Atabik (2016), ZISWAF: Jurnal Zakat dan Wakaf Vol. 2 No.1 yang berjudul “Manajemen Pengelolaan Zakat Yang Efektif di Era Kontemporer.”	<ul style="list-style-type: none"> - Jenis Penelitian - Objek penelitian 	<ul style="list-style-type: none"> - Fokus Penelitian
9.	Jaroslow Domansk. (2016). “Risk Categories and Risk Management Process in Non Profit Organization”.	<ul style="list-style-type: none"> - Meneliti strategi manajemen risiko. 	<ul style="list-style-type: none"> - Road map risiko. - Objek penelitian.
10.	Ririn Tri Puspita Ningrum (2016), El-Wasathiya: Jurnal Studi Agama Vol. 4, No. 1 yang berjudul “Penerapan Manajemen Zakat Dengan Sistem Revolving Fund Models Sebagai Upaya Efektifitas Penyaluran Zakat Produktif (Studi Pada Lembaga Manajemen Infaq Madiun)”.	<ul style="list-style-type: none"> - Penelitian Kualitatif Deskriptif 	<ul style="list-style-type: none"> - Lokasi penelitian - Focus penelitian

B. Kerangka Teori

1. Manajemen Risiko Lembaga Non Profit

Risiko merupakan potensi kerugian akibat terjadinya suatu peristiwa (*events*) tertentu menurut Bank Indonesia. Sedangkan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), risiko diartikan sebagai akibat yang kurang menyenangkan (merugikan, membahayakan) dari suatu perbuatan. *Risk is an psychological phenomenon hat is meaning full only in terrors uf human reaction and experimental* atau ketidakpastian adalah sebagai suatu keadaan yang belum pasti terjadi, dan yang merupakan satu keadaan yang dihadapi oleh manusia dalam setiap kegiatannya menurut Deninberg yang dikutip dari buku Manajemen Risiko dan asuransi (2017:3).

Risiko pada hakikatnya merupakan kejadian yang mempunyai dampak negatif atau menimbulkan kendala yang mana dapat menghambat terhadap pencapaian suatu tujuan. Risiko merupakan kombinasi dari kemungkinan dan keparahan dari suatu kejadian (Sutanto,2012). Faktor penyebab terjadinya risiko juga bervariasi seperti unsur SDM, tehnologi dan sebagainya. Jadi risiko merupakan sebuah ketidakpastian di masa yang akan datang yang mempunyai dampak negatif atau menimbulkan kerugian baik material ataupun immaterial.

Manajemen risiko hakikatnya merupakan serangkaian metodologi dan prosedur yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, melakukan mitigasi, memantau dan mengendalikan risiko yang timbul dari

seluruh kegiatan. Djohanputro dalam buku Manajemen Risiko dan Asuransi mengungkapkan bahwa manajemen risiko hanya sebuah pendekatan, tetapi manajemen risiko adalah sebuah strategi fleksibel yang dapat diterapkan untuk berbagai skala industri (2017:66). Dalam upaya menerapkan manajemen risiko, institusi zakat harus dapat menetapkan tujuan dan strategi manajemen risiko, mengidentifikasi risiko, mengukur risiko, memitigasi risiko dan melakukan monitoring.

Risiko yang terdapat pada institusi zakat terbilang lebih beragam dan bersifat unik seperti halnya risiko kehilangan muzakki, risiko tata kelola amil dan relawan, risiko transfer antar negara, dan risiko lainnya. Risiko yang dihadapi pun berbeda dengan risiko lembaga keuangan profit. Tentunya keberadaan risiko tersebut akan berdampak negatif bagi institusi zakat seperti halnya terhadap tingkat kepercayaan, kepatuhan syariah dan sebagainya. Pada intinya, hal terpenting dari mengelola manajemen risiko pengelolaan zakat ada lima yaitu (PusKasBAZNAS, 2018:22) :

- a) Menyediakan segala informasi bagi pihak regulator dan pihak terkait lainnya.
- b) Memastikan bahwa institusi zakat tidak mendapati *opportunity-loss* meskipun yang bersifat *unacceptable*.
- c) Meminimalisir adanya *opportunity-loss* dari risiko-risiko yang bersifat *uncontrolled*.

- d) Mengukur pemusatan risiko dan eksprosurs; dan yang *kelima*, memastikan bahwa institusi zakat dikelola sesuai syariah terkhusus dalam hal mitigasi risiko.

2. Risiko Penyaluran dalam Lembaga Zakat

Merujuk pada buku Manajemen Risiko Pengelolaan Zakat (2018:60) yang dipublikasikan oleh Pusat Kajian Strategis Badan Amil Zakat Nasional Departemen Ekonomi Dan Keuangan Syariah Bank Indonesia, dalam risiko penyaluran dana zakat ada tiga yaitu risiko manajemen penyaluran dana zakat, risiko dana penyaluran dan risiko dana produktif. Risiko ini berdasarkan survei yang dilakukan oleh BAZNAS dan BI.

Risiko dalam manajemen penyaluran dana zakat yaitu risiko yang terkait dengan proses pengelolaan institusi zakat dalam menyalurkan dana zakat. Dalam hal ini risiko yang dialami dalam proses manajemen penyaluran dana zakat diantaranya tumpang tindih penyaluran dana zakat dengan LAZ lain, adanya penyaluran zakat yang tidak sesuai 8 asnaf, terlambatnya penyaluran dana zakat ke mustahik, alokasi penyaluran zakat tidak merata, terjadi kesalahan penyaluran zakat hingga kurangnya sarana kemudahan pendistribusian zakat (PusKaS BAZNAS dan DepKeu Syariah BI, 2018 : 60).

Adapun risiko yang termasuk dalam risiko manajemen penyaluran dana zakat sebagai berikut :

Tabel 2.2.

Risiko Manajemen Penyaluran Dana Zakat, Dampak dan Mitigasi

No.	Identifikasi Risiko Manajemen Penyaluran Dana	Dampak	Mitigasi
1.	Tumpang tindih penyaluran dana zakat dengan OPZ lain.	(1)Terjadi ketidakadilan dalam penyaluran zakat. (2)Inefisiensi alokasi dana. (3)Tidak terpenuhi akuntabilitas dan transparansi.	(1)Studi kelayakan wilayah program; (2)Melakukan sinergi dengan OPZ lain dalam program penyaluran; (3)Membangun sistem pencatatan (database) mustahik/penerima manfaat;
2.	Alokasi penyaluran zakat tidak merata.	(1)Penyaluran dana zakat kurang efektif. (2)Tidak adilnya pembagian dan pendistribusian dana zakat sesuai hak masing-masing asnaf.	(4)Sistem database penyaluran terintegrasi; (5) Membuat web bersama yang memiliki dashboard penyaluran zakat di setiap daerah; (5)Melakukan asesmen penyaluran serta membangun jaringan mitra pengelolaan zakat di daerah; (6)Dilakukan mapping mustahik berdasarkan daerah
3.	Kurangnya koordinasi antar OPZ dalam pendistribusian zakat.	(1)Duplikasi penyaluran; (2) Kurang efektifnya pendistribusian dana zakat	(1)Melakukan sinergi dengan OPZ lain baik antar OPZ maupun melalui forum zakat; (2)Sistem database penyaluran terintegrasi; (3) Membuat web penyaluran zakat.
4.	Terlambatnya penyaluran dana zakat ke mustahik.	(1)Menunda hak para mustahik; (2)Mustahik tidak	(1)Penerapan SOP penyaluran; (2)Evaluasi kinerja

		dapat memenuhi kebutuhan dasarnya	program penyaluran.
5.	Dana zakat disimpan terlalu lama, tidak segera disalurkan.	(1)Menzalimi hak para mustahik; (2)Mustahik tidak dapat memenuhi kebutuhan dasarnya	(1)Monitoring dan sistem pelaporan yang terukur dan terstruktur; (2)Sosialisasi, implementasi, dan audit kepatuhan.

Sumber : PusKasBAZNAS 2018, (diolah)

Selanjutnya dalam risiko penyaluran dana zakat juga terdapat risiko dana produktif. Dijelaskan seperti dalam buku Manajemen Risiko Pengelolaan Zakat bahwa risiko dana produktif terjadi karena dana bergulir untuk untuk tujuan produktif yang masih diakui sebagai piutang (PSAK 109 pasal.31), belum terdapat ketentuan waktu penyaluran zakat, dana zakat yang digunakan untuk tujuan produktif lebih banyak dibandingkan dana konsumtif, dana zakat untuk tujuan produktif yang disalurkan per*mustahik* terlalu kecil, dana bergulir digunakan lebih dari setahun dan *mustahik* tidak dibekali keahlian dan lain sebagainya (PusKaS BAZNAS dan DepKeu Syariah BI, 2018 : 54 - 55).

Adapun risiko, dampak dan mitigasinya yang terdapat dalam risiko dana produktif zakat seperti table dibawah ini :

Tabel 2.3.
Risiko Dana Produktif, Dampak dan Mitigasi

No.	Identifikasi Risiko Dana Produktif	Dampak	Mitigasi
1.	Dana zakat produktif per mustahik terlalu kecil	(1) Usaha mustahik kurang berkembang. (2) Tidak realistis untuk memandirikan mustahik.	(1)Membuat asesmen ketat sehingga per mustahik tidak ada yang merasa terlalu kecil. (2)Evaluasi kinerja program penyaluran.
2.	Dana bergulir dari zakat kurang efektif karena mustahik tahu dana tersebut adalah dana zakat	(1)Program dana bergulir (untuk tujuan produktif) kurang efektif. (2)Dana bergulir macet & tidak berputar kembali. (3)Metode pendekatan harus diubah.	(1)Membangun konsep dana bergulir yang akan menjadi bagian dari aset kepemilikan para mustahik terprogram pada saat telah diterminasi. (2)Melakukan pembinaan rutin yang mengubah <i>mindset</i> mustahik.
3.	Dana zakat digunakan sebagai dana bergulir lebih dari satu tahun	(1)Melanggar hukum, dana zakat harus tersalur dalam satu tahun. (2)Risiko menzalimi hak para mustahik.	(1)Perlu membuat suatu kebijakan yang tidak menyulitkan OPZ. (2)Melakukan MOU atau SPK yang jelas tentang batas waktu pengembalian dana bergulir.
4.	Dana bergulir dari zakat kurang efektif karena mustahik tidak dibekali dengan keahlian yang dibutuhkan	(1)Program dana bergulir (untuk tujuan produktif) kurang efektif. (2)Risiko dana bergulir macet dan terjadi kerugian oleh karena tidak dapat berputar kembali	(1)Kebijakan untuk melakukan pembentukan divisi pengelola dana bergulir. (2)Memberikan pelatihan dan pendampingan usaha mustahik oleh relawan/petugas

5.	Penggunaan dana zakat untuk tujuan produktif terlalu banyak sedangkan untuk tujuan konsumtif belum terpenuhi	(1) Pelanggaran hukum dan menurunnya kredibilitas OPZ. (2) Tidak menyebarnya alokasi dana ZIS sesuai dengan kebutuhan dasar mustahik.	(1) Kebijakan OPZ dalam alokasi dana. (2) Melakukan asesmen yang ketat untuk mustahik dan mengalokasikan zakat untuk tujuan konsumtif.
----	--	--	---

Sumber : PusKasBAZNAS 2018, (diolah).

Yang ketiga yaitu risiko dana penyaluran dimana risiko ini timbul akibat penyalahgunaan dalam penyaluran dana zakat. Dalam hal ini terjadi pemanfaatan dana zakat untuk kepentingan pribadi atau golongan, dana zakat tidak habis disalurkan dalam setahun, ditahan (didepositokan) di bank, disalurkan ke bukan mustahik, dan sebab penyalahgunaan dalam penyaluran lainnya (PusKaS BAZNAS dan DepKeu Syariah BI, 2018 : 52 – 53).

Adapun risiko yang terdapat dalam risiko dana penyaluran zakat yaitu

Tabel 2.4.

Risiko Dana Penyaluran, Dampak dan Mitigasinya

No	Identifikasi Risiko Dana Penyaluran	Dampak	Mitigasi
1.	Dana zakat disalurkan kurang adil menjangkau daerah mustahik	(1) Penyaluran zakat kurang efektif. (2) Berisiko pada sisi keadilan atas masing-masing hak asnaf	(1) Upaya pemetaan daerah dengan tingkat kemiskinan; (2) Bersinergi dengan lembaga-lembaga di daerah; (3) Rapat tinjauan manajemen; (4) Melakukan survei yang matang kepada calon-calon penerima manfaat sehingga

			penerima manfaatnya sesuai asnaf
2.	Dana zakat konsumsi per mustahik terlalu kecil	(1)Kebutuhan dasar mustahik belum terpenuhi; (2)Mengurangi reputasi OPZ	(1) Penerapan SOP penyaluran dan sesuai dengan kondisi keuangan dan kondisi mustahik; (2) Evaluasi kinerja program penyaluran, kualitas layanan mustahik dan dampak program
3.	Dana zakat terlalu lama sampai ke mustahik	(1)Berisiko pada sisi keadilan atas masing-masing hak asnaf; (2)Mengurangi reputasi OPZ	(1)Penerapan SOP penyaluran; (2) Tindakan pencegahan atau perbaikan sistem; (3) Membuat bisnis proses yang efektif dan efisien
4.	Adanya pemanfaatan dana zakat untuk kepentingan pribadi/golongan	(1)Tidak sahnya penyaluran sesuai asnaf zakat; (2)Pelanggaran hukum dan tidak sesuai syariat islam	(1) Membangun kebijakan mengenai batasan dan ketentuan pemanfaatan dana program; (2) Penerapan sistem kepatuhan dan pelaksanaan audit internal; (3) SOP penyaluran dana; (4) Laporan keuangan rutin
5.	Dana zakat disalurkan kurang adil ke masing-	(1) Penyaluran zakat kurang efektif; (2) Berisiko pada sisi keadilan atas masing-	(1) Melakukan penyaluran sesuai SOP, atas dasar kondisi penerima;

masing mustahik	masing hak asnaf	(2) Kebijakan tahunan Manajemen; (3) Melakukan survei kepada calon-calon penerima manfaat sehingga penerima manfaatnya sesuai asnaf.
-----------------	------------------	---

Sumber : PusKasBAZNAS 2018, diolah.