

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Zakat adalah suatu kewajiban bagi setiap umat muslim yang ada di dunia, zakat sendiri merupakan asal satu bentuk ibadah dan merupakan salah satu dari rukun islam dalam hal membagi sebagian harta yang dipunya sebagai bentuk penyucian harta dan jiwa. Perintah zakat sendiri disebutkan sebanyak 30 kali dalam *Al-Qur'an*, dan 27 diantaranya disandingkan dengan perintah sholat yang mana dapat disimpulkan ibadah zakat sangatlah penting. Salah satunya sebagaimana yang tertuang dalam Al-Qur'an surah Al-Baqarah ayat 43:

﴿وَأَقِمْوَا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ وَارْكَعُوا مَعَ الرَّاكِعِينَ﴾

wa aqimush-shalâta wa âtuz-zakâta warka'û ma'ar-râki'in

Artinya: Tegakkanlah sholat, tunaikanlah zakat, dan rukuklah beserta orang-orang yang rukuk.¹

Dan pada surah An-Nahl ayat 7:

﴿وَاللَّهُ فَضَّلَ بَعْضُكُمْ عَلَى بَعْضٍ فِي الرِّزْقِ فَمَا الَّذِينَ فُضِّلُوا بِرَادِّي رِزْقِهِمْ عَلَى

﴿مَا مَلَكَتْ أَيْمَانُهُمْ فَهُمْ فِيهِ سَوَاءٌ أَفَبِنِعْمَةِ اللَّهِ يَجْحَدُونَ﴾

wallâhu fadldlala ba'dlakum 'alâ ba'dlin fir-rizq, fa

malladzîna fudldlilû birâddî rizqihim 'alâ mâ malakat aimânuhum fa hum fihi sawâ', a fa bini'matillâhi yaj-hadûn

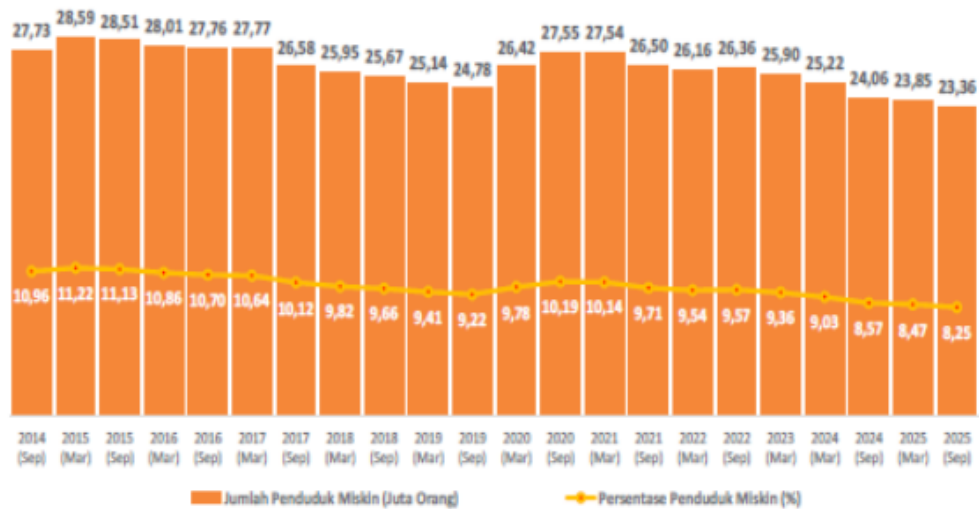
¹QS. Al-Baqarah (2): 43

Artinya: Allah melebihkan sebagian kamu atas sebagian yang lain dalam hal rezeki. Akan tetapi, orang-orang yang dilebihkan (rezekinya itu) tidak mau memberikan rezekinya kepada para hamba sahaya yang mereka miliki sehingga mereka sama-sama (merasakan) rezeki itu.² Zakat memiliki dua dimensi, yaitu dimensi vertikal (*habluminallah*) dan dimensi *horizontal* (*habluminannas*).

Dengan berzakat seseorang muslim telah menjaga ketaatannya kepada Allah SWT dan menjaga hubungannya dengan sesama persaudaraan umat muslim maupun sesama manusia. Zakat membantu memenuhi kebutuhan fakir miskin agar mereka dapat beribadah dengan baik kepada ALLAH.³ Dengan pendistribusian zakat dapat menghindari para fakir miskin dari penyakit hati seperti iri, hasud dan dengki dari kalangan mereka terhadap orang yang lebih berkecukupan harta. Tercatat presentase penduduk miskin di Indonesia sendiri tergolong cukup mengalami kenaikan dan juga penurunan hal ini dapat dilihat pada Jumlah dan presentase penduduk miskin di indonesia yang ada pada gambar 1.1 pada tahun 2014-2025.

²QS. An-Nahl (16): 7

³Khaerunisah Ahmad Baehaqim, "PENELITIAN AKUNTABILITAS ZAKAT DI INDONESIA: TINJAUAN LITERATUR TAHUN 2017-2021," JRKA Vol. 9, No. 2 (2023): 1



Gambar 1. 1 jumlah dan presentase penduduk miskin,
September 2014-September 2024

Sumber: Badan Pusat Statistik Indonesia

Dari gambar 1.1 di atas jumlah penduduk miskin di Indonesia mengalami pasang surut yang terjadi akibat berbagai permasalahan ekonomi di dalamnya, dapat diketahui bahwa masih banyak kemiskinan yang terjadi. Dalam islam zakat dapat menjadi salah satu bentuk alternatif yang cukup ampuh mengatasi masalah kemiskinan dan membantu kebutuhan mulai dari pendidikan, kesehatan, ibadah, maupun sandang dan pangan. Zakat memiliki potensi yang besar dalam mengatasi masalah yang di alami oleh para Mustahik.

Selama tahun 2024, BAZNAS RI telah melakukan pengentasan kemiskinan kepada 80.962 jiwa mustahik fakir miskin. Angka pengentasan kemiskinan tersebut berkontribusi sebesar 0,003% terhadap pengentasan kemiskinan secara nasional. Sementara itu, terdapat 31.746 jiwa mustahik yang belum terentaskan, akan tetapi kesejahteraannya telah meningkat dari keadaan sebelumnya.⁴

Keberhasilan pengentasan kemiskinan oleh BAZNAS tersebut tidak lepas dari tren penghimpunan dana zakat nasional yang terus mengalami peningkatan

⁴ Pusat Kajian Strategis BAZNAS (Puskas BAZNAS), *Laporan Dampak Zakat Nasional 2020* (Jakarta: Badan Amil Zakat Nasional, 2024), hlm. 45

signifikan. Hal ini didorong oleh meningkatnya kesadaran para muzaki yang lambat laun sudah mulai memahami tentang pentingnya zakat bagi kehidupan di Indonesia. Perkembangan zakat di Indonesia sendiri cukup signifikan dapat dilihat pada gambar 1.2 sejak tahun 2021-2024.



Gambar 1. 2 pengumpulan dana zakat
sejak tahun 2021-2024

Sumber: Badan Amil Zakat Nasional (2025)

Dari gambar di atas BAZNAS melaporkan bahwa peningkatan pengumpulan dana zakat tercatat sebesar Rp14,12 triliun pada 2021, naik menjadi Rp22,48 triliun pada 2022, dan mencapai Rp32,32 triliun pada 2023 dan zakat nasional untuk tahun 2024 ditetapkan sebesar Rp41,00 triliun. keberhasilan BAZNAS dalam mengumpulkan dana zakat juga membantu ribuan keluarga *mustahik* dari garis kemiskinan melalui berbagai program produktif, seperti modal usaha, pendidikan, dan kesehatan.

Pada tahun 2021 penghimpunan zakat di Indonesia juga menunjukkan tren yang positif, pengumpulan zakat nasional meningkat dari Rp14,12 triliun pada tahun 2021 menjadi target Rp41,00 triliun pada tahun 2024. Tingkat pertumbuhan tertinggi tercapai pada tahun 2022 sebesar 59,20%, sebelum diproyeksikan menurun menjadi 26,86% pada tahun 2024. Pertumbuhan yang konsisten ini didorong oleh didukung oleh berbagai inisiatif strategis dari Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) dan Lembaga Amil Zakat (LAZ).

Target nasional untuk zakat, infak, sedekah (ZIS) serta dana sosial keagamaan lainnya (DSKL) mencapai Rp 33 triliun. Dari jumlah tersebut, target penghimpunan oleh BAZNAS pusat ditetapkan sebesar Rp9,2 triliun, sementara BAZNAS di tingkat provinsi dan kabupaten/kota ditargetkan Rp15,8 triliun, serta kontribusi LAZ sebesar Rp7,9 triliun. Meskipun demikian, target tersebut sebenarnya masih jauh di bawah total potensi besar zakat di Indonesia yang diperkirakan mencapai Rp 326,7 triliun, menjadi tantangan tersendiri untuk terus meningkatkan realisasi pengumpulan zakat.⁵

Dana zakat sendiri di Indonesia merupakan suatu bentuk pendapatan negara selain adanya pajak. Di Indonesia, tata kelola ini telah regulasikan secara resmi melalui Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat. Berdasarkan regulasi tersebut, Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) ditetapkan sebagai lembaga resmi pemerintah yang berwenang melakukan pengumpulan, penyaluran, dan pendayagunaan dana ZIS secara nasional.⁶

⁵Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS). (2024). Indonesia Zakat Outlook 2025. Pusat Kajian Strategis BAZNAS (Puskas BAZNAS) hal 22.

⁶Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat.

Terhitung sebanyak 50 BAZNAS kabupaten/kota (non-struktur), 514 BAZNAS kabupaten/kota, 34 BAZNAS provinsi dan 1 BAZNAS pusat. Dan Lembaga Amil Zakat resmi terdiri dari 45 LAZ nasional, 39 LAZ provinsi dan 83 LAZ kabupaten/kota sementara itu, total pengumpulan zakat, infak dan sedekah (ZIS), yang dilakukan oleh BAZNAS dan LAZ pada tahun 2023 sebanyak 14,70 Triliun dan penyaluran sebesar 13,86 Triliun.⁷

Dengan seiring bertambahnya jumlah OPZ dan potensi yang besar seperti ini institusi zakat memerlukan sistem pengelolaan yang efektif dan tepat sasaran. Fenomena kebutuhan tata kelola yang kuat ini tercermin secara nyata pada BAZNAS Kabupaten Sidoarjo. Melalui adanya Surat Edaran (SE) Bupati Sidoarjo tahun 2022 tentang optimalisasi ZIS, BAZNAS Sidoarjo mencatat rekor peningkatan pengumpulan dana zakat, infak, dan sedekah (ZIS) yang sangat masif, yaitu meningkat hingga 4 kali lipat (dari yang awalnya rata-rata Rp250 juta per bulan melesat hingga mencapai rata-rata Rp1 miliar per bulan). Hal ini membuktikan bahwa faktor kebijakan eksternal sangat memengaruhi efisiensi lembaga.

Sidoarjo juga dikenal sebagai salah satu penyangga utama ekonomi Jawa Timur dengan jumlah ASN yang besar (mencapai lebih dari 10.000 orang) serta statusnya sebagai daerah industri/UMKM. Potensi zakat dari sektor profesi ASN Pemkab Sidoarjo saja diproyeksikan bisa menyentuh angka puluhan miliar rupiah jika dimaksimalkan melalui pembentukan Unit Pengumpul Zakat (UPZ) di setiap OPD (Organisasi Perangkat Daerah) dan Kecamatan. Sektor industri ini menjadi

⁷PUSKAS BAZNAS, *Outlook Zakat Indonesia 2024* (Jakarta: BAZNAS RI, 2024).

ladang muzakki yang sangat potensial dibanding daerah agraris. dan Dari hal ini bisa memunculkan terjadi risiko operasional, terlebih lagi peningkatan dana kelolaan hingga 4 kali lipat menuntut akurasi penyaluran yang tinggi. Jika tidak dimitigasi, perubahan ini rentan memicu kegagalan teknis, kesalahan target asnaf, atau masalah transparansi.

Risiko operasional sendiri adalah serangkaian kegiatan yang mengganggu atau merusak sistem dalam suatu organisasi atau lembaga yang dapat merugikan instansi tersebut.⁸ Risiko operasional dalam BAZNAS sendiri bisa menyangkut berbagai macam hal salah satunya ialah dalam peyaluran dana zakat yang dapat mempengaruhi reputasi pada lembaga BAZNAS Sidoarjo dalam hal *kredibilitas* mereka sebagai peyandang amanah para *muzaki* yang telah menyalurkan sebagian harta mereka untuk saling membantu.

Guna untuk mengetahui manajemen risiko operasional melalui pendekatan COSO ERM: Modifikasi dengan tujuan guna untuk mematekakan dan mengukur tingkat risiko yang ada supaya bisa membantu BAZNAS Sidoarjo dalam mengatasi dan memetakan setiap risiko yang ada penelitian ini dapat memberikan informasi terkait penerapan manajemen risiko operasional dalam dana zakat, termasuk langkah-langkah yang dapat diambil untuk mengatasi hambatan-hambatan yang dapat diidentifikasi. Sehingga nantinya temuan dari penelitian ini dapat menjadi dasar untuk mendorong perubahan budaya organisasi yang lebih baik di BAZNAS Sidoarjo dalam menjalankan tugas mereka sebagai badan amil zakat.

⁸Committee of Sponsoring Organizations (COSO), *Enterprise Risk Management Framework* (New York: COSO, 2017).

Meskipun kajian mengenai risiko operasional organisasi pengelola zakat telah banyak dilakukan, terdapat celah penelitian (*research gap*) yang mendasar antara penelitian ini dengan literatur terdahulu. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nada & Ardyansyah (2023) mengenai risiko operasional di LAZ Al Azhar Perwakilan Jawa Timur serta penelitian oleh Rusyadi & Fuad (2025) di NU Care LAZISNU Wonocolo, umumnya berfokus pada mitigasi risiko secara menyeluruh (holistik) di tingkat Lembaga Amil Zakat (LAZ) yang berbasis swadaya masyarakat atau ormas. Karakteristik LAZ tersebut sangat bergantung pada loyalitas komunitas donor yang terbatas.

Perbedaan sekaligus kebaruan dalam penelitian ini terletak pada lokasi dan ruang lingkup objek yang dikaji. Penelitian ini berfokus pada BAZNAS Kabupaten Sidoarjo, yang memiliki karakteristik sebagai lembaga resmi semi-pemerintah (plat merah) dengan volume pengelolaan dana yang jauh lebih masif dan terikat oleh regulasi birokrasi legal-formal (Surat Edaran Bupati). Selain itu, jika penelitian terdahulu menganalisis risiko operasional di seluruh lini (seperti penghimpunan dan administrasi), penelitian ini secara spesifik memperdalam analisis hanya pada proses penyaluran (pendistribusian) dana zakat. Fase penyaluran dinilai memiliki sensitivitas kepatuhan syariah (*shariah compliance*) yang sangat tinggi, seperti risiko dana mengendap terlalu lama melewati batas *haul* serta ketepatan kriteria 8 Asnaf. Melalui penggunaan metode COSO ERM Modifikasi yang divisualisasikan ke dalam matriks kuadran *Heatmap* Risiko, penelitian ini diharapkan mampu memetakan koordinat tingkat risiko kritis pada BAZNAS Sidoarjo secara lebih presisi dan aplikatif bagi pengambil kebijakan.

Pada penelitian ini juga menambahkan atau melengkapi penelitian terdahulu yaitu milik Dini Amelia Rusyadi dengan judul Manajemen Risiko Operasional Dengan Metode Coso: Enterprise Risk Management Modifikasi Pada Nu Care Lazisnu Wonocolo dan Hana Fauzia Qothrun Nada dengan judul Risiko Operasional Amil Zakat LAZ Al Azhar Perwakilan Jawa Timur Dengan Metode Coso: ERM Modifikasi terdapat hal yang belum di jelaskan tentang bagaimana penyaluran diluar 8 asnaf dan keterlambatan pendistribusian zakat yang dimana hal ini menjadi krusial dikarenakan pembahasn ini terkait peraturan UU 23 tahun 2011 tentang pengelolaan dan zakat apakah lembaga tersebut sudah sesuai dan menaati peraturan yang ada.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah di uraikan di atas, maka indentifikasi yang menjadi tolak ukur bahan penelitian sebagai berikut:

1. Masih tingginya angka kemiskinan di Indonesia meskipun zakat berpotensi besar menjadi instrumen pengentasan kemiskinan, sebagaimana ditunjukkan oleh data BPS dan laporan BAZNAS.
2. Meningkatnya risiko operasional dalam proses penyaluran dana zakat seiring dengan bertambahnya jumlah volume dana dan program kerja yang dijalankan oleh BAZNAS Sidoarjo
3. Belum adanya pemetaan dan pengukuran tingkat risiko operasional secara spesifik menggunakan metode *COSO Enterprise Risk Management (ERM): Modifikasi* pada lini penyaluran dana zakat di BAZNAS Sidoarjo.

C. Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih terfokus dan tidak meluas dari pembahasan yang dimaksudkan, maka skripsi ini membatasi ruang lingkup penelitian kepada analisis manajemen risiko operasional dalam penyaluran dana zakat di Badan Amail Zakat Nasional (BAZNAS) Sidoarjo dengan menggunakan metode COSO ERM: Modifikasi.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas dapat di rumuskan suatu permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana risiko operasional yang terjadi di lembaga BAZNAS Sidoarjo dengan melakukan pendekatan metode COSO ERM: Modifikasi?
2. Bagaimana penerapan manajemen risiko operasional dalam pengelolaan dana zakat diBAZNAS Sidoarjo?

E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

a. Tujuan penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui risiko oprasional yang terjadi di lembaga BAZNAS Sidoarjo denganpendekatan metode COSO ERM: Modifikasi.
2. Untuk mengetahui bagaimana penerapan manajemen risiko operasional dalam di BAZNAS Kabupaten Sidoarjo.

b. Kegunaan penelitian

Ada pun kegunaan dari penelitian ini diantaranya:

i. Kegunaan Teoritik

Hasil yang akan diperoleh dari penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai tambahan dalam ilmu pengetahuan, baik sebagai referensi maupun sebagai daftar bacaan yang nantinya dapat dijadikan sebagai rujukan perkembangan ilmu pengetahuan kedepannya mengenai sejauh mana penerapan manajemen risiko pada penyaluran dana zakat pada BAZNAS Sidoarjo.

ii. Kegunaan Praktik

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini akan memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana kinerja BAZNAS Sidoarjo pada penerapan manajemen risiko pada penyaluran dana zakat

2. Bagi Universitas Trunodjoyo Madura

Penelitian ini dapat menjadi kontribusi penting pada literatur akademik dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks industri keuangan syariah, dengan menggambarkan penerapan manajemen risiko pada penyaluran dana zakat.

3. Bagi Pembaca

Temuan dari penelitian ini dapat menjadi dasar untuk pengambilan keputusan strategis di BAZNAS dan organisasi serupa dalam upaya meningkatkan kualitas layanan dan daya saing di pasar. Dengan

demikian penelitian ini memiliki potensi besar untuk memberikan wawasan yang berharga dan memiliki dampak yang signifikan pada lembaga yang bergerak dalam bidang pengumpulan dana Zakat di berbagai daerah manapun.

F. Kajian Pustaka

Dalam penelitian ini, penulis merujuk pada beberapa studi sebelumnya yang relevan untuk memperbanyak materi yang dikembangkan. Dengan mencantumkan sebagian dari riset yang telah dilakukan oleh para peneliti sebelumnya, penulis bertujuan untuk memperluas cakupan dan pemahaman dalam penelitian yang sedang dilakukan. Beberapa kajian terdahulu yang memiliki relevansi dengan topik penelitian ini turut disertakan sebagai referensi, diantaranya:

Tabel 2. 1 Kajian Terdahulu

Peneliti	Judul Penelitian	Metode penelitian	Hasil penelitian
Dini Amelia Rusyadi (2025)	Manajemen Risiko Operasional Dengan Metode Coso: Enterprise Risk Management Modifikasi Pada Nu Care Lazisnu	Kualitatif Deskriptif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa yang teridentifikasi dari risiko operasional yaitu terdapat 15 risiko. Klasifikasi tingkatan risiko pada NU Care LAZISNU Wonocolo terbagi

	Wonocolo		menjadi 3 tingkatan yakni risiko tinggi, risiko sedang, dan risiko rendah.
Muhammad Afiliyanto (2019)	Analisis Manajemen Risiko Pendistribusian Dana Zakat Pada LAZNAS Yatim Mandiri Ponorogo	Kualitatif Deskriptif	Manajemen risiko pendistribusian dana zakat pada LAZNAS Yatim Mandiri Ponorogo berjalan dengan cukup baik, meski belum optimal dan masih banyak terdapat kendala baik dari segi SDM, waktu, operasional, manajerial, pemetaan risiko, dan proses penanganan risiko. Proses manajemen risiko dilakukan dengan 3 tahap, yaitu tahap perencanaan, pelaksanaan, dan

			pengendalian risik
M. Rayhan Syahputra (2023)	Penerapan Manajemen Risiko Operasional Dana Zakat Pada Era New Normal (Studi kasus: BAZNAS DERAH Istimewa Yogyakarta)	Kualitatif	Berdasarkan hasil kuesioner salah satu indikator risiko pengembangan program termasuk risiko ekstrim pada indikator “besarnya biaya yang dibutuhkan untuk pengembangan program baru”. Namun sistem pentasyarufannya yang ada pada BAZNAS DIY berdasarkan 5 program yang merupakan interpretasi dari ke 8 asnaf penerima zakat, yaitu DIY Cerdas, DIY Sehat, DIY Peduli, DIY Sejahtera dan DIY Taqwa. Sehingga, sudah

			tidak ada program baru hanya saja dikembangkan menjadi kegiatan-kegiatan baru yang merupakan turunan dari 5 program tersebut.
Hana Fauzia Qothrun Nada (2023)	Risiko Operasional Amil Zakat LAZ Al Azhar Perwakilan Jawa Timur Dengan Metode Coso: ERM Modifikasi	Kualitatif Deskriptif	Risiko Operasional yang hadir di LAZ Al Azhar Jawa Timur ada 11 yaitu, tidak ada konfirmasi donatur, kesalahan pencatatan, SDM tidak amanah, bukti transfer palsu, tidak tercapainya target, dana tidak selesai dalam setahun, adanya tumpang tindih penyaluran, adanya mitra tidak sesuai MOU, kecemburuan antar mustahik, adanya kegagalan sistem.