

Implementasi Manajemen Risiko dalam Pengelolaan Zakat Infaq Shadaqah di Lazismu Probolinggo

M. Fathan Afthoni Zein^{1*}, Fauziyah Putri Meilinda²

^{1,2} Ekonomi Syari'ah, Institut Ahmad Dahlan Probolinggo, Indonesia

*nahtafsantri@gmail.com

Received: 2025-Desember-15

Rev. Req: 2025-Desember-19

Accepted: 2025-Desember-23

ABSTRACT: *Zakat is an essential instrument in Islamic teachings that functions as a mechanism for wealth distribution from muzakki to mustahik to achieve social balance and economic empowerment. This study analyzes the implementation of risk management in the management of Zakat funds at the Muhammadiyah Amil Zakat, Infaq, and Shadaqah Institution (LAZISMU) of Probolinggo City. The analysis is conducted using Lundberg's risk management theory and the principles of the International Working Group on Zakat Core Principles (IWGZCP). The research method includes risk identification, risk assessment, and risk mitigation applied across the entire zakat management cycle, namely fundraising, fund management, and distribution. The risks examined include operational risk, reputational risk, compliance risk, and strategic risk. Operational risks involve recording errors, delays in distribution, and technological weaknesses. Reputational risks relate to violations of Sharia principles and inaccuracies in targeting beneficiaries. Compliance risks include the fulfillment of reporting standards and the issuance of zakat payment receipts, while strategic risks are associated with the achievement of fundraising and program targets. Risk mitigation is carried out through the strengthening of standard operating procedures, the implementation of internal and external audits, field verification of beneficiaries, and supervision by the Sharia Supervisory Board. The adoption of a Sharia-based digital accounting system and transparent reporting further enhances accountability and public trust. The results indicate that the integration of risk management improves the effectiveness of fundraising and the accuracy of zakat distribution. This implementation has a positive impact on the sustainability of beneficiary empowerment programs and the stability of muzakki trust. However, limitations in competent human resources and the need for technological upgrades remain key challenges. In conclusion, risk management plays a strategic role in ensuring professional, trustworthy, and Sharia-compliant zakat management. Its optimal implementation also contributes to improving the quality of governance in Zakat institutions at the local level.*

ABSTRAK: Zakat merupakan instrumen penting dalam ajaran Islam yang berfungsi sebagai mekanisme distribusi kekayaan dari muzakki kepada mustahik guna mewujudkan keseimbangan sosial dan pemberdayaan ekonomi. Penelitian ini menganalisis implementasi manajemen risiko dalam pengelolaan dana zakat di Lembaga Amil Zakat Infaq Shadaqah Muhammadiyah (LAZISMU) Kota Probolinggo. Analisis dilakukan dengan menggunakan teori manajemen risiko Lundberg serta prinsip-prinsip International Working Group on Zakat Core Principles (IWGZCP). Metode penelitian meliputi identifikasi, asesmen, dan mitigasi risiko yang

diterapkan pada seluruh siklus pengelolaan zakat, yaitu penghimpunan, pengelolaan, dan penyaluran dana. Risiko yang dikaji mencakup risiko operasional, risiko reputasi, risiko kepatuhan, dan risiko strategis. Risiko operasional meliputi kesalahan pencatatan, keterlambatan pendistribusian, dan kelemahan teknologi. Risiko reputasi berkaitan dengan pelanggaran prinsip syariah dan ketidaktepatan sasaran penyaluran. Risiko kepatuhan mencakup pemenuhan standar pelaporan dan penerbitan bukti setor zakat, sedangkan risiko strategis berkaitan dengan pencapaian target penghimpunan dan program. Mitigasi risiko dilakukan melalui penguatan standar operasional prosedur, pelaksanaan audit internal dan eksternal, verifikasi lapangan terhadap mustahik, serta pengawasan oleh Dewan Pengawas Syariah. Penerapan sistem digital akuntansi syariah dan transparansi pelaporan turut memperkuat akuntabilitas dan kepercayaan publik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa integrasi manajemen risiko mampu meningkatkan efektivitas penghimpunan dan ketepatan distribusi dana zakat. Penerapan tersebut berdampak positif terhadap keberlanjutan program pemberdayaan mustahik dan stabilitas kepercayaan muzakki. Namun demikian, keterbatasan sumber daya manusia yang kompeten dan kebutuhan pembaruan teknologi masih menjadi tantangan utama. Kesimpulannya, manajemen risiko memiliki peran strategis dalam menjamin pengelolaan zakat yang profesional, amanah, dan sesuai dengan prinsip syariah. Implementasi yang optimal juga berkontribusi terhadap peningkatan kualitas tata kelola lembaga zakat di tingkat lokal.

Keywords: *Risk Management, Zakat Management, Transparency, LAZISMU Probolinggo.*

I. PENDAHULUAN

Zakat merupakan salah satu pilar utama dalam ajaran Islam yang memiliki posisi fundamental dalam pembentukan tatanan sosial dan ekonomi masyarakat muslim. Sebagai rukun Islam ketiga, zakat tidak hanya berfungsi sebagai kewajiban spiritual, melainkan juga memuat dimensi sosial yang sangat kuat. Dalam konteks keislaman, zakat dipahami sebagai instrumen distribusi kekayaan yang bertujuan untuk menciptakan keseimbangan sosial melalui pengalihan sebagian harta dari kelompok yang mampu kepada kelompok yang membutuhkan. (Mubarok 2024) Fungsi ini menegaskan bahwa Islam mengedepankan prinsip solidaritas dan pemerataan kesejahteraan, sehingga zakat merupakan perwujudan nilai keadilan, empati, dan kasih sayang antarsesama manusia. Hal ini sejalan dengan pandangan Qardhawi (1999) yang menyatakan bahwa zakat bukan sekadar kewajiban ritual, tetapi merupakan sistem ekonomi Islam yang berorientasi pada pengurangan kesenjangan sosial dan pemberdayaan umat.

Secara teologis, kedudukan zakat ditegaskan dalam Al-Qur'an melalui berbagai ayat, antara lain QS. At-Taubah (9): 60 yang merinci delapan golongan mustahik. Ayat ini tidak hanya menunjukkan bahwa zakat memiliki dasar ilahi yang kuat, tetapi juga menggambarkan bagaimana Islam menetapkan kategori penerima dana yang sangat spesifik, agar pendistribusian zakat dapat berjalan secara adil, tepat sasaran, dan berpengaruh secara sosial. (Triyanto et al. 2023) Pada level historis, zakat telah diimplementasikan sejak masa Rasulullah SAW dan diteruskan oleh para khalifah, terutama pada masa Khalifah Umar bin Abdul Aziz yang terkenal dengan keberhasilan distribusi zakat sehingga hampir tidak ditemukan lagi kemiskinan struktural di wilayah

pemerintahannya. (Candrakusuma 2024) Pengalaman sejarah ini memperlihatkan potensi besar zakat ketika dikelola secara profesional dan terorganisir dengan baik.

Di Indonesia, zakat menjadi instrumen penting dalam pembangunan sosial karena negara memiliki jumlah penduduk muslim terbesar di dunia. Dengan lebih dari 200 juta jiwa muslim, potensi penghimpunan zakat memiliki nilai ekonomi yang sangat besar. Berdasarkan Indikator Pemetaan Potensi Zakat (IPPZ) 2019, potensi zakat nasional mencapai Rp 233,8 triliun. Angka ini menunjukkan bahwa zakat dapat menjadi sumber daya strategis untuk mengurangi kemiskinan, meningkatkan kesejahteraan, dan memperkuat ekonomi masyarakat, terutama kelompok rentan, jika dikelola secara efektif, transparan, dan akuntabel. (Rohmaniyah 2022)

Komitmen negara dalam mendukung pengelolaan zakat terlihat melalui Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat. Regulasi ini memastikan bahwa tata kelola zakat berjalan secara efisien dan akuntabel. Undang-undang tersebut menetapkan dua lembaga resmi pengelola zakat, yaitu Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) sebagai lembaga pemerintah nonstruktural yang bertanggung jawab kepada Presiden, dan Lembaga Amil Zakat (LAZ) yang dikelola masyarakat dengan izin pemerintah. (Syamsuadi 2022) Kehadiran kedua lembaga ini menunjukkan bahwa pengelolaan zakat merupakan hasil kolaborasi antara negara, masyarakat sipil, dan organisasi keagamaan.

Namun demikian, besarnya potensi zakat tidak serta-merta menjamin efektivitas pengelolaannya tanpa sistem tata kelola yang kuat, khususnya dalam aspek manajemen risiko. Manajemen risiko merupakan elemen penting dalam governance organisasi karena berfungsi mengidentifikasi, mengukur, dan memitigasi ketidakpastian yang dapat menghambat pencapaian tujuan lembaga (Risiko et al. 2025). Konsep manajemen risiko yang dikemukakan oleh Filip Lundberg menekankan pentingnya pendekatan sistematis dalam menghadapi risiko, sebuah konsep yang relevan bagi lembaga zakat yang menghadapi risiko reputasi, operasional, penyaluran, dan kepatuhan.

Urgensi manajemen risiko dalam pengelolaan zakat semakin menguat seiring meningkatnya kompleksitas operasional lembaga zakat. International Working Group on Zakat Core Principles (IWGZCP) menempatkan manajemen risiko sebagai salah satu pilar utama dalam penguatan tata kelola zakat global, dengan mengidentifikasi empat risiko utama, yaitu risiko reputasi dan kehilangan muzaki, risiko penyaluran, risiko operasional, serta risiko transfer zakat lintas negara (Dzulfian Syafrian 2025). Jika tidak dikelola dengan baik, risiko-risiko ini dapat menimbulkan dampak besar, terutama risiko reputasi yang dapat mengurangi kepercayaan muzaki dan menurunkan dana yang berhasil dihimpun.

Risiko reputasi menjadi perhatian besar karena lembaga zakat bergantung pada kepercayaan masyarakat. Reputasi dapat terganggu jika terjadi penyalahgunaan dana, keterlambatan penyaluran, kurangnya transparansi, atau kegagalan administratif seperti tidak menerbitkan Bukti Setor Zakat (BSZ) yang diwajibkan dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011. Ketidapatuhan semacam ini dapat merusak kredibilitas lembaga dan berpotensi membuat muzaki berpaling.

Selain itu, risiko penyaluran juga penting diperhatikan. Dana zakat harus disalurkan tepat sasaran, tepat waktu, dan sesuai ketentuan. Kesalahan dalam distribusi dapat melanggar aturan syariah maupun regulasi, dan dapat memicu audit negatif serta mengganggu program pemberdayaan mustahik.

Risiko operasional mencakup kelemahan internal, seperti kurangnya kapasitas SDM, pencatatan yang tidak akurat, lemahnya pengawasan, hingga masalah keamanan data

dalam sistem digital. Risiko ini sering terjadi pada lembaga zakat daerah yang memiliki keterbatasan sumber daya dan infrastruktur.

Risiko transfer zakat antarnegara juga menjadi perhatian, terutama bagi lembaga zakat yang terlibat dalam program kemanusiaan internasional. Risiko ini terkait kepatuhan hukum internasional, regulasi anti-pendanaan terorisme, dan transparansi pelaporan. Meski belum dominan di tingkat lokal, pemahaman terhadap risiko ini tetap penting untuk meningkatkan kesiapan lembaga zakat. (Erwin 2024)

Dalam konteks lokal, Lembaga Amil Zakat Infaq Shadaqah Muhammadiyah (Lazismu) Probolinggo merupakan salah satu lembaga zakat yang berperan penting dalam pengelolaan dana ZIS di wilayah Probolinggo. Sebagai lembaga nirlaba yang berorientasi pada pemberdayaan yatim dan dhuafa, Lazismu Probolinggo memiliki komitmen untuk mewujudkan kemandirian masyarakat yang membutuhkan melalui program sosial, pendidikan, ekonomi, dan kesehatan. Keberhasilan program-program tersebut sangat ditentukan oleh efektivitas manajemen risiko yang diterapkan dalam pengelolaan dana zakat.

Namun, dalam praktiknya, terdapat berbagai tantangan yang dihadapi Lazismu Probolinggo, salah satunya adalah tingginya tingkat donatur tidak aktif. Donatur tidak aktif merupakan muzaki atau donatur yang sebelumnya rutin berkontribusi namun kemudian berhenti, baik sementara maupun permanen. Faktor penyebabnya beragam, termasuk perpindahan tempat tinggal, mutasi pekerjaan, sakit, hilangnya kontak, atau beralihnya kepercayaan kepada lembaga lain. Meskipun jumlahnya mungkin tidak signifikan pada awalnya, apabila tidak dikelola secara sistematis, fenomena ini dapat menghambat proses penghimpunan dana dan berdampak pada keberlangsungan program pemberdayaan mustahik (Anwar 2025).

Selain itu, Lazismu Probolinggo juga perlu memastikan bahwa setiap proses penyaluran dana zakat dilakukan sesuai dengan SOP (Standard Operating Procedure) yang telah ditetapkan oleh lembaga dan sesuai dengan regulasi pemerintah. Program-program zakat yang tidak memiliki indikator kinerja yang jelas berpotensi menimbulkan risiko ketidaktepatan penyaluran atau ketidakefektifan program. Oleh karena itu, penguatan kapasitas internal serta penerapan prinsip kehati-hatian dalam pengelolaan program menjadi sangat penting (Darmansyah, Kisworo, and Khudori 2023).

Pada sisi lain, dinamika pengelolaan zakat di tingkat lokal belum banyak dibahas dalam kajian akademik. Sebagian besar penelitian mengenai manajemen risiko dalam pengelolaan zakat lebih berfokus pada lembaga zakat nasional, seperti BAZNAS atau LAZNAS. Penelitian pada tingkat lokal, terutama pada lembaga zakat berbasis komunitas, masih tergolong terbatas. Padahal, lembaga zakat lokal memiliki karakteristik unik, kedekatan sosial dengan muzaki dan mustahik, serta dinamika risiko yang berbeda dibandingkan lembaga berskala nasional. Keterbatasan kajian ini menunjukkan adanya celah penelitian (research gap), khususnya dalam pengembangan kerangka konseptual tata kelola zakat berbasis manajemen risiko pada level lokal. Oleh karena itu, kajian mengenai implementasi manajemen risiko di Lazismu Probolinggo menjadi penting untuk menambah khazanah literatur dan memberikan kontribusi praktis.

Dalam konteks ini, penelitian mengenai “Implementasi Manajemen Risiko Pengelolaan Dana Zakat di Lembaga Amil Zakat Infaq Shadaqah Muhammadiyah Probolinggo” hadir untuk menjawab kebutuhan tersebut. Penelitian ini memfokuskan kajian pada bagaimana Lazismu menerapkan prinsip-prinsip manajemen risiko dalam proses penghimpunan,

pengelolaan, dan penyaluran dana ZIS. Analisis dilakukan dengan menggunakan pendekatan evaluatif berbasis teori manajemen risiko Lundberg dan prinsip-prinsip yang ditetapkan oleh IWGZCP. Pendekatan ini dipilih agar penelitian mampu memberikan pemahaman komprehensif mengenai area-area yang rentan terhadap risiko, strategi mitigasi yang dilakukan, serta efektivitas implementasi manajemen risiko dalam meningkatkan kredibilitas dan akuntabilitas lembaga.

Penelitian ini juga berupaya mengidentifikasi kesenjangan antara kebijakan, SOP, dan praktik lapangan. Melalui identifikasi tersebut, penelitian ini diharapkan mampu memberikan rekomendasi bagi Lazismu Probolinggo dalam memperbaiki dan memperkuat sistem pengelolaan risiko. Selain itu, penelitian ini juga berkontribusi dalam pengembangan teori dan praktik manajemen risiko pada lembaga zakat tingkat lokal yang selama ini belum banyak mendapatkan perhatian dalam kajian akademik.

Dengan demikian, pendahuluan ini menunjukkan bahwa implementasi manajemen risiko dalam pengelolaan zakat merupakan kebutuhan mendesak yang tidak hanya bertujuan menjaga reputasi lembaga, tetapi juga memastikan dana zakat dapat memberikan manfaat optimal kepada mustahik. Penguatan sistem manajemen risiko dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat, mendukung keberlanjutan program pemberdayaan, serta memperkuat peran zakat sebagai instrumen strategis dalam pembangunan sosial dan ekonomi masyarakat.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif evaluatif untuk memahami sekaligus mengevaluasi penerapan manajemen risiko dalam pengelolaan dana zakat di LAZISMU Probolinggo. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti menggali secara mendalam proses, konteks kelembagaan, serta dinamika pengelolaan risiko yang bersifat kompleks dan kontekstual. Karakteristik tersebut sulit diukur secara kuantitatif, khususnya pada lembaga amal zakat tingkat lokal yang memiliki struktur organisasi relatif terbatas.

Penelitian dilaksanakan di LAZISMU Probolinggo sebagai salah satu lembaga amal zakat yang aktif dalam penghimpunan dan penyaluran dana zakat, infak, dan sedekah di tingkat daerah. Periode penelitian berlangsung dari Juni hingga Oktober 2025, yang mencakup kegiatan pengumpulan data lapangan, observasi operasional, serta verifikasi dan pendalaman data. Informan dalam penelitian ini berjumlah satu orang, yaitu pengurus inti LAZISMU Probolinggo yang memiliki kewenangan strategis serta pengetahuan komprehensif terkait kebijakan, standar operasional prosedur (SOP), dan praktik pengelolaan dana zakat. Pemilihan satu informan dilakukan secara purposive dengan pertimbangan metodologis bahwa struktur organisasi LAZISMU Probolinggo bersifat ramping dan terpusat, sehingga pengambilan keputusan serta pelaksanaan manajemen risiko berada pada satu aktor kunci. Dengan demikian, informan tersebut berperan sebagai key informant yang memiliki akses langsung terhadap keseluruhan proses manajerial dan operasional lembaga. Selain itu, penggunaan satu informan dianggap memadai karena penelitian ini tidak bertujuan melakukan generalisasi statistik, melainkan melakukan pemahaman mendalam (in-depth understanding) terhadap praktik manajemen risiko dalam satu kasus institusional. Validitas temuan tidak semata-mata bergantung pada

jumlah informan, tetapi pada kedalaman data, konsistensi informasi, serta dukungan bukti empiris dari sumber data lainnya.

Fokus penelitian mencakup empat jenis risiko utama dalam pengelolaan zakat, yaitu risiko reputasi, risiko penyaluran, risiko operasional, dan risiko donatur tidak aktif. Data penelitian bersumber dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan utama, observasi terhadap proses operasional lembaga, serta penelaahan dokumen internal yang relevan. Data sekunder diperoleh dari literatur ilmiah, Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat, laporan tahunan LAZISMU, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan.

Teknik pengumpulan data meliputi wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Dokumen yang dianalisis antara lain Standar Operasional Prosedur (SOP), laporan keuangan, bukti setor zakat (BSZ), serta catatan penyaluran dana zakat.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model Miles dan Huberman yang mencakup tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. (Qomaruddin and Sa'diyah 2024) Reduksi data dilakukan dengan menyeleksi dan memfokuskan data yang relevan dengan tujuan penelitian, kemudian data disajikan dalam bentuk narasi deskriptif yang sistematis, dan selanjutnya ditarik kesimpulan mengenai implementasi manajemen risiko di LAZISMU Probolinggo dengan merujuk pada ketentuan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011. Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menerapkan triangulasi teknik dengan mengombinasikan wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta member check dengan meminta konfirmasi kepada informan terhadap hasil temuan dan interpretasi peneliti. Pendekatan ini dilakukan untuk memastikan bahwa data dan kesimpulan yang dihasilkan mencerminkan kondisi empiris yang sebenarnya.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi Manajemen Risiko Di LAZISMU Kota Probolinggo

Implementasi manajemen risiko dalam pengelolaan zakat, infak, dan sedekah di LAZISMU Kota Probolinggo menunjukkan adanya upaya sistematis untuk membangun tata kelola yang lebih terstruktur dan berorientasi jangka panjang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen risiko tidak hanya diposisikan sebagai prosedur administratif, tetapi mulai terinternalisasi dalam praktik operasional lembaga. Proses identifikasi risiko dilakukan melalui evaluasi rutin, rapat internal, audit, serta observasi lapangan. Melalui mekanisme tersebut, LAZISMU memetakan risiko pada seluruh tahapan pengelolaan dana, mulai dari penghimpunan, pendistribusian, hingga pelaporan. Risiko-risiko yang teridentifikasi kemudian diklasifikasikan berdasarkan karakteristik dan tingkat dampaknya, sehingga memudahkan penentuan strategi mitigasi yang sesuai.

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi, risiko yang paling sering muncul meliputi risiko operasional, reputasi, kepatuhan, dan strategis. Risiko operasional menjadi yang paling dominan, seperti kesalahan pencatatan keuangan, ketidakakuratan data mustahik, keterlambatan penyaluran program, serta gangguan teknis pada sistem digital. Meskipun bersifat administratif, risiko ini berpotensi memengaruhi kualitas laporan dan kredibilitas lembaga.

Risiko reputasi berkaitan erat dengan ketepatan penyaluran dan kepatuhan terhadap prinsip syariah. Keterlambatan distribusi atau kesalahan sasaran dapat memicu persepsi negatif dari publik dan berdampak pada keberlanjutan penghimpunan dana. Sementara itu, risiko kepatuhan muncul dari potensi pelanggaran regulasi, seperti standar pelaporan, penerbitan Bukti Setor Zakat (BSZ), dan ketentuan syariah (Collins et al. 2021) Risiko strategis terjadi ketika target penghimpunan tidak tercapai atau program pemberdayaan kurang adaptif terhadap kondisi sosial ekonomi masyarakat.

Upaya mitigasi risiko menjadi bagian penting dalam penguatan tata kelola LAZISMU. Langkah-langkah yang dilakukan antara lain penguatan SOP, peningkatan sistem pelaporan digital, audit internal dan eksternal, serta verifikasi lapangan terhadap mustahik. Selain itu, Dewan Pengawas Syariah berperan memastikan seluruh aktivitas sesuai dengan prinsip syariah sehingga risiko ketidakpatuhan dapat diminimalkan.

Penerapan manajemen risiko juga tampak pada proses penghimpunan dan penyaluran dana. Dalam penghimpunan, lembaga menggunakan berbagai metode seperti kotak amal, transfer bank, layanan digital, dan donasi langsung, dengan seluruh transaksi dicatat melalui perangkat lunak akuntansi syariah untuk memudahkan pelacakan dan audit. (Halawa and Ritonga 2025) Dalam proses penghimpunan dan penyaluran dana, manajemen risiko diterapkan melalui pencatatan transaksi menggunakan sistem akuntansi syariah serta prosedur verifikasi mustahik yang ketat melalui survei lapangan, wawancara, dan koordinasi dengan perangkat desa atau sekolah untuk mencegah risiko salah sasaran. Penyaluran dana dilakukan sesuai delapan asnaf melalui program sosial, pendidikan, kesehatan, dan pemberdayaan ekonomi, disertai dokumentasi sebagai bentuk pertanggungjawaban.

Secara umum, penerapan manajemen risiko berkontribusi pada penguatan akuntabilitas dan keteraturan pengelolaan dana ZIS. Namun, penelitian ini juga menemukan sejumlah tantangan, terutama keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki pemahaman mendalam tentang manajemen risiko serta kebutuhan pembaruan sistem digital agar mampu merespons risiko secara lebih cepat.

Untuk mengatasi tantangan tersebut, LAZISMU Kota Probolinggo melakukan berbagai upaya peningkatan kapasitas. Pelatihan manajemen risiko dan pengelolaan dana syariah dilakukan secara berkala, termasuk melalui kerja sama dengan lembaga pelatihan eksternal. Kebijakan risiko disosialisasikan kepada seluruh staf agar mereka memahami prosedur standar dan langkah penanganan risiko. Penyusunan pedoman risiko (risk manual) menjadi langkah penting karena berisi penjelasan mengenai jenis risiko, metode identifikasi, strategi mitigasi, dan alur pelaporan. (Soliqin 2020) Evaluasi risiko dilakukan setiap tiga bulan melalui rapat evaluasi, audit internal, dan monitoring lapangan, sehingga SOP dapat diperbarui sesuai kebutuhan dan disesuaikan dengan risiko baru yang muncul. Secara keseluruhan, penerapan manajemen risiko di LAZISMU Kota Probolinggo sudah berjalan dengan baik dan menunjukkan perkembangan positif dalam tata kelola. Integrasi manajemen risiko membantu meningkatkan kredibilitas dan menjaga kepercayaan para muzaki. Meski masih ada tantangan terkait SDM dan teknologi, komitmen lembaga untuk terus memperbaiki pengelolaan dan membangun budaya sadar risiko menjadi dasar penting bagi kemajuan lembaga zakat lokal. Penelitian ini menegaskan bahwa manajemen risiko bukan hanya kebutuhan lembaga keuangan, tetapi juga sangat penting bagi lembaga zakat. Selain mencegah kegagalan operasional, manajemen risiko menjadi pilar utama untuk mewujudkan tata kelola yang profesional, akuntabel, dan sesuai prinsip syariah.

Efektivitas Program Pengelolaan ZIS Melalui Pendekatan Manajemen Risiko

Efektivitas pengelolaan zakat, infaq, dan shadaqah (ZIS) pada lembaga amil zakat tidak semata-mata ditentukan oleh besarnya dana yang dihimpun atau jumlah mustahik yang menerima manfaat, tetapi oleh kemampuan lembaga dalam mengelola risiko secara sistematis pada setiap tahapan pengelolaan. (Utami 2025) Hasil penelitian di LAZISMU Kota Probolinggo menunjukkan bahwa penerapan manajemen risiko menjadi faktor kunci dalam menjaga keberlanjutan program pemberdayaan dan memperkuat kepercayaan publik.

Secara konseptual, manajemen risiko dalam lembaga zakat dapat dianalisis menggunakan pendekatan ISO 31000:2018, yang menekankan tiga aspek utama: risk identification, risk assessment, dan risk mitigation. Dalam konteks lembaga zakat, risiko tidak hanya diartikan sebagai kerugian finansial, tetapi mencakup risiko reputasi, risiko kepatuhan syariah, dan risiko sosial akibat ketidaktepatan sasaran penyaluran.

Di tataran praktik, penelitian ini menemukan bahwa efektivitas program ZIS LAZISMU Kota Probolinggo meningkat seiring dengan penerapan sistem identifikasi risiko yang terstruktur. Identifikasi risiko dilakukan melalui evaluasi rutin, audit internal, dan observasi lapangan, sehingga potensi permasalahan seperti kesalahan pencatatan, keterlambatan penyaluran, dan lemahnya verifikasi mustahik dapat dideteksi sejak dini. Temuan ini sejalan dengan Zakat Core Principles (ZCP) yang menekankan bahwa kualitas pemetaan risiko, khususnya risiko operasional dan reputasi, sangat menentukan kinerja lembaga zakat. (Ali, Pardede, and Sugianto 2023)

Setelah risiko teridentifikasi, LAZISMU melakukan analisis risiko dengan mengklasifikasikan tingkat urgensi dan dampaknya terhadap keberlangsungan program. Pendekatan ini selaras dengan prinsip risk evaluation dalam ISO 31000, di mana risiko dinilai berdasarkan besarnya dampak terhadap stabilitas lembaga dan kepercayaan muzakki. Kesalahan administratif yang tampak sederhana, misalnya, dipahami sebagai risiko strategis karena dapat memengaruhi kredibilitas lembaga dalam jangka panjang.

Tahap mitigasi risiko kemudian menjadi instrumen utama dalam menjaga efektivitas pengelolaan ZIS. LAZISMU menerapkan berbagai langkah mitigatif, seperti penyusunan SOP baku, pelaksanaan audit rutin, verifikasi lapangan, serta keterlibatan aktif Dewan Pengawas Syariah. Praktik ini mencerminkan prinsip three lines of defense dalam tata kelola lembaga keuangan syariah, di mana pengendalian internal, pengawasan syariah, dan audit eksternal saling melengkapi untuk menjaga integritas pengelolaan dana. (Mufti et al. 2025) Penguatan sistem mitigasi ini terbukti memberikan dampak yang signifikan terhadap efektivitas program, terutama dalam memastikan ketepatan sasaran dan keandalan sistem pelaporan.

Dalam konteks pemberdayaan mustahik, penerapan manajemen risiko berdampak langsung pada peningkatan ketepatan sasaran program. Verifikasi berlapis membantu meminimalkan kesalahan penyaluran dan memastikan bantuan sesuai dengan kebutuhan lokal. Temuan ini selaras dengan model CIBEST yang menekankan bahwa efektivitas distribusi zakat sangat bergantung pada akurasi sasaran dan keberlanjutan dampak sosial yang dihasilkan. (Alfiah 2024).

Selain aspek teknis, manajemen risiko juga memiliki implikasi strategis terhadap kemampuan lembaga beradaptasi dengan perubahan sosial dan ekonomi. Evaluasi risiko secara berkala memungkinkan LAZISMU mengidentifikasi perubahan pola donasi dan

faktor penyebab menurunnya partisipasi muzakki. Adaptasi kebijakan yang responsif terhadap dinamika tersebut menunjukkan bahwa manajemen risiko berfungsi tidak hanya sebagai alat pengendalian, tetapi juga sebagai instrumen perencanaan strategis lembaga zakat. (Warsyena and Wibisono 2021) Ketika lembaga mampu membaca perubahan risiko eksternal, maka efektivitas program dapat dipertahankan dalam jangka panjang.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa manajemen risiko merupakan pilar utama dalam meningkatkan efektivitas program pengelolaan ZIS di LAZISMU Kota Probolinggo. Efektivitas program tidak hanya tercermin dari hasil penyaluran, tetapi juga dari aspek keberlanjutan program, stabilitas kepercayaan muzakki, dan dampak sosial yang dihasilkan. Dengan demikian, manajemen risiko berperan sebagai instrumen strategis dalam memastikan dana umat dikelola secara profesional, amanah, dan berorientasi pada pemberdayaan masyarakat.

Menjaga Kepercayaan Masyarakat melalui Transparansi dan Akuntabilitas

Kepercayaan masyarakat merupakan aset terpenting bagi keberlangsungan lembaga amil zakat. Tanpa adanya kepercayaan dari muzakki (pemberi zakat) dan mustahik (penerima manfaat), lembaga tidak akan mampu menjalankan fungsi sosial dan keagamaannya secara optimal. Oleh karena itu, LAZISMU Kota Probolinggo menempatkan transparansi dan akuntabilitas sebagai prinsip utama dalam setiap aspek pengelolaan zakat, infaq, dan shadaqah. Melalui penerapan manajemen risiko yang terencana, lembaga ini berupaya menciptakan sistem pengelolaan yang terbuka, terukur, serta dapat dipertanggungjawabkan secara moral maupun administratif. (Jamilah 2017)

Transparansi diwujudkan melalui publikasi laporan keuangan dan laporan program secara rutin, baik melalui laporan tahunan maupun media digital. Setiap transaksi memiliki jejak audit yang terdokumentasi sehingga dapat ditelusuri oleh pihak internal maupun publik. Sedangkan Akuntabilitas dijalankan melalui penerapan SOP, pengawasan Dewan Pengawas Syariah, serta audit internal dan eksternal secara berkala. Sistem ini memastikan bahwa setiap dana yang dikelola memiliki dasar pertanggungjawaban yang jelas dan sesuai dengan prinsip syariah.

Pendekatan transparansi dan akuntabilitas tersebut tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga diperkuat melalui interaksi sosial dengan muzakki dan mustahik, seperti monitoring program dan publikasi hasil kegiatan. Dengan demikian, hubungan yang terbangun bersifat partisipatif dan berorientasi pada keberlanjutan kepercayaan.

Penerapan manajemen risiko yang terintegrasi dengan prinsip transparansi dan akuntabilitas telah membantu LAZISMU Kota Probolinggo menjaga kredibilitas lembaga. Manajemen risiko tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendalian, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam memperkuat tata kelola dan memastikan dana ZIS dikelola secara amanah dan profesional.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan manajemen risiko di LAZISMU Kota Probolinggo telah berjalan secara relatif terstruktur dan memberikan dampak positif terhadap pengelolaan zakat, infak, dan sedekah (ZIS). Risiko diidentifikasi melalui pemetaan kegiatan operasional pada seluruh siklus pengelolaan dana, mulai dari penghimpunan, pengelolaan, hingga pelaporan. Berbagai jenis risiko, seperti risiko

operasional, reputasi, kepatuhan, dan strategis, dikelola melalui langkah-langkah mitigasi yang meliputi penerapan sistem pelaporan digital, pelaksanaan audit internal dan eksternal, serta pengawasan oleh Dewan Pengawas Syariah. Implementasi manajemen risiko tersebut terbukti meningkatkan efektivitas program pengelolaan ZIS, khususnya melalui prosedur verifikasi mustahik yang lebih ketat, transparansi pelaporan, dan audit berkala yang memastikan dana tersalurkan secara tepat sasaran dan berkelanjutan. Selain meningkatkan efektivitas program, penerapan manajemen risiko juga memperkuat transparansi dan akuntabilitas lembaga, yang menjadi fondasi utama dalam menjaga kepercayaan masyarakat. Keterbukaan laporan keuangan, publikasi hasil program sosial, serta pemanfaatan teknologi digital memungkinkan masyarakat memantau proses penghimpunan dan penyaluran dana secara lebih jelas. Namun demikian, penelitian ini juga menemukan sejumlah tantangan, antara lain keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki pemahaman memadai tentang manajemen risiko, pemanfaatan teknologi yang belum optimal, serta dinamika sosial ekonomi yang memengaruhi pola dan stabilitas donasi.

Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini merekomendasikan secara praktis agar LAZISMU Kota Probolinggo memperkuat kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan manajemen risiko yang berkelanjutan, menyusun pedoman risiko (risk manual) yang lebih komprehensif, serta mengoptimalkan pemanfaatan teknologi digital untuk pemantauan dan pelaporan risiko secara real time. Secara akademik, penelitian ini merekomendasikan agar studi selanjutnya mengembangkan pendekatan komparatif antar lembaga zakat, menggunakan lebih dari satu informan atau metode campuran, serta mengintegrasikan kerangka manajemen risiko dengan pengukuran dampak sosial zakat. Pengembangan kajian tersebut diharapkan dapat memperkaya literatur manajemen risiko zakat dan memperkuat praktik tata kelola lembaga zakat yang profesional, amanah, dan berorientasi pada pemberdayaan masyarakat.

V. DAFTAR PUSTAKA

- [1] Alfiah, Esti. 2024. "Social Innovation For Poverty Alleviation : Study Of Zakat Distribution Using The Cibest Quadrant Model In The ' Dompot Dhuafa Container Canteen ' Program Bengkulu Province." *Al-Amwal: Journal Of Islamic Economic Law* 9(2): 1–22.
- [2] Ali, Osman, Mohammad Yaser Salim Pardede, and Sugianto. 2023. "Manajemen Risiko Pada Lembaga Zakat." *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research* 3(6): 10797–804.
- [3] Anwar, Muhammad. 2025. "Analisis Efektivitas Pengelolaan Zakat Dalam Pemberdayaan Usaha Mikro." *Sustainability (Switzerland)* 11(1): 1–14.
- [4] Candrakusuma. 2024. "Menelusuri Hikmah Pengelolaan Zakat Dalam Sejarah Islam." *Jurnal Masharif al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah* 9(204): 2477–93.
- [5] Collins, Sean P, Alan Storrow, Dandan Liu, Cathy A Jenkins, Karen F Miller, Christy Kampe, and Javed Butler. 2021. "Analisis Kesiapan Pelaksanaan Audit Syariah Atas

- Pengelolaan Dana Zis, Dan Dana Sosial Keagamaan Lainnya Pada Baznas Kota Payakumbuh.” (137): 167–86.
- [6] Darmansyah, D, B Kisworo, and K Umam Khudori. 2023. “Analisis Sistem Pendistribusian Zakat Di Badan Amil Zakat Nasional Rejang Lebong.”
- [7] Dzulfian Syafrian, dkk. 2025. “Implementasi Manajemen Risiko Pengelolaan Dana Zakat Pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS).” *Sustainability (Switzerland)* 11(1): 1–14.
- [8] Erwin. 2024. “Implementasi Manajemen Risiko Dalam Pengelolaan Zakat Di Baznas Kota Pekalongan Skripsi Diajukan Untuk Memenuhi Tugas Akhir Dan Melengkapi Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu (S1) Dalam Ilmu Manajemen Dakwah.”
- [9] Halawa, Irwan, and Hasnun Jauhari Ritonga. 2025. “Manajemen Pelayanan Donasi Online Di Laznas Baitul Mall Hidayatullah Provinsi Sumatera Utara.” *Jurnal Akuntansi dan Manajemen* 22(1): 1–16. doi:10.36406/jam.v22i1.67.
- [10] Jamilah, Dyarini Siti. 2017. “Manajemen Risiko Pengelolaan Zakat.” *Ikraith-Humaniora* 1: 1–8.
- [11] Mubarak. 2024. “Jurnal Studi Islam Indonesia (Jsii) Distribusi Kekayaan Dalam Ekonomi Mikro Islam.” 2(2): 301–18.
- [12] Mufti, Ridho, Nur Fatwa, Nurdin Sobari, and Nova Rini. 2025. “Manajemen Risiko Perusahaan Pembiayaan Syariah Di Indonesia.” *CITIZEN: Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia* 5(1): 2025. doi:10.53866/jimi.v5i1.660.
- [13] Qomaruddin, Qomaruddin, and Halimah Sa’diyah. 2024. “Kajian Teoritis Tentang Teknik Analisis Data Dalam Penelitian Kualitatif: Perspektif Spradley, Miles Dan Huberman, *Journal Of Management, Accounting And Administration* Vol. 1, No.2 : 2024, Hlm 81.” *Journal of Management, Accounting, and Administration* 1(2): 77–84.
- [14] Risiko, Manajemen, Pada Pengelolaan, Dana Zakat, Indonesia Izi, and Sumatera Selatan. 2025. “INFAK , DAN SEDEKAH (STUDI KASUS INISIATIF ZAKAT.” 4(1): 36–45.
- [15] Rohmaniyah, Wasilatur. 2022. “Optimalisasi Zakat Digital Melalui Penguatan Ekosistem Zakat Di Indonesia.” *Al-Huquq: Journal of Indonesian Islamic Economic Law* 3(2): 232–46. doi:10.19105/alhuquq.v3i2.5743.
- [16] Soliqin, Nur. 2020. “Risiko Manajemen Penyaluran Dana Zakat Lembaga Amil Zakat Dana Kemanusiaan Dhuafa Kota Magelang.” Skripsi: 20.
- [17] Syamsuadi, A. 2022. “Implementasi Kebijakan Pengelolaan Zakat: Studi Pada Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) Kabupaten Pelalawan Tahun 2018.” 11(1): 1–14.
- [18] Triyanto, Andi, Ahmad Danu Syaputra, Ahmad Saifudin, Titik Hinawati, and lain Curup. 2023. “Tafsir Mustahiq Zakat Perspektif Literatur Sosiologi Reaktualisasi Qs. At Taubah (9): 60.” 9(03): 3364–70.
- [19] Utami, Aprilia. 2025. “Efektivitas Pendistribusian Zakat, Infaq, Sadaqoh (Zis) Di Lembaga Amil Zakat Muhammadiyah Rejang Lebong.”
- [20] Warsyena, Riska, and Wibisono. 2021. “Pengorganisasian Lembaga Zakat Infaq Shodaqoh Muhammadiyah (Lazismu) Kota Madiun Dalam Pemenuhan Kebutuhan Warga Terdampak Bencana Di Cianjur Jawa Barat.” *Nusantara Hasana Journal* 1(7): 132–37.