

**PENGELOLAAN WAKAF LEMBAGA BINA
ALMUJTAMA IMAM AL-GHOZALI
(Perspektif Manajemen Resiko)**

TESIS



Oleh:

**AHMAD BUDI ZULQURNAINI
NIM: 503190001**

**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI AHWAL SYAKHSIYAH
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)**

P O N O R O G O

2021

**PENGELOLAAN WAKAF LEMBAGA BINA
ALMUJTAMA IMAM AL-GHOZALI
(Perspektif Manajemen Resiko)**

TESIS

Diajukan Kepada
Pascasarjana
Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo
Untuk Memenuhi Tugas Akhir Dalam
Menyelesaikan Program Magister Hukum Keluarga (Ahwal
Syakhsiyah)

Oleh:

AHMAD BUDI ZULQURNAINI
NIM: 503190001

**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI AHWAL SYAKHSYIYYAH
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
PONOROGO**

2021

ABSTRAK

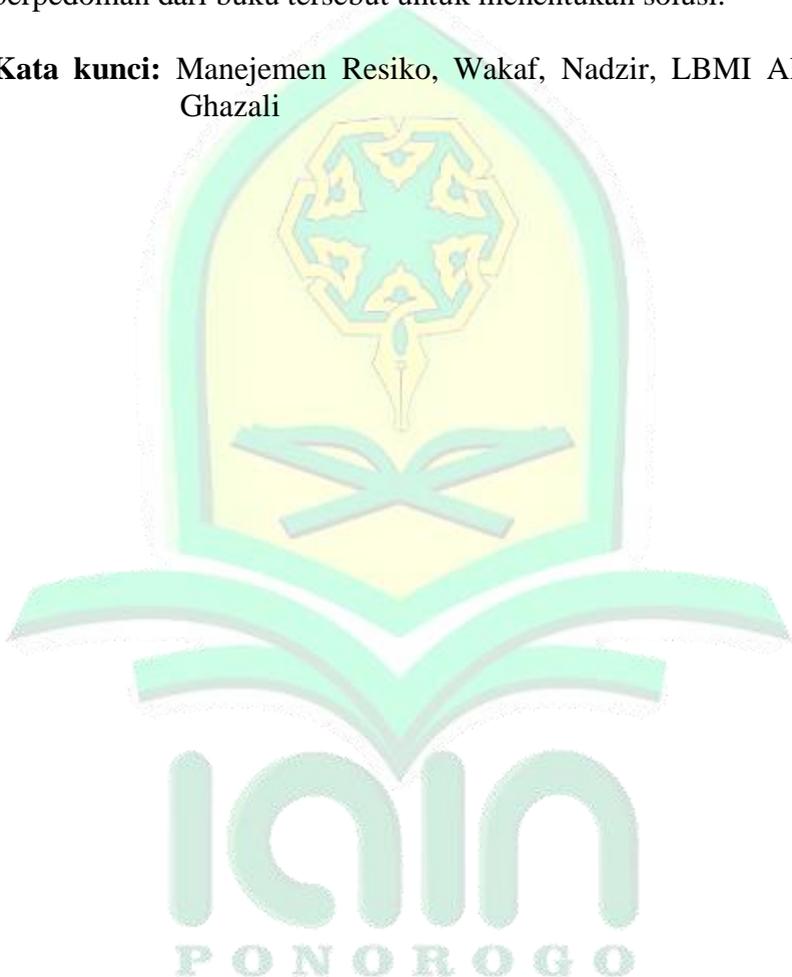
Manajemen resiko pengelolaan wakaf di Lembaga Bina AlMujtama' Imam Al-Ghazali adalah usaha yang dilakukan oleh pengelola/*nazhir* guna untuk memetakan resiko-resiko apa saja yang akan dihadapi oleh LBMI Al-Ghazali kedepannya. Manajemen resiko adalah suatu proses pengidentifikasian, pengukuran, kepastian akan adanya resiko dan pengembangan strategi untuk mengelola resiko. LBMI Al-Ghazali adalah lembaga pendidikan yang bersumber dari wakaf.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui resiko-resiko apa saja yang ada akan dihadapi oleh LBMI al-Ghozali dan bagaimana langkah yang diambil oleh pengelola untuk mengendalikan resiko tersebut dengan menggunakan manajemen resikodan kemudian menganalisis dengan teori manajemen resiko. Metode yang digunakan pada penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan menggunakan beberapa sumber seperti buku, jurnal dan artikel ilmiah. Proses pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode observasi, dokumentasi dan wawancara. Data yang sudah terkumpul kemudian di analisis dengan metode berfikir induktif.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa manajemen resiko yang diterapkan oleh pengelola/*nazhir* LBMI al-Ghazali ini dalam hal pengelolaan aset wakaf yaitu resiko wakif yang kurang faham dengan status aset wakaf setelah di wakafkan dan juga rukun syarat sebagai wakif ini dapat di atasi dengan melakukan pemahaman kepada masyarakat atau calon wakif tentang urgensi wakaf. Resiko *nazhir* yang tidak kompeten dalam hal pengelolaan wakaf atau anggota dari *nazhir* adalah dengan penguatan niat utama sebagai *nazhir* ini adalah dengan tujuan utamanya adalah untuk ibadah. Sedangkan resiko tentang aset wakaf dengan cara pengelolaan sesuai dengan

aturan Islam. Disini penulis memberikan saran kepada pengelola / nazhir untuk memetakan semua resiko ya g akan dihadapi oleh LBMI al-Ghazali dan membukukannya agar dikemudian hari jika dijumpai resiko, pengelola dapat berpedoman dari buku tersebut untuk menentukan solusi.

Kata kunci: Manejemen Resiko, Wakaf, Nadzir, LBMI Al-Ghazali



ABSTRACT

Risk management is a process of identifying, measuring and ensuring the existence of risks and developing strategies to manage risks. Bina Al-Mujtama' Imam Ghazali Institute (LBMI) Al-Ghazali is an educational institution that is sourced from waqf. The risk management of waqf management at Bina Al-Mujtama' Imam Ghazali Institute is an effort made by the waqf manager/nadzir in order to map any risk that would be faced by LBMI al-Ghazali in the future.

The purpose of this study is to find out what risks will be faced by LBMI al-Ghazali and how the steps taken by the manager to control these risks by using the right risk management.

This study used qualitative method with several sources such as books, journals and scientific articles. The data collection was carried out using the method of observation, documentation and interviews. And, the data that has been collected is then analyzed using the inductive reasoning method.

The results of the study show that the risk management applied by the waqf manager/nadzir LBMI al-Ghazali in term of waqf asset management is the risk of waqif that does not understand the status of waqf assets after being donated and this essential part (rukun) as waqif can be overcome by providing understanding to the community or potential waqif about the urgency of waqf. As for the risk of nadzir or member who are not competent in term of managing waqf is by strengthening the main intention as nadzir with the aim for worshiping Allah (ibadah lillahi ta'ala). Meanwhile, the risks regarding waqf assets are managed according to the Islamic rules.

Hence, the author provides some suggestions to the waqf manager/nadzir to map all the risks that will be faced by

LBMI al-Ghazali and documenting it so that if there is a risk in future the manager can take look for guidelines from the book to determine the solution.

Keywords: Risk Management, Waqf, Nadzir, LBMI al-Ghazali





**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCASARJANA**

Terakreditasi B sesuai SK BAN-PT Nomor : 2619/SK/BAN-PT/Ak-SURV/PT/XI/2016
Alamat : Jl. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893
Website: www.pasca.iainponorogo.ac.id Email: pasca@iainponorogo.ac.id

Kepada Yth.

Direktur Pascasarjana

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo

Di -

Ponorogo

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti, membimbing dan melakukan perbaikan seperlunya, maka tesis Saudara

Nama : Ahmad Budi Zulqurnaini

NIM : 503190001

Judul : Manajemen Resiko Pengelolaan Wakaf

Di Lembaga Bina ALMujtama Imam Al-Ghazali

Telah kami setuju dan dapat diajukan untuk memenuhi tugas akhir dalam menempuh pascasarjana (S2) pada Program Studi Ahwal Syakhshiyah Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo.

Dengan ini kami ajukan tesis tersebut pada ujian tesis yang diselenggarakan oleh tim penguji sebagaimana ditetapkan oleh Direktur Pascasarjana.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Ponorogo, 22 Maret 2021

Pembimbing

Dr. MIFTAHUL HUDA, M.Ag

NIP: 197605172002121002



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCASARJANA

Terakreditasi B sesuai SK BAN-PT Nomer: 26199/SK/BAN-PT/AK-SURV/PT2015
Alamat : Jl. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893
Website: www.pasca.iainponorogo.ac.id Email: pasca@iainponorogo.ac.id

KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI

Tesis yang berjudul “Pengelolaan Wakaf Lembaga Bina Almujtama Imam Al-Ghozali (Perspektif Manajemen Resiko)” yang ditulis oleh Ahmad Budi Zulqurnaini, NIM. 503190001, telah dipertahankan di depan dewan penguji Tesis dan telah diperbaiki sesuai dengan saran-saran Tim Penguji pada ujian Tesis:

Dewan Penguji

Penguji	Nama Penguji	Tandatangan	Tanggal
1	Dr. Rahmah Maulidia, M.Ag. (NIP.197711112005012003)		19/4 2021
2	Dr. Agus Purnomo, M.Ag. (NIP.197308011998031001)		19/4 2021
3	Dr. Miftahul Huda, M.Ag. (NIP.197605172002121002)		19/4 21

Ponorogo, 19-4-2021
Direktur Pascasarjana



Dr. Miftahul Huda, M.Ag.
NIP.1976051720021002

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang Bertanda tangan dibawah ini:

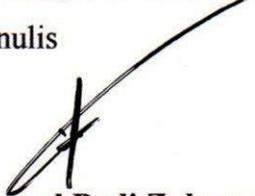
Nama : Ahmad Budi Zulqurnaini
NIM : 503190001
Program studi : Ahwal Syakhsiyah
Judul Tesis : Pengelolaan Wakaf Lembaga Bina
AlMujtama Imam Al-Ghazali (Perspektif
Manajemen Resiko)

Menyatakan bahwa naskah skripsi / tesis ini telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing dan selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di **etheses.iainponorogo.ac.id**. adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan ini saya buat dan untuk digunakan semestinya.

Ponorogo, 03 Mei 2021

Penulis


Ahmad Budi Zulqurnaini

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ahmad Budi Zulqurnaini
NIM : 503190001
Jurusan : Pascasarjana
Program Studi : Ahwal Syakhsiyah
Perguruan Tinggi : Institut Agama Islam Negeri
(IAIN) Ponorogo

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa tesis yang berjudul “Manajemen Resiko Pengelolaan Aset Wakaf di Lembaga Bina Al-Mujtama Imam Al-Ghozali” adalah merupakan hasil karya sendiri. Yang ada dalamnya tidak terdapat bagian yang berupa plagiat dari karya milik orang lain, dan saya tidak melakukan pengutipan dengan cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku. Apabila di kemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan di dalam karya tulis ini, maka saya bersedia menanggung semua resiko atau sanksi yang dijatuhkan.

Ponorogo, 1 Maret 2021

Penulis,



Ahmad Budi Zulqurnaini

NIM. 503190001

KATA PENGANTAR

Assalaamu'alaikum Wr. Wb

Segala puji bagi Allah SWT yang memberikah segala keindahan dunia untuk manusia. Shalawat serta salam tetap tercurah kepada baginda rosul Muhammad SAW. Nabi yang telah membimbing umat Islam kejalan yang benar. Semoga kita semuanya diakui sebagai umatnya dan akan mendapatkan pertolongan di hari kiamat kelak. Amin

Selesainya tesis ini tidak lepas dari bantua semua pihak maka kami tidak lupa menghaturkan rasa terimakasih yang sebesar-besarnya kepada semua yang telah membantu dan mendoakan sehingga dapat selesai. Judul tesis kami yang berjudul “Pengelolaan Wakaf Lembaga Bina AlMujtama Imam Al-Ghazali Perspekti Manajemen Resiko” bisa terselesaikan. Ucapan terimakasih kami sampaikan kepada yang terhormat:

1. Dr. Hj. Evi Muafiah, M.Ag, selaku Rektor IAIN Ponorogo.
2. Dr. Miftahul Huda, M.Ag. selaku Direktur Pascasarjana IAIN Ponorogo, dan juga selaku dosen pembimbing tesis penulis yang telah membimbing selesainya tesis ini.
3. Dr. Rohmah Maulidia, M.Ag. selaku Ketua Program Studi Ahwal Syakhsiyah.

4. Segenap civitas akademika Program Pascasarjana IAIN Ponorogo.
5. Bapak Kuniman dan Ibu Suprihatin sebagai kedua orang tua penulis yang selalu memberikan dukungan dan doa sehingga tesis ini dapat selesai.
6. Choirul Hidayah, S.pd dan Aysila Elma Zulqurnaini selaku istri dan anak penulis.
7. Semua pihak yang tidak dapat kami sebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan dan doa kepada kami.

Atas segala dukungan, bantuan serta bimbingan yang telah diberikan kepada peneliti, peneliti hanya bisa mendoakan semoga amal kebaikan bapak, ibu, saudara, saudari mendapatkan penghargaan yang sepadan dari Allah SWT.

Sebagai laporan hasil penelitian, peneliti sudah berusaha untuk menyajikannya, menyusunnya sesempurna dan semaksimal mungkin, akan tetapi peneliti menyadari tentu masih banyak kekurangan. Maka dari itu kritik dan saran yang konstruktif selalu kami harapkan dari seluruh proses panjang untuk mencapai yang lebih baik dan yang terbaik.

Dengan selalu memohon ridlo dan petunjuk-Nya, serta istiqomah untuk selalu berusaha menggapai kesempurnaan, laporan ini kami haturkan. Semoga mampu memberikan

khazanah keilmuan bagi kita semua. Aamiin.

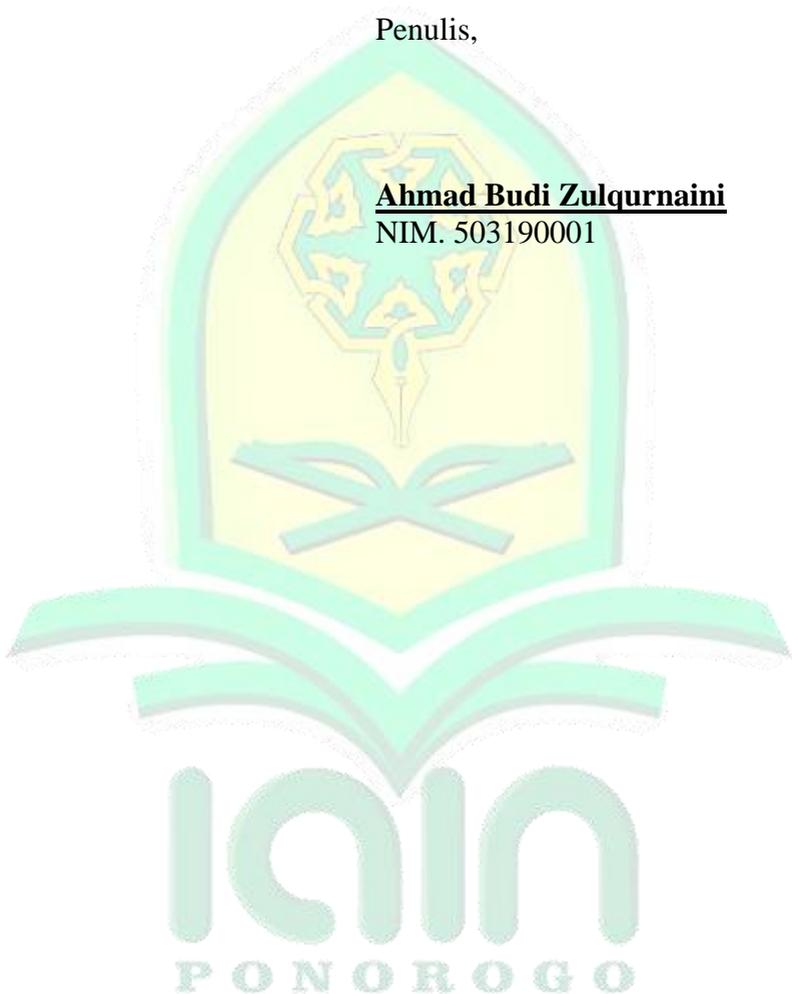
Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Ponororo, 25 Maret 2021

Penulis,

Ahmad Budi Zulqurnaini

NIM. 503190001



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
NOTA PERSETUJUAN	iii
PERSETUJUAN PENGESAHAN TESIS	iv
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI.....	xii
PEDOMAN TRANSLITERAS	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	10
E. Kajian Pustaka.....	12
F. Metode Penelitian.....	15
G. Sistematika Pembahasan	21
BAB II TEORI MANAJEMEN RESIKO DAN PENGLOLAANWAKAF	
A. Resiko	23
1. Pengertian Resiko	23

	14
2. Karakteristik Resiko	25
3. Klasifikasi Resiko	26
4. Komponen dan Cangkupan Resiko.....	29
B. Manajemen Resiko	38
1. Pengertian Manajemen Resiko	38
2. Objek Manajemen Resiko	47
3. Fungsi Manajemen Resiko	53
4. Proses Manajemen Resiko.....	60
C. Pengelolaan Wakaf.....	72
1. Pengertian Wakaf.....	72
2. Dasar Hukum Wakaf	74
3. Rukun dan Syarat.....	76
4. Pengelola Wakaf / <i>Nazhir</i>	77
5. Orang yang Mewakafkan / <i>Wakif</i>	81
6. Harta Benda Wakaf.....	83
7. Ikrar Wakaf.....	83
D. Pengelolaan Wakaf produktif	84
1. Pengelolaan Wakaf produktif	84
2. Optimalisasi Pengelolaan wakaf	86
BAB III MANAJEMEN PENGELOLAAN WAKAF DI	
LEMBAGA BINA ALMUJTAMA IMAM AL-	
GHAZALI	
A. Devinisi Lembaga.....	92

	15
1. Profil Lembaga	92
2. Pengelola / <i>Nazhir</i>	95
3. Orang yang Mewakafkan / <i>Wakif</i>	96
4. Sejarah Pendirian Lembaga	98
5. Aset Lembaga	99
6. Penghimpunan Wakaf.....	100
B. Deskripsi Pengelolaan Wakaf	103
C. Analisis Pengelolaan Wakaf	104
1. Perencanaan	105
2. Pengorganisasian	106
3. Penghimpunan dan Pengelolaan	107
4. Distribusi.....	109

BAB IV MANAJEMEN PENGELOLAAN WAKAF LEMBAGA BINA ALMUJTAMA IMAM AL- GHOZALI

A. Analisis Manajemen Resiko	110
1. Identifikasi	110
2. Pengukuran Resiko	120
B. Penetapan Tujuan.....	122
C. Identifikasi Peristiwa	125
D. Penilaian Resiko	127
E. Respon Pengelola.....	128
F. Aktifitas Pengelola.....	129

	16
G. Informasi dan Komunikasi.....	130
H. Upaya Pengawasan	131
BAB V IMPLIKASI MANAJEMEN RESIKO	
PENGELOLAAN WAKAF DI LEMBAGA	
BINA ALMUJAMA IMAM AL-GHAZALI	
A. Implikasi Manajemen Resiko Wakaf.....	132
1. Resiko <i>Nazhir</i>	132
2. Resiko <i>Wakif</i>	133
3. Resiko Harta Benda Wakaf.....	135
B. Analisis Implikas	136
BAB VI PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	139
B. Saran	141
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP PENULIS	
SURAT IZIN PENELITIAN	



PEDOMAN TRANSLITERASI

1. Pedoman *translitierasi* yang digunakan Penulis dalam penelitian tesis ini sebagai berikut:

Arab	Ind.	Arab.	Ind.	Arab.	Ind.	Arab.	Ind.
ء	,	د	D	ض	D	ك	K
ب	B	ذ	Dh	ط	T	ل	L
ت	T	ر	R	ظ	Z	م	M
ث	Th	ز	Z	ع	'	ن	N
ج	J	س	S	غ	Gh	ه	H
ح	H	ش	Sh	ف	F	و	W
خ	Kh	ص	S	ق	Q	ي	Y

2. Untuk menunjukkan bunyi hidup panjang caranya dengan menuliskan coretan horisontal di atas huruf *a>*, *i>* dan *u>*.
3. Bunyi hidup dobel (*diftong*) Arab ditransliterasikan dengan menggabungkan dua huruf “*ay*” dan “*aw*”.

Contoh: *Bayna*, ‘*layhim*, *qawl*, *mawd{u>’ah*

4. Istilah (*technical terms*) dalam bahasa asing yang belum terserap menjadi bahasa baku Indonesia harus dicetak miring. Bunyi huruf hidup akhir sebuah kata tidak dinyatakan dalam transliterasi, transliterasi hanya berlaku pada huruf konsonan akhir.

Contoh:

- a. *Ibn Taymi>yah* bukan *Ibnu Taymi>yah*.
- b. *Inna al-di>n ‘inda Alla>h al-Isla>m* bukan *Inna al-di>na ‘inda Alla>hi al-Isla>mu*.
- c. *Fahuwa wa>jib* bukan *fahuwa wa>jibu* dan bukan pula *fahuwa wa>jibun*.
5. Kata yang berakhir dengan ***ta>’marbu>t{ah*** dan berkedudukan sebagai sifat (***na’at***) dan ***id{a>fah*** ditransliterasikan dengan **“ah”**. Sedangkan ***mud{a>f*** ditransliterasikan dengan **“at”**.
- Contoh:
- a. *Na’at dan mud{a>f ilayh* : *Sunnah sayyi’ah, alMaktabah al-Mis{riyah*.
- b. *Mud{a>f : mat{ba’at al- ‘A>mmah*.
6. Kata yang berakhir dengan ***ya>’*** mushaddadah (***ya>’*** bertashdid) ditransliterasikan dengan ***i>***. Jika ***i>*** diikuti dengan ***ta>’marbu>t{ah*** maka transliterasinya dengan ***i>yah***. Jika ***ya>’*** ber-tashdid berada di tengah kata ditransliterasikan dengan ***yy***.
- Contoh:
- a. *Al-Ghaza>li>, al-Nawawi>*
- b. *Ibn Taymi>yah, Al-Jawzi>yah*
- c. *Sayyid, mu’ayyid, muqayy*

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Resiko atau dalam bahasa Inggris (*risk*) bisa diartikan sebagai suatu keadaan yang dihadapi oleh Lembaga, perusahaan atau individu di mana terdapat kemungkinan yang merugikan. Ricki W. Griffin dan Ronald J. Ebert mendefinisikan risk dengan *uncertainty about future events*.¹ Resiko merupakan kejadian yang tidak dapat dipastikan kemungkinannya terhadap peristiwa yang akan datang. Resiko biasanya dikaitkan dengan kemungkinan kejadian atau keadaan yang dapat mengancam pencapaian sasaran dan tujuan organisasi. Resiko dihubungkan dengan munculnya kemungkinan terjadi akibat yang buruk (kerugian) yang tidak diinginkan.²

Resiko dapat dikurangi bahkan dihilangkan melalui manajemen resiko. Manajemen resiko adalah proses yang dilalui secara terstruktur dan sistematis dalam melakukan proses identifikasi, memetakan, mengukur,

¹ Ricki W. Griffin, Ronald J. Ebert, *Bussiness*, (London: Prentice Hall International, 1996), 752.

² Rozalinda, *Manajemen Wakaf Produktif*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2016), 203.

mengembangkan alternatif penanganan resiko, serta melakukan monitoring dan mengendalikan implementasi penanganan resiko.³ Peran dari manajemen resiko diharapkan dapat mengantisipasi masyarakat dan dunia yang cepat berubah mengikuti perkembangan zaman, mengembangkan *corporate governance*, mengoptimalkan *strategic management*, mengamankan sumber daya dan aset yang dimiliki lembaga, dan mengurangi *reactive decision making* dari manajemen puncak. Sasaran dari pelaksanaan manajemen resiko adalah mengurangi dampak yang berkaitan dengan bidang yang telah dipilih sesuai dengan tingkat yang dapat diterima oleh masyarakat.⁴

Dalam kaitannya dengan wakaf, wakaf termasuk salah satu *al-'ibadah al-maliyah*. Hukum dan status wakaf ini beda dengan zakat, infaq dan sedekah. Amalan wakaf sebagai *al-'ibadah al-maliyah* tidak disebutkan secara khusus di dalam al-Qur'an. Dalam proses penggalan hukum, ulama' mengkolaborasikan pesan-pesan implisit dalam al-Qur'an dan teks hadits Rasulullah SAW. Teks-teks hadis terkait hukum wakaf merupakan hukum yang

³ Bramantyo Djohanputro, *Manajemen Resiko Korporat*, (Jakarta: PPM, 2008), 43-45.

⁴ Ibid, 205.

ijmali dan umum. Adapun rincian hukum wakaf semuanya merupakan hasil ijtihad dari para ulama.⁵

Sepanjang sejarah perkembangan agama Islam di dunia, wakaf telah berkembang dan berperan peran penting dalam mengembangkan kegiatan yang bersifat ekonomi, sosia dan budaya. Wakaf juga berperan penting dalam bidang pendidikan salah satunya adalah pemberian biaya pendidikan, pembelian sarana dan prasarana, sehingga dapat mengurangi ketergantungan dana pada pemerintah. Peran menonjol wakaf dapat dilihat pada banyaknya fasilitas pendidikan Islam di Mekah dan Madinah yang dibiayai oleh dana wakaf.⁶ Maka dapat disimpulkan perkembangan wakaf di dunia berjalan seiringan dengan perkembangan agama Islam.

Berpedoman dengan Akta Notaris Nomor: 4 tanggal 12 November 2015, secara resmi Lembaga Bina Almujtama Imam Al-Ghozali mempunyai izin untuk berdiri dan mengembangkan lembaga pendidikannya. Lembaga pendidikan ini berbasis wakaf yang pertama kali diwakafkan pada tahun 2016 dibuktikan dengan akta ikrar

⁵ Musthafa Ahmad Zarqa, *Ahkam al-Awqaf*, (Oman: Daar U'mar, 1997), cet. 1, 19.

⁶ Tuti A Najib dan Ridwan al-Makassary, *Wakaf, Tuhan dan Agenda Kemanusiaan: Studi tentang wakaf dalam perspektif keadilan sosial di Indonesia*, (Jakarta: CRSC UIN Syarif Hidayatullah, 2006), 1.

wakaf Nomor: W.2/312/01/Tahun 2016. Benda yang diwakafkan pertama kali berupa lahan kosong berukuran 2000 m² milik ibu Sri Rusmini yang beralamat di Jl. Manggar 4 Porbosuman Ponorogo yang diserahkan kepada nazir perseorangan yang diketuai oleh KH. Dr, Mohammad Ghozali, M.A. dan selanjutnya dikelola menjadi lembaga pendidikan berbasis pondok pesantren tahfiz Al-Qur'an sejak tahun 2019 dengan mempunyai tenaga pendidik serta santri yang telah menetap dan belajar di sana. Maka penelitian manajemen resiko ini dibutuhkan dengan harapan penulis bisa memberikan sumbangan pemikiran mengenai manajemen resiko pada pengelolaan wakaf produktif.

Korelasikan antara Resiko dan perwakafan merupakan kejadian potensial, baik yang dapat diperkirakan maupun yang tidak dapat diperkirakan yang berdampak negatif terhadap tingkat kepercayaan dan kepatuhan syariah. tidak dapat dihindari, tetapi dapat dikendalikan. Oleh karena itu, dalam upaya pengelola wakaf juga memerlukan serangkaian prosedur yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau,

dan mengendalikan resiko yang timbul dari kegiatan manusia disebut dengan manajemen resiko.⁷

Manajemen resiko menjadi yang harus ada bagi setiap pengelola wakaf. Oleh sebab itu dengan adanya pemahaman bahwa wakaf memiliki *mashlahah* yang sangat besar bagi kehidupan umat muslim, maka dari itu perlu dilakukan penelitian terhadap manajemen resiko pada lembaga pengelolaan wakaf. Jika dikelompokkan ada 3 jenis resiko yang terdapat pada dunia perwakafan, pertama, resiko operasional, kedua, resiko *hazard*, ketiga, resiko strategi.⁸

Berdasarkan pertemuan perdana *International Working Group on Zakat Core Principle*, dalam pertemuan itu menghasilkan kesepakatan bahwa proses identifikasi resiko dalam pengelolaan zakat merupakan sesuatu yang sangat penting, karena akan sangat mempengaruhi kualitas pengelolaan zakat.⁹ Bercermin dari ini dirasakan sama pentingnya untuk dapat diterapkan pada bidang wakaf, dibutuhkan pula identifikasi resiko agar wakaf menjadi

⁷ Pusat Kajian Strategis BAZNAS, *Manajemen Resiko Pengelolaan Zakat*, (Jakarta: Pusat Kajian Strategis, 2018), 22.

⁸ Rozalinda, *Manajemen Wakaf Produktif*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2016), 206-207.

⁹ Nina Triyani, et.al, Manajemen Resiko pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS), *Jurnal Al-Muzara'ah*, Vol. 5, No. 2, 2017, 108.

instrument yang berguna secara maksimal.¹⁰ Menurut Didin Hafidhuddin, ketidakmaksimalan nadzhir dalam mengelola wakaf yang ada disebabkan oleh banyak hal yang menjadi bagian dari resiko manajemen wakaf yang belum maksimal. Dari sinilah lembaga pengelolaan wakaf perlu mengimplementasikan manajemen resiko pada proses organisasi agar potensi yang dapat dikembangkan dapat didekati dan dapat dicapai. Manajemen resiko akan mendorong pengelolaan atau *nadzhir* lebih proaktif dan dapat mengidentifikasi peluang serta ancaman pada setiap proses dalam lembaga dengan cara mengendalikan, menghindari ataupun mengurangi dampak resiko agar dapat meningkatkan potensinya bagi masyarakat.

Keadaan yang ada di Lembaga Bina Al Mujtama Imam Al-Ghozali ada beberapa resiko yang erat kaitannya dengan pengelolaan asset wakaf atau resiko operasional. Resiko operasional adalah resiko yang timbul dari berbagai kegiatan operasional OPW mengelola berbagai harta benda wakaf. Di Lembaga Bina Al Mujtama Imam Al-Ghozali, harta benda wakaf juga mempunyai resiko. Resiko yang ditemukan adalah apabila ada pemberian bantuan dari

¹⁰ Didin Hafidhuddin, et.al, Manajemen Resiko Wakaf di Dompot Dhuafa, *Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis*, Vol. 4, No. 3, September 2018, 443.

pihak luar yang berbentuk bangunan dan harus sesuai dengan yang ditetapkan pihak pemberi akan tetapi pihak *nazhir* dan pengelola wakaf sudah punya gambaran terhadap gedung atau bangunan yang tertanam di atas tanah wakaf maka yang seperti ini harus diselesaikan dengan manajemen resiko.

Selain harta beda wakaf, dalam pengelolaan asset wakaf juga ada yang resiko dalam hal penghimpunan yaitu resiko yang timbul dari aktivitas penghimpunan wakaf yang terdiri dari penghimpunan yang berbentuk benda tidak bergerak seperti tanah, bangunan gedung dan juga benda yang bergerak seperti mobil dan barang lainnya. Resiko yang selanjutnya adalah resiko peruntukan dan penukaran harta benda wakaf karena sejatinya asset wakaf itu tidak boleh berkurang pokoknya. Harta benda wakaf harus tetap ada dan nilainya harus tetap sedangkan benda bergerak seperti mobil itu pasti seiring berjalannya waktu akan berkurang nilai harga dan juga kualitasnya. Maka perlu manajemen resiko yang tepat untuk mengelola asset wakaf yang ini.

Nantinya manajemen resiko ini ditargetkan dapat mengidentifikasi, mengukur, memantau dan mengendalikan proses pengelolaan wakaf dengan tingkat resiko yang

wajar secara terarah, terintegrasi dan berkesinambungan. Penggunaan manajemen resiko dapat mengetahui dan mengukur serta menilai resiko-resiko apa saja yang akan dihadapi oleh pengelola dan juga terhadap kegiatan pengelolaan wakaf. Secara umum, urgensi dari manajemen resiko pengelolaan wakaf bisa dibagi dalam lima bagaian:

1. Memberikan informasi terkait resiko kepada pihak pengelola dan pihak lainnya.
2. Membantu pengelolaan dalam hal kepastian wakaf dan tidak kehilangan kesempatan dalam mengangulangi resiko.
3. Meminimalisasi hilangnya kesempatan dari berbagai resiko yang bersifat *uncontrolled*, karena resiko harus selalu dikontrol dari waktu ke waktu.
4. Mengukur kemungkinan yang akan terjadi dan pemusatan resiko
5. Memastikan kepatuhan hukum Islam tetap diutamakan dalam pengelolaan wakaf, pada saat menghadapi resiko wakaf.¹¹

Melihat akan pentingnya peran dari pengelolaan wakaf Lembaga Bina Al Mujtama Imam Al-Ghozali

¹¹ Pusat Kajian Strategis BAZNAS, Manajemen Resiko Pengelolaan Zakat, (Jakarta: Pusat Kajian Strategis, 2018), h. 22

terhadap manajemen risikonya, penelitian ini menjadi menarik untuk dibuat dengan tujuan menganalisa manajemen resiko pada pengelolaan wakaf pada lembaga tersebut agar setidaknya dapat memberikan ide dan masukan untuk menghilangkan resiko-resiko yang mungkin terjadi pada lembaga pengelolaan wakaf. Penulis berharap penelitian ini nanti dapat menjadi referensi bagi lembaga pengelolaan wakaf yang lainnya. Maka penelitian ini diberi judul **“Pengelolaan Wakaf Lembaga Bina Almujtama Imam Al-Ghozali Perspektif Manajemen Resiko”**

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana manajemen resiko pengelolaan wakaf di lembaga Bina Almujtama Imam Al-Ghozali?
2. Bagaimana implikasi manajemen resiko dalam penerapannya di Lembaga Bina Almujtama Imam Al-Ghozali?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui problematika pengelolaan wakaf di Lembaga Bina Al Mujtama Imam Al-Ghozali ini. Baik

dalam pengelolaan asetnya atau manajemen pengelolaan operasional hariannya. Apakah nadzhir yang mengelola Lembaga Bina Al Mujtama Imam Al-Ghozali sudah menyusun manajemen resiko yang tepat jika ada masalah terjadi atau belum atau tidak ada manajemen resikonya.

2. Untuk mengetahui bagaimana peran manajemen resiko yang dapat dikembangkan guna untuk mencegah problematika pengelolaan wakaf.
3. Untuk mengetahui bagaimana implikasi manajemen resiko dalam pencegahan problematika pengelolaan wakaf Di lembaga Bina Al mujtama Imam Al-Ghozali.

D. Manfaat Penelitian

Adapun hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai berikut.

1. Secara teoritis
 - a. Menambah gudang keilmuan dalam ilmu perwakafan terutama dibidang wakaf produktif.
 - b. Untuk menambah wawasan yang lebih luas dalam memahami kajian tentang manajemen resiko dan penerapannya pada produk wakaf.

- c. Hasil penelitian yang diperoleh diharapkan memberikan kontribusi ilmiah bagi para akademisi.
2. Secara praktis
 - a. Bagi pembaca, untuk memberikan pemahaman tentang resiko-resiko pada pengelolaan wakaf produktif.
 - b. Bagi pengelola LBMI Al-Ghazali, untuk membantu dalam hal penyelesaian resiko yang akan terjadi dikemudian hari.
 - c. Bagi peneliti, dapat menambah perpustakaan ilmu dan wawasan dan pengetahuan tentang manajemen resiko dan mitigasi resiko pada pengelolaan wakaf produktif.
 - d. Bagi praktisi, hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi lembaga pengelola wakaf, yakni menjadi bahan masukan berupa pemikiran tentang penerapan manajemen resiko dan mitigasi resiko pada pengelolaan wakaf produktif. Sehingga dari penelitian ini juga dapat meningkatkan serta menjaga keberlangsungan pengelolaan wakaf produktif pada lembaga-lembaga pengelola wakaf di Indonesia.

E. Kajian Pustaka

Penelitian dengan tema manajemen resiko pengelolaan wakaf ini belum banyak kami temukan, beberapa yang penulis temukan dan membantu penulis untuk memahami dan mempermudah menyelesaikan penelitian ini

Hanifah Tasripah (2017) Manajemen Wakaf Produktif studi kasus di masjid al-Muttaqien Kendal. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Hasil dari penelitian ini adalah pengelolaan wakaf produktif yang di masjid Al-Muttaqin Kaliwungu. Masjid Al-Muttaqin ini memiliki beberapa aset antara lain toko, sawah, Toilet umum dan tempat parkir. Proses Penghimpunan wakaf yang dilakukan oleh *nazhir* atau pengelola yaitu dengan pengelolaan wakaf produktif secara mandiri dan bersumber juga dari infaq dan sodaqoh. Proses pengelolaan dilakukan secara mandiri dengan menggunakan tenaga sukarela yang diatur sedemikian kecuali pada pengelolaan kompleks pertokoan. Pengelolaan kompleks pertokoan dikelola dengan menyewakannya. Pengelolaan secara mandiri dirasa cukup menguntungkan karena dapat mengontol segala hal yang ada dibandingkan dengan sistem sewa. Namun kurang siapnya pengelola untuk mengelola toko sehingga toko

tersebut belum bisa dikelola secara mandiri dan harus disewakan kepada masyarakat yang sedang membutuhkan tempat untuk berjualan.¹²

Fitrianto (2015) pengelolaan aset wakaf oleh Inw Ibadurrahman duri dalam meningkatkan Kesejahteraan ummat. Penelitian ini mengkaji Inw Ibadurrahman yang mengelola 16 jenis program wakaf. Jenis programnya wakaf uang, wakaf perkebunan, wakaf tempat olah raga, pesantren dan lain sebagainya. Inw Ibadurrahman mengelola dengan baik seluruh asetnya dengan menggunakan manajemen resiko untuk menanggulangi resiko-resiko yang dikhawatirkan akan terjadi dimasa depan.¹³

Dedi Sukardi (2014) dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif, dalam penelitiannya menghasilkan sebuah kajian hukum wakaf produktif yang menjelaskan bahwa mengelola wakaf produktif menurut Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 dan hukum Islam pada intinya sama. Bahwasanya *nazhir* merupakan tugas yang

¹² Hanifah Tasripah, "Manajemen Wakaf Produktif Studi Kasus di Masjid Al-Muttaqin Kaliwungu Kendal", *Skripsi* yang diajukan untuk mendapatkan gelar Sarjana, Universitas Negeri Walisongo Semarang, 2017.

¹³ Fitrianto, Pengelolaan Aset Wakaf Oleh Inw Ibadurrahman Duri Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Ummat, *Jurnal AL-ISHLAH* Volume 9, Nomor 1, 2017.

berat karena ia harus mampu menjaga kelestarian harta benda wakaf serta mengelola agar harta benda wakaf itu dapat berkembang.¹⁴

Menurut Abdul Haris Naim (2017) mengenai pengembangan objek-objek wakaf termasuk wilayah ijtihadi, sehingga akan banyak cara-cara untuk menambahkan jenis-jenis objek wakaf.¹⁵

Riris Fatmawati (2017) dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif, hasilnya diketahui bahwa Tanah wakaf yang ada sangat berpotensi untuk dikembangkan menjadi produktif, usulan model pengelolaan wakaf berbasis sukuk mudharabah ada dua model yaitu sukuk mudharabah berbasis asset dan sukuk mudharabah berbasis modal capital.¹⁶

Nina Triyani (2015) dengan penelitian Manajemen Resiko pada Badan Amil Zakat Nasional (Baznas)

¹⁴ Dedi Sukardi, Keabsahan Perwakafan dan Pengelolaan Wakaf Uang oleh Badan Wakaf Uang/Tunai Majelis Ulama Indonesia Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, *Tesis* yang diajukan untuk mendapat gelar master di Program Pascasarjana, Universitas Gajah Mada, Yogyakarta, 2015

¹⁵ Abdul Haris Naim, Pengembangan Objek Wakaf dalam Fiqih Islam dan Hukum Positif di Indonesia, *Jurnal Zakat dan Wakaf (ZISWAF)*, Vol. 4, No. 2, Desember 2017, 245-262.

¹⁶ Riris Fatmawati, Potensi Penerapan Sukuk Mudharabah Dalam Pengelolaan Wakaf Produktif, *Tesis*, versitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2017

menggunakan pendekatan ERM, yang mana resiko diamati pada empat bidang yaitu *strategic, operating, reporting dan compliance*, dari pemetaan yang ada dengan menggunakan ERM diidentifikasi beragam resiko yang terjadi pada Baznas.¹⁷

Desy Eri Kuncorowati, Noor Azzam Achsani, Didin Hafidhuddin (2018) dengan judul Menejemen Resiko Wakaf di Dompot Dhuafa.¹⁸ dalam penelitiannya yang juga menggunakan pendekatan ERM berhasil mengidentifikasi ada 47 resiko pada manajemen wakaf tanah dan bangunan di Dompot Dhuafa. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian pendahulunya terletak pada objek penelitian dan tempat penelitian, yang mana penelitian mengenai manajemen resiko pada bidang wakaf produktif masih sedikit.

F. Metode Penelitian

1. Pendekatan Penelitian dan Jenis Penelitian

Dalam pembahasan tesis ini, peneliti menggunakan penelitian kualitatif dengan jenis

¹⁷ Nina Triyani, Manajemen Resiko Pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS), *Tesis*, diajukan untuk mendapatkan gelas master di Sekolah Pascasarjana Institut Pertanian Bogor, 2015

¹⁸ Desy Eri Kuncorowati, Noor Azzam Achsani, Didin Hafidhuddin, *Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis*. Vol. 4 NO. 3 September 2018

penelitian lapangan (*field reseach*) melalui *action reseach* atau dengan terjun langsung ke lokasi objek penelitian dengan jenis penelitian *normative-empiris* yaitu mengkaji suatu kasus yang terjadi dalam masyarakat dan aksi peraturan atau perundang-undangan dalam menanggulangi. Bisa dikatakan juga bahwa penelitian ini mencari korelasi antara kasus yang terjadi di masyarakat dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.¹⁹

2. Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan metode pendekatan sebagai berikut.

- a. Pendekatan Fenomenologis normatif yaitu suatu pendekatan terhadap suatu masalah yang memfokuskan kepada penelitian suatu kejadian atau peristiwa tertentu yang dikaitkan dengan ketentuan hukum atau peraturan-peraturan yang berlaku.
- b. Pendekatan konseptual (*conceptual appoarch*), yaitu berangkat dari pandangan dan doktrin-doktrin yang berkembang dalam ilmu hukum.
- c. Pendekatan mamajemen resiko

¹⁹ Lihat Depri Liber Sonata, "Metode Penelitian Hukum Normatif dan Empiris." *Fiat Justicia Jurnal Ilmu Hukum*, Volume 8 No. (Januari-Maret 2014), 24-30

3. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di lembaga Bina Al Mujtama Imam Al-Ghozali yang beralamatkan di Jl. Sedap Malam desa Purbosuman kecamatan Ponorogo.

4. Sumber Data

Sumber Data adalah subjek dari mana data diperoleh. Sumber data adalah tempat yang mana didalamnya terdapat segala informasi yang kita butuhkan sehingga kita melakukan penggalian dan pengambilan data di sana. Sumber data dapat dibagi menjadi dua yaitu

- a. Sumber data *Primer*. Yaitu penggalian data secara langsung yang dilakukan di tempat atau objek penelitian yaitu di lembaga Bina Al Mujtama Imam Al-Ghozali yang terdiri dari *Nazhir*, pimpinan atau kepala lembaga dan anggota lembaga.
- b. Data *Sekunder* adalah data yang mendukung atau member informasi yang bermanfaat berkaitan dengan penelitian ini, baik data internal maupun eksternal.²⁰ Biasanya data sekunder ini bukan berasal dari usaha peneliti sendiri.

²⁰ Nur Indrintoro, *Metodologi Penelitian Bisnis: untuk Akuntansi dan Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 2002), 149.

5. Teknik Pengumpulan Data

Dalam Penelitian ini penyusun menggunakan tiga metode untuk mengumpulkan data yakni: *observasi*, wawancara (*interview*), dan dokumentasi

a. *Observasi*

Observasi adalah dasar dasar semua ilmu pengetahuan. menyatakan bahwa melalui observasi, peneliti belajar tentang makna dari perilaku tersebut.²¹ Observasi dilakukan untuk mengamati, mencatat, dan memotret segala sesuatu yang berkaitan dengan model pengelolaan wakaf.

b. Wawancara (*Interview*)

Wawancara adalah cara memperoleh data dengan jalan tanya jawab yang dikerjakan secara langsung dan berlandaskan pada tujuan penelitian.²² Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topic tertentu.²³ Yang dalam penelitian ini

²¹ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 64.

²² Masri Sangarimbun dan Sofian Efendi, *Metode Penelitian Survey*, (Jakarta: LP3ES, 1982), 145.

²³ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 72,

digunakan jenis wawancara semi-struktur (semi-structure interview) dimana penulis akan menanyakan pertanyaan yang sedikit bebas tetapi masih terkait dalam topik utama penelitian yang akan diteliti sehingga wawancara yang digunakan sesuai dengan tujuan penelitian.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah cara memperoleh data dengan menelusuri dan mempelajari data berupa dokumen.²⁴

6. Tehnik Pengolahan Data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan Teknik pengolahan data sebagai berikut:

- a. *Editing* yaitu pemeriksaan kembali semua data yang telah diperoleh secara menyeluruh meliputi segi kelengkapan, kejelasan arti, kesesuaian dan keselarasan serta ke seragaman satuan kelompok data.
- b. *Organizing* yaitu menyusun dan mensistematiskan semua data yang diperoleh pada saat observasi

²⁴ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), 23.

dalam rangka paparan yang sudah diencanakan sebelumnya.

- c. Penemuan hasil penelitian yaitu melakukan analisa terhadap hasil pengelompokan dengan menggunakan kaidah, teori dan lain sebagainya. Sehingga dapat diperoleh kesimpulan yang sejalan dengan rumusan masalah yang ditentukan.

7. Teknik Analisa Data

Dalam penelitian kualitatif, proses analisa data dilakukan sejak rencana penelitian jadi. Usaha ini termasuk sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Dalam hal ini Nasution menyatakan “Analisis telah mulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian.”²⁵ Proses analisis data dilakukandengan serangkaian aktifitas yang saling berkaitan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan yang menjawab rumusan masalah.²⁶

²⁵ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, ..., 89.

²⁶ Emir, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012), 129.

G. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dalam penelitian ini terdiri dari enam bab dengan tiap-tiap bab terdiri dari sub-sub bab yang saling terkait sehingga membentuk suatu susunan pembahasan dengan pembahasan jawaban rumusan masalah pada bab-babnya sebagai berikut:

Bab I : PENDAHULUAN

Bab pertama ini terdiri dari: latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, kerangka teoritik, metode penelitian serta sistematika pembahasan.

Bab II: KAJIAN TEORI

Pada bab ini menjelaskan teori tentang wakaf dan manajemen resiko pengelolaan wakaf. Dalam bab ini juga menjelaskan keterkaitan dengan penelitian terdahulu yang dijadikan pijakan dari tersusunya penelitian ini.

Bab III: MANAJEMEN PENGELOLAAN WAKAF LEMBAGA BINA ALMUJTAMA IMAM AL-GHAZALI

Bab ini menjelaskan manajemen pengelolaan wakaf produktif yang ada di lembaga bina al

mujtama imam al ghozali dalam mengelola aset wakaf.

Bab IV: MANAJEMEN RESIKO PENGELOLAAN WAKAF

Bab ini menjelaskan manajemen resiko pengelolaan secara umum dan juga akan dikaitkan dengan pengelolaan aset wakaf dan menejemen resiko pengelolaan wakafnya.

Bab V: IMPLIKASI MANAJEMEN RESIKO DALAM PENERAPANNYA LEMBAGA BINA ALMUJTAMA IMAM AL-GHOZALI

Pada bab ini menjelaskan bagaimana implikasi manajemen resiko dalam menyelesaikan problematika pengelolaan wakaf yang terjadi di sana.

Bab VI: PENUTUP

Bab ini merupakan bab terakhir yang berisi kesimpulan dari pembahasan yang dijabarkan dari bab I sampai bab V yang merupakan ringkasan jelas serta padat. Bab ini juga memuat saran penulis untuk LBMI Al-Ghazali khususnya pengelola dalam hal manajemen resiko wakaf.

BAB II

MANAJEMEN RESIKO DAN PENGELOLAAN WAKAF

A. Resiko

1. Pengertian Resiko

Resiko adalah suatu kejadian buruk yang kemungkinan akan terjadi atau tidak akan terjadi. Resiko merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari kehidupan manusia, karena pada dasarnya segala aktivitas yang dilakukan manusia pasti mengandung resiko. Resiko merupakan kemungkinan buruk terjadinya suatu kerugian yang tidak diduga atau tidak diinginkan, atau ketidakpastian dan kemungkinan dari suatu kejadian yang terjadi mengakibatkan kerugian.¹ Resiko disebut dengan “*The Adverse Impact Probability Of Several Distinct Sources Of Uncertainty*”. Artinya resiko diartikan sebagai ketidakpastian yang ditimbulkan karena adanya suatu perubahan.² Ketidakpastian ini lebih mengarah kepada hal yang

¹ Soesino Djojosoedarso, *Prinsip-prinsip Manajemen Resiko dan Asuransi*, Cet. 1, (Jakarta: Salemba Empat, 1999), 2.

² Joel Bessis, *Risk Management In Banking*, (United Kingdom: John Wiley and Sons Ltd., 2010), 17.

negatif atau merugikan karena yang namanya resiko notabenenya kearah *negatif* atau merugikan.

Menurut Miller, istilah resiko adalah suatu bentuk ketidakpastian yang akan terjadi berkaitan dengan hasil dan tujuan dari sebuah organisasi.³ Resiko juga bisa dianggap sebagai hasil yang tidak memuaskan pada saat berlangsungnya suatu usaha maka dari itu resiko bisa ditanggulangi saat resiko tersebut telah teridentifikasi sejak awal. Sedangkan menurut David M Griffiths dalam bukunya *Risk-Based Internal Auditing an Introduction*, menjelaskan resiko sebagai suatu keadaan yang bisa menghambat organisasi dalam hal pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.⁴ Maka resiko tersebut harus ditanggulangi selama berlangsungnya sebuah organisasi tersebut.

Banyak orang beranggapan bahwa resiko dan ketidakpastian itu sama akan tetapi menurut Bramantyo menjelaskan dalam bukunya yang berjudul “Manajemen Resiko Korporat Terintegrasi” bahwa kedua

³Dwi Septi Haryani, Risnawati, Analisis Resiko Operasional Berdasarkan Pendekatan Enterprise Risk Management (ERM) Pada PT. Swakarya Indah Busana Tanjungpinang, *Jurnal Dimensi*, Vol. 7, No. 2, Juli 2018, 359.

⁴Amin Widjaja Tunggal, *Pokok-Pokok Manajemen Resiko*, (Jakarta: Harvarindo, 2009), 31.

istilah di atas adalah berbeda. Pada pengertian resiko yang tidak diperkirakan (*unexpected risk*), sedangkan istilah resiko itu sendiri mengacu pada resiko yang diperkirakan (*expected risk*).⁵ Akan tetapi pada dasarnya makna dari resiko dan ketikpastian tersebut sama-sama merugikan jika terjadi dan tentunya semaksimal mungkin hal itu dihindari.

2. Karakteristik Resiko

Karakteristik resiko adalah suatu yang khas yang melekat pada resiko tersebut. Menurut Setia Mulyawan dalam bukunya “Manajemen Resiko” menyebutkan bahwa karakteristik resiko ada 2 yaitu:

- a. Suatu peristiwa yang kehadirannya tidak pasti akan datang dan juga tidak pasti datang
- b. Merupakan kejadian menimbulkan kerugian akan tetapi tidak pasti

Sedangkan menurut Herman Darmawi, karakteristik resiko ada 3 hal yaitu:

- a. *Risk is the chance of loss*. Istilah ini biasanya dipergunakan untuk menunjukkan keadaan yang

⁵ Bramantyo Djohanputro, *Manajemen Resiko Korporat Terintegrasi*, (Jakarta: Penerbit PPM, 2006), Cet. 2, 14.

mana didalamnya terdapat suatu keterbukaan terhadap kerugian atau mungkin terjadi kerugian.

- b. *Risk is the possibility of loss.* Artinya bahwa probabilitas suatu peristiwa tersebut berada di antara angka nol dan satu. Posisi ini adalah di tengah-tengah. Ia belum tau akan ke angka nol atau ke angka satu. Jika ia buruk maka akan turun ke angka nol tapi jika baik akan naik ke angka satu.
- c. *Risk is uncertainty.* Resiko selalu berhubungan dengan ketidakpastian.⁶

3. Klasifikasi Resiko

Jika dilihat dari sifatnya, resiko mempunyai 2 katagori.

- a. Resiko Murni (*Pure Risk*). Resiko Ini merupakan resiko yang muncul secara tidak disengaja dan dapat menimbulkan kerugian dan tidak mendatangkan keuntungan.
- b. Resiko Spekulatif (*Speculative Risk*), merupakan resiko yang kemungkinan memang sengaja dibuat. Resiko ini dapat mengakibatkan dua

⁶ Herman Darmawi, *Manajemen Resiko*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1997), 1.

kemungkinan, yaitu: merugikan atau menguntungkan.⁷

Jika dilihat dari sisi yang lain, resiko juga mempunyai 2 kategori:

- a. Resiko Dinamis yaitu resiko yang muncul karena perubahan kondisi tertentu seperti perubahan kondisi masyarakat, perubahan teknologi. Jadi munculnya resiko tersebut dipengaruhi oleh lingkungan masyarakat dan teknologi selama kurun waktu tertentu.
- b. Resiko Statis yaitu resiko yang berasal dari kondisi keseimbangan tertentu seperti resiko yang muncul dari kondisi alam tertentu misalnya terkena bencana alam seperti tanah longsor, banjir dan lain sebagainya.⁸

Menurut Trieschman, Gustavon, dan Hoyt dalam bukunya yang berjudul "*Risk Management and Insurance*" menyebutkan bahwa resiko ada 2 hal yaitu resiko subjek dan objek.

⁷Bramantyo Djohanputro, *Manajemen Resiko Korporat Terintegrasi*, (Jakarta: Penerbit PPM, 2006), Cet. 2, 17-18.

⁸ Mamduh M. Hanafi, *Manajemen Resiko*, (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2016), Ed. 3, 7.

- a. Resiko *subjek* adalah resiko yang berkaitan dengan kondisi mental seseorang yang ragu-ragu dan cemas serta bimbang dalam menghadapi terjadinya suatu kejadian tertentu.
- b. Resiko *objek* adalah probabilitas penyimpangan hasil dari yang diharapkan sesuai dengan pengalaman.⁹

Resiko jika diklasifikasikan berdasarkan kemungkinannya yaitu:

- a. Resiko Sistematis (*Systematic Risk*) atau disebut juga resiko yang tidak dapat didiversifikasi atau dihindari (*nondiversifiable risk*). Ciri-cirinya adalah resiko ini tidak dapat dihilangkan atau dikurangi dikarenakan resiko ini melekat selama proses berjalannya suatu organisasi.
- b. Resiko Spesifik (*Spesific Risk*), atau resiko yang dapat didiversifikasi (*diversifiable risk*) atau resiko yang dapat dihilangkan melalui proses penggabungan (*pooling*).¹⁰

⁹ Trieschman, Gustavon, Hoyt, *Risk Management and Insurance*, 11th Ed, (South Western: South Western Collage Publishing, 2001), 221.

¹⁰Bramantyo Djohanputro, *Manajemen Resiko Korporat Terintegrasi*, (Jakarta: Penerbit PPM, 2006), Cet. 2, 18-19.

Ada juga klasifikasi resiko berdasarkan kemunculannya, yaitu:

- a. Resiko *Internal* yaitu resiko yang kemunculannya berasal dari dalam perusahaan itu sendiri, contohnya resiko kerusakan yang mungkin terjadi pada peralatan kerja pada suatu proyek karena adanya kesalahan operasi, resiko kecelakaan kerja, dan lainnya.
- b. Resiko *Eksternal* yaitu resiko yang kemunculannya berasal dari luar perusahaan, misalnya resiko terjadinya pencurian, adanya perubahan dalam kebijakan dan lainnya.¹¹

4. Komponen Dan Cakupan Resiko

a. Komponen Resiko

Secara umum komponen-komponen resiko terdiri dari:

- 1) Resiko *Inheren (inherent risk)* yaitu resiko melekat pada setiap hal yang ada di bumi. Resiko ini muncul secara intristik sebagai zat yang tak bisa dipisahkan dari zatnya. Resiko

¹¹ Zahrotul Munawwaroh, Analisis Manajemen Resiko Pada Pelaksanaan Program Pendidikan Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan, *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. XXIV, No. 2, Oktober 2017, 76.

yang terkendali (*controlled risk*) yaitu bagian dari suatu resiko yang dapat dikendalikan dengan cara aplikasi atau aktivitas pengendalian tertentu.

- 2) Resiko *Residual* (*residual risk*) yaitu tingkat resiko yang tetap melekat pada aktivitas tertentu meningkatnya walaupun sudah dilakukan padanya aktivitas pengendalian resiko.¹² Walaupun dikendalikan sedemikian rupa resiko ini tetap tidak bisa dihindari. Cara yang bisa dilakukan adalah dengan meminimalisir efek yang ditimbulkan dari resiko tersebut.

Pada dasarnya, dalam resiko ada 2 unsur yang menjadi komponen meningkatnya terjadi resiko tersebut. Ia adalah sebagai berikut:

- 1) *Peril* (Bencana atau Musibah)

Peril atau bencana adalah kejadian yang muncul dari tidak bersahabatnya alam yang dapat menimbulkan suatu kerugian dan ketidakpastian dalam setelahnya. Banyak yang dirugikan dari

¹² Antonius Alijoyo, *Enterprise Risk Management: Pendekatan Praktis*, (Jakarta: PT Ray Indonesia, 2005), 4.

hasil perit tersebut. *Peril* atau bencana secara umum ada 2 bagaian yaitu Bencana alam seperti banjir, kebakaran, gempa bumi, longsor, dan bencana alam lainnya dan juga bencana dari sumberdaya manusia itu sendiri seperti ketidakjujuran. Bencana tersebut dapat merugikan harta dan penghasilan haruslah dipahami oleh pengelola resiko sehingga perlindungan dan keamanan dapat diatur tepat dan dapa dikendalikan dengan baik.

2) *Hazard* (Bahaya)

Hazard adalah efek berlebihan atau keadaan dan kondisi yang dapat memperbesar kemungkinan terjadinya suatu bencana. misalnya kebanjiran yang terjadi mengenai sebuah desa adalah suatu *peril* atau bencana, tetapi mungkin sebelumnya terdapat sebab banyaknya sampah-sampah yang tergenang di dalam kali sekitar desa tersebut dan masyarakat membuang sampah sembarangan sebagai penyebab kabanjiran terjadi dengan demikian adalah penyebab adanya suatu

hazard yang terjadi sesungguhnya.¹³ Dalam hal ini, munculnya *hazard* atau bahaya ini sangat dipengaruhi oleh adanya suatu bencana alam dan juga tingkah laku manusia yang ceroboh pada saat belum terjadi bencana dan setelah terjadi bencana muncul resiko yang besar yang disebabkan oleh kecerobohan manusia dalam mengelola alam ini.

b. Cangkupan Resiko

Dalam dunia bisnis, istilah resiko sering digunakan bergantian dengan istilah “resiko bisnis” ataupun “resiko korporat”. Sedangkan cakupan resiko korporat sangatlah luas, dapat timbul dari kisaran berbagai sumber, seperti yang dapat didemonstrasikan berikut. Ini bergantung pada aktivitas industri di mana bisnis itu terlibat, jumlah cakupannya pun dapat dikurangi atau diperluas sejalan dengan kebutuhan entitas itu sendiri.¹⁴ Dalam ilmu perwakafan istilah resiko banyak dikenal dikalangan pengelola wakaf. Berikut ini ada

¹³ Buchari Alma dan Doni Juni Priansa, *Manajemen Bisnis Syari'ah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 288.

¹⁴ Antonius Alijoyo, *Enterprise Risk Management: Pendekatan Praktis*, (Jakarta: PT Ray Indonesia, 2005), 5.

beberapa cangkupan yang menjabarkan tentang cangkupan resiko antara lain:

1) Resiko Strategi

Resiko sesuatu hal yang akan atau tidak akan terjadi. Resiko ini disebabkan karena ketidaksesuaian dalam pengambilan keputusan stretegi serta ketidakmampuan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis atau kerjasama dan penetapan dan pelaksanaan strategi yang tidak tepat. pengambilan keputusan bisnis yang tidak tepat terhadap perubahan eksternal yang juga merupakan resiko timbul karena kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis dan gagal dalam mengantisipasi perubahan teknologi, perubahan kondisi ekonomi mikro dan makro, dinamika kompetisi pasar, dan perubahan kebijakan otoritas terkait.¹⁵

Resiko strategi ini seharusnya dapat dihindari karena strategi ini adalah upaya yang dilakukan oleh para pelaku wakaf, baik oleh

¹⁵ Ari Kristin, *Resiko Bank Syariah: Resiko Imbal Hasil, Resiko Investasi, Return, Tingkat Dana Pihak Ketiga dan BI Rate*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), 105.

wakif maupun *nazhir*. Strategi yang digunakan dalam pengelola wakaf senantiasa harus dipersiapkan dengan sangat matang agar strategi tersebut dapat berjalan sesuai dengan tujuan dilaksanakannya akad ikrar wakaf tersebut.

2) Resiko Pasar

Pasar dalam hal ini adalah sasaran atau tempat yang dijadikan nilai jual pada istilah wakaf. Pasar di sini adalah masyarakat sedangkan dagangan yang diperjual adalah wakaf. Tujuannya adalah untuk menambah atau memperkuat niat mereka yang awalnya ragu untuk mewakafkan sebagian hartanya karena kurang faham tentang konsep wakaf tersebut. dalam konfeksional Resiko yang timbul karena adanya perubahan nilai aktivitas pasar perusahaan yang dapat diperdagangkan. perbankan syariah tidak terkena dampak resiko pasar karena ia tidak melandaskan operasionalnya berdasarkan resiko pasar.¹⁶

¹⁶ Khaerul Umam, *Manajemen Perbankan Syariah*, (Bandung: Pustaka Setia, 2013), 135.

3) Resiko *Finansial*

Resiko *finansial* atau lebih dikenal dengan resiko keuangan adalah kegagalan dalam mengendalikan keuangan. Resiko *finansial* bisa timbul dari beberapa hal seperti:

- a) Operasional bagian keuangan
- b) Kurangnya pengawasan
- c) Kecurangan dan pengendaliannya
- d) Kegagalan sistemik
- e) Piutang dan manajemen persediaan yang buruk

Kemampuan seorang nadzir dalam urusan keuangan menjadi salah satu modal yang penting. Tujuan utama seorang *wakif* mewakafkan sebagian hartanya pasti berkeinginan untuk memajukan atau ada bangunan yang berdiri di atasnya (jika yang diwakafkan berbentuk tanah kosong). Jika nadzir tidak berkompeten dalam pengelolaan keuangan maka akan kesulitan dalam memajukan benda wakaf tersebut.

4) Resiko Operasional

Resiko operasional ini timbul karena kurangnya sistem informasi atau sistem pengawasan internal yang akan menimbulkan kerugian. Resiko ini berawal dari kesalahan manusia karena sifat manusia yang bermacam-macam inilah yang dapat mengakibatkan kesalahan dan kecurangan manusia, kegagalan sistem eksternal yang memengaruhi operasional. Atau dapat disebut resiko dari tindakan manusia.

Operasional suatu perbuatan yang sedang berlangsung dalam pengelolaan wakaf. Operasional berlangsung secara terus menerus dan setiap hari bahkan setiap saat. Dalam proses operasional yang berlangsung setiap hari ini pasti juga diikuti oleh resiko maka harus di kelola sedemikian rupa agar resiko tersebut bisa dikurangi atau dikendalikan.

5) Resiko Hukum

Segala aktivitas di Indonesia terikat dengan hukum. Resiko hukum merupakan keadaan yang dialami oleh suatu lembaga yang

disebabkan karena perubahan hukum dari pemerintah yang berubah-ubah yang dapat mengancam posisi institusi yang bersangkutan dan kemampuan lembaga dalam menjalankan aktivitasnya secara efektif dan efisien.¹⁷

6) Resiko Teknis

Resiko yang timbul karena adanya kegagalan asset fisik. Dapat dicontohkan seperti adanya kegagalan peralatan, kerusakan infrastruktur, kebakaran dan dampak fisik, peristiwa alam, dan lain sebagainya. Resiko teknis ini diluar kendali manusia karena sifat alam yang tidak dapat diprediksi karena bencana alam bisa datang kapan. Resiko teknis ini tidak dapat dihindari tapi dapat dibaca sejak dini berdasarkan tempat obyek.

¹⁷ Pusat Kajian Strategis – Badan Amil Zakat Nasional & Departemen Ekonomi dan Keuangan Syariah, *Manajemen Resiko Pengelolaan Zakat*, (Jakarta Pusat: Pusat Kajian Strategis Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS), 2018), 95.

B. Manajemen Resiko

1. Pengertian Manajemen Resiko

Manajemen resiko terdiri dari 2 kata yaitu manajemen dan resiko. Manajemen adalah suatu proses mengatur proses untuk pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif, yang didukung oleh sumber-sumber lainnya dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Seluruh aktivitas manusia dalam suatu sistem administratif. System manajemen adalah mengatur aktifitas-aktifitas manusia yang ada di dalam suatu organisasi tertentu. Sedangkan sistem administrasi adalah proses pencatatan semua pengaturan secara periodik, bertahap, dan akuntabel.¹⁸ Manajemen resiko adalah pengelolaan semua resiko yang terjadi di dalam lingkupan kehidupan masyarakat yang dapat menimbulkan kerugian harta, jiwa, keuangan, usaha dan lain-lain.

Manajemen resiko adalah salah satu disiplin ilmu yang populer menjelang akhir abad ke 19-20an. Manajemen resiko berkembang seiring dengan perkembangan pola pikir manusia. Perkembangannya

¹⁸ Malayu S.P. Hasibuan, *Pengantar Ilmu Manajemen: Dasar, Pengertian, Dan Masalah*, Cet 8, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), 5.

itu dimulai pada tahun 1914 dengan Robert Martin Association sebagai tokoh yang terbentuk di Philadelphia, yang berkembang hingga tahun 2009 ini dengan menerbitkan ISO 31000 *risk management-principles and guidelines*.¹⁹ Terdapat beberapa lembaga lain yang juga mengeluarkan ketentuan tentang pengelolaan resiko yaitu, BASEL Committee yang mengeluarkan ketentuan Basel Accord yang pertama pada tahun 1988 dan dilanjutkan dengan Basel II pada tahun 2002. Dan lembaga lain yaitu *Committee of Sponsoring Organization of the Tradway Commission* (COSO) yang memperkenalkan *Enterprise Risk Management Framework (ERM)* pada tahun 2002.²⁰

Manajemen resiko adalah suatu proses pengidentifikasian, pengukuran, kepastian akan adanya resiko dan pengembangan strategi untuk mengelola resiko. Dalam hal ini ada beberapa proses yang harus dilalui dalam pelaksanaan manajemen resiko yaitu metode, dan teknik yang membantu manajemen memaksimalkan probabilitas dan konsekuensi dari

¹⁹ Evi Widowati, *Best Practices dalam Manajemen Resiko di Perusahaan dan Institusi*, (Semarang: Cipta Prima Nusantara, 2017), Cet. 1, 3.

²⁰ Amin Widjaja Tunggal, *Pokok-Pokok Manajemen Resiko*, (Jakarta: Harvarindo, 2009), 36.

sesuatu yang positif dan meminimalisir probabilitas dan konsekuensi even yang berlawanan.²¹ Dengan manajemen resiko yang tepat, tujuan dari pelaksanaan suatu hal tersebut akan lebih di optimalkan kepada tujuan akhirnya dengan cara menekan atau meminimalisir resikonya.

Menurut Stalneck, definisi manajemen resiko adalah alat yang digunakan untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi ketidakstabilan pendapatan.²² seorang direktur yang mengelola perusahaannya dengan baik tentunya dapat mengetahui kondisi bagaimana kondisi perusahaan hari ini. Ia pasti menginginkan pendapatan perusahaannya selalu memperoleh keuntungan setiap hari walaupun kondisi dilapangan terkadang menemui hambatan terkait dengan resiko yang dihadapi oleh perusahaan tersebut akan tetapi dengan manajemen resiko yang tepat diharapkan pendapatan perusahaan terus meningkat atau minimal tetap stabil.

²¹ Evi Widowati, *Best Practices dalam Manajemen Resiko di Perusahaan dan Institusi*, (Semarang: Cipta Prima Nusantara, 2017), Cet. 1, 2.

²² Thomas L. Barton, William G. Shenkir, Paul L. Walker, *Making Enterprise Risk Management Pay Off: How Leading Companies Implement Risk Management*, (Upper Saddle River: Pearson Education, 2002), 93.

Menurut Darmawi, manajemen resiko diterapkan untuk dapat mengurangi atau menghindari kejadian buruk dimasa yang akan datang melalui sejumlah kegiatan yang berurutan yaitu,

a. Identifikasi Resiko

Menidentifikasi resiko apa saja yang mungkin akan terjadi, menerapkan *initial screening* terhadap *risk events* dan *potential risk status* dan mengembangkannya menjadi *preliminary risk status*. Maksudnya adalah dengan dengan tahap penyeleksian awal tentang resiko-resiko yang kemungkinan akan terjadi mengembangkan menjadi pedoman awal untuk menanggulangi kemungkinan resiko yang akan diterima.

b. Analisa Resiko

Kegiatan ini adalah upaya untuk melakukan analisa terhadap resiko yang kemungkinan akan terjadi untuk menentukan resiko yang diprioritaskan utama harus ditangani terlebih dahulu dan metode apa yang tepat untuk digunakan dalam proses menyelesaikan dan penanggulangannya. Ini adalah tahap yang tidak bisa dipisahkan dengan tahap pertama. Setelah

dipetakan secara detail dianalisis satu persatu tentang kemungkinan yang akan terjadi.

c. Pengendalian Resiko

Ini adalah langkah terakhir setelah melalui dua langkah di atas. Langkah ini adalah mengendalikan resiko tersebut dengan dua pendekatan dasar dalam pengendalian resiko (*risk control*) dengan cara mengendalikan kerugian, memisahkan kegiatan yang beresiko dan kombinasi dari ketiga cara di atas serta pembiayaan resiko (*risk financing*).²³

Manajemen Resiko merupakan bagian dari proses manajemen yang berjalan dalam suatu perusahaan atau lembaga yang mengatur segala usaha untuk menganalisis, menilai serta mengendalikan berbagai macam resiko yang muncul dalam setiap kegiatan perusahaan atau lembaga dengan tujuan memperoleh efektifitas dan efisiensi yang lebih tinggi.²⁴ Manajemen merupakan kerangka kerja yang melibatkan bimbingan

²³ Elvita Darma, Analisis Manajemen Resiko dan Pengendalian Intern Pada Pengadaan Jasa Konstruksi (Studi Kasus Pengadaan Jasa Konstruksi Pada SKPD Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Barat), *Jurnal Pembangunan Nagari*, Vol. 2, No. 2, Desember 2017, 193.

²⁴ Soehatman Ramli, *Pedoman Praktis Manajemen Resiko*, (Jakarta: PT. Dian Rakyat, 2010), 16.

atau pengerahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata dari sebuah organisasi. Manajemen adalah suatu proses kegiatan yang melaksanakan suatu pengaturan atau yang lebih dikenal dengan “*managing*” pengolahan, sedangkan pelaksanaannya disebut manager atau pengelola.

Manajemen resiko mempunyai hubungan yang erat dengan memfungsikan perusahaan meliputi adanya beberapa dalam fungsi (fungsi keuangan, fungsi akuntansi, fungsi pemasaran, fungsi produksi, personalia dan fungsi teknik serta pemeliharaan), oleh karena itu fungsi tersebut mencakup banyak sekali resiko dalam pengelolaan perusahaan.²⁵ Manajemen resiko dapat di artikan sebagai suatu metode logis dan sistematis dalam identifikasi, kuantifikasi, menentukan sikap, menetapkan solusi, serta melakukan monitoring dan diakhiri dengan pelaporan resiko yang berlangsung pada setiap aktifitas dalam segala operasional yang dilaksanakan oleh perusahaan atau lembaga.²⁶

²⁵ Abbas Salim, *Asuransi dan Manajemen Resiko*, Cet 6 (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2000), 195.

²⁶ Ferry N. Idroes, *Manajemen Resiko Perbankan*, Cet 1, (Jakarta: Pajawali Press, 2008), 6.

Sedangkan menurut COSO, manajemen resiko atau (*risk management*) dapat diartikan sebagai *a process, effected by an entity's board of directors, management and other personnel, applied ini strategy setting and across the enterprise, designed to identify potential events that may affect the entity, manage risk to be within its risk appetite, and provide reasonable assurance regarding the achievement of entity objectives.*²⁷

Menurut James Essinger dan Joseph Rosen ada beberapa kosper dasar dalam manajemen resiko. Hal yang pertama harus difahami terlebih dahulu oleh pengelola atau manager yang terlibat dalam proses manajemen resiko, yaitu:

- a. Manajemen Resiko merupakan salah satu pendekatan yang ada di dalam menilai *risk and return* dari setiap transaksi atau instrumen. Manajemen resiko merupakan strategi yang fleksibel, karena tidak hanya diterapkan untuk penanggulangan resiko yang besar, tetapi juga dapat menjadi pendekatan bagi resiko kecil. Besar

²⁷ Mamduh M. Hanafi, *Manajemen Resiko*, (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2006), 205.

kecilnya resiko yang akan diterima dapat di tanggulangi dengan mamajemen resiko yang tepat dengan cara memastikan semua komponen yang ada dalam manajemen resiko terlalui dengan baik.

- b. Sifat dan Instrumen manajemen resiko adalah faktor penting yang harus dilalui sebagai salah satu strategi untuk menekan munculnya resiko tersebut. Sebenarnya tidak ada strategi manajemen resiko yang dapat diterapkan pada semua jenis pasar uang atau semua instrumen.
- c. Sistem manajemen resiko harus sistematis dan diikuti secara konsisten serta tidak kaku dalam pelaksanaannya dan sikap fleksibel ini harus dapat diterapka. Artinya bahwa improfisasi perlu digunakan dalam system ini karena terkadang sebuah menejemen resiko yang akan digunakan tidak pas dengan resiko yang akan ditanggulangi. Maka dari itu improfisasi dari sebuah perusahaan harus dilakukan secara fleksibel dan sistematis untuk menekan kemungkinan resiko yang lebih besar.
- d. Manajemen Resiko bukan hanyalah suatu proses yang akan mebantuu dalam mengurangi atau

mengendalikan resiko. Ia bukanlah alat sulap yang dapat secara ajaib meningkatkan return dan sekaligus menghilangkan resiko. Menurut Peter L. tindakan manajemen resiko itu sendiri dapat menghasilkan resiko baru, yaitu berkurangnya kewaspadaan manajemen terhadap seluruh resiko yang muncul dari tindakan manajemen resiko itu sendiri. Resiko yang akan muncul dari manajemen resiko ini biasanya lebih besar jika pengelola tidak mewaspadai setiap langkah yang ia lalui guna untuk melakukan manajemen resiko. Karena pada dasarnya resiko akan selalu melekat pada semua kegiatan yang dilakukan baik itu pada manajemen resiko sekalipun. Dalam pelaksanaannya, berhati-hati dan konsisten sangat diperlukan guna untuk mengurangi resiko yang akan muncul dari proses pelaksanaan manajemen resiko. Jika diibaratkan pada seseorang yang sedang menyeberang jalan, ia sudah lewat jalur penyeberangan atau zebra cross tetapi menengok kanan kiri juga perlu untuk menanggulangi supaya dipastikan tidak ada motor atau mobil yang melintas.

e. Lingkungan perusahaan atau lembaga yang sangat banyak beroperasi ini menyebabkan kompleksitas manajemen resiko menjadi sangat tinggi dan menjadi semakin sulit dalam .²⁸ semakin besar perusahaan yang dikelola maka semakin besar juga resiko yang akan diterima. Besarnya resiko yang akan muncul semakin kuat juga manajemen resiko yang harus disiapkan.

2. Obyek Manajemen Resiko

Seperti yang telah dipaparkan di atas, bahwasannya manajemen resiko itu terdiri dari 2 duku kata yaitu manajemen dan resiko. Menurut Beni Ahmad Saebani, objek kajian manajemen umumnya diarahkan pada beberapa hal yang penting dalam manajemen, yaitu sebagai berikut:²⁹

a. Objek Struktural

Manajemen ini lebih dalam aspek internal struktur organisasi seperti analisis unit kerja, deskripsi tugas dan spesifikasi pegawai, otoritas dan hierarki jabatan pegawai, dinamika lingkungan

²⁸ Moh. Solachuddin Zulfa, Analisis Tentang Manajemen Resiko Dalam Operasional Pembiayaan Muraba'ah di BMT Amanah, *Jurnal Iqtishadia*, Vol. 7, No. 1, Maret 2014, 163.

²⁹ Beni Ahmad Saebani, *Filsafat Manajemen*, Cet 1, (Bandung: Pustaka Setia, 2012), 87.

struktural organisasi dan dideferensiasi profesionalitas kinerja pegawai.

b. Objek Personalia

Personalia adalah bagaian yang ada dalam perusahaan atau organisasi yang mengurus bagaian pegawai atau anggota. Maka dalam pembahasan ini objek manajemen ini dipusatkan pada manfaat manajemen personalia seperti perencanaan personalia, pengembangan sumber daya personalia, hubungan integral antar personalia, penilaian serta kesejahteraan personalia.

c. Objek lingkungan masyarakat

Objek ini berkaitan dengan peran serta masyarakat terhadap pengembangan perusahaan, interaksi antara perusahaan dan masyarakat, peranan manajer dalam menghadapi masyarakat, kerjasama perusahaan dengan masyarakat dan promosi produk kinerja perusahaan melibatkan masyarakat. Objek ini sangat vital karena berhubungan dengan jumlah yang sangat besar. Banyak kendala yang terjadi dimasyarakat karena keanekaragaman masyarakat yang ada disekitar obyek yang mengandung resiko.

d. Objek pengembangan sumber daya manusia

Objek kajiannya meliputi pengembangan dari segi pendidikan dan pelatihan manajerial, kualitas manajerial terikat oleh anggaran dasar dan rumah tangga perusahaan dan pelaksanaan supervisi.³⁰ Semakin berkembangnya sumber daya manusia yang dimiliki maka pengelolaannya juga semakin bagus. Semakin berkembang dikarenakan meningkatnya kemampuan pengelola yang mahir di dalam bidangnya karena ilmu yang ia miliki telah berkembang sesuai dengan perkembangan zaman.

Dalam praktiknya, tidaklah semua yang disebutkan di atas menjadi objektif dalam program manajemen resiko. Untuk itu, manajemen resiko merupakan manajemen fungsional di dalam perusahaan maka objektif utama manajemen resiko harus menyokong objektif perusahaan yang bersangkutan. Dan biasanya objektif manajemen resiko dirumuskan dalam kebijaksanaan perusahaan, di mana dinyatakan maksud dan menjelaskan ukuran-ukuran untuk

³⁰ Ibid 88

mencapainya. Objektif yang dianggap konsisten dengan objektif umum perusahaan dibagi menjadi 2 yaitu:³¹

a. *Post-Loss Objectives*

Objek sarannya adalah perusahaan atau organisasi yang sesudah terjadi suatu kerugian. Post-loss objectives yang mungkin dilakukan menurut Mehr dan Hedges adalah dengan cara: survival, kelanjutan operasi perusahaan, stabilitas laba, pertumbuhan dan good citizenship dan tanggapan baik dari publik.³² Tahab ini sekiranya bisa menanggulangi terjadinya kerugian yang lebih parah.

b. *Pre-Loss Objectives*

Objek yang menjadi sasaran adalah perusahaan yang belum terjadi kerugian. *pre-loss objectives* yang memungkinkan adalah: ekonomi, pencegahan ketegangan syaraf dan kesusahan, *good citizenship* dan tanggapan baik dari publik.³³ Kemudian dapat disimpulkan bahwa secara umum tujuan dari manajemen resiko tersebut adalah untuk

³¹ Herman Darmawi, *Manajemen Resiko Edisi 2*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2017), Cet. 2, 16.

³² Ibid 17.

³³ Ibid 19.

menghindari resiko sebelum terjadinya kerugian (*pre-loss objectives*) dan mengatasi resiko setelah terjadinya kerugian (*post-loss objectives*)

Sasaran manajemen resiko adalah mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan pelaksanaan kegiatan usaha lembaga keuangan dengan tingkat resiko yang sewajarnya terarah dan terintegrasi serta berkesinambungan. Dengan demikian manajemen resiko berfungsi sebagai pemahaman terhadap kegiatan usaha lembaga keuangan. Manajemen resiko berkaitan erat dengan fungsi perusahaan/lembaga lainnya, seperti dengan fungsi akunting, keuangan, marketing, produksi, personalia, *engineering*, dan *maintenance*. Berdasarkan sumbangan yang diberikan manajemen resiko terhadap perusahaan, maka secara implisit terkandung didalamnya satu atau lebih sasaran yang hendak dicapai oleh manajemen resiko.³⁴

Amin Widjaja Tunggal memaparkan bahwa manajemen resiko (*risk management*) memiliki beberapa tugas seperti berikut:

³⁴ Abbas Salim, *Asuransi dan Manajemen Resiko*, Cet 6 (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2000), 201.

a. Mengidentifikasi Timbulnya Resiko

Perusahaan/organisasi dapat mengidentifikasi risikonya dengan melakukan pengamatan operasi bisnis normalnya. Diibaratkan seperti seperti sebuah kendaraan yang melaju di jalan tol yang menggunakan banyak komponen terdiri dari mesin secara pribadi dan juga banyaknya kendaraan yang melintas maka risiko yang akan terjadi pada kendaraan itu pun semakin besar.³⁵ Sejak awal dirumuskan suatu kegiatan tersebut pasti sudah muncul yang namanya risiko.

Seiring berjalannya waktu risiko bisa dikenali dengan kemunculannya setiap waktu. setiap muncul tanda-tanda akan adanya risiko tersebut, pihak pengelola langsung menyadari kemunculannya dan langsung di minimalisir munculnya risiko tersebut. pengidentifikasian risiko sejak ini akan mempermudah pengelola manajemen risiko daripada di akhir.

³⁵ Amin Widjaja Tunggal, *Pokok-Pokok Manajemen Risiko*, (Jakarta: Harvarindo, 2009), 1.

b. Mencegah Resiko

Setelah resiko mampu teridentifikasi pengelola memilih metode mana yang harus digunakan untuk mencegah munculnya tanda-tanda resiko tersebut dan menentukan metode yang sesuai untuk menanggulangnya. Salah satu cara pencegahan terhadap terjadinya resiko dilakukan dengan cara menghentikan operasi yang menyebabkan terjadinya resiko.³⁶

c. Menanggung Resiko

Setiap pengelola perusahaan atau lembaga pasti mempunyai dana guna persiapan ganti rugi untuk menanggung resiko yang muncul disaat berjalannya waktu. Misalnya seperti jasa asuransi perusahaan yang menyisihkan dananya secara pribadi dirasa lebih efektif daripada membayar ke jasa asuransi negara.³⁷

3. Fungsi Manajemen Resiko

Fungsi dari manajemen resiko adalah suatu proses yang dapat dibagi kedalam tiga tahap yaitu:

³⁶ Ibid 2.

³⁷ Ibid 3.

perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian resiko.³⁸ Dalam memfungsikan manajemen resiko adalah dengan menggunakan ketiga tahap tersebut. perencanaan bersifat wajib karena proses perencanaan adalah tahap awal untuk dapat dilaksanakan lalu resiko tersebut dikendalikan agar mudah dalam meminimalisir resiko yang lebih buruk.

a. Perencanaan

Perencanaan manajemen resiko adalah tahap awal yang dimulai dengan menetapkan resiko yang muncul dari ditetapkannya visi, misi, dan tujuan. Kemudian dapat dilanjutkan dengan penetapan target, kebijakan serta prosedur yang berkaitan dengan manajemen resiko. Setelah semua ditetapkan langkah berikutnya adalah menyusun kebijakan prosedural yang lebih spesifik.³⁹

b. Pelaksanaan

Dalam pelaksanaannya, manajemen resiko meliputi beberapa aktivitas operasional yang didalamnya mengandung resiko. Dalam

³⁸Setia Mulyawan, *Manajemen Resiko*, (Bandung: CV Pustakan Setia, 2015), 57.

³⁹Mamduh M. Hanafi, *Manajemen Resiko*, (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2016), Ed. 3, 24 .

pelaksanaannya dimulai dengan proses identifikasi dilanjutkan dengan pengukuran resiko yang diteruskan dengan pengelolaan resiko yang semuanya itu merupakan aktivitas operasional dari manajemen resiko.⁴⁰

1) Identifikasi Resiko

Proses identifikasi adalah menetapkan identitas dari resiko yang mulai muncul Hal ini dilakukan untuk mengidentifikasi resiko yang akan dihadapi oleh pengelola organisasi. Teknik untuk mengidentifikasi resiko adalah dengan menelusuri sumber terjadinya resiko sampai mengakibatkan peristiwa yang tidak diinginkan.

Identifikasi resiko dapat dilakukan secara bertahap setiap hari, setiap waktu dan setiap muncul tanda-tanda akan adanya resiko tersebut. kecermatan pengelola untuk melakukan identifikasi sejak dini dapat menjadi pedoman untuk penanggulangan resiko.

⁴⁰ Setia Mulyawan, *Manajemen Resiko*, (Bandung: CV Pustakan Setia, 2015), 58.

2) Pengukuran Resiko dan Evaluasi

Pengukuran resiko dimulai dengan mengidentifikasi resiko dengan lebih cermat agar bisa menentukan seberapa besar resiko yang akan muncul. Setelah itu dilakukan evaluasi secara bertahap apakah resiko tersebut menjadi lebih besar ataupun lebih kecil.

3) Pengelolaan Resiko

Setelah melakukan proses analisis dan melakukan evaluasi terhadap resiko, langkah selanjutnya adalah mengelola resiko tersebut. Pengelolaan resiko harus dilakukan secara sistematis dan serius.⁴¹ Kegagalan atau kesuksesan penanggulangan resiko ditentukan dengan pengelolaan yang baik. Beberapa cara dalam mengelola resiko:

a) Menghindar

Menghindari dari resiko merupakan langkah paling mudah dan aman. Akan tetapi, cara ini sangat tidak optimal karena resiko itu selalu melekat pada semua obyek.

⁴¹ Setia Mulyawan, *Manajemen Resiko*, (Bandung: CV Pustakan Setia, 2015), 58 – 60.

Walaupun menghindar pasti akan tetap diikuti. Menghindar adalah upaya mengulur waktu sampai siap untuk mengelola dengan baik. Contohnya, apabila kita menghindari resiko tersebut maka keuntungan yang ingin kita dapatkan akan hilang karena sikap selalu menghindari inilah yang menyebabkan gagalnya upaya penanggulangan resiko dimana setelah resiko itu dapat dikendalikan maka sebagai gantinya adalah keuntungan yang dicapai.

b) Ditahan

Tahapan ini merupakan sikap yang lebih baik daripada menghindar. Ditahan atau lebih dikenal dengan istilah (*risk retention*) adalah upaya pengelola untuk mempertahankan resiko agar tidak semakin parah. Ditahannya sebuah resiko yang telah ada adalah suatu keberanian dengan tujuan agar kerugian yang diterima tetap dan tidak bertambah parah. Penahanan terhadap resiko yang telah muncul ini hanya berjalan sementara dan si pengelola harus segera

menyiapkan amunisi untuk menanggulaginya.

c) Diversifikasi

Diversifikasi berarti menyebar eksposur yang dimiliki sehingga tidak terkonsentrasi pada salah satu eksposur saja. Hal ini dilakukan dengan menggunakan berbagai alat sehingga beberapa alat tersebut bisa saling berkolaborasi.⁴² Contohnya, suatu perusahaan atau lembaga mempunyai beberapa usaha. Pada suatu ketika beberapa usaha berjalan dengan baik dengan surplus yang banyak akan tetapi usaha yang lain mengalami defisit. Langkah yang dilakukan oleh pengelola adalah dengan mengkolaborasikan dari surplus usaha yang lain untuk menutup defisit di usaha yang lainnya.

d) Transfer Resiko

Transfer resiko adalah keputusan mengalihkan resiko yang diterima tersebut

⁴² Bramantyo Djohanputro, *Manajemen Resiko Korporat Terintegrasi*, (Jakarta: Penerbit PPM, 2006), Cet. 2, 213.

ke tempat lain. Contohnya, pembelian asuransi kecelakaan. Jika terjadi kecelakaan, perusahaan asuransi akan menanggung kerugian akibat kecelakaan tersebut. Pada tahap transfer resiko ini, pengelola harus jeli dalam memilih obyek yang akan di berikan kiriman. Sebisa mungkin penerima kiriman resiko ini lebih ringan efeknya. Jangan sampai resiko yang dikirim ke obyek yang lain ini justru akan menambah kerugian.

e) Pengendalian Resiko

Pengendalian resiko ini adalah upaya mencegah atau menurunkan probabilitas terjadinya resiko atau kejadian yang tidak kita inginkan. Contohnya, untuk mencegah kebakaran, seseorang memasang alarm asap pada bangunannya. Tahap pengendalian resiko ini dianggap tahap yang paling kompeten digunakan untuk meminimalisir resiko tersebut. Pengendalian ini meliputi evaluasi secara periodik, output pelaporan

yang dihasilkan oleh manajemen resiko dan umpan balik (*feedback*).⁴³

f) Penandaan Resiko

Tahap ini adalah tahap untuk memberi tanda pada kerugian yang terjadi jika suatu resiko muncul. Contohnya, jika terjadi kebakaran, bagaimana menanggung kerugian yang dialami akibat kebakaran tersebut, apakah dari asuransi, atautkah menggunakan dana cadangan.⁴⁴

4. Proses Manajemen Resiko

Pada pelaksanaannya, manajemen resiko mempunyai suatu proses yang harus dilalui guna untuk memastikan manajemen resiko yang telah dibuat mampu memajemen resiko yang diperkirakan akan muncul dalam suatu perusahaan atau lembaga. Menurut COSO, proses manajemen resiko memiliki delapan komponen (tahap) sebagai berikut :

a. Lingkungan *Internal*

Lingkungan *internal* adalah lingkungan dari dalam lembaga atau perusahaan itu sendiri.

⁴³ Mamduh M. Hanafi, *Manajemen Resiko*, (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2016), Ed. 3, 27.

⁴⁴ Ibid 28.

Komponen tersebut sangat berkaitan dengan tempat pelaksanaan perusahaan atau lembaga itu sendiri. Lingkungan ini memiliki cakupan antara lain:

- 1) Kultur manajemen resiko (*Risk Management Philosophy*)
- 2) Integritas (*Integrity*)
- 3) Perspektif Resiko (*Risk Perspective*)
- 4) Resiko Penerimaan (*Risk Appetite*)
- 5) Nilai Moral (*Ethical Values*)
- 6) Pengelola harian dan penanggung jawab.⁴⁵

b. Penentuan Tujuan

Tujuan utama berdirinya lembaga tersebut adalah modal awal yang harus diketahui oleh pengelola karena bersumber dari tujuan lembaga itulah manajemen resiko dapat melakukan mengidentifikasi tentang resiko yang akan dialami selama beroperasi. Manajemen dapat mengakses secara bertahapan saja yang ada di dalamnya dan

⁴⁵ Mohamad A'ar Pranatha, Moeljadi, Erna Hernawati, Penerapan Enterprise Risk Management Dalam Meningkatkan Kinerja Keuangan di Perusahaan "XYZ", *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, Vol. 5, No. 1, Januari-Juni 2018, 24.

dapat mengelola resiko tersebut supaya dapat dikendalikan atau diminimalisir kemunculannya.⁴⁶

Tahab kedua ini harus dipegang dan dicermati oleh pengelola karena tidak semua pengelola mengetahui tujuan dari didirikannya sebuah lembaga atau perusahaan tersebut karena ia orang baru atau bukan salah satu dari perumus didirikannya lembaga atau perusahaan tersebut.

c. Identifikasi Resiko

Upaya ini dilakukan dengan cara melakukan identifikasi terhadap kejadian yang terjadi di lingkungan internal maupun eksternal yang mempengaruhi pencapaian tujuan dari organisasi. Dalam melakukannya harus dengan cara yang tepat dan perpedoman pada hasil dari upaya pengenalan dan pengendalian terhadap resiko tersebut.⁴⁷

Ada 6 tahap yang dilalui dalam mengidentifikasi resiko, antara lain:

⁴⁶ Setia Mulyawan, *Manajemen Resiko*, (Bandung: CV Pustakan Setia, 2015), 70.

⁴⁷ Veithzal Rivai, dkk., *Bank and Financial Institution Management: Conventional and Syar'i System*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2007), 792.

1) Tujuan

Identifikasi resiko ini bertujuan untuk mendaftar semua resiko yang akan muncul dan menjadi kunci utama apa saja apa saja resiko yang sekiranya menghambat lembaga dalam upaya pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran. Tujuan dari identifikasi ini adalah memisahkan resiko yang potensial atau resiko kunci dengan resiko yang biasa.⁴⁸

Resiko potensial atau resiko kunci adalah resiko utama yang harus dikelola karena berefek sangat terasa untuk menunjang keberhasilan pencapaian tujuan didirikannya lembaga atau organisasi tersebut.

2) Penanggungjawab Pelaksana

Mengidentifikasi resiko adalah kewajiban pengelola utama atau manajer. Dalam pelaksanaannya harus melibatkan seluruh bagian atau unit dibawahnya serta pertimbangan dari penasehat atau para

⁴⁸ Evi Widowati, *Best Practices dalam Manajemen Resiko di Perusahaan dan Institusi*, Semarang: Cipta Prima Nusantara, 2017, 82.

stakeholder dalam upaya bertanggung jawab atas resiko yang diterima.

3) Jadwal Pelaksanaan

Setelah melakukan *identifikasi* sejak awal, sampailah ditahab penjadwalan pelaksanaan. Penyusunan jadwal pelaksanaan ini dilakukan setelah pengelola melakukan pendampingan terhadap masing-masing unit secara berkala. Hasil *identifikasi* resiko di tingkat unit disampaikan kepengelola atau pimpinan yang ditembuskan kepada *Compliance Office for Risk Management*.

Identifikasi resiko dapat dilakukan bersama dengan pelaksanaan rapat berkala yang dipimpin oleh manajer dengan penyesuaian resiko pusat dan unit melalui mekanisme pemantauan resiko.⁴⁹

4) Langkah dan proses

Identifikasi resiko dilakukan dengan menggunakan suati sistem yang sistematis untuk mendaftarkan semua resiko potensial atau resiko kunci. *Identifikasi* resiko ditingkat

⁴⁹ Ibid 83.

pengelola (tertinggi) dilakukan dengan berpatokan pada Visi, Misi dan Tujuan serta Sasaran yang ingin dicapai. Tujuan atau sasaran dapat diambil dari RENIP (Rencana Induk Pengembangan) atau RENSTRA (Rencana Strategi). identifikasi resiko dimulai dari resiko yang paling potensial atau kunci.

Berikut ini ada tabel yang dapat digunakan sebagai acuan dalam pemetaan resiko:

Langkah 1

Lampiran 1

**IDENTIFIKASI RESIKO POTENSIAL (RISK
POTENTIAL IDENTIFICATION**

BIDANG :

UNIT KERJA :

No	Level resiko	Level manajemen	Kegiatan utama	Tujuan	Proses yang harus dikendalikan	Resiko potensial
0	1	2	3	4	5	6

PETUNJUK PEGISIAN:

KOLOM 1 : pilih salah satu option (strategi, Organisasi atau Operasional) sesuai Level Penilaian Resiko.

KOLOM 2 : Diisi level manajer/penjabat yang terkait dengan resiko yang dipetakan

KOLOM 3 : Diisi sasaran di Renstra sesuai dengan Bidang

KOLOM 4 : Diisi dengan tujuan dari sasaran/kegiatan utama

KOLOM 5 : Diisi dengan uraian proses untuk mencapai tujuan (kolom 4)

KOLOM 6 : Diisi dengan resiko yang dianggap dapat terjadi pada kegiatan utama

Langkah 2

Lampiran 2

IDENTIFIKASI TUJUAN STRATEGI

VISI :

No	Misi	Tujuan	Sasaran	Kegiatan Yang Mendukung
1	2	3	4	5

PETUNJUK PEGISIAN:

KOLOM 1 : Berisi nomor urut sesuai RENSTRA

KOLOM 2 : Berisi urutan misi

KOLOM 3 : Berisi tujuan sesuai dokumen dalam RENSTRA

KOLOM 4 : Berisi sasaran

KOLOM 5 : Berisi uraian tentang kegiatan yang mendukung capaian tujuan strategis

Langkah 3

Lampiran 3

IDENTIFIKASI TUJUAN KEGIATAN

BIDANG :

UNIT KERJA :

No	Kegiatan	Tujuan Kegiatan	Keselarasn dengan tujuan (Ya/Tidak)	Penyelaras tujuan	Pernyataan Resiko
0	1	2	3	4	5

PETUNJUK PEGISIAN:

KOLOM 1 : diisi nomor

KOLOM 2 : Diisi kegiatan yang sesuai dengan lampiran 1

KOLOM 3 : Diisi tujuan yang akan dicapai dari pelaksanaan

KOLOM 4 : Diisi jawaban YA/TIDAK

KOLOM 5 : Diisi apabila ada perubahan tujuan

KOLOM 6 : Diisi pernyataan resiko dari kegiatan yang dilaksanakan

5) Keluhan atau Output Kegiatan

Keluhan adalah hasil dari proses identifikasi terhadap resiko adalah profil resiko kunci pusat dan unit antara lain :

- a) Hasil identifikasi resiko potensial (lampiran 1)
- b) Identifikasi tujuan strategi (lampiran 2)
- c) Identifikasi tujuan kegiatan dipusat dan unit (lampiran 3)

Dari ketiga hasil matrik tersebut dapat diperoleh keluaran identifikasi resiko pada kegiatan utama dan identifikasi resiko dari

kegiatan pendukung yaitu melalui pernyataan resiko.⁵⁰

6) Dokumentasi

Dokumentasi dari kegiatan identifikasi resiko penting digunakan guna membangun siste data base yang valid dan lengkap. Semua dokumentsi ayas identifikasi resiko yang benar akan menciptakan *early warning system* yang baik dan menciptakan peningkatan keputusan dalam rangka pencapaian visi, misi tujuan dan sasaran.⁵¹

d. Penilaian Resiko

Pada proses adalah proses untuk menilai kejadian dan dampak yang ditimbulkan dengan cara membandingkan resiko dengan karakteristik yang telah ditetapkan sebelumnya. Penilaian resiko adalah upaya untuk mengetahui berapa besar resiko yang muncul setelah kejadian tersebut.⁵²

⁵⁰ Ibid 88.

⁵¹ Ibid 89.

⁵² Mohamad A'ar Pranatha, Moeljadi, Erna Hernawati, Penerapan Enterprise Risk Management Dalam Meningkatkan Kinerja Keuangan di Perusahaan "XYZ", *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, Vol. 5, No. 1, Januari-Juni 2018, 25.

e. Sikap atas resiko

Setelah melakukan proses yang diawali dengan identifikasi dan berakhir dengan proses evaluasi, maka pengelola melakukan suatu proses yang dinamakan dengan penilaian respon yang memungkinkan terkait akan resiko yang terjadi. Hal ini dapat berupa:

- 1) *Avoidance*, yaitu suatu tindakan yang diambil oleh pengelola untuk meninggalkan dan tidak meneruskan kegiatan yang mengandung resiko.
- 2) *Mitigation*, yaitu mengurangi perlakuan terhadap kegiatan yang mengandung resiko tinggi yang timbulnya resiko atau mengurangi dampak resiko bila terjadi atau mengurangi semuanya.
- 3) *Sharing*, yaitu mengurangi dampak resiko dengan menggandeng berbagai lembaga seperti jasa keuangan, asuransi dan lain sebagainya.
- 4) *Acceptance*, berarti menerima dan tidak merespon resiko tersebut.⁵³

⁵³ Armin Darmawan, Nilda, Analisis Resiko Operasional Pada Perusahaan Pembiayaan, dengan metode *Risk Breakdown Structure (RBS)* dan *Analytic Network Process (ANP)*, *Prosiding Hasil Penelitian Fakultas Teknik*, Vol. 6, Desember 2012, 8.

f. Aktifitas dan Pengendalian

Kebijakan dan prosedur ditetapkan dan diimplementasikan untuk memastikan berjalan sevara efektif.⁵⁴ Beberapa jenis pengendalian, diantaranya dengan *preventive, detective, corrective, dan directive*.

g. Komunikasi dan Informasi

Komunikasi dilakukan setelah semua proses dilaksanakan dalam bentuk atau waktu yang memungkinkan setiap orang menjalankan tanggungjawabnya.

h. Pengawasan atau monitoring

Keseluruhan proses dimonitoring dilakukan apabila perlu, monitoring bisa dilakukan secara terus menerus (*on going*), ataupun terpisah (*separate evaluation*).

⁵⁴ Dwi Septi Haryani, Risnawati, Analisis Resiko Operasional Berdasarkan Pendekatan Enterprise Risk Management (ERM) Pada PT. Swakarya Indah Busana Tanjungpinang, *Jurnal Dimensi*, Vol. 7, No. 2, Juli 2018, 361.

C. Pengelolaan Wakaf

1. Pengertian Wakaf

Wakaf berasal dari bahasa arab *Ar waqf* yang mempunyai arti menahan tindakan hukum. Menurut istilah wakaf artinya menahan sebagian harta yang dapat dikembangkan untuk kepentingan banyak. Hukum wakaf itu mubah bagi penggunaannya, dengan tujuan utamanya adalah mencari ridha Allah SWT.⁵⁵ Ajaran wakaf pertama dicontohkan oleh rosul adalah wakaf masjid Quba. Rosul membangun masjid pertamanya dan mewakafkan kepada seluruh umat Islam sebagai wujud pemberian contoh kepada umat muslim bagwa inilah yang dimanakan wakaf.

Ibadah wakaf ini telah berkembang disemua negara muslim di dunia. Wakaf menjadi ibadah yang dapat dirasakan efeknya untuk agama Islam dan negara. Wakaf berhasil membangun ribuan masjid dan madrasah serta yayasan dan pondok pesantren dengan pengelolaan yang bagus. Banyak negara yang maju karena wakaf. Seperti contohnya di negara timor tengah yang mana uang hasil wakaf dapat menompang

⁵⁵ Ahmad Azzar Basyir, *Hukum Islam Tentang Wakaf, Ijarah Syirkah*, PT. Alma'arif, Bandung, 1987, 5.

pendidikan seluruh anak umat Islam dan juga memajukan roda perekonomian negara. Seperti halnya di Indonesia, wakaf telah berkembang dan diterima masyarakat terbukti dengan berkembangnya konsep wakaf dan banyaknya undang-undang yang mengatur tentang wakaf di Indonesia. Pasal 49 ayat 3 Undang-Undang nomor 5 tahun 1969 adalah undang-undang yang menjelaskan tentang agraria. undang-undang ini yang dijadikan dasar utama pemikiran wakaf di Indonesia.⁵⁶

Undang-undang nomor 5 tahun 1969 tersebut dikuatkan dengan Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1977 Tentang perwakafan Tanah Milik yang disempurnakan dalam Buku III Kompilasi Huku Islam sesuai dengan Intruksi Presiden Nomor 1 Tahun 1991 jo Keputusan Menteri Agama Nomor 145 Tahun 1991 tentang Hukum Perwakafan.⁵⁷ Seiring berjalannya waktu muncul lah undang-undang no 41 tahun 2004 tentang Wakaf yang mana didalamnya mengatur segala sesuatu yang berkaitan dengan wakaf yang berkembang di Indonesia.

⁵⁶ Fahrurroji, *Wakaf Kontemporer*, Badan Wakaf Indonesia, Jakarta Timur, 2019, 1.

⁵⁷ Ibid 2.

2. Dasar Hukum Wakaf

Di dalam Al-Qur'an ada beberapa ayat yang dijadikan dasar ibadah wakaf. Akan tetapi di dalam nya tidak ada ayat yang menjelaskan secara terperinci mengenai persoalan wakaf melainkan untuk memerintahkan kepada setiap manusia agar selalu berbuat kebaikan dan melakukan segala hal yang bersifat terpuji. Berikut ini ada beberapa ayat yang menjelaskan tentang wakaf antara lain:

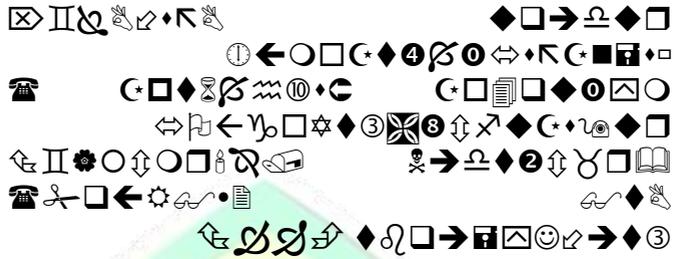
a. Surat Al-Hajj Ayat 77



“ hai orang-orang yang beriman, rukuk dan sujudlah kamu, sembahlah tuhanmy dan berbuat kebajikanlah agar kamu mendapatkan kemenangan”

b. Surat An-Nahl Ayat 97





“barang siapa yang mengerjakan amal asleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman. Maka sesungguhnya akan kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya kami berikan balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang mereka kerjakan.”

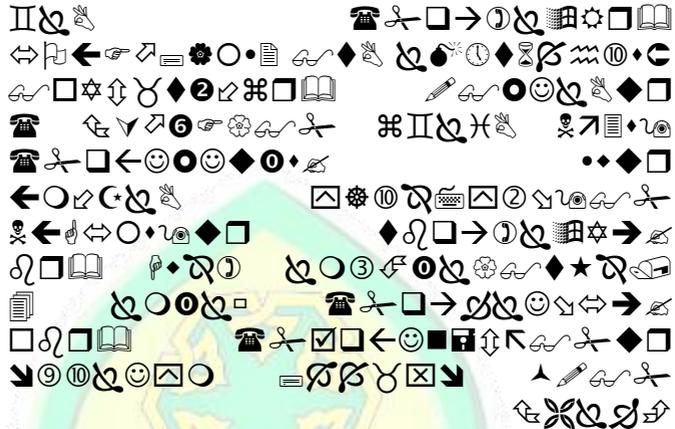
c. Surat Ali Imron Ayat 92



“ kamu sekali-kali tidak sampai kepada kebajikan yang sempurna dan sebelum kamu menafkahkan sebagian harta benda yang kamu cintai dan apa saja yang kami nafkahkan maka sesungguhnya Allah mengetahui.”

d. Surat Al-baqarah ayat 276





“his orang yang beriman! Nafkahkanlah sebagaian hartamu dijalan Allah yang merupakan hasil dari usahamu yang baik dan sebagaian dari apa yang kamu keluarkan dari muka bumi untukmu dan janganlah kami memilih yang buruk dan kamu nafkahkan yang buruk itu yang kamu sendiri tidak mau mengambilnya melainkan kamu memencingkan mata terhadapnya dan ketahuilah sesungguhnya Allah itu maha kaya lagi maha terpuji”

3. Rukun Dan Syarat Wakaf

a. Rukun Wakaf

Menurut Jumhur ulama, ada 4 rukun wakaf antara lain:

1) *Wakif* atau orang yang mewakafkan

Syarat menjadi *wakif* yaitu:

- a) Merdeka
- b) Baliq dan berakal sehat

2) Harta yang diwakafkan

Harta yang diwakafkan oleh seorang *wakif* ini harus miliknya secara sempurna. Jika ini harta warisan orang tua maka harus jelas status kedudukan harta milik siapa.

3) Penerima Wakaf (*nazhir*)

4) Ijab Qobul

Sebagaimana ulama yang bermazhab hanafi menyampaikan bahwa rukun wakaf itu hanya Ijab atau pernyataan dari seorang *Wakif* (orang yang mewakafkan). Sedangkan Kabul atau pernyataan penerimaan oleh seorang *Nazhir* itu bukan termasuk rukun karena pernyataan seorang *wakif* yang menyatakan bahwa ia mewakafkan hartannya ini sudah sah hukumnya untuk dimanfaatkan.⁵⁸

b. Syarat Wakaf

Terdapat beberapa syarat harta yang akan diwakafkan. Menurut mazhab Hanafi harta benda yang akan diwakafkan harus:

1) Harus bernilai.

⁵⁸ Achmad Suhaimi, “Pelaksanaan Wakaf Uang dalam Tinjauan Undang-undang No.41 tahun 2004 Tentang Wakaf” Tesis, 2018, 42.

Artinya adalah harta tersebut harus ada nilainya. Harta benda tersebut nilainya jangka panjang bukan harta konsumsi yang ada masa daluarsanya.

- 2) Jelas dan tentu
 - 3) Milik sah seseorang *wakif* dan tidak terikat harta milik orang lain.
4. Pengelola Wakaf Atau *Nazhir*

Nazhir adalah seseorang yang ditunjuk untuk mengelola asset wakaf. Peran *nazhir* sangatlah sentral karena ia adalah pengelola dan juga mengatur atas berkembang atau tidaknya asset wakaf tersebut. Tugas utama seorang *nazhir* adalah menjaga kelanggengan asset wakaf tersebut agar tidak hilang serta memanfaatkan asset wakaf tersebut untuk kepentingan umat.⁵⁹ Jenis *nazhir* ada 3 yaitu *Nazhir* Kelompok, *Nazhir* Perseorangan, dan *Nazhir* Berbadan Hukum.⁶⁰

a. Syarat-syarat menjadi *Nazhir*

- 1) Muslim
- 2) Merdeka

⁵⁹ Direktorat Pengembangan Zakat dan Wakaf, *Paradigma Baru Wakaf di Indonesia*, (Jakarta : Ikhlas Beramal, 2005), h. 3-4

⁶⁰ Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 Tentang Wakaf, Bab 5 Pasal 9

- 3) Baliq dan berakal sehat
- 4) Jujur dan dapat dipercaya
- 5) Berperilaku adil
- 6) Cerdas dan mampu.⁶¹

Didalam undang-undang nomor 41 tahun 2004 yang mengatur tentang wakaf, syarat menjadi *nazhir* adalah sebagai berikut:

- 1) Warga Negara Indonesia
- 2) Muslim
- 3) amanah
- 4) mampu baik secara jasmani dan rohani
- 5) boleh melakukan tindakan hukum.⁶²

b. Hak dan Kewajiban *Nazhir*

Seseorang diberi kepercayaan untuk menjadi seorang *nazhir* tentu memikul suatu beban yang sangat berat akan tetapi statusnya dilindungi oleh undang-undang. Dalam pelaksanaan tugasnya sebagai seorang *nazhir* ada beberapa kewajiban dan juga hak yang harus dipatuhi, antara lain

- 1) Mengelola dan Memelihara Harta Wakaf.

⁶¹ Direktorat Pengembangan Zakat dan Wakaf, *Paradigma Baru Wakaf di Indonesia*,,, 61.

⁶² Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 Tentang Wakaf, Bab 5 Pasal 10.

Tugas utama *nazhir* adalah mengelola serta memelihara asset wakaf agar tidak terjadi kerusakan pada harta benda wakaf tersebut sehingga harta benda wakaf itu tidak dapat diambil manfaatnya atau bahkan akan hilang. Ini sama dengan pendapat *fuqaha* yang menjelaskan tugas seorang *nazhir* adalah untuk memelihara dan mengelola harta benda wakaf.⁶³

Dalam proses pengelolaan atau pemeliharaan ini mempunyai makna yang luas. Jika tanah berbentuk tanah basah yang dapat ditanami dan berdasarkan kesepakatan anggota *nazhir* boleh ditanami karena hasilnya yang diambil maka bias ditanami tentunya hasil dari menanam ini adalah untuk kepentingan obyek wakaf sementara *nazhir* mempunyai hak untuk mendapatkan jatahnya.

Jika tanah itu kosong dan isyarat dari *wakif* bahwasannya tanah itu diwakafkan untuk menjadi masjid atau madrasah maka tugas

⁶³ Rozalinda, *Manajemen Wakaf Produktif*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2015), 45.

seorang *nazhir* adalah membangun sesuai dengan wasiat seorang *wakif*.⁶⁴

2) Manjaga dan Mempertahankan Harta Wakaf

Diangkatnya seorang nazir ini selain untuk mengelola harta wakaf agar terus bias beroperasi bahkan berkembang adalah tugas pokok sementara tugas utamanya adalah menjaga dan mempertahankan harta wakaf. Menjaga di sini mempunyai arti menjaga dari kejahatan orang yang ingin merusak atau memilikinya.⁶⁵

Tugas seorang *nazhir* menurut undang-undang wakaf yaitu:

- 1) Melakukan administrasi
- 2) Meengelola dan mengembangkan harta benda wakaf
- 3) Melindungi dan mengawasi asset wakaf
- 4) Melaporkab ke BWI.⁶⁶

5. *Wakif*

Wakif adalah orang yang mengeluarkan sebagian hartanya untuk diwakafkan. *Wakif* dibagi menjadi 3

⁶⁴ Ibid 46.

⁶⁵ Ibid 48.

⁶⁶ Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 Tentang Wakaf, Bab 5 Pasal 11

yakni *Wakif* perorangan, *Wakif* organisasi dan *Wakif* berbadan hukum. Maksudnya adalah setiap warga Indonesia atau orang asing, organisasi resmi Negara atau organisasi Islam milik Negara atau milik orang Islam asing.⁶⁷

a. *Wakif* perorangan

Wakif perorangan adalah *wakif* yang mengeluarkan hartanya secara pribadi. Harta itu jelas miliknya S hubungan dengan orang lain.

Syarat *wakif* perorangan:

- 1) Baliq
- 2) sehat
- 3) tidak terhalang dalam melakukan perbuatan hukum.
- 4) Pemilik harta yang sah.

b. *Wakif* organisasi

Wakif organisasi Islam adalah organisasi yang yang memenuhi ketentuan untuk mewakafkan harta benda yang dimiliki sebuah organisasi yang sah dibuktikan sertifikat tanah jika berbentuk tanah.

⁶⁷ Penjelasan pasal 7 undang-undang nomor 41 tahun 2004 tentang wakaf

c. *Wakif* badan hukum

Wakif badan hukum adalah badan hukum telah berpedoman dengan pada anggaran dasar dan anggaran rumah tangga badan hukum sendiri untuk dapat melakukan tindakan yang berkenaan dengan akad wakaf.⁶⁸

6. Harta Benda Wakaf

Harta benda wakaf adalah sebagian asset yang dikeluarkan oleh seorang *wakif* kepada seorang *nazhir* untuk kemaslahatan umat. Asset yang diwakafkan ini memiliki daya tahan atau manfaat yang panjang dan juga memiliki nilai ekonomis. Asset wakaf dibagi menjadi dua:

- a. Benda tidak bergerak, seperti:
 - 1) Tanah
 - 2) Bangunan yang didirikan di atas tanah wakaf
 - 3) Tanaman yang berdiri di atas tanah wakaf
- b. Benda bergerak
 - 1) Uang

⁶⁸ Setiawan bin Lahuri, Rima Alaidi, Analisis Kiasan Wakaf terhadap Wakaf Jiwa di pondok Modern Darussalam Gontor, *Jurnal Al-Ijtihad Volume 1 Numer 2*, Juni 2018

- 2) Emas
- 3) Kendaraan
- 4) Benda bergerak lain yang diatur oleh undang-undang atau syariat Islam.

7. Ikrar Wakaf

Ikrar wakaf merupakan rukun wajib yang harus dilakukan oleh *wakif* (yang punya harta) kepada *nazhir* dengan akad yang sah. Berdasarkan undang-undang nomor 41 tahun 2004 tentang wakaf bahwasannya ikrar wakaf dilakukan di Kantor Urusan Agama Kecamatan (KUA) yang disaksikan oleh kepala KUA dan juga oleh saksi. Akad ini harus dihadiri oleh calon *wakif* dan *nazhir* masing-masing. Ada salah satu pihak yang berhalangan hadir maka bias dicarikan ganti dengan membawa bukti berbentuk surat kuasa.⁶⁹

D. Pengelolaan Wakaf Produktif

1. Pengelolaan Wakaf Produktif

Wakaf produktif adalah wakaf yang diberikan oleh umat dalam bentuk benda bergerak yang dapat diambil hasilnya. Ini merupakan proses pengelolaan

⁶⁹ Bagaian ketujuh pasal 17-21 Undang-Undang nomor 41 tahun 2004 tentang wakaf.

wakaf yang berbentuk tunai untuk dikelola guna diambil hasil dari wakaf tersebut. wakaf produktif ini ada banyak bentuknya antara lain, emas, logam mulia dan benda bergerak lainnya atau hasil dari benda yang tidak bergerak seperti hasil tanah atau pertanian atau hasil dari bangunan berupa hasil sewa ruko atau hasil dari usaha ruko atau pasar.

wakaf produktif ini lebih banyak berupa wakaf tunai atau wakaf uang karena wakaf uang ini dinilai lebih mudah untuk dilakukan serta mengelolanya lebih mudah. Perhitungan keuntungan dari wakaf uang juga lebih mudah dihitung. Mazhab hanafi dan syafi'i memperbolehkan adanya wakaf uang sebagaimana yang disebutkan oleh Al-Mawardi:

عن ابو ثوروى الشافعى جواز وقفها اى الدنانى والدرهم

“Abu Tsaur meriwayatkan dari imam syafi'i tentang kebolehan wakaf dinar dan dirham.”

Di Indonesia, Majelis Ulama Indonesia (MUI) mengeluarkan fatwa tentang wakaf tunai yang isinya sebagai berikut:

- a. Wakaf tunai adalah wakaf yang dikeluarkan oleh orang atau kelompok dengan bentuk uang secara

tunai.

- b. Yang dimaksud dengan uang ini bukan hanya uang semata akan tetapi juga set beharga atau surat-surat berharga.
 - c. Wakaf ini hukumnya boleh.
 - d. Kegunaan dari wakaf ini adalah untuk kebutuhandan kegiatan yang bersifat syar'i.
 - e. Wakaf ini harus dijaga kelestariannya adn keutuhan hartannya sesuai dengan hukum wakaf yang mana harta benda wakaf harus utuh.
2. Optimalisasi Pengelolaan Wakaf

Lembaga wakaf memiliki tanggung jawab yang sangat besar untuk membangkitkan kegiatan masyarakat, bukan bertujuan untuk memperoleh kekuasaan di pemerintahan, sebagaimana juga tidak sepenuhnya berorientasi pada profit, seperti perusahaan swasta dan lembaga non wakaf lainnya. Hal ini tidak lain karena karakteristik dari kegiatan wakaf adalah untuk tujuan kebaikan dan pengabdian, kasih sayang dan toleransi, tolong menolong, dan bukan untuk memperoleh keuntungan sepihak. Dalam rangka mengoptimalkan pengelolaan dan pengembangan wakaf di Indonesia yang berjumlah 4,3 Miliar meter

persegi yang tersebar di 435.768 lokasi dan semakin hari semakin bertambah jumlahnya mendorong pemerintah Indonesia untuk membuat Undang-undang dan lahirilah Undang-undang nomor 41 Tahun 2004 Tentang Wakaf peraturan Pemerintah Nomor 42 tahun 2006 tentang pelaksanaan undang-undang nomor 41 tahun 2004 tentang Wakaf.

Seiring berkembangnya modernisasi hukum Islam yang mana mengatur tentang wakaf dan upaya mensejahterakan umat muslim, mengakibatkan banyak pengusaha muslim yang mewakafkan sebagian hartanya untuk mengembangkan dan membesarkan wakaf sehingga banyak unit usaha yang berkembang dari dana wakaf. Beragamnya usaha yang ada ini didasari oleh usaha awal milik *wakif* yang mana semua itu dapat mendorong proses perkebangan perekonomian ke tiga yaitu ekonomi yang berasal dari dana wakaf. Hasil usaha wakaf produktif ini sangat banyak dirasakan dinegara-negara Islam modern seperti di Mesia, Saudi Arabia, Sudan dan negara-negara lainnya yang mana mereka sudah mampu membiayai anak sekolah secara gratis dengan uang hasil wakaf. Mereka juga memberikan biasiswa

kepada anak perprestasi dari luar negeri yang bersumber dari uang wakaf.

a. *Nazhir*

Dalam Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 ini menekankan pentingnya seorang *nazhir* dalam mengelola wakaf. Kesuksesan dalam pengelolaan wakaf sangat tergantung dari pengelolaan seorang *nazhir*. Kemampuan dan pengalamannya menjadi patokan atas ditunjuknya dia menjadi *nazhir*. Pengangkatan *nazhir* ini harus diajukan kepada Badan Wakaf Indonesia atau BWI sebagai badan wakaf tertinggi yang mengurus bagaiwan wakaf di Indonesia yang mengangkat *nazhir*, memberikan tugas sebagai berikut:

- 1) Melakukan pengadministrasian
- 2) Melindungi, mengelola dan mengembangkan aset wakaf sesuai amanah *wakif*.
- 3) Mengawasi dan melindungi aset wakaf.
- 4) Menyusun dan melaporkan ke BWI.⁷⁰

Dalam pelaksanaan tugasnya,

⁷⁰ Fahrurroji, *Wakaf Kontemporer*, Jakarta Timur: Badan Wakaf Indonesia, 2019 120.

profesionalisme *nazhir* sangat bermanfaat untuk melaksanakan tujuan, fungsi dan kesejahteraan umat. *Nazhir* harus memiliki sikap seperti yang diisyaratkan rosul yaitu Shidiq, amanah, tabligh dan fathanah. Seorang *nazhir* harus mampu mewujudkan pesan yang diberikan oleh *wakif* yaitu menjaga keutuhan dan mengelola serta mengembangkan aset wakaf serta penyediaan sarana ibadah, dakwa, pendidikan, kesejahteraan umat.⁷¹

b. Pengelolaan dan Pengembangan

Dalam Undang-undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang wakaf menekankan pentingnya pengelolaan dan pengembangan aset wakaf dengan cara pengelolaan yang produktif agar dapat menghasilkan surplus guna pengembangan aset wakaf tersebut. upaya yang dilakukan adalah seperti membangun unit usaha misalnya kompleks pertokoan dan perkantoran. Semisal aset wakaf telah terbangun masjid atau madrasah, cara pengelolaannya dengan cara membuat pertokoan disekitar masjid atau madrasah sehingga surplus

⁷¹ Ibid.

yang diterima dapat digunakan untuk memajukan masjid atau madrasah tersebut.

Banyak contoh unit usaha yang dikembangkan dari hasil wakaf seperti di daerah Cengkareng Jakarta Barat. Membangun 20 lantai diatas tanah wakaf yang digunakan untuk perkantoran, pertokoan dan masjid mewah didalamnya yang digunakan oleh karyawan atau masyarakat melaksanakan sholat di sana. Wakaf semacam ini merupakan wakaf produktif yang efektif karena banyak pihak yang berupaya untuk mengemngkan wakaf sehingga wakaf dapat menopang kesejahteraan warga.

c. Penukaran harta benda wakaf.

Penukaran harta benda wakaf atau Istibdal al Waqf adalah suatu upaya untuk mengembangkan harta benda waka yang dianggap tidak mampu atau tidak dapat berkembang. Usaha penukaran ini dapat diambil oleh pengelola dengan pertimbangan untuk memajukan atau mengembangkan aset wakaf yang mana posisi harta benda wakaf itu jauh dari obyek yang lebih besar untuk dutukar dengan tanah yang berdekatan

agar dapat didirikan bangunan di atasnya. Jika tanah itu berbentuk tanah kosong yang tidak dapat ditanam karena tanah itu tandus maka *nazhir* dapat menukarkan tanah tersebut dengan tanah yang dianggap lebih subur guna untuk diambil hasil dari tanah wakaf guna untuk kesejahteraan umat.

Badan Wakaf Indonesia harus berkomunikasi dengan Kementerian agama harus mendorong adanya penukaran harta benda wakaf dan mempermudah dalam proses pengurusannya. Upaya yang dilakukan BWI dan kementerian agama harus disertai dengan kepastian terlebih dahulu, apakah setelah ditukar hartabend wakaf tersebut menjadi berkembang dan maju atau malah semakin turun nilainya. Jika setekah ini tanah mudah untuk dikelola, bisa dikembangkan menjadi tempat usaha dan tempatnya strategis sehingga mudahnya yang menjadikannya maju dan berkembang, proses pengurusannya harus dipermudah. Akan tetapi jika merugikan semisal didaerah terpencil dan tidak dapat berkembang maka pihak BWI dan Kementerian Agama harus menolaknya.⁷²

⁷² Ibid 125



BAB III
MANAJEMEN PENGELOLAAN WAKAF
LEMBAGA BINA ALMUJTAMA IMAM AL-GHOZALI

A. Deskripsi Lembaga

1. Profil

Sistem pendidikan pesanten adalah sebuah sistem pendidikan yang banyak berkembang di negara-negara Islam. Sistem ini mencakup seluruh bagaian yang mana bagaian satu memiliki fungsinya sendiri sedangkan bagaian yang lain juga mempunyai fungsinya sendiri. Akan tetapi mereka tetap bersatu karena memiliki tugas dan tujuan yang sama yaitu mensukseskan visi, misi dan tujuan didirikannya suatu sistem pendidikan yang bertujuan untuk mencerdaskan negara.¹ Pendidikan bersistem pesantren ini memang dirasa lebih efektif guna untuk mendidik anak karena sistem pesantren yang mewajibkan seluruh santrinya untuk mondok atau tinggal di dalam pondok ini dapat menjauhkan mereka dari hingar bingar dunia. Pendidik atau guru dapat dengan mudah mengontrol segala kegiatan yang dilakukan atau berhubungan

¹ H.M.Arifin, Kapita Selektta Pendidikan Islam, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 72.

dengan santrinya. Pola asuh dan kedisiplinan yang ketat di dalam pondok inilah yang menjadikan sistem pendidikan pondok pesantren laris dan memiliki banyak santri.

Sistem pendidikan pesantren ini sudah ada sejak zaman dahulu. Awalnya pesantren hanya mengajarkan materi-materi tentang pengetahuan beragama, mengaji dan belajar kitab kuning tetapi seiring berjalannya waktu, sistem pesantren ini mulai memasukan kurikulum yang mengikuti perkembangan zaman. Di sini tidak hanya belajar tentang ilmu agama seperti sholat dan ngaji akan tetapi ilmu-ilmu umum juga diajarkan di sini. *Meanset* semua orang yang mengatakan bahwasannya alumni pondok pesantren itu gptek atau tertinggal dibidang teknologi serta hanya bisa sholat dan mengaji serta tidak bisa mengetahui tentang ilmu umum apalagi perkembangan teknologi itu sudah berubah karena sekarang ini banyak sekali pondok pesantren yang menamakan pondok pesantren modern di mana ia mengajarkan ilmu-ilmu umum yang merujuk pada perkembangan zaman dngan tujuan agar santri juga mengikuti segala hal yang berkembang dimasyarakat.

Lembaga pendidikan pesantren ini tidak hanya berfokus pada pendidikan dan pengajaran kepada santrinya saja akan tetapi juga mengajarkan agama kepada masyarakat sekitar lokasi. Cara yang digunakan adalah dengan mengadakan kajian rutin setelah subuh atau mungkin seminggu sekali atau pun dengan kegiatan-kegiatan rutin lainnya.² Banyak tempat yang menerima dengan baik dan antusias masyarakat cukup besar terbukti dengan banyaknya kajian subuh atau majlis taklim yang berkembang dengan jumlah jamaah yang sangat besar. Hal ini juga yang diterapkan oleh Lembaga Bina Almujmata Imam Al-Ghozali, lembaga ini selain menggunakan sistem pesantren Tahfiz Qur'an juga mengajarkan kurikulum modern dan juga ada acara kajian rutin yang dilaksanakan pada hari Ahad pagi setelah shubuh. Kajian rutin tersebut dilaksanakan di masjid Imam Al-Ghozali dengan materi yang disampaikan oleh ustadz-ustadz terkenal di wilayah ponorogo yang juga termasuk pengajar di Pondok Tahfidz Imam Al-ghozali.

² Mohammad Ghozali, Wawancara

2. *Nazhir*

Nazhir adalah unsur yang sangat penting dalam perwakafan. *Nazhir* bertugas untuk mengelolakan mengembangkan aset wakaf . tugas utama seorang *nazhir* adalah menjaga aset wakaf agar tidak hilang, mengelola serta mengembangkan aset wakaf tersebut sesuai amanat wakaf atau sesuai dengan yang dibutuhkan lembaga atau yayasan tersebut.³ Sebagaimana kita ketahui Jenis *nazhir* ada 3 yaitu *Nazhir* Kelompok, *Nazhir* Perseorangan, dan *Nazhir* Berbadan Hukum.⁴

Lembaga Bina AlMujtama Imam Al-Ghozali adalah lembaga yang mandiri dengan menggunakan *nazhir* perseorangan untuk pengelolaan aset wakafnya. KH. Dr. Mohammad Ghozali, M.A. adalah orang yang diberikan tugas oleh orang yang punya tanah untuk mengelola tanah yang akan ia wakafkan tersebut jadi secara otomatis berdasarkan hukum wakaf beliau menjadi *nazhir*. Penunjukan beliau sebagai orang yang dipercaya mampu menjalankan amanah ini tidak

³ Direktorat Pengembangan Zakat dan Wakaf, *Paradigma Baru Wakaf di Indonesia*, (Jakarta : Ikhlas Beramal, 2005), 3-4.

⁴ Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 Tentang Wakaf, Bab 5 Pasal 9

semata tetapi riwayat pendidikan beliau dianggap mampu untuk menjadi *nazhir* dan menjalankan pengelolaan wakaf. Riwayat pendidikan Beliau sejak kecil ia sekolah di Ponorogo mulai SD, SMP dan SMA serta belajar mengaji setiap sore di Madrasah Diniyah Mayak. Setelah selesai ia melanjutkan kuliah di Universitas Negeri Jember (UNEJ) dengan program studi Hukum Islam dengan fokus penelitian di bidang Ilmu Wakaf. Sambil kuliah beliau mondok di pondok pesantren miliknya KH. Ahmad Sidiq Jember. Setelah lulus dari Pondok Ahmad Shidiq ia pindah-pindah pondok untuk mengaji sehingga ia mampu menguasai berbagai kitab dari NU maupun Muhammadiyah. Setelah lulus ia melanjutkan S2 di Universitas Muhammadiyah Malang dengan Program studi Hukum Islam dengan fokus penelitian di bidang Ilmu Mawarits. Dan terakhir melanjutkan S3 di Universitas Malaya dengan Prodi Ekonomi Syariah.

3. *Wakif*

Wakif adalah orang yang mengeluarkan sebagian hartanya untuk diwakafkan. *Wakif* dibagi menjadi 3 antara lain *Wakif* Perseorangan, *Wakif* Organisasi dan *Wakif* Badan Hukum. Maksudnya

adalah setiap warna Indonesia atau orang asing, organisasi resmi Negara, Badan Hukum Resmi Indonesian, Organisasi Asing dan atau Badan Hukum Asing.⁵ *Wakif* yang telah mengeluarkan hartanya untuk pendirian Lembaga Bina Almujtama Imam Al-Ghozali adalah sebagai berikut:

a. Sri Rusmini

Ibu Sri Rusmini adalah seorang perempuan yang lahir di Ponorogo, 02 Februari 1352 yang berusia 64 tahun pada saat ikrar wakaf. Beliau beralamat di jl. Manggar 4 Porbosuman Ponorogo. Beliau mewakafkan sebidang tanah dengan ukuran 2.500 m yang terletak di jl. Sedap Malam desa Purbosuma kecamatan Ponorogo. Ikrar wakaf dilaksanakan pada tanggal 28 September 2016 di Kantor Urusan Agama kecamatan Ponorogo. Ia menunjuk *nazhir* yang mengurus tanah wakafnya adalah Dr. Mohammad Ghozali, M.A. yang jga dihariri oleh Bambang Suprijadi Saifullah dan Drs. Suyono sebagai saksinya.⁶

⁵ Penjelasan pasal 7 undang-undang nomor 41 tahun 2004 tentang wakaf

⁶ Lihat lampiran 001

b. Hamba Allah

Luas tanah yang diwakafkan berjumlah 450 meter ini sedang dalam proses sertifikat karena tanah yang diwakafkan inimerupakan hasil jual beli oleh *wakif* dengan warga yang kebetulan tanahnya berdekatan dengan aset tanah Lembaga Bina Almujtama Imam Al-Ghozali.

4. Sejarah Berdirinya

Dr. Mohammad Ghozali, M.A. sebagai penggagas berdirinya Lembaga Bina Almujtama Imam Al-Ghozali ini merupakan seorang dosen dan juga ustadz yang lahir di Ponorogo akan tetapi sudah menetap di Malang. Karena beliau menjadi dosen dan juga seorang ustadz inilah yang menjadikan ia selalu dimintai pertimbangan oleh keluarga apabila ada yang ingin meminta solusi atau hanya sekedar ingin meluapkan isi hatinya. Suatu ketika sang Ibu ingin mewakafkan tanah yang ia miliki dengan tujuan untuk lembaga pendidikan. Ia mewakafkan tanah itu agar didirikan sebuah lembaga pendidikan berbasis pesantren dan yang mengelola harus dirinya (Ghozali) akhirnya pada tahun 2015 berdirilah Lembaga Bina Almujtama Imam Al-Ghozali dengan berpedoman

pada Akta Notaris Nomor: 4 tanggal 12 November 2015, secara resmi Lembaga Bina Almutjama Imam Al-Ghozali mempunyai izin untuk berdiri dan mengembangkan lembaga pendidikannya. lembaga ini berada di jalan Sedap Malam desa porbosuman kecamatan Ponorogo kabupaten Ponorogo Jawa Timur.⁷

5. Aset Lembaga

Lembaga pendidikan ini berbasis wakaf yang pertama kali diwakafkan pada tahun 2016 dibuktikan dengan akta ikrar wakaf Nomor: W.2/312/01/Tahun 2016. Benda yang diwakafkan pertama kali berupa lahan kosong berukuran 2.500 m² milik ibu Sri Rusmini yang beralamat di Jl. Manggar 4 Porbosuman Ponorogo yang diserahkan kepada nadzir perseorangan yang diketuai oleh KH. Dr. Mohammad Ghozali, M.A. dan selanjutnya dikelola menjadi lembaga pendidikan berbasis pondok pesantren tahfiz Al-Qur'an sejak tahun 2019 dengan mempunyai tenaga pendidik serta santri yang telah menetap dan belajar di sana. tanah wakaf ini telah tersertifikasi dan

⁷ Wawancara dengan Dr. Mohammad Ghozali

disahkan oleh Kantor Urusan Agama Kecamatan Ponorogo pada tahun 2016.

Aset wakaf yang ada di Lembaga Bina Almujtama Imam Al-Ghozali selain berupa tanah kosong berukuran 2.950 meter tersebut di atasnya sekarang ini sudah berdiri beberapa bangunan yang dibangun dari wakaf tunai hamba-hamba Allah yang dikelola oleh lembaga dan digunakan untuk membangun:

No	Bangunan	satuan	Jumlah
1	Masjid	unit	1
2	Ruang Kelas	gedung	1
3	Asrama Santri	gedung	1
4	Kamar mandi santri	unit	1
5	Rumah Ustadz	gedung	1

6. Penghimpunan Wakaf

Dalam hal penghimpunan wakaf, pengelola LBMI mempunyai beberapa strategi antara lain:

- a. Dibentuknya panitia khusus penghimpunan wakaf
- Penasehat : Kepala Kelurahan
Porbosuman Ponorogo
- Ketua : Dr. H. Mohammad
Ghozali, M.A.
- Sekretaris : Drs. H. Tri Setyo Miseno,
M.Pd.
- Bendahara I : Drs. Suyono
- Bendahara II : Drs. Sri Rahayu
Setyaningrum
- Seksi Pembangunan : Drs. Bambang Suprijdi
Saifullah, M.Pd.
- Wakil : Ir. H. Sis Purwanto
- Seksi Pendanaan : Dr. Maftuchah, M.P.
- Anggota : Ir. Hj. Tutuek Endang
Purwati
: Sigit Murdoko
: H. Budi Hartono
: Nurul Fauziyah, S.Pd.
: Sapta Ningtyas, A.md⁸
- 

⁸ Buku Pedaman LBMI Al-Ghazali

b. Melakukan Strategi Penghimpunan

Pengelola LBMI menggunakan beberapa strategi yang digunakan dalam upaya menghimpun harta wakaf. Diantaranya adalah melakukan sosialisasi kepada masyarakat berupa penyusunan proposal yang didalamnya ada semua yang terkait dengan LBMI. Jika ada yang berminat untuk wakaf, masyarakat bisa menghubungi nomor : 081 333 432 800 atas nama Dr. H. Mohammad Ghozali, M.A. atau lewat Email: lbmi.alghazali@gmail.com.

Lembaga Bina AlMujtama Imam Al-Ghozali juga menerima apabila ada masyarakat yang mau wakaf uang. Masyarakat yang menginginkan wakaf uang bisa langsung saja mengirimkan uangnya ke rekening Bank Mandiri Syariah atas nama LBM IMAM AL GHAZALI dengan no.rek. 7118725861. Setelah melakukan pengiriman, *wakif* menghubungi pengelola dengan nomor telpon di atas guna pendataan dan dimasukkan ke grup *wakif* LBM al-Ghazali.

B. Deskripsi Pengelolaan Wakaf

Pengelolaan wakaf di Lembaga Bina AlMujtama Imam Al-Ghazali ini dilakukan sejak 2016 sampai sekarang. Seiring berjalannya waktu, teori tentang wakaf juga berkembang sedemikian rupa. Teori tentang wakaf yang dahulunya lebih pada benda mati atau tanah sekarang berkembang menjadi wakaf produktif atau wakaf yang dapat berkembang. Pemahaman masyarakat semakin berkembang terutama pada akad wakaf produktif karena sudah terbukti adanya wakaf produktif ini dapat membantu masyarakat dalam hal pendidikan dan kesejahteraan sosial. Banyak sarana prasarana yang didirikan dari hasil wakaf produktif tersebut seperti Yayasan, Panti Sosial, Lembaga Pendidikan dan lain sebagainya. Wakaf produktif adalah wakaf harta benda yang mana dapat dikembangkan dan diambil manfaatnya. Aset wakaf produktif itu tetap akan tetapi hasil yang diperoleh dari pengelolaan wakaf ini dapat digunakan untuk kebutuhan umat muslim.

Wakaf produktif ini mempunyai makna yang sangat luas. Wakaf produktif ini bukan hanya aset harta bendanya yang harus dimanfaatkan akan tetapi hasil dari suatu harta bendayang tidak diwakafkan asetnya akan tetapi yang diwakafkan adalah hasil dari aset tersebut, misalnya hasil

panen, sebaqian hasil dari perusahaan, hasil dari suatu perikatan san lain sebaqainya.⁹ Skema yang ada dalam wakaf produktif ini adalah mendonasikan harta kepada aset wakaf yang belum berkembang atau yang sudah berkembang untuk dapat berpotensi mendapatkan hasil yang banyak sehingga hasil dari wakaf produktif ini dapat dirasakan oleh anak yang kurang mampu untuk bersekolah, yayasan panti asuhan atau juga untuk kemakmuran masjid. Menurut Mohammad Ghozali selaku ketua lembaga Bina AlMujtama Imam Al-Ghozali, wakaf produktif itu tidak harus selalu berbentuk uang pada awalnya akan tetapi bisa berupa benda yang dapat diambil manfaat untuk kesejahteraan umat seperti wakaf bentuk bangunan jadi, wakaf mobil, wakaf tanaman dan lain sebaqainya.¹⁰

C. Analisis Pengelolaan Wakaf

Pengelolaan wakaf adalah proses harus dilalui yang dimulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan diakhiri dengan terwujudnya tujuan. Tugas yang dibebankan kepada pengelola dalam hal ini adalah untuk mengemmbangkan aset wakaf agar aset wakaf yang telah

⁹ Mundir Qahaf, *Manajemen Wakaf Produktif*, Damaskus, Syiria: Dar Al-Fikr, 2000, 161.

¹⁰ Wawancara dengan Mohammad Ghozali.

ada ini tidak mengalami kerugian atau hilang. Langkah-langkah yang dilakukan oleh *nazhir* LBMI Al-Ghazali dalam hal pengelolaan aset wakaf antara lain:

1. Perencanaan

Sebagaimana kita ketahui bahwasannya tahap perencanaan adalah tahap awal yang harus dilalui oleh pengelola. Pengelola harus menyusun perencanaan mulai dari awal melangkah sampai merencanakan target yang ingin dicapai. Perencanaan yang dilakukan oleh *nazhir* LBMI Al-Ghazali dalam pengelolaan wakaf meliputi:

- a. Penentuan Rencana Strategi pengelolaan wakaf tanah dan wakaf tunai.
- b. Penentuan rencana kegiatan yang akan dilaksanakan.
- c. Penentuan rencana penanggung jawab setiap kegiatan.
- d. Penentuan rencana jamaah yang akan ikut.
- e. Penentuan rencana sosialisasi lembaga pendidikan

Pada tahap ini upaya yang dilakukan oleh pengelola atau *nazhir* adalah upaya yang persiapannya sudah cukup matang karena semua rencana dirinci

secara mendetail dan sasaran yang akan dituju pun sudah dipetakan.

2. Pengorganisasian

LBMI Al-Ghazali adalah organisasi terbesar yang di dalamnya terdiri dari pimpinan lembaga yang juga termasuk *nazhir* dan anggota-anggota yang membantunya. Organisasi yang ada di LBMI Al-Ghazali ini diketuai oleh Dr. Mohammad Ghozali, M.A. yang juga sebagai *nazhir* wakaf. Ada beberapa bagaian yang ada dibawah naungan LBMI Al-Ghazali antara lain Pondok Tahfiz, TK Tahfiz, KMI dan kajian-kajian rutin di mana semua itu sudah dibentuk organisasi pengurusnya akan tetapi tetap berada di bawah naungan LBMI Al-Ghazali.¹¹

Dalam hal pengorganisasian sekiranya pengelola sudah mempunyai rencana jangka panjang yang akan dilakukan kedepannya aka tetapi selama ini yang sudah berjalan masih seputar kajian-kajian pembinaan masyarakat yang berbentuk kajian rutin mingguan yang mana langsung dikelola oleh bagaian masjid. Organisasi lain seperti lain Pondok Tahfiz, TK Tahfiz, KMI belum

¹¹ Wawancara dengan Mohammad Ghozali, Pimpinan Lembaga Bina Al-Mujtama Imam Al-Ghazali

berjalan karena setelah peneliti lihat belum ada yang ditunjuk khusus untuk mengelola satu unit lembaga pembelajaran tersebut. Sekiranya jika ingin segera melaksanakan pembelajaran dalam tahapan lembaga pendidikan segera ditunjuk pengelola dan anggota-anggotanya.

3. Penghimpunan dan Pengelolaan

Upaya penghimpunan wakaf ini sudah dilaksanakan sejak tahun 2016 sejak awal akad wakaf pertama dilaksanakan. Setelah ijab qobul wakaf itu dilaksanakan dan keluar sertifikat wakaf maka upaya yang dilakukan oleh pengelola pertama adalah menguruk tanah tersebut karena kondisi tanah yang diwakafkan ini bekat dengan sungai dan juga ketinggian tanah rendah sehingga tanah tersebut harus diuruk agar tingginya sama dengan jalan.¹²

Upaya pengurukan berjalan lebih dari satu tahun dan akhirnya berhenti karena dirasa sudah cukup untuk didirikan bangunan di atasnya. Upaya kedua setelah itu adalah pembangunan masjid Imam Al-Ghazali yang dibangun pada tahun 2018. Dana yang digunakan untuk

¹² Wawancara dengan Mohammad Ghazali, Pimpinan Lembaga Bina Al-Mujtama Imam Al-Ghazali

mendirikan masjid itu berasal dari wakaf tunai Saudi Arabiyah dan beberapa dari masyarakat sekitar.¹³ Dengan mamakan biaya sebesar >Rp. 200.000.000

Setelah masjid berdiri dan dapat digunakan untuk ibadah sholat serta kegiatan-kegiatan masyarakat lainnya seperti kajian rutin, manasik haji dan lain sebagainya, pengelola kembali membangun ruang kelas dan asrama serta kamar mandi santri secara beriringan. Sumber dana yang digunakan adalah dari wakaf tunai yang ditampung oleh Baitul Mall Imam Al-Ghazali.

Baitul Mall Imam Al-Ghazali adalah lembaga keuangan yang didirikan oleh LBMI Al-Ghazali yang difungsikan untuk menampung keuangan yang masuk dan mengelola keuangan yang semua untuk LBMI Al-Ghazali.

Jika diamati dari upaya penghimpunan harta benda wakaf sampai roses pengelolaan yang sedemikian rupa ini asas yang digunakan adalah asas saling percaya saja antara pemberi harta (donatur), orang yang berzakat dan juga wakif kepada pengelola lembaga ini. Hal semacam ini terkadang rawan adanya pelanggaran hukum karena walaupun hal itu dilakukan dengan kerelaan hati dan

¹³ Laporan belanja pendirian masjid

juga ikhlas semata-mata untuk mencari ridha Allah akan tetapi administrasi yang baik itu mutlak perlu karena untuk menjaga kepercayaan semua orang.

4. Distribusi

Tujuan awal didirikannya LBMI Al-Ghazali adalah untuk Pendidikan, dakwah, sosial kemasyarakatan dan pembinaan masyarakat. Jadi segala yang didapat oleh lembaga baik dari wakaf tunai, wakaf tanah, zakat infaq dan shodaqoh semuanya digunakan untuk ke empat tujuan itu. Di LBMI Al-Ghazali sekarang ini sudah berjalan pondok Tahfiz Al-Qur'an dan kajian-kajian rutin yang semua itu merupakan bagaian dari distribusi dana wakaf yang dikelola dan juga upaya pembangunan masih terus berlangsung guna untuk mencukupi kebutuhan santri dan masyarakat.¹⁴

Upaya pendistribusian dari dana yang dielola oleh lembaga murni untuk dakwah dan juga pendidikan ini sekiranya bagus dan benar karena kesejahteraan jamaah dan santri secara internal harus didahulukan setelah itu baru masyarakat sekitar.

¹⁴ Wawancara dengan Mohammad Ghozali, Pimpinan Lembaga Bina Al-Mujtama Imam Al-Ghazali

BAB IV

ANALISIS MANAJEMEN RESIKO PENGELOLAAN

WAKAF LEMBAGA BINA ALMUJTAMA

IMAM AL-GHAZALI

A. Analisis Manajemen Resiko

1. Identifikasi

Proses identifikasi adalah tahap awal yang dilakukan untuk mengidentifikasi resiko-resiko apa saja yang akan dihadapi oleh LBMI Al-Ghazali kedepannya. Hasil identifikasi resiko berupa daftar resiko, dampak, dan langkah mitigasinya berdasarkan daftar resiko. Berikut ini kami beberkan dalam tabel yang ditemukan di LBMI Al-Ghazali:

No	Daftar resiko	Dampak	Mitigasi	Analisis
1	<i>Wakif</i> tidak tahuketentuan wakaf dan bangunan	1. Calon <i>wakif</i> tidak tertarik untuk wakaf 2. Menghambat proses ikrar wakaf	Menjelaskan esensi wakaf secara mendetail kepada calon <i>wakif</i> .	Setuju
2	Anak pemilik sebagai ahli waris menolak	1. Tidak jadi wakaf 2. Dicabutnya asset wakaf	Lanjut proses wakaf jika pemilik masih hidup	Setuju

No	Daftar resiko	Dampak	Mitigasi	Analisis
3	Dokumen kepemilikan harta wakaf tidaklengkap	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gagal transaksi wakaf 2. Terhambat transaksi wakaf 	Melengkapi dokumen asset wakaf	Setuju
4	Harta wakaf masih dalam sengketa / belum dibagi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proses wakaf gagal 2. Tidak sah 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jika dari hasil warisan, harus dibagi dulu 2. Mengurus surat bebas sengketa 	Setuju
5	Lokasi harta wakaf tidak strategis dan tidak potensial	<ol style="list-style-type: none"> 1. Harta wakaf tidak produktif 2. Tidak dapat dikembangkan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan pertukaran benda wakaf 2. Menjual benda tersebut dan mengganti dengan yang lebih bias berkembang 	Setuju
6	Harta wakaf adalah harta haram/berasal dari transaksi tidak halal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berstatus haram 2. Reputasi lembaga turun 	<i>Wakif</i> menjelaskan pekerjaan utama dan usaha sampingannya. (PP No. 42 tahun 2006)	Setuju

No	Daftar resiko	Dampak	Mitigasi	Analisis
			pasal 22 ayat 3b)	
7	Wakif tidak hadir saat ikrar wakaf di KUA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reschedule ikrar wakaf 2. Ikrar wakaf batal 3. Pelanggaran Undang-undang 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ikrar wakaf sah menurut agama 2. Belum sah menurut hukum negara 	Setuju
8	Ikrar wakaf tanpa dokumentasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dapat menyebabkan sengketa 2. Menghambat pengembangan wakaf 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tetap sah menurut Islam 2. Melakukan proses sesuai dengan undang-undang dan peraturan pemerintah 3. Meminta salinan dokumen dari KUA (hukum dokumen Mubah) 	Setuju
9	Nazir tidak memiliki kompetensi mengelola	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelanggaran syariat tentang akibat 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kompetensi nazir 	Setuju

No	Daftar resiko	Dampak	Mitigasi	Analisis
	harta wakaf	urusan yang dilakukan bukan oleh ahlinya 2. Pengelolaan tidak maksimal 3. Hasilnya tidak maksimal 4. Kesenjangan antar anggota nazir	2. Mengganti anggota nazir jika ia melanggar hukum	
10	Keterlambatan pelaporan keuangan	1. Kepercayaan <i>wakif</i> berkurang 2. Reputasi Lembaga menurun	Pembuatan grup <i>wakif</i> untuk sarana komunikasi dan laporan	Setuju

Dari pemetaan resiko di atas, dibawah ini akan dibabarkan hasil dari tabel diatas.

a. Resiko *Wakif*

Kekurang fahaman calon *wakif* pada posisi benda wakaf dan status hukum kepemilikan benda wakaf tersebut merupakan kendala awal bagi perkembangan dunia wakaf. Badan Wakaf

Indonesia perlu mengadakan penyuluhan lebih guna untuk menjelaskan tentang wakaf secara mendetail kepada masyarakat agar masyarakat lebih faham tentang urgensi wakaf secara mendetail. Cara yang digunakan Dr. Mohammad Ghozali, M.A. selaku nazir LBMI Al-Ghazali adalah membekali secara lengkap orang-orang yang akan berwakaf tentang urgensi wakaf, rukun dan syarat wakaf serta status benda wakaf setelah terjadi ikrar wakaf dengan tujuan agar calon *wakif* mengetahui secara mendetail.

Selanjutnya terkait asset wakaf. Dilapangan banyak ditemukan benda wakaf yang tidak jelas sertifikatnya atau tidak terdokumentasi dalam proses wakaf dan status benda wakaf tersebut. Dalam hal ini ada enam permasalahan yang dihadapi:

- 1) Urgensi sertifikat tanah wakaf
- 2) Meningkatkan partisipasi masyarakat terhadap wakaf
- 3) Status wakaf
- 4) Biaya alternative ikrar wakaf yang terlalu tinggi biayanya

5) Segera menemukan cara pengembangan wakaf.¹

Upaya mitigasi yang dilakukan oleh pengelola dianggap benar dan disetujui oleh peneliti karena komunikasi antara para pihak itu adalah jalan yang paling benar. upaya menjelaskan tentang esensi harta benda wakaf setelah diwakafkan itu sangat penting karena masih banyak masyarakat awam yang masih belum mengetahui secara mendetail.

b. Anak atau Calon Ahli Waris Menolak

Hal semacam ini banyak kita jumpai dilapangan. Seorang ayah yang masih hidup berkeinginan untuk mewakafkan sebagian hartannya. Ia mengumpulkan seluruh keluarga untuk berdiskusi dan meminta izin akan tetapi ada anak yang menolak hal tersebut karena ia menganggap harta itu nantinya akan diwariskan kepada anak. Sehingga sang ayah mengurungkan niat untuk berwakafnya.

Upaya yang dilakukan oleh pengelola adalah mengisyaratkan kepada pemilik harta untuk

¹ Rashid, *Measure For The Better Management of Awqaf*, II.

melanjutkan niatnya untuk berwakaf karena harta itu mutlak milik sang ayah maka ia tak perlu izin dari anak jika mau melakukan suatu tindakan hukum terhadap harta miliknya sendiri seperti halnya wakaf tersebut.

Upaya yang dilakukan oleh pengelola LBMI Al-Ghazali ini dirasa benar dan disetujui oleh peneliti sebab yang dinalakan ahli waris adalah setelah pemilik harta tersebut sudah meninggal dunia dan harta yang ditinggalkan itu menjadi harta warisan yang aka dibagikan kepada ahli waris. Akan tetapi jika pemilik sah masih hidup, hak kepemilikan atas harta yang dimiliki murni masih milik ayah.

c. Resiko Harta yang Masih dalam Sengketa atau Tidak Lengkap Dokumennya.

Dampak yang muncul dari resiko ini adalah proses wakaf menjadi terhambat bahkan gagal karena harta wakaf itu tidak boleh dalam sengketa. Jika harta tersebut masih dalam sengketa maka pengelola akan menagguhkan akadnya sampai sengketa itu selesai setelah semua dokumen lengkap maka akan diproses untuk selanjutnya.

Upaya yang dilakukan oleh pengelola ini adalah upaya untuk berhati-hati dan juga menegakan rukun dan syarat wakaf karena sejatinya harta benda wakaf yang masih dalam sengketa ini tidak dapat diwakafkan. Penulis setuju dengan upaya yang dilakukan oleh pengelola LBMI Al-Ghazali.

d. Resiko Harta Benda Wakaf Tidak Produktif

Dampak yang muncul karena posisi harta benda wakaf yang tidak atau kurang produktif adalah aset wakaf itu tidak dapat berkembang atau tidak akan menghasilkan sesuatu. Upaya mitigasi yang dilakukan oleh nazhir adalah dengan upaya pertukaran dengan obyek yang sama akan tetapi berada dilokasi yang lebih strategis. Jika pengelola kesulitan untuk menukarkan maka jalan yang akan diambil adalah dengan jalan menjualnya lalu membelikan kembali dengan hal yang lebih bermanfaat untuk lembaga.

Upaya yang dilakukan oleh pengelola ini dirasa benar karena sejatinya harta benda wakaf itu tidak boleh terbengkalai atau bahkan mati. Harta benda yang diwakafka haryus berkembah dan

upaya pengembangannya menjadi tanggung jawab nazhir. Jika nazhir merasa harta benda tersebut tidak berkembang maka dalam hukum wakaf boleh diambil jalan ditukar atau dijual dengan dibelikan yang baru yang lebih bermanfaat asalkan tidak menghilangkan nilai aset wakaf tersebut.

e. Resiko Nazhir

Nazhir merupakan bagaian yang paling penting dalam pengelolaan dan pengembangan wakaf. Kurang profesionalnya *nazhir* dalam pengelolaannya menimbulkan resiko yang fatal karena benda wakaf tersebut tidak dapat berkembang. *Nazhir* wakaf juga harus melaporkan semua hal yang dilakukan dalam pengelolaan wakaf. Resiko terlambatnya penerbitan laporan keuangan dalam melakukan mitigasi resiko wakaf dengan tranparasi laporan keuangan lembaga dengan dilakukan audit setiap tahun oleh anggota.² Di LBMI Al-Ghazali *nazhir*nya sudah kompeten dan mahir dalam bidang pengelolaan dan pengembangan wakaf. Laporan juga dilaksanakan

² Desy Eri Kuncorowati, Noer Azzam Achسانی, Didin Hafidhuddin, Jurnal aplikasi Bisnis dan Manajemen, *Manajemen Resiko Wakaf Di Dompot Dhuafa*, 450.

setiap waktu karena komunikasi antara *nazhir* dan *wakif* terjalin dengan baik.

Penulis setuju dengan upaya mitigasi yang dilakukan pengelola peran nazhir yang fatal karena untuk mengelola dan mengembangkannya. Seorang nazhir harus kompeten sesuai syarat yang ditentukan.

f. Harta Benda Wakaf

Asset wakaf utama yang dikenal masyarakat adalah berbentuk tanah. Tanah merupakan obyek wakaf yang paling banyak digunakan oleh masyarakat untuk diwakafkan. Lokasi tanah yang strategis dan dapat berkembang tentu lebih diprioritaskan karena dalam pengembangannya akan lebih gampang. Akan tetapi ada juga yang mewakafkan tanah dilokasi yang kurang strategis sehingga dalam proses pengembangannya menjadi kurang berkembang. *Nazhir* dari LBMI Al-Ghazali mengambil keputusan jika terjadi hal semacam ini maka akan diambil jalan lain yaitu menukar atau menjual dan membelikan lagi dilokasi yang lebih strategis.³

³ Wawancara dengan Mohammad Ghazali.

g. Peraturan Negara

Resiko kurang lengkapnya kebijakan pemerintah dalam hal pengelolaan wakaf merupakan resiko katerori tinggi.⁴ Pemerintah membuat undang-undang yang mendukung program wakaf, mempermudah dalam pengurusan akte ikrar wakaf serta selalu mengumandangkan seruan giat wakaf yang dipelopori oleh Negara dan juga mensubsidi proses perwakafan. Karena selama ini trnsaksi wakaf ini sangat mahal biayanya.

2. Pengukuran Resiko

Pengukuran resiko adalah tahap lanjutan setelah proses identifikasi selesai. Pengukuran resiko bertujuan untuk mengetahui tinggi rendahnya resiko yang akan dihadapi oleh LBMI Al-Ghazali dan kemudian kita dapat melihat dampak dari resiko tersebut terhadap kinerja pengelolaan wakaf sekaligus dapat mendahulukan resiko yang paling relevan untuk ditangani pertama. Pengukuran resiko dilakukan dengan kualifikasi resiko.

⁴ Altheebbeh ZAH. Control and Development of Waqf fun in Modern State. *International Journal of Managerial Studies and Researce* 4 (2): 49

Kualifikasi resiko adalah mengelompokan resiko dengan metode yang sangat sederhana sampai metode yang sangat kompleks.⁵ Pengukuran dengan menggunakan kualifikasi resiko sangat tergantung dari karakteristik resiko tersebut. Berikut ini table pengukuran resiko.

No	Tipe resiko	Definisi	Analisis Pengukuran
1	Resiko Operasional	Kerugian yang terjadi berasal dari operasional LBMI Al-Ghazali seperti ketidak mampuan pengelola	Matriks frekuensi dan signifikasi kerugian.
2	Resiko Kematian	Kematian yang tidak dapat diperkirakan. Kematian pengelola/ <i>nazhir</i> .	Probabilitas kematian dengan table mortabilitas
3	Resiko Kesehatan	Pengelola/ <i>nazhir</i> mengalami penyakit tertentu yang membuat ia tidak dapat melaksanakan tugasnya sebagai <i>nazhir</i> .	Porbabilitas kematian dengan menggunakan table morbiditas

⁵ Mahmud M. Hanafi, *Manajemen Resiko Edisi Ketiga*,, 57.

No	Tipe resiko	Definisi	Analisis Pengukuran
4	Resiko Teknologi	Perubahan teknologi mempunyai konsekuensi negative terhadap LBMI Al-Ghazali	Analisis skenario

Berpedoman dengan table di atas, pengelola LBMI Al-Ghazali belum terlalu jauh memikirkan resiko yang akan dialami lembaga nantinya. Maka pengelola hanya berpatokan pada keselarasan dan kesejahteraan anggota LBMI Al-Ghazali dengan cara musyawarah. Musyawarah adalah jalan yang sementara ini ditempuh oleh pengelola setiap kali ditemukan masalah yang itu perlu dipecahkan.

B. Penetapan Tujuan

Penentuan tujuan adalah komponen pertama pra-kondisi terhadap komponen COSO lainnya seperti Identifikasi Peristiwa, Penilaian resiko dan respon resiko. Pengelola LBMI Al-Ghazali sebelumnya harus ada tujuan sebelum manajemen agar dapat mengidentifikasi resiko terhadap pencapaian dan mengambil tindakan yang

diperkuat untuk mengelola resiko. Terdapat 5 elemen penetapan tujuan seperti dibawah ini:

PENETAPAN TUJUAN				
Tujuan Strategi	Tujuan Terkait	Tujuan Terpilih	Tujuan Resiko	Toleransi Resiko
1. Sasaran tingkat tinggi 2. Mendukung visi misi 3. Pilihan strategis	1. Operasional 2. Pelaporan 3. Kepatuhan 4. Perlindungan aset	1. Mensejajarkan dan mendukung 2. Keputusan manajemen	1. Pertumbuhan, Resiko dan Pengembalian hasil 2. Alokasi sumber daya manusia 3. Proses dan infrastruktur	1. Varian yang dapat diterima 2. Unit pengukuran tujuan

Tujuan yang ditetapkan pada tingkat strategis disebut Tujuan Strategis, yang kemudian menjadi fondasi atau dasar untuk beberapa tujuan terkait, yaitu Tujuan Operasional, Tujuan Pelaporan dan Tujuan Kepatuhan.

a. Tujuan Strategis

Visi-misi lembaga umumnya ditetapkan dalam istilah luas yang ingin dicapai oleh entitas tersebut. istilah apapun yang digunakan seperti Visi, Misi dan Tujuan. Manajemen menerapkan tujuan strateginya, memformulasikan strategi yang diperlukan dan menetapkan tujuan-tujuan spesifikasi yang terkait bagi

organisasi. Sementara misi dan tujuan strategi entitas itu umumnya stabil, strategi dan tujuan terkait adalah lebih dinamis dan sesuai untuk kondisi internal.⁶

Tujuan Strategis adalah tujuan tingkat tinggi, disejajarkan dan mendukung visi-misi perusahaan tersebut. Tujuan strategis ini mencerminkan pilihan pengelola dalam menciptakan nilai bagi para stakeholder mereka. Tujuan strategi ini adalah upaya manajemen yang digunakan sebagai panduan agar dapat berkembangnya lembaga yang dikelola tersebut.

Ketidakpastian resiko yang dilihat dari tingkat seberapa tingginya visi-misi dan tujuan yang diinginkan.⁷ Semakin tinggi tujuan yang diinginkan oleh pengelola maka resiko yang akan diterima semakin tinggi juga akan tetapi belum pasti juga resiko tersebut akan diterima oleh lembaga.

b. Tujuan Terkait

Setelah yang pertama berfokus pada tujuan strategi, langkah selanjutnya adalah mengembangkan tujuan terkait. Semua tujuan dikaitkan dan diintegrasikan dengan tujuan yang lebih spesifik yang disebarkan ke

⁶ Antonius Alijoyo, *Enterprise Risk Manajemen Edisi Kedua*,, 34.

⁷ Mahmud M. Hanafi, *Manajemen Resiko Edisi Ketiga*,, 2.

seluruh organisasi sebagai rujukan yang kemudian menjadi dasar dalam berbagai fungsi infrastruktur.⁸

C. Identifikasi Peristiwa

Identifikasi Peristiwa adalah sebuah proses identifikasi terhadap sebuah peristiwa yang mempengaruhi kemampuan untuk menerapkan strategi dan mencapai tujuan. Pengelola LBMI Al-Ghazali semelu berusaha agar semua peristiwa yang ada mempunyai dampak positif akan tetapi resiko yang muncul terkadang juga negatif atau keduanya dalam beberapa kasus. Ada enam elemen Identifikasi Peristiwa seperti dibawah ini:

IDENTIFIKASI MASALAH					
Peristiwa	Faktor yang mempengaruhi strategi dan tujuan	Metodologi dan Teknik	Interdependensi peristiwa	Kategori Peristiwa	Analisis Resiko dan Kesempatan
1. Kejadian 2. Dampak positif dan negatif	1. Internal 2. eksternal	1. Berkelanjutan 2. Periodik 3. Masalah dan masa depan 4. Perangkat yang mendukung	1. Peristiwa yang memicu 2. Saling berhubungan	1. Kelompok umum	2. Dampak negatif: resiko 3. Dampak positif: kesempatan, mengimban gi resiko

⁸ Antonius Alijoyo, *Enterprise Risk Manajemen Edisi Kedua*,, 35.

Kegiatan identifikasi ini sangat penting bagi pengelola sebab pengelola yang tidak melakukan identifikasi sejak awal tidak akan mengetahui kerugian yang potensial. Pengelola harus menyusun strategi yang tepat untuk menanggulangi semua kerugian yang potensial. Pengidentifikasian yang dilakukan harus memenuhi pokok-pokok berikut:

- a. Membuat daftar semua kejadian atau peristiwa
- b. Menggunakan pendekatan yang sesuai secara sistematis dan mencari kerugian-kerugian yang potensial dari daftar peristiwa tersebut sehingga dapat diketahui peristiwa-peristiwa apa saja yang akan dihadapi lembaga.⁹

Mempertimbangkan segala hal yang potensial yang terpengaruh oleh faktor internal dan eksternal tanpa harus berfokus pada potensi dampaknya adalah positif atau negatif. Pengelola mempertimbangkan faktor yang sedang terjadi saat ini dan memilih faktor apa saja yang berpotensi akan terjadi dimasa yang akan datang. Khususnya bagi faktor eksternal, kadang peristiwa juga

⁹ Setia Mulyawan, *Manajemen Resiko*, Bandung: CV. PUSTAKA SETIA, 2015, 82

muncul sebagai akibat dari pilihan yang dibuat pengelola mengenal dampak dari peristiwa tersebut.¹⁰

D. Penilaian Resiko

Penilaian resiko membuat entitas maupun mempertimbangkan batas dimana peristiwa potensial dapat memiliki dampak pada pencapaian tujuan. Pengelola harus menilai peristiwa dari dua perspektif, kemungkinan dan dampak, biasanya menggunakan kombinasi dari metode kualitatif dan metode kuantitatif.¹¹ Terdapat beberapa proses penilaian resiko seperti di bawah ini:

PENILAIAN RESIKO			
Resiko Inheren dan Residual	Kemungkinan dan Dampak	Korelasi dan analisa	Analisis Penilaian Resiko
1. Sebelum tindakan manajemen	1. Diperkirakan	1. Urutan peristiwa	Penilaian resiko di LBMI Al-Ghazali dilakukan setiap waktu dan penulis setuju dengan hal tersebut.
2. Setelah tindakan manajemen	2. Batas waktu	2. Kategori	
3. Diperkirakan dan tidak diperkirakan	3. Unit pengukuran	3. Pengujian tekanan	
	4. Data yang dapat diamati	4. Skenario	

Pengelola harus melakukan beberapa tindakan sebelum kerjanya suatu hal tersebut setelah itu pengelola

¹⁰ Antonius Alijoyo, *Enterprise Risk Manajemen Edisi Kedua*,, 41

¹¹ Antonius Alijoyo, *Enterprise Risk Manajemen Edisi Kedua*,, 48.

memperkirakan berapa hal yang kemungkinan akan terjadi. Pada tahap ini, pengelola sudah harus memetakan kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi itu merugikan atau menguntungkan. Metode yang digunakan adalah dengan metode kualitatif atau kuantitatif. Pemilihan metode ini disesuaikan dengan dampak yang akan dihadapi. Hal ini dilakukan oleh pengelola secara terus menerus sampai selesainya suatu organisasi tersebut.

E. Respon Pengelola

Setelah selesai tahap penilaian resiko dan mendapatkan nilai resiko yang relevan, pihak pengelola segera menentukan bagaimana akan merespon resiko tersebut. dalam pelaksanaannya, respon resiko memiliki empat langkah seperti dibawah ini:¹²

RESPON RESIKO			
Mengidentifikasi Respon Resiko	Mengawasi Kemungkinan Resiko	Analisis Memilih Respon	Pandangan Portfolio
1. Menghindari	1. Dampak	Keputusan manajemen dan pengelola bersifat mutlak dan wajib dipatuhi	Tingkat entitas Tingkat unit bisnis Basis inharen dan residual
2. Mengurangi	2. Kemungkinan		
3. Berbagi	3. Biaya versus		
4. Menerima	4. Manfaat Respon Inovatif		

¹² Antonius Alijoyo, *Enterprise Risk Manajemen Edisi Kedua*,, 56

F. Aktifitas Pengendalian

Setelah selesai melakukan respon resiko yang dilakukan pengelola atau manajemen adalah melakukan aktivitas resiko. Aktivitas resiko adalah kebijakan dan prosedur yang digunakan untuk membantu dan memastikan bahwa resiko tersebut telah dijalankan. Aktivitas kendali diterapkan dengan memperhatikan ke empat kategori tujuan masing-masing yaitu: strategi, operasional, pelaporan dan kepatuhan.

Ada lima elemen penting dalam aktivitas kendali antara lain:¹³

AKTIVITAS KENDALI				
Integrasi Dengan Respon Resiko	Jenis Aktivitas Kendali	Kendali Umum	Upaya pengendalian	Analisis
1. Berakar di dalam proses manajemen 2. Saling berhubungan	1. Kebijakan 2. Prosedur 3. Preventif 4. Detektif 5. Manual 6. Otomatis	1. Manajemen IT 2. Infrastruktur IT 3. Manajemen keamanan 4. Pengembangan & pemeliharaan software	Upaya pengendalian dilakukan oleh pengelola secara bertabah yang meliputi seluruh elemen yang ada	Setuju Karena proses analisa yang dilakukan setiap sat lebih efektif agar tidak ada yang terlalaikan.

¹³ Antonius Alijoyo, *Enterprise Risk Manajemen Edisi Kedua*.,, 61.

G. Informasi dan Komunikasi

Segala informasi yang diterima selama berjalanya proses manajemen ini menjadi dasar untuk pergerakan meminimalisasi resiko. Informasi yang diterima dari segala aspek dan bagaian dari lembaga selalu tersaring dan disebarluaskan kepada seluruh anggota dan juga wakif tentang perkembangan LBMI Al-Ghazali. Komunikasi antara nazhir atau pengelola dan semua wakif terus terjalis setiap hari karena komunikasi yang efektif akan terjadi saat semua personil menerima pesan dengan jelas dan konsisten serta bertanggung jawab. ERM harus memperhatikan dengan serius tetapi juga harus memahami bagaimana masing-masing aktivitas saling berhubungan antara pekerjaan mereka dengan pekerjaan yg lain.

Ada tiga elemen kunci dari informasi dan komunikasi yang digunakan pengelola LBMI Al-Ghazali yang digambarkan dalam tabel berikut:¹⁴

INFORMASI DAN KOMUNIKASI			
Informasi	Sistem Strategi dan Terintegrasi	Komunikasi	analisis
1. Internal	1. Strategi	1. Internal	Peneliti setuju dengan upaya pemberian informasi dan
2. Eksternal	2. Operasional	2. Eksternal	
3. Manual	3. Masa lalu dan	3. Seluruh	
4. Terkomputeris	sekarang	entitas	

¹⁴ Antonius Alijoyo, *Enterprise Risk Manajemen Edisi Kedua*,, 67

asi 5. Formal 6. Informal 7. Arsitektur sistem informasi	4. Tingkat rincian 5. Ketepatan waktu 6. Kualitas	4. Harapan dan tanggung jawab 5. Pembuatan kerangka 6. Cara penyampaian	model komunikasi yang digunakan karena menggunakan kemajuan teknologi
---	---	---	---

H. Upaya Pengawasan

Pengawasan adalah suatu proses yang dilakukan oleh pihak pengelola dengan menggunakan ERM. Ada tiga proses penting yaitu:

PENGAWASAN			
Berkelanjutan	Evaluasi Terpisah	Defisiensi Pelaporan	Analisis
1. Waktu Riil 2. Built-in 3. Operasional harian	1. Cakupan 2. Frekuensi 3. Auditor Internal 4. Luasnya dokumentasi	1. Berkelanjutan 2. Pihak eksternal 3. Protokol 4. Saluran alternatif	Upaya pengawasan yang dilakukan oleh pengelola masih belum dapat dikategorikan sesuai dengan ERM karena masih terfokus kepada ketua lembaga

BAB V
IMPLIKASI MANAJEMEN RESIKO PENGELOLAAN
WAKAF DI LEMBAGA BINA ALMUJTAMA I
MAM AL-GHOZALI

A. Implikasi Manajemen Resiko Pengelolaan Wakaf

Mengacu dari penelitian yang dilaksanakan di LBMI Al-Ghazali, teori manajemen resiko wakaf yang diimplikasikan oleh pengelola LBMI Al-Ghazali adalah sebagai berikut:

1. Resiko *Nazhir*

Nazhir sebagai orang yang dibebani tanggung jawab yang besar dalam pengelolaan wakaf harus mampu mengelola wakaf dan mengembangkannya. Dalam penempatannya sebagai *nazhir* harus dipilih orang yang mampu an professional dalam hal pengelolaan. Resiko yang akan diterima jika *nazhir* itu tidak profesional dan kompeten antara lain:

- a. Pelanggaran syariat Islam karena member kepercayaan kepada seseorang yang tidak mampu atau tidak kompeten dalam hal pengelolaan *nazhir*.
- b. Objek wakaf tidak berkembang.
- c. Objek wakaf akan hilang

- d. Akan terjadi kesenjangan antara *nazhir* dan *wakif* atau *nazhir* dan *nazhir* serta antara lembaga dan masyarakat.

Upaya yang dilakukan oleh pengelola LBMI Al-Ghazali dalam manajemen resiko *nazhir* ini adalah dengan memilih *nazhir* yang sudah jelas kemampuannya untuk diberi beban sebagai pengelola asset wakaf. apabila *nazhir* atau anggota *nazhir* dianggap belum mampu atau kurang mampu maka akan diberi atau dikirim untuk mengikuti pelatihan guna untuk meningkatkan kompetensi *nazhir*.

2. Resiko *Wakif*

Wakif adalah seseorang yang mengeluarkan sebagian hartanya untuk diwakafkan. Ada beberapa resiko yang kemungkinan akan terjadi antara lain:

- a. *Wakif* tidak tahu ketentuan wakaf dan bangunan.

Resiko ini menimbulkan rasa enggan seseorang untuk berwakaf. Rasa ketertarikan seseorang untuk berwakaf akan berkurang jika ia kurang mengetahui ketentuan harta yang ia wakafkan itu. Bagaimana hukum benda yang telah diwakafkan tersebut dan bagaimana statusnya selanjutnya jika benda itu diwakafkan. Dalam

menanggapi hal semacam ini pengelola / *nazhir* LBMI Al-Ghazali melakukan pendekatan dan penjelasan terkait esensi harta benda wakaf tersebut.

b. Wali waris menolak

Pada saat ini masih banyak kita jumpai apabila ada orang yang ingin berwakaf itu harus sepengetahuan keluarga dan juga minta izin kepada ahli warisnya. Ada yang mengizinkan dan ada juga calon ahli waris yang tidak setuju. Hal ini menimbulkan tidak jadinya keinginan untuk melakukan akad wakaf tersebut.

Kurang fahamnya masyarakat tentang konsep harta inilah yang semestinya harus dirubah karena pada dasarnya ahli waris tidak berhak atas harta benda seseorang selama ia masih hidup. Asset waris bias disebut warisan jika sipemilik harta telah meninggal dunia.

c. Benda wakaf masih dala sengketa atau dokumen kurang lengkap

Dalam kasus semacam ini, pengelola LBMI Al-Ghazali tidak akan menerima jika harta benda wakaf masih dalam sengketa baik sengketa jual

jual beli, gadai atau waris. Jika asset itu hasil warisan maka harta benda tersebut harus dibagi terlebih dahulu baru bias diurus akad wakafnya. Jika harta benda tersebut masih dalam sengketa jual beli atau gadai, pihak calon *wakif* harus menyelesaikan semua berkasnya baru proses ijab qobul wakaf akan dilaksanakan.

3. Resiko Benda Wakaf

Harta benda yang akan diwakafkan adalah harta benda yang dapat dimanfaatkan. Kemanfaatan harta benda ini akan digunakan oleh lembaga atau masyarakat untuk kebutuhan syiar agama Islam. Harta benda yang diwakafkan ini haruslah mempunyai nilai guna dan dapat dikembangkan sesuai dengan kebutuhan LBMI Al-Ghazali. Apabila ada harta benda wakaf yang tidak berkembang atau tempatnya jauh dari lokasi pondok maka langkah yang diambil oleh *nazhir* adalah dengan cara menukarkan atau menjual dan membelikan lagi tanah yang ada di sekitar pondok.

Apabila harta benda wakaf itu berbentuk benda bergerak akan tetapi kurang bermanfaat untuk oprasional pondok maka pengelola akan mengambil

jalan dengan cara dijual dan dibentukkan sesuatu yang lebih berguna untuk santri dan lembaga.

B. Analisis Implikasi Manajemen Resiko Pengelolaan Wakaf

Strategi yang digunakan oleh pengelola wakaf di Lembaga Bina AlMujtama Imam AL-Ghozali untuk menerapkan manajemen resiko pada manajemen wakaf mulai dari proses penghimpunan, pengelolaan wakaf sampai berdirinya pesantren sehingga berkembang seperti saat ini. melakukan pemetaan resiko yang lebih detail atas proses manajemen wakaf dan atisipasi yang harus disiapkan, memastika setiap proses dan proyek manajemen wakaf malekukan manajemen resiko sampai dengan implementasi strategi respon resiko, dan meningkatkan pemahaman dan kemampuan penerapan manajemen resiko pada setiap level organisasi terutama pada personel manajemen wakaf seperti manajer *fundrising*, manajer pengelolaan asset wakaf dan manajer penyaluran wakaf melalui pelatihan manajemen resiko,

atau buku petunjuk implementasi manajemen resiko yang salah satu sumbernya berasal dari penelitian ini.¹

Kementrian Agama bidang wakaf bekerjasama dengan Badan Wakaf Indonesia berhasil melakukan penelitian yang dapat digunakan sebagai acuan penelitian-penelitian selanjutnya. Strategi yang digunakan adalah dengan cara mewajibkan kepada seluruh *nazhir* wakaf untuk menerapkan manajemen resiko baik dalam proses pengelolaan sehari-hari maupun pada saat ada proyek pengembangan asset wakaf. Upaya utama dalam sebuah proses ijab qobul wakaf adalah kelengkapan administrasi yaitu sertifikat tanah. Wakaf tidak dapat dilakukan jika tanah yang akan diwakafkan itu masih ada sengketa atau harta warisan yang belum dibagi. Harta yang tidak jelas status kepemilikannya yang ditandai dengan sertifikat tanah juga tidak dapat diwakafkan karena jika diwakafkan dan diterima oleh *nazhir* maka dikhawatirkan akan muncul masalah diakhirnya sehingga proses wakaf bias saja tidak sah.²

¹ Desy Eri Kuncorowati, Noer Azzam Achsani, Didin Hafidhuddin, Jurnal aplikasi Bisnis dan Manajemen, *Manajemen Resiko Wakaf Di Dompot Dhuafa*, 460

² Desy Eri Kuncorowati, Noer Azzam Achsani, Didin Hafidhuddin, Jurnal aplikasi Bisnis dan Manajemen, *Manajemen Resiko Wakaf Di Dompot Dhuafa*, 462.

Kementrian Agama Republik Indonesia bersinergi dengan Badan Wakaf Indonesia, Bank Syariah Nasional maupun Internasional dan MUI. Dengan kerjasama ini mampu mengsosialisasikan temtag gerakan nasional Indonesia sadar wakaf yang mulai berkembang diberbagai Negara termasuk di Indonesia. Meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada kenbaga-lembaga wakaf dengan aktif menjadi donator dan mengikuti dalam hal mengsosialisasikan program dan kelebihan wakaf.



BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang berjudul “Manajemen Resiko Pengelolaan Wakaf di Lembaga Bina AlMujtama Imam Al-Ghazali” maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Manajemen Resiko Pengelolaan Wakaf di Lembaga Bina AlMujtama Imam Al-Ghazali adalah upaya pengelola / *nazhir* LBMI Al-Ghazali untuk mengidentifikasi resiko yang ada dipengelolaan lembaga guna menanggulangi resiko yang bisa merugikan lembaga. *Nazhir* LBMI Al-Ghazali telah memetakan resiko-resiko yang ada dilembaga LBMI Al-Ghazali antara lain:
 - a. Resiko *Wakif* yang dikelola dengan cara memberi penjelasan terkait esensi harta neda wakaf setelah diwakafkan agar calon *wakif* faham dan semangat untuk berwakaf.
 - b. Resiko *Nazhir* yang mengelola aset wakaf juga sangat potensial karena peran seorang *nazhir* ini sangat sentral dan vital. Maju atau tidaknya dan

berkembang atau tidaknya aset wakaf ini tergantung pada kemampuan pengelolaan seorang *nazhir*.

- c. Resiko Harta Benda Wakaf yang akan atau telah dikelola oleh lembaga ini termasuk resiko yang paling ringan, karena pengelola/*nazhir* akan menerima semua atau apa saja yang akan diwakafkan ke LBMI Al-Ghazali. Terkait dengan bisa berkembang atau tidaknya harta benda wakaf itu menjadi pertimbangan akhir. Jika harta benda wakaf itu dirasa tidak berkembang maka akan ditukar atau dijual dan dibeli dengan sesuatu yang bisa bermanfaat.
2. Analisis dari implikasi yang digunakan oleh pengelola wakaf di Lembaga Bina AlMujtama Imam AL-Ghozali untuk menerapkan manajemen resiko pada manajemen wakaf mulai dari proses penghimpunan, pengelolaan wakaf sampai berdirinya pesantren sehingga berkembang seperti saat ini. melakukan pemetaan resiko yang lebih detail atas proses manajemen wakaf dan atisipasi yang harus disiapkan, memastika setiap proses dan proyek manajemen wakaf malekukan manajemen resiko sampai dengan implementasi strategi

respon resiko, dan meningkatkan pemahaman dan kemampuan penerapan manajemen resiko pada setiap level organisasi terutama pada personel kunci manajemen wakaf seperti manajer fundraising, manajer pengelolaan asset wakaf dan manajer penyaluran wakaf melalui pelatihan manajemen resiko, atau buku petunjuk implementasi manajemen resiko yang salah satu sumbernya bias berasal dari penelitian ini.

B. Saran

Setelah melakukan penelitian dan penganalisaan terhadap manajemen resiko yang ada di LBMI Al-Ghazali ini, penulis menyampaikan saran itu dibukukannya pedoman pelaksanaan atau *Standart Operating Procedur (SOP)* yang akan dijadikan pedoman pelaksanaan dalam kurun waktu yang lama agar jika ada sesuatu resiko yang dialami oleh LBMI Al-Ghazali, pengelola akan dengan mudah memutuskan jalan yang akan diambil guna untuk menyelesaikan masalah tersebut.

Pembentukan pedoman manajemen resiko juga diperlukan karena seiring berjalannya waktu resiko pun juga berkembang sedemikian rupa maka dari itu segala

resiko yang kemungkinan akan terjadi ini lebih baik ditetapkan terlebih dahulu semuanya agar lebih mudah dalam pengelolaan manajemen resikonya.



DAFTAR PUSTAKA

- Alijoyo, Antonius. *Enterprise Risk Management: Pendekatan Praktis*, Jakarta: PT Ray Indonesia, 2005.
- Alma, Buchari. dan Doni Juni Priansa, *Manajemen Bisnis Syari'ah*, Bandung: Alfabeta, 2014.
- Arifin, H.M. *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 1998.
- Barton, Thomas L. William G. Shenkir, Paul L. Walker, *Making Enterprise Risk Management Pay Off: How Leading Companies Implement Risk Management*, Upper Saddle River: Pearson Education, 2002.
- Bessis, Joel. *Risk Management In Banking*, United Kingdom: John Wiley and Sons Ltd, 2010.
- Basyir, Ahmad Azzar. *Hukum Islam Tentang Wakaf, Ijarah Syirkah*, Bandung: PT. Alma'arif, 1987.
- Darmawi, Herman. *Manajemen Resiko*, Jakarta: Bumi Aksara, 1997.
- Darmawi, Herman. *Manajemen Resiko Edisi 2, Cet. 2*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2017.
- Direktorat Pengembangan Zakat dan Wakaf, *Paradigma Baru Wakaf di Indonesia*, Jakarta : Ikhlas Beramal, 2005.
- Djohanputro, Bramantyo. *Manajemen Resiko Korporat Terintegrasi, Cet. 2*, Jakarta: Penerbit PPM, 2006.

- Djohanputro, Bramantyo. *Manajemen Resiko Korporat*, Jakarta: PPM, 2008.
- Djojosoedarso, Soesino. *Prinsip-prinsip Manajemen Resiko dan Asuransi*, Cet. 1, Jakarta: Salemba Empat, 1999.
- Emir, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012.
- Fahrurroji, *Wakaf Kontemporer*, Badan Wakaf Indonesia, Jakarta Timur, 2019
- Griffin, Ricki W. Ronald J. Ebert. *Bussiness*, London: Prentice Hall International, 1996.
- Hanafi, Mamduh M. *Manajemen Resiko*, Cet. 3, Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2016.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Pengantar Ilmu Manajemen: Dasar, Pengertian, Dan Masalah*, Cet 8, Jakarta: Bumi Aksara, 1996.
- Idroes, Ferry N. *Manajemen Resiko Perbankan*, Cet 1, Jakarta: Pajawali Press, 2008.
- Indrintoro, Nur. *Metodologi Penelitian Bisnis: untuk Akuntansi dan Manajemen*, Yogyakarta: BPFPE, 2002.
- Mulyawan, Setia. *Manajemen Resiko*, Bandung: CV. PUSTAKA SETIA, 2015.
- Najib, Tuti A. dan Ridwan al-Makassary, *Wakaf, Tuhan dan Agenda Kemanusiaan: Studi tentang wakaf dalam perspektif keadilan sosial di Indonesia*, Jakarta: CRSC UIN Syarif Hidayatullah, 2006.

- Pusat Kajian Strategis BAZNAS, Manajemen Resiko Pengelolaan Zakat, Jakarta: Pusat Kajian Strategis, 2018.
- Qahaf. Mundir. *Manajemen Wakaf Produktif*, Damaskus, Syiria: Dar Al-Fikr, 2000.
- Ramli, Soehatman. *Pedoman Praktis Manajemen Resiko*, Jakarta: PT. Dian Rakyat, 2010.
- Rivai, Veithzal dkk. *Bank and Financial Institution Management: Conventional and Syar'i System*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2007.
- Rozalinda, *Manajemen Wakaf Produktif*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2016.
- Sangarimbun , Masri. dan Sofian Efendi, *Metode Penelitian Survey*, Jakarta: LP3ES, 1982.
- Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2014.
- Saebani, Beni Ahmad. *Filsafat Manajemen*, Cet 1, Bandung: Pustaka Setia, 2012.
- Salim, Abbas. *Asuransi dan Manajemen Resiko*, Cet 6 Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2000.
- Tunggal, Amin Widjaja. *Pokok-Pokok Manajemen Resiko*, Jakarta: Harvarindo, 2009.
- Umam, Khaerul. *Manajemen Perbankan Syariah*, Bandung: Pustaka Setia, 2013.

- Widowati, Evi. *Best Practices dalam Manajemen Resiko di Perusahaan dan Institusi*, Cet. 1, Semarang: Cipta Prima Nusantara, 2017.
- Zarqa, Musthafa Ahmad. *Ahkam al-Awqaf*, Oman: Daar U'mar, 1997.
- Fitrianto, "Pengelolaan Aset Wakaf Oleh Lnwibadurrahman Duri Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Ummat." Demak: Kesejahteraan Ummat Volume 9, Nomor 1, (2017),
- Hafidhuddin, Didin. et.al, "Manajemen Resiko Wakaf di Dompot Dhuafa." *Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis.* Bandung: Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis Vol. 4, No. 3, (2018), 441-453
- Haryani, Dwi Septi. Risnawati, Analisis Resiko Operasional Berdasarkan Pendekatan Enterprise Risk Management (ERM) Pada PT. Swakarya Indah Busana Tanjungpinang, *Jurnal Dimensi*, Tanjungpinang: Jurnal Dimensi Vol. 7, No. 2, (2018),
- Lahuri, Setiawan bin. Rima Alaidi, Analisis Kiasan Wakaf terhadap Wakaf Jiwa di pondok Modern Darussalam Gontor, *Jurnal Al-Ijtihad*, Ponorogo: Jurnal Al-Ijtihad Volume 1 Numer 2, (2018), 125-136
- Naim, Abdul Haris. "Pengembangan Objek Wakaf dalam Fiqih Islam dan Hukum Positif di Indonesia." *Jurnal Zakat dan Wakaf (ZISWAF)*, Yogyakarta: Jurnal Zakat dan Wakaf Vol. 4, No. 2 (2017),245-262
- Sonata, Depri Liber. "Metode Penelitian Hukum Normatif dan Empiris." *Fiat Justicia Jurnal Ilmu Hukum*,

Yogyakarta: Jurnal Ilmu Hukum Volume 8 No. (2014), 24-30

- Pranatha, Mohamad A'ar. Moeljadi, Erna Hernawati, Penerapan Enterprise Risk Management Dalam Meningkatkan Kinerja Keuangan di Perusahaan "XYZ", *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, Yogyakarta: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Vol. 5, No. 1, (2018), 20-28
- Pusat Kajian Strategis – Badan Amil Zakat Nasional & Departemen Ekonomi dan Keuangan Syariah, *Manajemen Resiko Pengelolaan Zakat*, (Jakarta Pusat: Pusat Kajian Strategis Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS), 2018),
- Triyani, Nina. et.al, "Manajemen Resiko pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS)." *Jurnal Al-Muzara'ah*, Jakarta: Badan Amil Zakat Nasional Vol. 5, No. 2 (2017), 105-119
- Zulfa, Moh. Solachuddin. Analisis Tentang Manajemen Resiko Dalam Operasional Pembiayaan Muraba'ah di BMT Amanah, *Jurnal Iqtishadia*, Kudus: Jurnal Iqtishadia Vol. 7, No. 1, (2014), 160-170
- Darmawan, Armin. Nilda, Analisis Resiko Operasional Pada Perusahaan Pembiayaan, dengan metode Risk Breakdown Structure (RBS) dan Analytic Network Process (ANP), *Prosiding Hasil Penelitian Fakultas Teknik*, Vol. 6, Desember 2012,
- Fatmawati, Riris. *Potensi Penerapan Sukuk Mudharabah Dalam Pengelolaan Wakaf Produktif*, tesis yang diajukan untuk mendapat gelar master di Program

Pascasarjana, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2017

Tasripah, Hanifah, *Manajemen Wakaf Produktif Studi Kasus di Masjid Al-Muttaqin Kaliwungu Kendal*, Skripsi yang diajukan untuk mendapatkan kelas Sarjana, Universitas Negeri Walisongo Semarang, 2017.

Triyani, Nina. *Manajemen Resiko Pada Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS)*, Tesis, Diajukan untuk mendapatkan gelas master di Sekolah Pascasarjana Institut Pertanian Bogor, 2015

Suhaimi, Achmad. “*Pelaksanaan Wakaf Uang dalam Tinjauan Undang-undang No.41 tahun 2004 Tentang Wakaf*” Tesis, 2018,

Sukardi, Dedi. *Keabsahan Perwakafan dan Pengelolaan Wakaf Uang oleh Badan Wakaf Uang/Tunai Majelis Ulama Indonesia Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta*, tesis yang diajukan untuk mendapat gelar master di Program Pascasarjana, Universitas Gajah Mada, Yogyakarta, 2015

Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 Tentang Wakaf



ampiran 1

Transkrip wawancara dengan Nazhir

Hari/Tanggal : Rabu, 17 Februari 2021
Tempat : Ruang Fakultas Syariah UNIDA
Waktu : 09:30 WIB
Narasumber : Dr. Kh. Mohammad Ghozali, M.A.

1. **Penelitian** : siapa nazhir pertama untuk lembaga ini?

Nazhir : nazhir pertama yang mewakafkan berupa tanah kosong untuk didirikan lembaga ini adalah bu Sri Rusmini. Yang meruoakan orang tua dari nazhir. Dengan ukuran lebih dari 1000m².

2. **Penelitian** : setelah itu apakah ada lagi yang mewakafkan tanah?

Nazhir : bu Sitip. Yang merupakan masyarakat yang juga masih saudara tapi jauh. Tanah itu berlokasi di timur aset tanah wakaf yang berdekatan dengan lokasi yang ingin dijual oleh pemiliknya lalau dibeli oleh bu sitip untuk langsung diwakafkan.

IAIN
P O N O R O G O

Lampiran 2

Transkrip wawancara dengan Nazhir

Hari/Tanggal : Rabu, 03 Maret 2021
Tempat : Ruang Pimpinan Pondok
Waktu : 08:00 WIB
Narasumber : Dr. Kh. Mohammad Ghozali, M.A.

1. **Peneliti** : Resiko nazhir apa saja ustadz

Nazhir : Perlunya nazhir yang benar ini karena kemampuan nazhir ini sangat penting dikarenakan kejujuran untuk mengelola di jalan Allah ini lah yang paling benar dan harus ditegakan.

2. **Peneliti** : sumber dana yang diwakafkan, apakah dipertimbangkan asal harta tersebut? misal money laundry.

Nazhir : Seorang nazhir dalam menerima wakaf tunai dasarnya boleh. Jika mengetahui harta itu berasal dari harta haram maka harus ditolak. Jika tidak tahu mala diluar jangkauan dan tidak ada hukumnya. Seorang nazhir tidak tergegas dalam menerima wakaf tunai. Jika pekerjaannya tidak sesuai dengan jumlah yang dihasilkan tapi wakaf dengan jumlah uang tunai yang besar maka perlu diselidiki asal harta tersebut. nazhir berhak menanyakan asal harta yang akan diwakafkan. Betul miliknya atau milik orang lain atau hasil dari mana harta tersebut. nazhir berpegang pada apernyataannya sebagai bentuk dari pelengkapan rukun dan syarat.

3. **Peneliti** : Resiko Ijab Qobul apa saja yang ada di ranah wakaf?

Nazhir : Kalimat ijab qobul meliputi batas-batasnya. Ikrat dilakukan di hadapannazhir disertai dengan saksi. Surat dokumen hukumnya mubah. Manjadi wajib karena negara, disahkan oleh KUA. Wakif harus datang ke KUA. Sah menurut hukum negara.

4. **Peneliti** : Posisi nazhir kepala apakah sebagai pengambil kebijakan?

Nazhir : Tentu ia. Dalam sebuah organisasi manajemen maka para anggota untuk melengkapi persyaratan yaitu tetap diputuskan secara bareng-bareng. Segala keputusan diputuskan secara bersama berdasarkan mufakat.

5. **Peneliti** : Apakah anggota nazhir bisa diganti?

Nazhir : Bisa. Dengan beberapa alasan. Melakukan kesalahan fatal. Mati. Bergabungnya untuk mencari hal-hal duniawi. Ketua bertanggung jawab tentang anggita nazhir, ia berkewajiban untuk mengngatkan jika melakukan kesalahan. Tidal serta merta mengganti.

6. **Penelitian** : Darimana sumber dana yang digunakan untuk pembangunan pondok? Sampai tahap pelaporan.

Nazhir : Pengola mengambil pendapat mashab syafi'i. Apabila ada wakaf tetap boleh menerima wakaf tunai. Ada daritimur tengah dengan biaya yag sangat esar yang paling banyak memakan biaya adaah untuk uruk karena tingginya 2 meter kali sekian luasnya maka menghabiskan biaya ratusan juta. kaitanya dengan palaporan, kita punya bendahara. Punya forus wakif jadi para wakif ini ada grup wakif. Bentuk pelaporannyakita buat alam bentuk film, yag disebarmelalui wa grup. Dan

alhamdulillah mereka selalu berdoa untu kebaikan lembaga.

Lampiran 3

Transkrip wawancara dengan Nazhir

Hari/Tanggal : Rabu, 10 Maret 2021

Tempat : Ruang Pimpinan Pondok

Waktu : 10:00 WIB

Narasumber : Dr. Kh. Mohammad Ghozali, M.A.

1. **Peneliti** : Bagaimana perencanaan pembangunan awal pendirian awal pemikiran berdirinya LBMI Al-Ghozali?

Nazhir : Tujuan awal adalah untuk dakwah yang utama dan yang ke dua untuk belajar dirosah dan selanjutnya kegiatan sosial masyarakat. Untuk wadah apabila ada anak yang tidak mampu mau menuntut ilmu, disini ada yang gratis untuk yatim dan dhuafa.

2. **Peneliti** : apa bentuk kegiatan yang telah berjalan dilembaga ini guna untuk mengembangkan agama?

Nazhir : Masjid itu sebagai sarana untuk dakwah kepada masyarakat dalam bentuk pembinaan tingkat orang dewasa seperti tahsin Qur'an. Pengajian rutin dan juga manasik haji gratis. Untuk sosial adalah mewadai anak yatim piatu untuk sekolah gratis sampai selesai. Untuk melaksanakan tujuan ini maka ada baitul mall imam alghazali sebagai penampung dana umat.

3. **Peneliti** : bagaimana pengelolaan yang ada di LBMI Al-Ghozali?

Nazhir : Terkait pengelolaan dan pendistribusian wakaf tunai di kelola dengan pengelolaan lewat baitul mall.

4. **Peneliti** : Resiko apa saja yang dihadapi oleh wakif tentang kurang tau terkait status tahan setelah diwakafkan.

Apa yang dilaksanakan oleh pengelola?

Nazhir : Menjelaskan tentang esensi wakaf bahwa harta yang diwakafkan itu bukan milik nazhir ataupun milik ahli waris nazhir. Tapi milik umat yang berlangsung terus bahkan selamanya. Ini yang lebih ditekankan kepada wakif atau calon wakif. Karena harta wakif tidak boleh dijual belikan kecuali dengan ifdhal karena dianggap kurang dapat berkembang dengan cara ditukar dan istifdhal atau disewakan, hasilnya untuk mengelola wakaf yang telah berkembang.

5. **Peneliti** : resiko tentang keinginan wakaf tapi ahli waris tidak setuju? Bagaimana yang dilakukan oleh nazhir?

Nazhir : Yang namanya ahli waris adalah apabila pemilik harta sudah mati. Jika belum maka semua masih milik ayah atau pemilik murni. Bisa melakukan akad tanpa persetujuan anak atau calon ahli waris, karena sejatinya hak milik masih milik pewaris karena ia belum meninggal.

6. **Peneliti** : Jika harta yang akan diwakafkan masih dalam sengketa. Bagaimana yang dilakukan nazhir?

Nazhir : Misal dalam urusan waris, ayah memiliki anak 4 yang terdiri dari laki, perempuan, laki, perempuan. Pemilik harta waris mati maka harus dibagi terlebih dahulu. Sesuai dengan hukum Islam atau berdasarkan kesepakatan antara semua pihak pemilik harta. Jika orang tua masih boleh langsung diwakafkan. Kejelasan tentang obyek wakaf harus jelas milik siapa dan tanpa ada ikatan dengan yang lain.

Lampiran 4

Transkrip wawancara dengan Nazhir

Hari/Tanggal : Rabu, 10 Maret 2021
Tempat : Ruang Pimpinan Pondok
Waktu : 15:00 WIB
Narasumber : Dr. Kh. Mohammad Ghozali, M.A.

1. **Peneliti** : Tentang tanah wakaf yang jauh. Apakah diterima?

Nazhir : Diterima. Tapi akan dikelola guna menyeksterakan aset wakaf yang telah berjalan, jika tidak dapat berkembang maka akan di tukar atau dijual tidak perlu izin wakif karena ini merupakan aset yang telah diwakafkan jadi milik sepenuhnya harta tersebut adalah milik wakaf.

2. **Peneliti** : Sebelum akad ijab qobul wakaf, apa yang dilakukan oleh pengelola atau nazhir untuk menguatkan hati para wakif?

Nazhir : Pendekatan sejak awal terhadap wakif terkait urgensi wakaf ini dikuatkan dengan hukum dan status harta wakaf.

3. **Peneliti** : Apakah boleh wakif itu mengawasi? **Nazhir** : Boleh tapi hanya mengawasi dan memberikan masukan tetapi tidak dapat memiliki.

RIWAYAT HIDUP PENULIS



Ahmad Budi Zulqurnaini, lahir di Ponorogo, 20 april 1993 anak pertama dari pasangan suami istri Bapak Kuniman dan Ibu Suprihatin. Lahir dan besar di Desa Siwalan, Kecamatan Mlarak, Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur.

Riwayat pendidikan dimulai dari RA. Aisiyah Mlarak yang berlanjut di SDN 1 Mlarak lulus tahun 2005. Setelah itu melanjutkan pendidikan di MTs. Nurul Mujtahidin yang selesai pada tahun 2008. Setelah itu melanjutkan belajar di jenjang Aliyah dengan almamater yang sama yaitu MA. Nurul Mujtahidin yang beralamat di desa Mlarak, Kecamatan Mlarak, Kab. Ponorogo dan berhasil lulus pada tahun 2011.

Setelah lulus penulis bekerja sebagai buruh tani, pegawai konfeksi dan baru bisa kuliah pada tahun 2012 di Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Ponorogo dengan mengambil Prodi Ahwal Syakhshiyah pada Fakultas Syariah dan lulus tahun 2016. Setelah lulus penulis bekerja sebagai Staff Tata Usaha UNIDA Gontor dan bisa melanjutkan pendidikan Pascasarjana pada tahun 2019.