

## Studia Economica : Jurnal Ekonomi Islam

Issn (Online) : 2809-4964, Issn (Print) : 2303-2618

journal homepage: <http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/studiaeconomica>

### Evaluasi Penerapan Pengendalian Internal Divisi Pemberdayaan Ekonomi Lembaga Badan Amil Zakat Nasional Menggunakan *Erm- Coso Framework*

Paisal Rahmat<sup>1\*</sup>, Fadhila Hanum Lubis<sup>2</sup>  
STAIN Mandailing Natal<sup>1,2</sup>

Main Author's E-Mail Address / \*Correspondent Author : [paisalrahmat@stain-madina.ac.id](mailto:paisalrahmat@stain-madina.ac.id)

\*Correspondence: [paisalrahmat@stain-madina.ac.id](mailto:paisalrahmat@stain-madina.ac.id) \* | Submission Received : 28-05-2024; Revised : 03-06-2024; Accepted : 08-06-2024; Published : 30-06-2024

#### *Abstract*

*This study aims to determine the application of internal control in the economic empowerment division at the zakat management institution using the ERM-COSO Framework. Good internal control implementation is needed to achieve good performance in an organization. The object of this research is the National Amil Zakat Agency. The research method used is descriptive qualitative method using interview instruments. The interviewees in this research are the top management division and the person in charge at the zakat management institution which is the object of research. The results of this study indicate that the National Amil Zakat Agency has implemented internal control using the ERM-COSO Framework by 68%, which means that the implementation of internal control is quite effective..*

**Keywords:** *Internal Control, Economic Empowerment, ERM-COSO Framework*

#### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan pengendalian internal pada divisi pemberdayaan ekonomi di lembaga pengelola zakat dengan menggunakan ERM-COSO Framework. Penerapan pengendalian internal yang baik dibutuhkan untuk mencapai kinerja yang baik dalam suatu organisasi. Objek penelitian ini adalah Badan Amil Zakat Nasional. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif dengan menggunakan instrumen wawancara. Narasumber wawancara dalam penelitian ini adalah top manajemen divisi dan penanggung jawab di lembaga pengelola zakat yang menjadi objek penelitian. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Badan Amil Zakat Nasional telah menerapkan pengendalian internal dengan menggunakan ERM-COSO Framework sebesar 68% yang artinya penerapan pengendalian internal cukup efektif.

**Kata kunci:** Pengendalian Internal, pemberdayaan Ekonomi, ERM-COSO Framework

#### **INTRODUCTION**

Islam hadir sebagai agama yang membawa kebaikan untuk umat manusia. Keseluruhan ajaran yang diberikan adalah solusi kebaikan untuk kehidupan di dunia dan akhirat. Zakat merupakan salah satu kebaikan tersebut yang hadir sebagai solusi pengentasan kemiskinan dan bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan. Menurut

## Studia Economica : Jurnal Ekonomi Islam

Issn (Online) : 2809-4964, Issn (Print) : 2303-2618

journal homepage: <http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/studiaeconomica>

Hafidhuddin dan Juwaini (2006), zakat adalah syariat islam yang diturunkan sebagai sarana penciptaan keadilan ekonomi, kesejahteraan, kemakmuran, dan sebagai instrumen agar setiap muslim peduli terhadap sesama.

Qardawi dalam Hafidhuddin (2001) menjelaskan bahwa zakat adalah *ibadah maliyah ijtimai'iyah* yang memiliki posisi yang sangat penting, strategis dan menentukan, baik dari sisi ajaran maupun dari sisi pembangunan kesejahteraan umat. (Zuhdi, 1994) menjelaskan tentang tujuan zakat yaitu:

Zakat dapat menjadi sumber dana tetap dan cukup potensial yang dapat digunakan untuk mengangkat kesejahteraan umat, terutama golongan fakir miskin sehingga mereka dapat hidup dengan layak secara mandiri tanpa harus menggantungkan nasibnya atas kasihan orang lain. Tujuan dari zakat tersebut bisa dicapai jika pengelolaan zakat dilakukan secara efektif, profesional, dan bertanggung jawab (Hidayat, 2007). terdapat beberapa kemungkinan tidak tercapainya pengumpulan zakat di Indonesia yaitu kurangnya kepercayaan dikalangan muslim Indonesia tentang kewajiban membayar zakat. Lembaga zakat di Indonesia telah mengalami perkembangan. Ini dapat dilihat dari banyaknya lembaga yang didirikan baik oleh pemerintah maupun masyarakat, seperti Badan Amil Zakat Nasional, Dompot Dhuafa, PKPU, Rumah Zakat, Baitulmaal Muamalat, dan lain-lain. Salah satu besarnya peran lembaga zakat adalah lahirnya asosiasi organisasi pengelola zakat yang disebut dengan nama Forum Zakat (FOZ) pada 7 Juli 1997. (FOZ, 2009).

Pemerintah menunjukkan dukungannya terhadap potensi zakat dan pertumbuhan lembaga amil zakat ini dengan mengesahkan UU No. 38 Tahun 1999 tentang pengelolaan zakat. Dalam UU ini dinyatakan bahwa lembaga zakat harus memiliki persyaratan teknis antara lain: berbadan hukum, memiliki data muzakki (donatur zakat) dan mustahik (penerima zakat), memiliki program kerja yang jelas, memiliki pembukuan yang baik dan melampirkan surat pernyataan bersedia diaudit. Pada tahun 2011 undang-undang tersebut direvisi menjadi UU No. 23 Tahun 2011 tentang zakat, infak, dan shadaqah, menggantikan UU yang lama. Munculnya undang-undang baru ini karena UU No. 38 tahun 1999 tentang pengelolaan zakat sudah tidak sesuai dengan perkembangan kebutuhan hukum dalam masyarakat.

Banyak langkah yang telah dilakukan pemerintah dalam mengembangkan zakat di Indonesia, salah satunya adalah pengesahan UU No.38 Tahun 1999 yang kemudian di revisi menjadi UU No.23 Tahun 2011. Zakat diharapkan dapat membantu dalam menurunkan angka kemiskinan. Untuk mencapai tujuan tersebut dibutuhkan lembaga pengelola zakat yang mempunyai kinerja yang baik. Kinerja yang baik akan menumbuhkan kepercayaan masyarakat pada lembaga tersebut. Untuk menciptakan kinerja yang baik dibutuhkan penerapan *good corporate governance* dan *internal control* yang baik (Novatini dan Feriansyah, 2012).

Pengendalian internal merupakan suatu media untuk menjembatani kepentingan konsumen dan manajemen. Dalam pengelolaan perusahaan, pimpinan puncak secara berantai mendelegasikan wewenangnya kepada tingkatan manajemen yang lebih rendah. Untuk menjamin bahwa apa yang diarahkan oleh pimpinan puncak benar-benar telah dilakukan. Manajemen memerlukan pengendalian untuk dapat memberikan keyakinan memadai bahwa tujuan perusahaan dapat dicapai (Fadilah, 2012).

Pengendalian internal bertujuan untuk meminimalisasi risiko yang ada, agar tidak menghalangi pencapaian tujuan. Organisasi yang baik berarti kegiatan organisasi efektif dan efisien, laporan keuangan atau informasi organisasi dapat dipercaya, dan manajemen dalam organisasi patuh terhadap hukum dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

## Studia Economica : Jurnal Ekonomi Islam

Issn (Online) : 2809-4964, Issn (Print) : 2303-2618

journal homepage: <http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/studiaeconomica>

Apabila ketiga kategori itu dapat dipenuhi, maka diharapkan dapat meminimalisasi kesalahan atau kecurangan-kecurangan yang akan terjadi.

Suliyanto (2012) melakukan penelitian mengenai perkembangan pengukuran pengendalian internal. Pengendalian internal memiliki beberapa alat ukur, diantaranya adalah model *Committee of Sponsoring Organization (COSO)*, *Statement On Auditing Standards-SAS (SAS78)*, *Enterprise Risk Management (ERM)* dan *COBIT (Control Objectives for Information Technology)*. Terdapat perbedaan dari masing-masing alat ukur pengendalian internal tersebut. Perbedaannya dapat dilihat dari komponen-komponen yang terdapat didalamnya. COSO memiliki 5 komponen pengendalian internal yaitu, lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pengawasan. SAS 78 memiliki komponen pengendalian internal yang sama dengan COSO, akan tetapi SAS 78 memiliki penjelasan yang lebih rinci. ERM merupakan pengembangan dari model COSO yang memiliki 8 komponen pengendalian internal yaitu, lingkungan internal, penentuan tujuan, identifikasi kejadian, penilai risiko, respon risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi dan pengawasan. Kemudian COBIT terdiri dari empat domain yaitu, *planning and organization*, *acquisition and implementation*, *delivery and suport*, dan *monitoring*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengukuran pengendalian internal model COSO merupakan dasar acuan dari alat ukur pengendalian internal lainnya. Sehingga dari model COSO dapat dikembangkan model COBIT yang lebih mengarah pada pengendalian *IT governance*, SAS 78 model pengendalian internal dalam perkembangan audit, dan ERM pengembangan dari model COSO untuk meminimalisir risiko-risiko yang ada dalam Perusahaan.

Pengendalian internal harus ada diseluruh aspek usaha. Dalam lembaga zakat terdapat pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan dana zakat. Ketiga hal tersebut memiliki peran yang penting dan saling berhubungan, oleh karena itu dibutuhkan pengendalian internal didalamnya. Menurut Hasan (2011), pelaksanaan pendayagunaan hasil dari pengumpulan zakat kepada mustahik pada hakekatnya merupakan hal yang mudah, tetapi perlu kesungguhan dan kehati-hatian. Dalam hal ini, jika tidak hati-hati dalam mendistribusikan dan mendayagunaan zakat, mustahik akan semakin bertambah dan pendayagunaan atau pendistribusian zakat akan menciptakan generasi pemalas. Hal ini tidak sejalan dengan tujuan zakat untuk kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, dibutuhkan pengendalian internal dalam pengelolaan zakat tersebut. baik pengumpulan, penyaluran maupun pendayagunaan.

Penyaluran dan pendayagunaan merupakan proses akhir dari dana zakat yang dikumpulkan. Menurut Rusli *et.al* (2013), pendayagunaan dana zakat terbagi menjadi dua yaitu pendayagunaan dana zakat konsumtif dan produktif. Pendayagunaan dana zakat konsumtif mempunyai dampak jangka pendek bagi kehidupan mustahik. Dana zakat konsumtif disalurkan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan dasar rumah tangga, pendidikan, kesehatan dan lain-lain.

Sedangkan pendayagunaan dana zakat produktif memiliki dampak jangka panjang. Dana zakat produktif disalurkan dalam bentuk pemberian modal usaha produktif. Diharapkan pemberian modal ini dapat membantu mustahik dalam perekonomiannya. Menurut Qadir dalam Winoto (2011), zakat produktif adalah zakat yang diberikan kepada mustahik sebagai modal untuk menjalankan suatu kegiatan ekonomi, dengan tujuan untuk menumbuh kembangkan tingkat ekonomi dan potensi produktivitas mustahik. Tidak

dapat dipungkiri dalam pencapaian sebuah tujuan terdapat risiko. Risiko merupakan hal yang dapat menghalangi pencapaian tujuan tersebut. Tidak terkecuali dalam pendayagunaan dana zakat produktif. Terdapat berbagai risiko di dalamnya seperti, kurang telitinya amil dalam melakukan survei terhadap mustahik yang akan diberikan modal, kurangnya pengawasan yang dilakukan terhadap mustahik dan usahanya, mental mustahik yang belum siap dalam menjalankan usahanya, dan lain-lain. Untuk mengelola risiko-risiko tersebut dibutuhkan sebuah pengendalian internal didalamnya yaitu *Enterprise Risk Management (ERM)*.

Setiap lembaga pengelola zakat memiliki pengendalian internal dalam mengelola dana zakat. Namun belum ada pengendalian internal khusus yang diterapkan setiap lembaga pengelola zakat secara bersamaan. Pengendalian internal yang sudah diterapkan harus terus dievaluasi untuk melakukan perbaikan-perbaikan agar tujuan zakat dapat dicapai. Apabila telah terjadi keseimbangan antara pengumpulan dan pendayagunaan dana zakat, maka akan tercipta kehidupan masyarakat yang Sejahtera.

Di Indonesia, lembaga pengelola zakat memiliki karakteristik yang berbeda-beda. Dalam UU No.23 tahun 2011, Terdapat tiga jenis lembaga pengelola zakat yaitu BAZNAS, LAZ, dan UPZ. Badan amil zakat nasional yang disebut dengan BAZNAS adalah lembaga yang melakukan pengelolaan zakat secara nasional. Lembaga amil zakat yang disebut dengan LAZ adalah lembaga yang dibentuk masyarakat yang memiliki tugas membantu pengumpulan, penyaluran dan pendayagunaan zakat. Selanjutnya unit pengumpulan zakat yang disebut dengan UPZ adalah satuan organisasi yang dibentuk oleh BAZNAS untuk membantu mengumpulkan zakat.

BAZNAS merupakan badan resmi yang dibentuk oleh pemerintah berdasarkan Keputusan Presiden RI No.8 tahun 2001 yang memiliki tugas dan fungsi menghimpun dan menyalurkan zakat, infaq, dan sedeqah (ZIS) pada tingkat nasional. Dalam hal pengelolaan zakat, masyarakat juga mempunyai yayasan atau lembaga resmi yang melakukannya, lembaga zakat tersebut memiliki program pemberdayaan ekonomi dalam pendayagunaan zakat yang dikelolanya.

Untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat yang berdonasi pada badan dan lembaga tersebut, maka ketiganya harus memiliki kinerja yang baik dalam pengumpulan, penyaluran dan pendayagunaan. Untuk menciptakan kinerja yang baik diperlukan berbagai aspek didalamnya termasuk pengendalian internal. Hal ini dilakukan agar tujuan dari zakat tersebut dapat dicapai

## LITERATURE REVIEW

Dalam surat At-Taubah ayat 60 disebutkan dengan jelas bahwa salah satu golongan yang berhak menerima zakat adalah amil. Imam Qurthubi (Hafidhuddin dan Juwaini 2008) mengemukakan bahwa amil adalah orang-orang yang ditugaskan (diutus oleh imam atau pemerintah) untuk mengambil, menuliskan, menghitung, dan mencatat zakat yang diambilnya dari muzakki untuk diberikan kepada mustahik. Persyaratan amil disampaikan oleh Qardhawi dalam Hafidhuddin (2008) yaitu: *pertama*, beragama Islam. *Kedua*, Mukallaf yaitu orang dewasa yang sehat akal pikirannya dan siap menerima tanggungjawab mengurus urusan umat. *Ketiga*, memiliki sifat amanah dan jujur. *Keempat*, mengerti dan memahami hukum-hukum zakat yang menyebabkan ia mampu melakukan sosialisasi segala sesuatu yang berkaitan dengan zakat kepada masyarakat.

## Studia Economica : Jurnal Ekonomi Islam

Issn (Online) : 2809-4964, Issn (Print) : 2303-2618

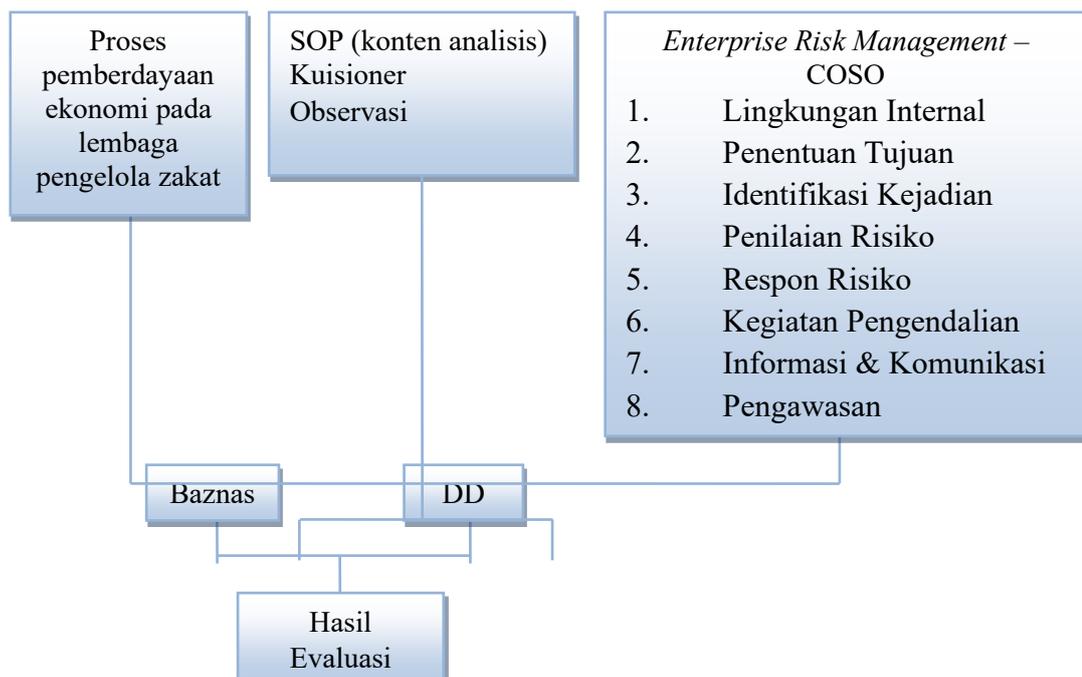
journal homepage: <http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/studiaeconomica>

*Kelima*, memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya. *Keenam*, kesungguhan amil zakat dalam melaksanakan tugasnya.

Di Indonesia peraturan mengenai pengelolaan zakat diatur dalam UU No. 23 tahun 2011. Dimana Undang-Undang ini merupakan hasil amandemen dari Undang-Undang sebelumnya yaitu UU No. 38 tahun 1999. Dalam undang-undang tersebut pengelolaan zakat adalah kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan pengoordinasian dalam pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan zakat. Lembaga yang melakukan pengelolaan terhadap dana zakata adalah Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) dan Lembaga Amil Zakat (LAZ). BAZNAS adalah lembaga pengelola zakat yang dibentuk oleh pemerintah untuk melakukan pengelolaan zakat secara nasional, sedangkan LAZ adalah lembaga yang dibentuk masyarakat yang memiliki tugas membantu pengumpulan, pendistribusian dan pendayagunaan zakat. Di dalam Undang-Undang tersebut juga terdapat persyaratan untuk menjadi anggota BAZNAS yaitu warga negara Indonesia, beragama Islam, bertawakal kepada Allah SWT, berakhlak mulia, berusia minimal 40 (empat puluh) tahun, sehat jasmani dan rohani, tidak menjadi anggota partai politik, memiliki kompetensi di bidang pengelolaan zakat dan tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana kejahatan yang diancam dengan pidana penjara paling singkat 5 (lima) tahun. Dapat disimpulkan bahwa persyaratan untuk menjadi amil adalah orang yang beragama Islam, mengerti dan memahami mengenai hukum-hukum zakat, dan memiliki kesanggupan dalam menjalankan tugasnya.

Selanjutnya ERM-COSO memiliki delapan komponen yaitu: lingkungan internal, penentuan tujuan, identifikasi kejadian, penilaian risiko, respon risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pengawasan. Lima komponen ini menjadi indikator penilai untuk mengevaluasi pengendalian internal pada pengembangan ekonomi di lembaga pengelola zakat.

Gambar 1.1 Kerangka Penelitian



Kesimpulan

## METHOD

Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Karena, penelitian ini menggambarkan pengendalian internal pada dua lembaga pengelola zakat, yaitu Badan Amil Zakat Nasional. Setelah mendapatkan data, kemudian data tersebut diolah, dianalisa, dan diproses lebih lanjut sehingga dapat diketahui penerapan pengendalian internal pada divisi pemberdayaan ekonomian di kedua lembaga tersebut.

Dalam penelitian ini, peneliti mengadakan komunikasi langsung dengan pihak-pihak yang ada di divisi pemberdayaan ekonomi di Badan Amil Zakat Nasional. Responden dalam wawancara ini adalah top manajemen divisi pemberdayaan ekonomi. Daftar pertanyaan wawancara kembangkan dari (Enterprise Risk Management Interview Questionnaire) dan (COSO ERM Diagnostic Questionnaire). Dalam penelitian ini, peneliti mengadakan pengamatan secara langsung terhadap objek penelitian untuk memperoleh data secara langsung dari responden yang dijadikan sampel penelitian.

## RESULTS AND DISCUSSION

### Gambaran Umum Divisi Pendistribusian dan Pendayagunaan Ekonomi

Penyelenggaraan fungsi pendayagunaan di BAZNAS dilakukan melalui divisi pendistribusian dan pendayagunaan, dengan nama program Rumah Makmur Baznas. Rumah Makmur Baznas yang disingkat dengan RMB, adalah suatu unit program pemberdayaan mustahik yang berfungsi sebagai sarana untuk memudahkan dan memperlancar aktivitas perekonomian mustahik untuk mendapatkan modal usaha. Modal usaha yang diberikan kepada mustahik berasal dari dana zakat, infak, dan shadaqah (ZIS). Selain diberikan bantuan modal usaha, mustahik juga diberikan pembinaan dan pendampingan agar usaha yang dilakukan dapat berkembang dan berjalan dengan baik.

### Siklus Divisi Pemberdayaan Ekonomi

- a. Mekanisme pembiayaan melalui layanan adalah sebagai berikut:
- b. Mustahik mengajukan proposal pembiayaan atau bantuan kepada RMB, dengan membawa berkas proposal dan kelengkapan administrasi melalui pendamping yang ditunjuk.
- c. Pendamping menganalisa dan memverifikasi proposal mustahik tersebut.
- d. Manajer RMB dan Kepala Divisi Pendistribusian dan Pendayagunaan Baznas melakukan verifikasi ulang terhadap proposal yang telah diverifikasi oleh pendamping.
- e. Proposal dibuatkan Memorandum Penyaluran Dana ZIS (MPZIS) dan Permohonan Pengeluaran Dana (PPD).
- f. Bagian kasir BAZNAS memberikan dana dari PPD yang sudah ditandatangani oleh Kepala Divisi Pendistribusian dan Pendayagunaan dan Kepala Divisi Keuangan, HRD dan IT.
- g. Keuangan RMB melakukan pencairan dana

## Studia Economica : Jurnal Ekonomi Islam

Issn (Online) : 2809-4964, Issn (Print) : 2303-2618

journal homepage: <http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/studiaeconomica>

- h. Pendamping melakukan pemantauan terhadap usaha yang dijalankan oleh mustahik
- i. Pendamping melakukan evaluasi terhadap usaha yang dijalankan oleh mustahik
- j. Mekanisme pembiayaan operasional RMB dan pendamping
- k. RMB membuat dan mengajukan anggaran tahunan ke BAZNAS.
- l. RMB mengajukan anggaran operasional tiap bulan kepada BAZNAS.
- m. BAZNAS melakukan verifikasi anggaran yang diajukan.
- n. Setelah anggaran diverifikasi dana diberikan ke RMB melalui rekening RMB.

### Tugas, Wewenang dan Tanggungjawab

Rumah Makmur Baznas bertugas menyalurkan dana ZIS kepada mustahik dengan cara memberikan pembiayaan modal usaha dengan prinsip syariah tanpa meminta bagi hasil ataupun beban biaya operasional kepada mustahik. Manfaat pembiayaan ini bagi mustahik adalah menambah modal yang dapat digunakan untuk membiayai usaha produktif, memperkuat usaha yang telah ada untuk membentuk usaha baru, memperoleh sarana produksi secara terus menerus dan meningkatkan pendapatan.

Pendamping dan PIC memiliki wewenang dalam merekomendasikan mustahik yang ingin mendapatkan pembiayaan. Kemudian pendamping, Manajer RMB dan Kepala Divisi Pendistribusian dan Pendayagunaan Baznas bertanggungjawab dalam memverifikasi proposal yang telah diajukan oleh mustahik. Apabila proposal yang diajukan telah disetujui, maka mustahik berkewajiban menjalankan usahanya dan menabungkan 10% dari hasil usaha tersebut ke pendamping setiap bulan. Tabungan yang telah terkumpul akan diberikan kembali kepada mustahik apabila dana tabungan tersebut sudah senilai dengan jumlah bantuan yang diberikan sebelumnya. Dalam hal ini pendamping bertugas mengelola dana tabungan agar mustahik tidak menggunakan tabungan tersebut untuk kegiatan yang konsumtif.

### Hasil Evaluasi Penerapan Pengendalian Internal berdasarkan ERM-COSO Framework

Hasil evaluasi, kelemahan dan rekomendasi terhadap pengendalian internal Rumah Makmur Baznas, dapat dilihat dari Tabel 4.1 berikut:

**Tabel 4.1 Hasil Evaluasi, Kelemahan dan Rekomendasi pada RMB**

Lingkungan Internal	Ya	Tidak	Kelemahan	Rekomendasi
Divisi pemberdayaan ekonomi memiliki filosofi manajemen risiko		√	1. elum memiliki filosofi manajemen risiko	1. embuat manajemen risiko berdasarkan visi, misi, dan tujuan RMB.
Divisi pemberdayaan ekonomi mengkomunikasikan filosofi manajemen risiko tersebut keseluruhan bagian di divisi tersebut		√	2. elum memiliki <i>risk appetite</i> 3. enggunakan standar etika umum Baznas	Agar risiko yang ada di RMB dapat dikelola lebih baik lagi. 2. pabila ingin membuat manajemen risiko, divisi

## Studia Economica : Jurnal Ekonomi Islam

Issn (Online) : 2809-4964, Issn (Print) : 2303-2618

journal homepage: <http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/studiaeconomica>

Divisi pemberdayaan ekonomi memiliki <i>risk appetite</i>		√		harus memahami tentang <i>risk appetite</i> , agar bisa menentukan <i>risk appetite</i> divisi. 3. embuat standar etika tersendiri dan lebih khusus. Karena RMB memiliki kegiatan pendayagunaan yang memiliki risiko lebih besar dari pada kegiatan penyaluran
Dewan direksi lembaga pengelola zakat adalah bagian penting dari lingkungan internal dan secara signifikan mempengaruhi unsur-unsur lingkungan internal lainnya	√			
Divisi pemberdayaan ekonomi memiliki batasan wewenang, batasan transaksi dan aktivitas larangan	√			
Divisi pemberdayaan ekonomi mengkomunikasikan batasan wewenang, batasan transaksi dan aktivitas larangan tersebut dan sering dilakukan (dilakukan dalam waktu berkala)	√			
Divisi pemberdayaan ekonomi memiliki standar etika		√		
Divisi pemberdayaan ekonomi mempunyai tingkat kompetensi untuk pekerjaan tertentu	√			
Struktur organisasi divisi pemberdayaan ekonomi menyediakan kerangka untuk merencanakan, melaksanakan, mengendalikan dan memantau kegiatannya, termasuk menentukan bidang utama dari wewenang dan tanggung jawab. Kemudian membangun jalur yang tepat untuk pelaporan.	√			

Penentuan Tujuan	Ya	Tidak	Kelemahan	Rekomendasi
------------------	----	-------	-----------	-------------

## Studia Economica : Jurnal Ekonomi Islam

Issn (Online) : 2809-4964, Issn (Print) : 2303-2618

journal homepage: <http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/studiaeconomica>

Divisi pemberdayaan ekonomi memiliki strategi dalam pencapaian tujuannya	√			
Strategi tersebut dikomunikasikan ke seluruh bagian di divisi pemberdayaan ekonomi	√			
Divisi pemberdayaan ekonomi melakukan respon terhadap risiko	√			
Divisi pemberdayaan ekonomi memiliki toleransi terhadap risiko	√			

Identifikasi Kejadian	Ya	Tidak	Kelemahan	Rekomendasi
Divisi pemberdayaan ekonomi melakukan indentifikasi terhadap kejadian yang berdampak pada strategi organisasi dan pencapain tujuan	√			
Divisi pemberdayaan ekonomi melakukan identifikasi kejadian potensial pada masa lampau dan sekarang	√			
Dalam mengidentifikasi kejadian, divisi pemberdayaan ekonomi mempertimbangkan risiko dan peluang	√			

Penilaian Risiko	Ya	Tidak	Kelemahan	Rekomendasi
Divisi pemberdayaan ekonomi mempunyai resiko bawaan	√		Adanya penilaian tentang kurangnya SDM dalam mengawasi dan membina mustahik. Jumlah pendamping sedikit, tidak sebanding dengan jumlah mustahik yang sangat banyak.	Merekrut pendamping lebih banyak dan sesuai dengan kriteria yang sudah ditetapkan. Agar pengawasan terhadap mustahik dapat berjalan dengan baik.
Divisi pemberdayaan ekonomi mengevaluasi peristiwa peristiwa potensial yang kemungkinan peristiwa tersebut akan terjadi dan berpengaruh bagi divisi pemberdayaan ekonomi	√			

## Studia Economica : Jurnal Ekonomi Islam

Issn (Online) : 2809-4964, Issn (Print) : 2303-2618

journal homepage: <http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/studiaeconomica>

Dalam menilai risiko organisasi divisi pemberdayaan ekonomi menggunakan teknik kualitatif		√		
Dalam menilai risiko organisasi divisi pemberdayaan ekonomi menggunakan teknik kuantitatif		√		
Divisi pemberdayaan ekonomi menilai hubungan antar kejadian yang ada	√			
Divisi pemberdayaan ekonomi memantau perubahan dan potensi perubahan eksternal yang akan mengubah risiko	√			

Respon Risiko	Ya	Tidak	Kekurangan	Rekomendasi
Divisi pemberdayaan ekonomi memiliki proses untuk menentukan respon risiko yang tepat	√		Risiko dilihat berdasarkan kejadian yang sedang terjadi dan sudah terjadi	1. embuat prosedur yang jelas dalam melihat dan merespon risiko. 2. embuat prosedur tertulis tentang sangsi atas pelanggaran 3. embuat sistem akad yang lebih baik agar bisa saling mempertanggungjawabkan.
Divisi pemberdayaan ekonomi melakukan evaluasi kemungkinan respon risiko yang akan dipilih	√			
Divisi pemberdayaan ekonomi melakukan evaluasi terhadap respon yang dipilih	√			

Kegiatan Pengendalian	Ya	Tidak	Kekurangan	Rekomendasi
Divisi pemberdayaan ekonomi melakukan pengembangan kegiatan pengendalian terhadap tanggapan risiko yang dipilih	√		1. urangnya SDM, sehingga pemantauan terhadap mustahik belum dapat dilakukan dengan maksimal 2. rosedur yang masih lemah mengakibatkan	1. enambah jumlah SDM 2. embuat prosedur yang lebih baik lagi untuk meminimalisir risiko yang ada. 3. embuat rekening tersendiri untuk tabungan mustahik
Kegiatan pengendalian tersebut telah dilakukan dengan benar dan tepat waktu	√			

## Studia Economica : Jurnal Ekonomi Islam

Issn (Online) : 2809-4964, Issn (Print) : 2303-2618

journal homepage: <http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/studiaeconomica>

Kegiatan pengendalian yang dilakukan berada dijalur untuk mencapai tujuan	√		beberapa risiko belum bisa ditangani dengan baik	4. elakukan survei terhadap semua mustahik yang mengajukan bantuan pembiayaan
Divisi pemberdayaan ekonomi melakukan pengendalian teknologi informasi		√	3. engumpulan tabungan melalui ketua kelompok atau pendamping	
Divisi pemberdayaan ekonomi melakukan pengembangan dan pemeliharaan terhadap teknologi informasi tersebut		√	4. urang maksimalnya survei terhadap mustahik	

Informasi dan Komunikasi	Ya	Tidak	Kekurangan	Rekomendasi
Divisi pemberdayaan ekonomi memiliki informasi yang tersedia di semua tingkat lembaga untuk dapat mengidentifikasi, menilai dan menanggapi risiko		√		
Divisi pemberdayaan ekonomi telah merancang dan menggunakan sistem informasi untuk mendukung strategi program		√		
Sistem tersebut secara efektif yang terintegrasi ke dalam sebagian besar aspek operasinya		√		

Informasi dan Komunikasi	Ya	Tidak	Kekurangan	Rekomendasi
Divisi pemberdayaan ekonomi telah mengembangkan rencana komunikasi dalam berurusan dengan harapan, tanggungjawab individu dan kelompok dan hal-hal lain baik internal (filosofi manajemen risiko lembaga dan pendelegasian wewenang), dan eksternal (komunikasi terbuka	√			

## Studia Economica : Jurnal Ekonomi Islam

Issn (Online) : 2809-4964, Issn (Print) : 2303-2618

journal homepage: <http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/studiaeconomica>

dengan muzaki dan mustahik yang memungkinkan lembaga untuk menjawab keinginan muzaki dan mustahik				
---	--	--	--	--

Pemantauan	Ya	Tidak	Kekurangan	Rekomendasi
Divisi pemberdayaan ekonomi melakukan penilaian terhadap manajemen risiko untuk menentukan bahwa hal itu selaras dengan strategi dan tujuan yang terkait		√	Belum memiliki manajemen risiko	Membuat manajemen risiko. Ini berguna untuk meminimalisir resiko yang ada di RMB. Agar tujuan dari RMB dapat dicapai. Manajemen bisa menggunakan ERM-COSO Framework sebagai kerangka dalam manajemen risiko yang akan dilakukan.
Divisi pemberdayaan ekonomi mengawasi kegiatan operasinya secara berulang	√			
a. valuasi terpisah b. valuasi yang sedang berlangsung	√ √			
Divisi pemberdayaan ekonomi melakukan perbandingan informasi dari sistem yang berbeda		√		

### Analisa Data Rumah Makmur Baznas

Hasil analisis data pengendalian internal dengan menggunakan ERM-COSO *Framework* pada Rumah Makmur Baznas dapat dilihat pada Tabel 4.2 berikut:

**Tabel 4.2 Hasil Analisis Data Rumah Makmur BAZNAS**

Indikator	Pertanyaan	Ya	Tidak	Persentase
Lingkungan Internal	11	7	4	64%
Penentuan Tujuan	4	4	-	100%
Identifikasi Kejadian	3	3	-	100%
Penilaian Risiko	6	4	2	67%
Respon Risiko	3	3	-	100%
Kegiatan Pengendalian	5	3	2	60%
Informasi dan Komunikasi	4	1	3	25%
Pemantauan	5	3	2	60%
<b>Jumlah</b>	<b>41</b>	<b>28</b>	<b>13</b>	<b>68%</b>

Sumber: Data diolah

**Pembahasan Evaluasi Penerapan Pengendalian Internal berdasarkan ERM-COSO Framework di Rumah Makmur BAZNAS Lingkungan Internal**

Rumah Makmur Baznas menerapkan komponen lingkungan internal sebesar 64%, hal ini termasuk dalam kategori “cukup”. RMB belum memiliki filosofi manajemen risiko dalam menanggapi risiko yang ada. Filosofi manajemen risiko adalah seperangkat keyakinan bersama dan sikap yang mencirikan bagaimana manajemen mempertimbangkan risiko dari pengembangan strategis dan implementasi untuk kegiatan sehari-hari. RMB mengetahui dan menanggapi risiko yang ada berdasarkan kejadian yang pernah terjadi. Kemudian, RMB melakukan identifikasi terhadap kejadian tersebut. Kejadian yang berpengaruh buruk terhadap visi, misi, dan tujuan disebut dengan risiko. Sedangkan, kejadian yang berpengaruh baik terhadap visi, misi, dan tujuan disebut peluang.

RMB belum memiliki *risk appetite*. *Risk appetite* merupakan salah satu hal yang penting bagi suatu manajemen risiko, yaitu bagaimana selera suatu organisasi dalam menentukan jumlah risiko yang akan di ambil. RMB juga belum memiliki standar etika khusus, sehingga masih menggunakan dan mengacu pada standar dan etika umum Baznas. Namun, RMB memiliki struktur organisasi yang menyediakan kerangka merencanakan, melaksanakan, mengendalikan dan memantau kegiatan yang ada di RMB. Dalam pekerjaan tertentu, manajemen memiliki standar atau tingkat kompetensi tertentu untuk menunjang keberhasilan pekerjaan yang akan dilakukan oleh amil. Hal ini tertuang di dalam *manual book* RMB. Salah satunya adalah persyaratan menjadi pendamping, yaitu pendidikan minimal SMA sederajat, pernah terlibat langsung dalam kegiatan pendampingan, memiliki basis atau simpul basa, berperan didalam masyarakat dalam aktifitas sosial, pemberdayaan masyarakat, aktifitas keagamaan dan dakwah.

Pendamping juga harus dikenal oleh masyarakat luas, sebagai tokoh masyarakat, pengusaha, ustadz, guru serta memiliki pengaruh positif, mampu melakukan kegiatan admistrasi dan pelaporan kegiatan, mampu melakukan analisa usaha, tidak terlibat dalam tindak pidana hukum, tidak menggunakan narkoba dan minuman keras, tidak merokok, tidak terlibat kegiatan renternir, dan tidak sedang terlibat dalam kegiatan partai. Namun RMB belum memiliki prosedur dan standar baku untuk jenjang karir amil ini

RMB memiliki batasan wewenang, batasan transaksi atau aktifitas larangan untuk meminimalisasi risiko yang ada. Hal ini ini tertuang dalam prosedur operasional RMB. Manajer RMB memiliki wewenang mengotorisasi dana yang akan disalurkan ke musthik. Pendamping dan PIC memiliki wewenang dalam merekomendasikan calon mustahik yang ingin mengajukan pembiayaan. RMB memiliki aktivitas larangan seperti penipuan, manipulasi, membentuk RMB dalam RMB, penjualan berkas, dan lain-lain. Ketiga hal tersebut dikomunikasikan keseluruh bagian di RMB agar seluruh bagian dapat membantu dalam meminimalisasi risiko tersebut. Kebijakan dan prosedur tertulis untuk otorisasi dan persetujuan setiap transaksi ada di dalam mekanisme pembiayaan yang ada di *manual book* RMB.

**Pengaturan Tujuan**

Rumah Makmur Baznas telah menerapkan komponen penentuan tujuan sebesar 100%. RMB memiliki beberapa tujuan, yaitu mengurangi kemiskinan di bidang ekonomi, memberikan pelayanan dalam bentuk pendampingan usaha, menjadi model lembaga

## Studia Economica : Jurnal Ekonomi Islam

Issn (Online) : 2809-4964, Issn (Print) : 2303-2618

journal homepage: <http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/studiaeconomica>

pemberdayaan dalam permodalan usaha bagi mustahik, membangun kesadaran bermuamalah secara syariah, meningkatkan pendapatan, kemandirian dan kesejahteraan mustahik. Agar tujuan tersebut dapat dicapai, RMB memiliki strategi yang dikomunikasikan kepada seluruh bagian di RMB. Strategi tersebut adalah diversifikasi program dan optimalisasi pendamping.

Dalam pencapaian tujuan ini, risiko selalu muncul sebagai penghalang, maka RMB melakukan identifikasi terhadap risiko tersebut. Risiko diidentifikasi berdasarkan kejadian-kejadian yang ada, tanpa dilakukan penilaian tertulis terhadap risiko tersebut. Risiko yang ada adalah dana zakat tidak sampai ke orang yang berhak, risiko penyelewengan dana tabungan, dana zakat tidak berdayaguna, dan lain-lain. Setelah risiko diidentifikasi, kemudian dilakukan respon terhadap risiko. Respon yang dilakukan terhadap risiko tersebut diantaranya adalah melakukan maksimalisasi terhadap penyeleksian mustahik. Terdapat empat item pertimbangan mustahik yaitu penggolongan mustahik (miskin atau tidak), keseriusan dalam menjalankan usaha yang akan dilakukan, perilaku mustahik dan penampilan mustahik. Hal ini dilakukan agar dana zakat dapat didayagunakan dengan benar dan tepat sasaran. Respon selanjutnya adalah menambah jumlah pendamping, agar pemantauan dan evaluasi bisa dilakukan di semua daerah mustahik, dan memperbaiki sistem yang ada di RMB, agar tujuan dari RMB dapat dicapai.

Dalam merespon risiko terdapat toleransi yang telah dipertimbangkan oleh manajemen. Terdapat beberapa toleransi terhadap risiko yang ditimbulkan oleh mustahik, yaitu apabila usaha yang dilakukan mustahik gagal terdapat dua pilihan untuk mustahik, dihapuskan (tidak bekerjasama dengan RMB lagi) atau dibantu kembali. Selanjutnya, apabila mustahik berhenti maka dana tabungan yang dimiliki selama proses berjalan, akan diberikan kepada mustahik. Kemudian, apabila mustahik hilang begitu saja pada saat kontrak dengan RMB sedang berjalan, maka dana zakat yang telah diberikan dihibahkan kepada mereka, karena dana tersebut adalah hak mereka. Sedangkan dana tabungan yang sudah terkumpul akan dimasukkan kembali ke dana zakat.

### Kegiatan Identifikasi

Rumah Makmur Baznas telah menerapkan komponen kegiatan identifikasi sebesar 100%. RMB melakukan identifikasi terhadap kejadian-kejadian pada masa lampau dan sekarang yang akan berdampak pada strategi organisasi dan pencapaian tujuan RMB. Identifikasi kejadian dilakukan setiap rapat bulanan. Pendamping melaporkan kejadian yang ada di lapangan kepada PIC. Kemudian PIC yang menjelaskan laporan tersebut pada saat rapat bulanan. Pertimbangan risiko dan peluang juga dilakukan pada saat rapat bulanan setelah pelaporan kejadian yang sudah terjadi. Kejadian tersebut dianalisis. Kejadian yang akan menghalangi RMB disebut risiko, sedangkan kejadian yang menguntungkan RMB disebut peluang.

### Penilaian Risiko

Rumah Makmur Baznas telah menerapkan komponen penilaian risiko sebesar 67%, hal ini termasuk dalam kategori “cukup”. RMB melakukan evaluasi peristiwa-peristiwa potensial yang akan berpengaruh pada RMB. Kejadian tersebut merupakan peluang atau risiko. Evaluasi peristiwa dilakukan pada saat peristiwa tersebut sudah diidentifikasi, kemudian didiskusikan, dan akan muncul rencana alternatif yang akan dilakukan terhadap peristiwa tersebut. Namun apabila kejadian tersebut adalah risiko, RMB belum

## Studia Economica : Jurnal Ekonomi Islam

Issn (Online) : 2809-4964, Issn (Print) : 2303-2618

journal homepage: <http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/studiaeconomica>

melakukan penilaian terhadap risiko yang ada, risiko dilihat hanya berdasarkan kejadian di lapangan saja.

RMB juga melakukan penilaian hubungan antar kejadian, seperti kurang maksimalnya pemantauan terhadap mustahik dikarenakan faktor SDM. Pada saat ini, RMB memiliki jumlah pendamping yang sedikit untuk mengawasi jumlah mustahik yang banyak. Oleh karena itu, pengawasan terhadap mustahik belum bisa dilakukan dengan maksimal. Kedepannya RMB akan menambah jumlah pendamping, akan tetapi pendamping tersebut harus sesuai dengan kriteria yang sudah ditetapkan. RMB juga memantau perubahan dan potensi perubahan eksternal yang akan mengubah risiko. Perubahan eksternal biasanya terdapat pada mental mustahik, pengurusan dan faktor alam seperti banjir, kebakaran, dan lain-lain. Kejadian ini akan mengubah risiko yang ada.

### Respon Risiko

Terdapat banyak risiko dalam RMB, ini dikarenakan oleh berbagai faktor baik internal maupun eksternal, seperti kurangnya SDM, belum adanya sanksi apabila terjadi hal yang tidak diinginkan, dan sistem yang masih lemah. RMB telah melakukan komponen respon risiko sebesar 100%. RMB melakukan identifikasi terhadap respon risiko yang akan dipilih. Hal tersebut didiskusikan untuk menentukan respon yang tepat. Selanjutnya RMB juga melakukan evaluasi kembali terhadap respon risiko tersebut. Respon risiko dibagi menjadi empat, yaitu hindari, mengurangi, berbagi dan menerima. Contoh salah satu respon risiko yang dilakukan oleh RMB adalah RMB menghindari memberikan pembiayaan usaha kepada fakir. Fakir memiliki risiko yang besar karena, fakir tidak memiliki tempat tinggal tetap. Apabila mereka diberikan pembiayaan, maka RMB akan kesulitan melakukan pemantauan dan pembinaan.

### Kegiatan Pengendalian

Kegiatan pengendalian pada RMB telah diterapkan sebesar 60%. Ini menunjukkan kegiatan pengendalian termasuk dalam kategori “cukup”. RMB belum melakukan kegiatan pengendalian dengan benar dan tepat waktu. Namun pengendalian itu berada dijalur untuk mencapai tujuan. RMB perlu melakukan pengembangan pengendalian internal terhadap risiko-risiko yang akan menghalangi pencapaian tujuan. Penyebab lemahnya pengendalian dikarenakan prosedur dan SDM yang masih lemah. SDM terlalu sedikit untuk berhubungan dengan mustahik yang sangat banyak. Jadi kegiatan pengawasan dan pelatihan yang seharusnya dilakukan, kurang maksimal.

RMB secara khusus, masih kurang dalam penggunaan teknologi informasi. RMB hanya menggunakan excel dan word dalam administrasi dan operasionalnya dan belum melakukan pengembangan dan pemeliharaan terhadap teknologi informasi yang sudah ada tersebut. Namun, RMB menggunakan SIMBA sebagai sistem yang terpusat keseluruhan BAZNAS.

### Informasi dan Komunikasi

Komponen informasi dan komunikasi telah diterapkan sebesar 25%, ini termasuk dalam kategori “belum diterapkan”. Komponen ini menunjukkan informasi dan komunikasi yang berhubungan dengan mengidentifikasi, menilai dan menanggapi risiko tidak dikomunikasikan ke seluruh tingkatan di lembaga. Informasi tersebut berada pada *middle management*, apabila risiko tersebut tidak dapat terselesaikan, maka akan

## Studia Economica : Jurnal Ekonomi Islam

Issn (Online) : 2809-4964, Issn (Print) : 2303-2618

journal homepage: <http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/studiaeconomica>

dilakukan diskusi dengan *top management* bahkan pada seluruh petinggi BAZNAS, apabila risiko tersebut sangat besar. RMB memiliki informasi yang berhubungan dengan laporan keuangan, yaitu laporan pengeluaran dana hibah, laporan pencairan dana pembiayaan dan laporan pengumpulan dana tabungan. RMB melaporkan hal tersebut kepada keuangan Baznas setiap bulannya. RMB juga diaudit oleh audit internal ataupun eksternal. Dalam laporan audit, yang menjadi catatan untuk RMB adalah kurangnya SDM, penggunaan sistem yang masih manual dan adanya *human error* dalam pelaporan administrasi dan keuangan.

Komunikasi dengan mustahik dilakukan langsung oleh pendamping. Sedangkan komunikasi dengan amil dan pendamping dilakukan pada saat rapat bulanan. Pada saat rapat tersebut dipaparkan harapan dan target selanjutnya yang harus dicapai. Dalam pencapaian target tersebut, dilakukan pengelompokan tugas dan pembagian tanggungjawab agar target tersebut bisa dicapai.

### Pemantauan

Komponen pemantauan telah dilakukan sebesar 60%, ini termasuk dalam kategori “cukup”. RMB belum mempunyai manajemen risiko, jadi risiko yang ada dinilai berdasarkan pengalaman atau kejadian yang ada dan akan mungkin terjadi. Tetapi belum ada penetapan risiko secara tertulis yang dilakukan oleh manajemen. Dalam mengawasi kegiatan operasionalnya, RMB melakukan beberapa pengendalian seperti pengendalian kinerja (dengan cara mengawasi kinerja amil dan pendamping), pengendalian situasional, dan pengendalian lainnya. RMB melakukan pengawasan terhadap mustahik dilakukan 2x sebulan. Pengawasan bisa dilakukan oleh PIC langsung atau dilakukan oleh pendamping dan ketua kelompok yang telah ditunjuk berdasarkan masing-masing daerah. Kedepannya RMB ingin memiliki framework yang jelas, baik itu mengenai operasional, kinerja bahkan risiko, agar kegiatan yang dilakukan dapat terarah dengan baik dan tujuan dari RMB ini dapat dicapai.

### Pengendalian Internal berdasarkan ERM-COSO Framework di Rumah Makmur BAZNAS

Divisi pendistribusian dan pendayagunaan BAZNAS (RMB) telah menerapkan pengendalian internal dengan menggunakan ERM-COSO *framework* sebesar 68%. Hal ini menunjukkan bahwa divisi ini “cukup” efektif dalam menerapkan pengendalian internal ERM-COSO *Framework*. Hasil ini didapatkan dari pertanyaan yang ditujukan kepada Manajer Divisi Pendistribusian dan Pendayagunaan BAZNAS. Pertanyaan-pertanyaan tersebut berasal dari 8 komponen yang ada di ERM-COSO *Framework*, kemudian dikembangkan menjadi 41 indikator pertanyaan. Dari hasil wawancara tersebut didapatkan 28 jawaban “Ya” dan 13 jawaban “Tidak”.

RMB cukup efektif dalam menerapkan komponen lingkungan internal, namun terdapat 4 indikator lingkungan internal yang belum diterapkan yaitu, belum memiliki filosofi manajemen risiko, belum mengkomunikasikan filosofi manajemen risiko, *risk appetite*, dan standar etika. RMB juga cukup efektif dalam penerapan komponen penilaian risiko, karena masih terdapat indikator yang belum diterapkan yaitu, penilai risiko dengan menggunakan teknik kualitatif dan kuantitatif. Dalam komponen respon risiko, RMB juga belum melakukan pengendalian, pengembangan dan pemeliharaan terhadap teknologi informasi. Kemudian, dalam komponen informasi dan komunikasi,

## Studia Economica : Jurnal Ekonomi Islam

Issn (Online) : 2809-4964, Issn (Print) : 2303-2618

journal homepage: <http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/studiaeconomica>

RMB belum memiliki informasi yang tersedia di semua tingkat lembaga untuk mengidentifikasi, menilai dan menanggapi risiko, belum merancang dan menggunakan sistem informasi untuk mendukung strategi program, dan belum efektif mengintegrasikan sistem tersebut ke sebagian besar aspek operasinya. Dalam komponen pemanataan, RMB belum melakukan penilaian terhadap manajemen risiko dan belum melakukan perbandingan informasi dari sistem yang berbeda. Namun, RMB sudah efektif dalam menerapkan semua indikator yang ada di komponen penentuan tujuan, identifikasi kejadian, dan kegiatan pengendalian.

### CONCLUSION

Divisi pendistribusian dan pendayagunaan BAZNAS (RMB) telah menerapkan pengendalian internal dengan menggunakan ERM-COSO *framework* sebesar 68%. Hal ini menunjukkan bahwa divisi ini “cukup” efektif dalam menerapkan pengendalian internal ERM-COSO *Framework*. Dimana RMB cukup efektif dalam menerapkan komponen lingkungan internal, namun terdapat 4 indikator lingkungan internal yang belum diterapkan yaitu, belum memiliki filosofi manajemen risiko, belum mengkomunikasikan filosofi manajemen risiko, *risk appetite*, dan standar etika. RMB juga cukup efektif dalam penerapan komponen penilaian risiko, karena masih terdapat indikator yang belum diterapkan yaitu, penilain risiko dengan menggunakan teknik kualitatif dan kuantitatif. Dalam komponen respon risiko, RMB juga belum melakukan pengendalian, pengembangan dan pemeliharaan terhadap teknologi informasi. Kemudian, dalam komponen informasi dan komunikasi, RMB belum memiliki informasi yang tersedia di semua tingkat lembaga untuk mengidentifikasi, menilai dan menanggapi risiko, belum merancang dan menggunakan sistem informasi untuk mendukung strategi program, dan belum efektif mengintegrasikan sistem tersebut ke sebagian besar aspek operasinya. Dalam komponen pemanataan, RMB belum melakukan penilaian terhadap manajemen risiko dan belum melakukan perbandingan informasi dari sistem yang berbeda. Namun, RMB sudah efektif dalam menerapkan semua indikator yang ada di komponen penentuan tujuan, identifikasi kejadian, dan kegiatan pengendalian.

### REFERENCE

- Alawiyah, Luluk., 2005, *Efektifitas Sistem Pengendalian Internal pada Prosedur Penyaluran Dana Zakat, Infaq dan Shadaqah (Studi Kasus pada Yayasan Dompot Dhuafa Republika)*, Skripsi pada STEI TAZKIA Bogor.
- Arintasari, W., 2013, *Analisis Sistem Pengendalian Internal Terhadap Keputusan Persetujuan Pembiayaan pada Jasa Koperasi Keuangan Syari'ah (KJKS) Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Anda Salatiga*, Tugas Akhir pada STAIN Salatiga.
- Badan Amil Zakat Nasional, 2013, *Company Profil*, BAZNAS, Jakarta Pusat.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, September 2004, *Enterprise Risk Management-Integrated Framework Executive Summary*.
- COSO Enterprise Risk Management Diagnostic Questionnaire, 2010, available at [www.risksolution.com](http://www.risksolution.com), accesse 18 Maret 2014.
- Champion, Dean, J. (1990). "Basic Statistic for Social Research". Second Edition, Newyork: mac milan publishing.

## Studia Economica : Jurnal Ekonomi Islam

Issn (Online) : 2809-4964, Issn (Print) : 2303-2618

journal homepage: <http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/studiaeconomica>

- Enterprise Risk Management Interview Questionnaire, 2006, available at [www.knowledger.com](http://www.knowledger.com), accessed 18 Maret 2014.
- Fadhilah, Sri, 2012, "The Influence of Good Governance Implementation to Organization Performance: Analysis of Factors Affecting (Study on Intitution Amil Zakat Indonesia)", *The International Journal of Social Sciences*, Vol. 7, No. 1.
- Hafiduddin, Didin, 2006, *Anda Bertanya Tentang Zakat Infak & Sedekah Kami Menjawab*, Badan Amil Zakat Nasional, Jakarta Pusat.
- \_\_\_\_\_. 2007, *Agar Harta Berkah dan Bertambah*, Gema Insani, Jakarta.
- Hafidhuddin, Juwaini, 2006, *Membangun Peradaban Zakat Meniti Jalan Kegemilangan Zakat*, Institut Manajemen Zakat, Jakarta.
- Hidayat, Ach. Syaiful, 2007, "Analisis Tatakelola dan Distribusi Zakat pada Lembaga Zakat, Infaq, dan Shadaqah (LAGZIS) di Malang". *Journal* .  
<http://m.republika.co.id/berita/ekonomi/syariah-ekonomi/13/04/29/mm039y-potensi-zakat-rp-217-triliun-terserap-satu-persen>
- Indriantoro dan Supomo, 2012, *Metode Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*, BPFE, Yogyakarta
- Khofsah, S., 2011, *Pengawasan Terhadap Pendayagunaan Dana Zakat, Infaq Dan Shadaqah di Badan Amil Zakat Daerah (BAZDA) Kabupaten Demak Pada Tahun 2010-2011*
- Maliah, Sulaiman, 2007, "The Internal Control Procedures of Mosques in Malaysia". *Revista Universo Contábil*, ISSN 1809-3337, Blumenau , v. 3, n. 2, p. 101-115.
- Mu'allim, A, 2012, "Pengelolaan dan Pendayagunaan Zakat Berbasis Masjid di Yogyakarta". *Mukaddimah*, Vol. 18, No. 1.
- Novatiani, Feriansyah, 2012, "Effect of Application of Internal Control on The Improvement The Public Trust". *Proceedings*.
- Paramitha, Amanda., 2010, *Analisis Sistem Pendalian Piutang Terhadap Piutang Tak Tertagih pada Pinjaman Qardhul Hasan (Studi Kasus pada BNI Syariah Cabang Bogor)*
- Qadir, Abdurrachman, 2001, *Zakat (dalam dimensi mahdah dan sosial)*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- RiskSoulutions LLP, *COSO Enterprise Risk Management Diagnostic Questionnaire COSO ERM Guidance*, 2010, [www.risksolution.com](http://www.risksolution.com).
- Enterprise Risk Management Interview Questionnaire,
- Sari, Fuji, 2013, "Enterprise Risk Management Pada Perusahaan Manufaktur Di Indonesia Lag". *Accounting Analysis Journal*.
- Singapurwoko, A. (2011), "The Analysis of Company's Financial Performance Before and After Implementing Enterprise Risk Management: An Empirical Study in Indonesia", *Asian Journal of Business and Management Sciences* ISSN: 2047-2528 , Vol. 1 No. 7 [92-105].
- Suliyanto, S., 2012, *Perkembangan Pengukuran Pengendalian Internal*, Skripsi pada Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat*, Jakarta
- Winoto, G., 2011, *Pengaruh Dana Zakat Produktif Terhadap Keuntungan Usaha Mustahik Penerima Zakat (Studi Kasus BAZ Kota Semarang)*,
- Yayasan Dompot Dhuafa Republika, 2013, *Company Profil*, Tanggerang Selatan.