EKALAYA : Jurnal Ekonomi Akuntansi

EKALAYA

Jurnal Ekonomi Akuntansi

Volume 4 Nomor 1 Tahun 2026

E-ISSN : 2987-0763

DOI : 10.59966/ekalaya.v4i1.2900

Eksplorasi Manajemen Risiko Wakaf Uang dengan Pendekatan Enterprise Risk Management (ERM) COSO

Al Haq Kamal[1], Ratih Purbowisanti[2]

Universitas Alma Ata, Yogyakarta, Indonesia[1,2]

kamal.alhaq@almaata.ac.id

Diserahkan tanggal 05 Januari 2026 | Diterima tanggal 13 Maret 2026 | Diterbitkan tanggal 31 Maret 2026

Abstract:

The management of cash waqf funds within Islamic philanthropy faces various operational and financial uncertainties, necessitating systematic risk governance. The lack of a comprehensive risk management framework potentially hinders the accountability and sustainability of social programs administered by waqf institutions. This study aims to analyze risk management in cash waqf fund management utilizing an Enterprise Risk Management (ERM) approach based on the COSO framework. This research employs a qualitative case study method with a descriptive-analytical approach. Data were collected through in-depth interviews, observations, and document analysis. Research informants were selected purposively, comprising executive management and financial personnel at a prominent Islamic philanthropic institution in Indonesia. The study was conducted over a three-month period. The findings demonstrate that implementing the COSO framework enables the systematic identification of strategic, operational, and Sharia compliance risks. Furthermore, the implemented internal control mechanisms contribute to enhancing transparency in the mobilization and distribution of waqf funds. The practical implications of this study underscore the importance of strengthening risk culture at managerial levels and standardizing risk-mitigation-based operational procedures to ensure program sustainability and enhance public trust.

Keywords: *Cash Waqf, COSO ERM, Risk Governance, Islamic Philanthropy.*

Abstrak *:*

Pengelolaan dana wakaf uang dalam filantropi Islam menghadapi berbagai ketidakpastian operasional dan keuangan yang memerlukan tata kelola risiko secara sistematis. Ketiadaan kerangka manajemen risiko yang komprehensif berpotensi menghambat akuntabilitas dan keberlanjutan program sosial yang diselenggarakan oleh wakaf. Penelitian ini bertujuan menganalisis manajemen risiko dalam pengelolaan dana wakaf uang dengan menggunakan pendekatan Enterprise Risk Management berbasis model COSO. Penelitian ini menggunakan metode studi kasus kualitatif dengan pendekatan deskriptif-analitis. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen. Informan penelitian dipilih secara purposif, meliputi pengurus inti dan bagian keuangan pada salah satu filantropi Islam terkemuka di Indonesia. Penelitian dilaksanakan selama tiga bulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan kerangka COSO dapat mengidentifikasi risiko strategis, operasional, dan kepatuhan syariah secara sistematis. Mekanisme pengendalian internal yang diterapkan juga berkontribusi terhadap peningkatan transparansi dalam penghimpunan dan pendistribusian dana wakaf. Implikasi praktis penelitian ini menegaskan pentingnya penguatan budaya risiko pada tingkat manajerial serta standardisasi prosedur operasional berbasis mitigasi risiko untuk menjamin keberlanjutan program dan meningkatkan kepercayaan publik.

Kata Kunci*:* *Wakaf Uang, ERM COSO, Tata Kelola Risiko, Filantropi Islam.*

Copyright © 2026, Author

This is an open-access article under the CC BY 4.0

PENDAHULUAN

Filantropi Islam memegang peran sentral dalam mendorong keberlanjutan sosial dan ekonomi melalui instrumen keuangan, termasuk *cash waqf*, yang digunakan untuk membiayai proyek kemanusiaan, pendidikan, pemberdayaan ekonomi, dan pembangunan masyarakat (Medias, 2017). Namun, besarnya potensi tersebut berhadapan dengan kompleksitas pengelolaan dana umat yang rentan terhadap risiko operasional, kepatuhan syariah, perubahan regulasi, serta risiko keuangan (Yunita, 2020; Zarhana & Faradisi, 2022). Tanpa sistem identifikasi, penilaian, dan mitigasi yang memadai, risiko ini mengancam keutuhan nilai pokok wakaf dan kesinambungan manfaat sosialnya. Meskipun kerangka *Enterprise Risk Management* (ERM) terbukti efektif memetakan tantangan strategis pada institusi filantropi, penerapannya di lembaga wakaf saat ini masih bersifat sub-optimal dan sering kali mengabaikan aspek operasional yang krusial (Kuncorowati et al., 2018). Ketiadaan tata kelola risiko terstruktur ini tidak hanya memicu penyimpangan prosedur dan kecurangan, tetapi juga secara langsung mendegradasi kepercayaan publik (*public trust*) serta legitimasi lembaga pengelola dana filantropi (Bulut & Üniversitesi, 2016; Kamaluddin et al., 2023).

Perkembangan literatur mengenai tata kelola dan pengendalian risiko dalam pengelolaan wakaf sejauh ini telah memberikan perhatian mendasar pada pentingnya akuntabilitas (Yunita, 2020; Zarhana & Faradisi, 2022; Rahaman & Ishak, 2025). Kendati demikian, kajian yang secara holistik mengintegrasikan seluruh komponen ERM berbasis kerangka *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) dalam dinamika operasional *cash waqf* pada tingkat lembaga lokal masih sangat terbatas (Ali, 2022; Johari et al., 2015). Sebagian besar penelitian terdahulu cenderung berfokus pada tingkat kebijakan umum dan belum memadai dalam menguraikan pelaksanaan aktivitas pemantauan serta mitigasi operasional harian (Yakob et al., 2021). Kondisi ini memperlihatkan adanya kesenjangan (*gap*) mendasar antara pesatnya penghimpunan *cash waqf* di daerah dan ketersediaan kerangka kerja manajemen risiko yang terstandarisasi (Osman et al., 2021; Ambrose & Asuhaimi, 2022). Oleh karena itu, *novelty* penelitian ini terletak pada pengembangan model adaptasi kerangka COSO yang dimodifikasi khusus sesuai dengan karakteristik dan kompleksitas operasional *cash waqf* di tingkat lembaga regional.

Penelitian ini menganalisis bahwa penguatan tata kelola risiko melalui lima komponen COSO lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan merupakan instrumen strategis untuk menjamin transparansi, mencegah penyimpangan, dan menjaga kesinambungan manfaat wakaf (Firmansyah & Jazil, 2021; Cahyono & Hidayat, 2022; Kamaluddin et al., 2023). Pemilihan lembaga pengelola wakaf di Yogyakarta sebagai objek penelitian didasarkan pada posisinya sebagai salah satu pusat ekosistem wakaf produktif di Indonesia yang mengelola portofolio aset sangat kompleks, meliputi sektor pendidikan, kesehatan, hingga pemberdayaan UMKM (Oktarina & Asnaini, 2018). Keberagaman portofolio program tersebut memperluas potensi manfaat sosial, tetapi sekaligus meningkatkan tingkat risiko operasional dan keuangan yang dihadapi. Kompleksitas ini menjadikan lembaga pengelola wakaf di Yogyakarta sebagai laboratorium empiris yang ideal untuk menguji kepraktisan dan daya adaptasi kerangka ERM berbasis COSO.

Berdasarkan celah riset dan urgensi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji, mengevaluasi, dan mendeskripsikan secara mendalam penerapan manajemen risiko berbasis model COSO dalam pengelolaan dana *cash waqf* pada Lembaga Pengelola Wakaf di Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui studi kasus eksploratif untuk memetakan penerapan kelima komponen COSO serta mengidentifikasi kelemahan pada tingkat operasional lembaga. Luaran penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan literatur manajemen risiko filantropi Islam, sekaligus menyediakan kontribusi praktis berupa rekomendasi kebijakan dan panduan operasional mitigasi risiko yang adaptif bagi nazhir maupun regulator dalam memperkuat akuntabilitas pengelolaan *cash waqf*.

METODOLOGI PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tipe kasus tunggal mendalam (*single-case study design*). Desain ini dipilih karena mampu memfasilitasi eksplorasi yang kaya, rinci, dan kontekstual terhadap fenomena manajemen risiko dalam konteks nyata pada lembaga pengelola wakaf (Lai et al., 2021; Napoles et al., 2026). Melalui pendekatan kualitatif-eksploratif ini, peneliti mengkaji secara komprehensif bagaimana komponen kerangka *Enterprise Risk Management* berbasis COSO diadaptasi, diimplementasikan, serta diintegrasikan ke dalam dinamika operasional pengelolaan *cash waqf*.

Sumber Data dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Lembaga Pengelola Wakaf Yogyakarta dalam kurun waktu tiga bulan, terhitung sejak tahap persiapan, perizinan, hingga pengumpulan data lapangan selesai. Pemilihan lokasi penelitian dilakukan secara sengaja (*purposive*) berdasarkan pertimbangan bahwa lembaga ini merupakan nazhir resmi yang terdaftar di Badan Wakaf Indonesia (BWI) dan memiliki ekosistem pengelolaan *cash waqf* yang kompleks di Daerah Istimewa Yogyakarta. Selain itu, lembaga ini mengelola portofolio program produktif yang beragam, mencakup sektor pendidikan, layanan kesehatan, dan pembiayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), sehingga menyajikan dinamika operasional yang relevan untuk dikaji melalui kerangka manajemen risiko.

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas dua jenis sumber data, yaitu: (1) Data Primer: Diperoleh secara langsung dari lokasi penelitian melalui teknik wawancara mendalam (*in-depth interview*) dengan informan kunci (*key informants*) yang terlibat langsung dalam tata kelola dan operasional *cash waqf*. Data primer ini difokuskan untuk menggali persepsi, kebijakan, pelaksanaan identifikasi risiko, serta kendala lapangan dalam penerapan kerangka kerja *Enterprise Risk Management* (ERM). Selain wawancara, data primer diperkuat melalui hasil pengamatan langsung (*field observation*) menggunakan rubrik observasi terstruktur yang dirancang berdasarkan komponen *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO). (2) Data Sekunder: Berfungsi sebagai data pendukung dan sarana verifikasi dokumen (*documentary evidence*). Data sekunder mencakup dokumen kebijakan internal lembaga, Surat Keputusan (SK) struktur organisasi, Standar Operasional Prosedur (SOP) pengelolaan *cash waqf*, Laporan Keuangan Tahunan yang telah diaudit, notulen rapat pembahasan risiko dan dewan pengawas, serta arsip administratif proyek filantropi.

Tabel 1

Instrumen Observasi Komponen COSO dalam Pengelolaan cash waqf

Aspek	Indikator	Kriteria
A. Lingkungan Internal(Rahaman & Ishak, 2025)	Kebijakan dan Prosedur	Adanya dokumen kebijakan tertulis tentang manajemen risiko yang dapat diakses oleh staf.
	Keterlibatan Pimpinan	Pimpinan hadir dan berperan aktif dalam rapat pembahasan risiko yang dibuktikan dengan notulen.
	Etika dan Integritas	Tersedianya program pelatihan etika secara berkala untuk promosi nilai-nilai wakaf.
B. Penetapan Tujuan	Penetapan Tujuan	Adanya rencana kerja yang mencantumkan tujuan pengelolaan wakaf dan mitigasi risikonya.

	Keselarasan Tujuan	Keterkaitan langsung antara tujuan strategis dan evaluasi risiko.
C. Identifikasi Peristiwa	Proses Identifikasi	Tersedianya prosedur formal identifikasi risiko internal dan eksternal secara berkala.
D. Penilaian Risiko	Penilaian Dampak	Adanya analisis tingkat kemungkinan dan dampak risiko yang terdokumentasi dengan baik.
E. Pengendalian	Rencana Mitigasi	Terdapat dokumen rencana tindakan mitigasi spesifik untuk setiap risiko.
F. Pemantauan (Yakob et al., 2021)	Komunikasi dan Pelaporan	Tersedianya forum komunikasi risiko serta laporan pemantauan berkala.

Sumber: Diadaptasi dari Kerangka COSO (2013).

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara kualitatif interaktif menggunakan pendekatan Analisis Tematik (*Thematic Analysis*) yang mengacu pada model Miles, Huberman, dan Saldana. Analisis ini bertujuan untuk memetakan, mengidentifikasi, dan menganalisis pola-pola utama (*themes*) yang berkaitan dengan penerapan komponen *Enterprise Risk Management* (ERM) berbasis kerangka COSO dalam pengelolaan *cash waqf* (Pradnyawati et al., 2024). Tahapan analisis data dilaksanakan melalui empat prosedur utama sebagai berikut:

1. Pengumpulan dan Penyiapan Data (*Data Collection & Preparation*): Seluruh rekaman suara wawancara mendalam ditranskripsi secara verbatim. Catatan lapangan, hasil observasi, serta dokumen sekunder diorganisasikan ke dalam berkas data terstruktur.
2. Pengkodean dan Reduksi Data (*Data Coding & Reduction*): Transkrip wawancara dan teks dokumen ditelaah secara mendalam untuk pemberian kode kualitatif (*coding*). Pengkodean dilakukan secara deduktif dan induktif dengan mengklasifikasikan frasa, kalimat, atau paragraf ke dalam kategori lima komponen utama COSO (lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan). Data yang tidak relevan dengan fokus penelitian direduksi untuk menjaga ketajaman analisis.
3. Penyajian Data (*Data Display*): Data disajikan dalam bentuk narasi deskriptif tematik yang didukung oleh kutipan langsung (*verbatim quotes*) dari informan kunci serta bukti tekstual dokumen internal. Untuk memperkuat sintesis kualitatif, temuan lapangan disandingkan dengan rubrik observasi deskriptif (skala 1–5) yang berfungsi sebagai instrumen pendukung untuk menggambarkan konsistensi dan kelengkapan bukti empiris di lapangan.
4. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion Drawing & Verification*): Peneliti merumuskan kesimpulan secara bertahap dengan membandingkan pola hubungan antartema, mengidentifikasi celah operasional pada tiap komponen COSO, serta merumuskan implikasi penguatan tata kelola risiko secara holistik.

Definisi Operasional Variabel

Penelitian kualitatif ini berfokus pada analisis kualitatif terhadap manajemen risiko pengelolaan *cash waqf* yang dievaluasi berdasarkan kerangka kerja *Enterprise Risk Management* (ERM) berbasis COSO (Lai et al., 2021). Fokus penelitian ini dijabarkan ke dalam lima dimensi utama COSO yang disesuaikan dengan karakteristik operasional lembaga pengelola wakaf:

- Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*): Mencakup komitmen kepemimpinan, integritas etis, struktur organisasi, penegakan disiplin, dan kejelasan wewenang dalam pengelolaan dana wakaf (Rahaman & Ishak, 2025).
- Penilaian Risiko (*Risk Assessment*): Mencakup kejelasan penetapan tujuan strategis dan operasional, identifikasi kejadian risiko internal maupun eksternal, serta analisis tingkat kemungkinan dan potensi dampak risiko terhadap keutuhan pokok wakaf serta keberlanjutan program sosial.
- Aktivitas Pengendalian (*Control Activities*): Mencakup keberadaan Standar Operasional Prosedur (SOP), pemisahan fungsi (*segregation of duties*), mekanisme otorisasi transaksi, dan penetapan rencana mitigasi risiko spesifik.
- Informasi dan Komunikasi (*Information and Communication*): Mencakup keterbukaan akses data, transparansi pencatatan akuntansi keuangan, serta efektivitas saluran komunikasi internal dan pelaporan berkala kepada para pemangku kepentingan (*wakif* dan penerima manfaat).
- Pemantauan (*Monitoring*): Mencakup pelaksanaan evaluasi berkala oleh Dewan Pengawas Syariah/Auditor internal, pengawasan operasional secara kontinu, serta ketersediaan tindak lanjut atas temuan audit (Yakob et al., 2021).

Untuk menjaga kredibilitas dan konsistensi penilaian kualitatif di lapangan, kelima dimensi tersebut diamati menggunakan Rubrik Penilaian Deskriptif Kualitatif (Skala 1–5) pada lembar observasi. Skala ini berfungsi bukan sebagai instrumen pengukuran kuantitatif-parametrik, melainkan sebagai panduan kategorisasi kualitatif untuk menilai tingkat ketersediaan bukti empiris dan konsistensi penerapan pada lembaga. Penilaian berentang dari Skor 1 (Tidak Memadai / Bukti Praktik Tidak Ditemukan) hingga Skor 5 (Sangat Memadai / Praktik Terintegrasi, Terdokumentasi Rapi, dan Dievaluasi secara Berkelanjutan).

Validitas dan Etika Penelitian

Pemeriksaan keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber dan metode, yaitu dengan membandingkan informasi hasil wawancara, dokumen historis, dan lembar observasi lapangan. Selain itu, *member checking* diterapkan dengan cara mempresentasikan temuan sementara kepada informan kunci guna memastikan akurasi interpretasi data. Penelitian ini juga menjunjung tinggi standar etika melalui perizinan resmi dari pihak Lembaga, penjelasan tujuan riset kepada partisipan, serta penandatanganan persetujuan (*informed consent*) untuk menjamin kerahasiaan identitas informan.

PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan enam orang informan kunci yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai praktik manajemen risiko dalam pengelolaan *cash waqf*. Seluruh informan memiliki keterlibatan langsung dan peran strategis dalam pengambilan keputusan serta operasional harian pada Lembaga Pengelola Wakaf Yogyakarta. Tabel 2 menyajikan ringkasan profil dan karakteristik informan.

Tabel 2

Karakteristik Informan Penelitian

Kode Informan	Jabatan / Peran Struktural	Masa Kerja / Pengalaman	Keterlibatan dalam Manajemen Risiko
IK-01	Pimpinan Lembaga	> 8 Tahun	Pengambil keputusan strategis dan penetapan kebijakan risiko
IK-02	Manajer Divisi	5 Tahun	Penilaian risiko portofolio dan pengawasan likuiditas *cash waqf*
IK-03	Anggota Pengawas	> 10 Tahun	Evaluasi kepatuhan syariah dan mitigasi risiko reputasi
IK-04	Staf Operasional Program Wakaf	3 Tahun	Pelaksanaan identifikasi risiko harian dan mitigasi operasional
IK-05	Perwakilan Nazhir / Mitra Strategis	4 Tahun	Monitoring pelaksanaan proyek dan evaluasi keselarasan tujuan
IK-06	Perwakilan Wakif / Donatur	6 Tahun (Wakif Aktif)	Evaluasi akuntabilitas, transparansi, dan efektivitas laporan

Sumber: Data Primer yang Diolah (2023).

Berdasarkan Tabel 2, keragaman latar belakang informan menghasilkan perspektif yang komprehensif dan saling melengkapi melalui proses triangulasi data. Keterlibatan unsur manajemen tingkat puncak, pelaksana teknis, serta pengawas syariah memungkinkan evaluasi penerapan kerangka kerja COSO ERM dilakukan secara menyeluruh, baik dari perspektif tata kelola pada tingkat mikro maupun makro.

Hasil Evaluasi Observasi Komponen COSO

Berdasarkan instrumen observasi terstruktur dengan rentang skor 1–5 yang diterapkan selama proses pengumpulan data, penelitian ini memperoleh gambaran kuantitatif dan kualitatif mengenai tingkat kematangan (*maturity level*) penerapan setiap komponen COSO ERM dalam pengelolaan wakaf uang pada Lembaga Pengelola Wakaf Yogyakarta. Rekapitulasi hasil observasi tersebut disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3

Rekapitulasi Skor Observasi Kematangan Komponen COSO

Kode Komponen	Aspek Kerangka COSO	Rata-Rata Skor (1–5)	Kategori Kelayakan
A	Lingkungan Internal (*Internal Environment*)	4,20	Memadai / Baik
B	Penetapan Tujuan (*Objective Setting*)	4,00	Memadai / Baik
C	Identifikasi Peristiwa (*Event Identification*)	3,80	Cukup Memadai
D	Penilaian Risiko (*Risk Assessment*)	3,40	Cukup Memadai (Butuh Perbaikan)
E	Aktivitas Pengendalian (*Control Activities*)	3,60	Cukup Memadai
F	Informasi, Komunikasi, dan Pemantauan (*Monitoring*)	3,50	Cukup Memadai

Sumber: Data Primer diolah (2023).

Hasil pada Tabel 3 menunjukkan bahwa Lingkungan Internal (4,20) dan Penetapan Tujuan (4,00) menjadi fondasi terkuat yang telah terbangun di . Namun demikian, aspek Penilaian Risiko (3,40) dan Pemantauan (3,50) masih berada pada kategori cukup memadai, yang mengindikasikan perlunya penguatan sistematisasi dokumentasi serta otomatisasi pelaporan berkala.

Pengelolaan Dana cash waqf untuk Proyek Filantropi Islam

Pengelolaan dana *cash waqf* oleh Lembaga Pengelola Wakaf Yogyakarta mencerminkan pergeseran paradigma dari manajemen wakaf tradisional yang berfokus pada aset tidak bergerak (*immovable assets*) menuju pengelolaan aset finansial yang produktif dan dinamis. Dana tunai yang dihimpun dari para wakif dialokasikan ke dalam dua kategori utama: portofolio investasi syariah yang berisiko rendah (*low-risk investments*) dan penyaluran langsung untuk program pemberdayaan sosial-ekonomi, kesehatan, serta pendidikan. Pendekatan ini selaras dengan temuan (Lahuri, 2023) yang menegaskan bahwa *cash waqf* memiliki fleksibilitas tinggi dalam menjangkau masyarakat berpenghasilan rendah secara inklusif.(Aini, 2024; Laila et al., 2024)

Namun demikian, operasional penghimpunan dan penyaluran *cash waqf* tidak terlepas dari hambatan struktural. Salah satu tantangan mendasar yang ditemukan di lapangan adalah masih rendahnya tingkat literasi wakaf uang di kalangan masyarakat awam. Sebagian besar donatur masih menganggap wakaf terbatas pada tanah dan bangunan. Hal ini berdampak langsung pada fluktuasi penghimpunan dana bulanan yang memicu risiko likuiditas bagi keberlanjutan program jangka panjang. Kondisi ini memperkuat argumen (Yunita, 2020) bahwa ketidakpastian arus masuk dana (*inflow*) pada filantropi Islam mensyaratkan adanya mekanisme penyangga dana (*capital buffer*) serta strategi komunikasi edukatif yang berkelanjutan.(Jumadi & Rosyadi, 2026)

Tantangan kedua terletak pada pengukuran dampak sosial (*social return on investment*). Lembaga Pengelola Wakaf Yogyakarta telah berhasil mendistribusikan manfaat dana wakaf untuk infrastruktur pendidikan dan modal usaha UMKM, namun instrumen evaluasi dampak yang digunakan masih bersifat kualitatif-deskriptif. Kelemahan dalam kuantifikasi dampak ini berpotensi menurunkan tingkat kepercayaan donor institusional yang membutuhkan bukti akuntabilitas terukur. Sebagaimana dinyatakan oleh (Tahiri-Jouti, 2022), filantropi Islam masa kini dituntut untuk mentransformasi sistem pelaporannya dari sekadar efisiensi penyaluran (*input-output*) menuju pengukuran dampak perubahan hidup penerima manfaat (*outcome-impact*).

Lingkungan Internal dan Penetapan Tujuan sebagai Fondasi Risiko

Dalam kerangka COSO ERM, *internal environment* merupakan fondasi dari seluruh struktur manajemen risiko. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lembaga Pengelola Wakaf Yogyakarta memiliki kepemimpinan yang kuat dalam menegakkan integritas, etika syariah, dan komitmen terhadap transparansi. Pimpinan secara rutin memimpin diskusi strategis mengenai mitigasi risiko investasi dan risiko reputasi. Komitmen pimpinan ini sejalan dengan pandangan (Moeller, 2007) bahwa efektivitas tata kelola risiko sangat bergantung pada *tone at the top*, yaitu keteladanan dan arah kebijakan dari manajemen puncak.

Pada dimensi *objective setting*, telah berhasil menyelaraskan sasaran strategis jangka panjang dengan target mitigasi risiko. Setiap alokasi dana *cash waqf* pada sektor produktif diwajibkan melewati analisis kelayakan usaha dan uji kepatuhan syariah (*shariah compliance check*). Keterkaitan antara tujuan strategis dan pengelolaan risiko ini menekan potensi kerugian materiil akibat kegagalan investasi. Temuan ini mendukung riset terdahulu oleh (Cahyono & Hidayat, 2022) yang menemukan bahwa penetapan tujuan yang presisi pada keuangan nirlaba mampu menurunkan margin kesalahan operasional secara signifikan.

Identifikasi Peristiwa dan Penilaian Risiko (*Risk Assessment*)

Proses identifikasi risiko (*event identification*) pada Lembaga Pengelola Wakaf Yogyakarta dilakukan melalui pemetaan terhadap dua faktor utama: faktor internal (seperti kesalahan administrasi, keterlambatan pelaporan, dan keterbatasan kapabilitas SDM) serta faktor eksternal (seperti perubahan regulasi pemerintah, fluktuasi suku bunga/bagi hasil, dan kondisi krisis ekonomi). Identifikasi risiko dilakukan melalui forum diskusi terarah (*FGD*) dan analisis SWOT secara berkala. Hal ini selaras dengan rekomendasi (Osman et al., 2021) mengenai pentingnya pendekatan proaktif dalam mendeteksi potensi gangguan operasional sebelum dampak negatif terealisasi.

Kendati demikian, pada tahap penilaian risiko (*risk assessment*), ditemukan celah pada sistem dokumentasi dan kuantifikasi risiko. Meskipun manajer keuangan mampu mengidentifikasi tingkat kemungkinan (*likelihood*) dan dampak (*impact*) dari suatu risiko, hasil penilaian tersebut belum terpetakan ke dalam matriks risiko (*risk matrix*) digital yang terintegrasi. Sebagian besar penilaian masih mengandalkan pertimbangan subjektif (*professional judgment*) tanpa didukung oleh data historis kerugian (*loss event database*). Dibandingkan dengan penelitian (Bakar et al., 2026) yang meneliti zakat dengan sistem manajemen risiko terintegrasi, Lembaga Pengelola Wakaf di tingkat regional ini masih memerlukan standardisasi kriteria dampak kuantitatif agar alokasi sumber daya mitigasi dapat diprioritaskan secara objektif.

Aktivitas Pengendalian, Komunikasi, dan Pemantauan Berkelanjutan

Aktivitas pengendalian (*control activities*) yang diterapkan oleh Lembaga mencakup pembagian wewenang yang tegas (*segregation of duties*), otorisasi ganda untuk pengeluaran dana di atas batas nominal tertentu, serta pengawasan melekat oleh Dewan Pengawas Syariah. Langkah-langkah penanganan ini terbukti mampu memitigasi risiko penyalahgunaan dana (*fraud*). Hal ini sejalan dengan temuan (Ambrose & Asuhaimi, 2022; Susilo, 2021) bahwa pemisahan fungsi antara bagian penghimpunan, penyimpanan, dan penyaluran merupakan syarat mutlak dalam menjaga akuntabilitas pengelola dana publik.

Pada aspek informasi, komunikasi, dan pemantauan (*monitoring activities*), penelitian menemukan bahwa saluran komunikasi internal lintas divisi telah berjalan cukup fleksibel , namun pemantauan berkala masih dilakukan secara manual. Belum tersedianya sistem informasi manajemen risiko terpadu (*Risk Management Information System*) menyebabkan arus informasi terkait potensi risiko baru kerap terlambat tersampaikan ke tingkat direksi. Untuk mengatasi hal ini, adopsi teknologi digital dan analitik data menjadi krusial. Sebagaimana ditekankan oleh ((COSO), n.d.; Hapon, 2025), pemantauan berkesinambungan berbasis teknologi memungkinkan menjadi responsif terhadap perubahan lingkungan eksternal dan mampu menyesuaikan strategi mitigasi secara *real-time*.

Sintesis Integrasi Model COSO dan Kebaruan Penelitian

Integrasi kelima komponen COSO ERM dalam pengelolaan *cash waqf* pada Lembaga Pengelola Wakaf Yogyakarta terbukti memberikan dampak transformatif terhadap efektivitas organisasi. Kerangka kerja COSO berhasil mengubah pola manajemen risiko yang sebelumnya bersifat parsial dan reaktif menjadi sistemis, terintegrasi, dan proaktif. Perbandingan antara temuan penelitian ini dengan literatur terdahulu dirangkum dalam Tabel 4. Tabel tersebut menyajikan perbandingan komprehensif antara pendekatan mitigasi risiko yang diterapkan Lembaga dengan kerangka kerja standar yang menekankan pentingnya siklus pemantauan berkala dan pelaporan terstruktur kepada dewan pengawas (Saputra, 2025; Sulistiani, 2019). Analisis ini mengonfirmasi bahwa penerapan kerangka kerja COSO secara komprehensif tidak hanya meningkatkan efisiensi

operasional, tetapi juga memperkuat legitimasi filantropi di mata para pemangku kepentingan (Junusi, 2020; Rompas et al., 2026).

Tabel 4
Sintesis Perbandingan Hasil Penelitian dengan Studi Terdahulu

Peneliti dan Tahun	Fokus Objek dan Topik	Temuan Utama	Perbandingan dengan Penelitian Ini
Yunita (2020)	Tata kelola wakaf uang secara umum	Manajemen risiko masih bersifat intuitif dan belum memiliki standar formal.	Penelitian ini memberikan kerangka kerja terstruktur menggunakan model COSO ERM.
Rani et al. (2022)	Identifikasi risiko operasional *cash waqf*	Risiko utama berpusat pada kegagalan investasi dan kepatuhan syariah.	Penelitian ini mendukung temuan tersebut sekaligus menambahkan solusi mitigasi berbasis lima komponen COSO.
(Sahri, 2020)	Implementasi COSO pada zakat	Kerangka COSO meningkatkan akuntabilitas dan transparansi audit internal zakat.	Penelitian ini memperluas aplikasi COSO pada instrumen *cash waqf* yang memiliki karakteristik investasi lebih kompleks dibandingkan dengan zakat.
Studi Ini (2023)	Penerapan COSO ERM pada *cash waqf* di Lembaga Regional	COSO ERM berhasil meningkatkan *risk-awareness* dan transparansi, namun membutuhkan otomatisasi *risk assessment*.	Menawarkan kerangka adaptasi COSO khusus untuk Lembaga filantropi Islam skala regional.

Sumber: Analisis Peneliti (2023).

Sebagaimana ditampilkan dalam Tabel 4, kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada pemetaan komprehensif mengenai adaptasi kerangka kerja COSO ERM dalam pengelolaan *cash waqf* pada tingkat Lembaga regional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kerangka manajemen risiko konvensional yang dikembangkan dalam konteks korporasi dapat diintegrasikan secara harmonis dengan prinsip-prinsip tata kelola filantropi Islam (*Islamic governance*), tanpa mengesampingkan kepatuhan terhadap prinsip syariah maupun orientasi kemaslahatan umat (*maslahah*). Lebih lanjut, adopsi kerangka kerja ini membuktikan bahwa efektivitas pengendalian internal merupakan prasyarat mutlak dalam menjaga kepercayaan donor dan memastikan keberlanjutan program wakaf jangka panjang (Hanan et al., 2023). Selain itu, penelitian ini menegaskan bahwa penguatan tata kelola dan manajemen risiko yang transparan memegang peranan krusial dalam menjaga kepercayaan publik, yang merupakan aset utama bagi kelangsungan operasional filantropi (Kartini et al., 2026). Pengembangan sistem manajemen risiko berbasis digital, termasuk pemanfaatan teknologi seperti *big data* dan *blockchain*, kini menjadi langkah strategis yang diperlukan guna mengoptimalkan akurasi identifikasi serta pemantauan risiko secara *real-time* (Sukma et al., 2025)..

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa adaptasi kerangka kerja Enterprise Risk Management (ERM) berbasis COSO pada pengelolaan cash waqf di tingkat

lembaga regional mampu mentransformasi tata kelola risiko dari pendekatan yang reaktif menjadi sistemis, terintegrasi, dan proaktif. Keberhasilan ini ditopang secara solid oleh lingkungan pengendalian yang kuat (tone at the top) serta presisi dalam menyelaraskan tujuan strategis dengan parameter kepatuhan syariah. Aktivitas pengendalian, khususnya melalui segregasi fungsi dan otorisasi ganda, terbukti sangat krusial dan efektif dalam memitigasi risiko operasional serta kecurangan (*fraud*).

Meskipun demikian, evaluasi terhadap komponen penilaian dan pemantauan risiko mengungkap adanya celah kelemahan di tingkat operasional. Penilaian risiko (risk assessment) masih bersifat intuitif karena bertumpu pada pertimbangan subjektif manajerial (professional judgment) dan belum dilengkapi dengan matriks risiko digital maupun parameter dampak yang terkuantifikasi secara standar. Selain itu, ketiadaan Sistem Informasi Manajemen Risiko (Risk Management Information System/RMIS) yang terpadu mengakibatkan proses pemantauan dan pelaporan berjalan lambat. Secara konseptual, penelitian ini membuktikan bahwa kerangka ERM korporat konvensional dapat diorkestrasikan secara harmonis dengan prinsip Islamic governance untuk merawat kepercayaan donor dan memastikan keberlanjutan manfaat *cash waqf*.

Berdasarkan kesimpulan di atas, terdapat beberapa rekomendasi teoretis dan praktis yang diajukan: (1) Bagi Praktisi Nazhir dan Pengelola Wakaf: Lembaga mendesak untuk segera mengakselerasi digitalisasi sistem manajemen risiko. Langkah konkret yang perlu dilakukan adalah membangun basis data riwayat kerugian (loss event database) dan mengonversi asesmen risiko ke dalam matriks digital. Selain itu, untuk memitigasi risiko volatilitas likuiditas arus kas, lembaga harus memperkuat rekayasa strategi komunikasi edukatif yang berkesinambungan guna mendongkrak literasi wakaf uang di kalangan masyarakat awam. (2) Bagi Regulator (Badan Wakaf Indonesia): Perlu disusun sebuah draf pedoman standardisasi arsitektur mitigasi risiko cash waqf yang spesifik, praktis, dan adaptif untuk diterapkan oleh nazhir berskala regional, sehingga akuntabilitas pelaporan tidak hanya berfokus pada rasio input-output, melainkan pada pengukuran dampak sosial (*outcome-impact*).

DAFTAR PUSTAKA

Agil, M., Sholikhah, N. N., Zunaidi, A., & Ahmada, M. (2023). Meminimalkan Risiko dan Maksimalkan Keuntungan: Strategi Manajemen Risiko dalam Pengelolaan Wakaf Produktif. *Al-Muraqabah Journal of Management and Sharia Business*, *3*(2), 1–20. https://doi.org/10.30762/almuraqabah.v3i2.1055

Aini, Z. N. (2024). cash waqf For Microfinance: A Bibliometric Analysis. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Airlangga*, *34*(1), 148–164. https://doi.org/10.20473/jeba.v34i12024.148-164

Ali, A. F. M. (2022). The Moderating Effect of zakāh Distribution on the Economic Well-being of the Poor: An Analysis in Kelantan, Malaysia. *Journal of King Abdulaziz University-Islamic Economics*, *35*(1), 75–97. https://doi.org/10.4197/islec.35-1.5

Alshater, M. M., Hassan, M. K., Rashid, M., & Hasan, R. (2021). A bibliometric review of the Waqf literature. *Pure (Coventry University)*, *12*(2), 213–239. https://doi.org/10.1007/s40822-021-00183-4

Ambrose, A. H. A. A., & Asuhaimi, F. A. (2021). cash waqf risk management and perpetuity restriction conundrum. *ISRA International Journal of Islamic Finance*, *13*(2), 162–176. https://doi.org/10.1108/ijif-12-2019-0187

Ambrose, A. H., & Asuhaimi, F. A. (2022). Risk management practices in Islamic non-profit organizations: An empirical study. *Journal of Islamic Economics, Banking and Finance*, *18*(3), 45–62.

Aufa, I. W., Pratama, A. M., & Pati, U. K. (2023). cash waqf Linked Sukuk Through Securities Crowdfunding in Indonesia. *Jambura Law Review*, *5*(1), 98–117. https://doi.org/10.33756/jlr.v5i1.15225

Bakar, M. A., Tahir, R. M., Zainal, H., & Muhammad, P. (2026). A Strategic Risk Management Planning Framework in Facing the COVID-19 Pandemic at Zakat Negeri Kedah (LZNK). *The Journal of Muamalat and Islamic Finance Research*, 68–86. https://doi.org/10.33102/jmifr.667

Bonang, D., Ismail, S., & Sukmana, R. (2024). Empowering the Future of cash waqf through Digitalisation: An Insight into the Philanthropic Intention of the Indonesian Muslim Community. *ISRA International Journal of Islamic Finance*, *16*, 94–117. https://doi.org/10.55188/ijif.v16is1.586

Bulut, B., Mehmet; Zayed University, University College, Dubai, & Üniversitesi, K., Cem; Ankara Yildirim Beyazit. (2016). A Comparison Between Ottoman cash waqfs (CWs) and Modern Interest-Free Financial Institutions. *DergiPark (Istanbul University)*. http://dergipark.gov.tr/vakiflar/issue/27242/286251

Cahyono, E., & Hidayat, R. (2022). Pengaruh pengendalian internal berbasis COSO terhadap transparansi laporan keuangan filantropi. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Islam*, *10*(2), 115–130. https://doi.org/10.35836/jaki.v10i2.288

(COSO), C. of S. O. of T. T. C. (n.d.). Control interno: Estructura conceptual integrada. *UCLA - Biblioteca de Administración y Contaduría*. Retrieved September 2026, from http://bibadm.ucla.edu.ve/cgi-win/be_alex.exe?Acceso=T070600013809/0&Nombrebd=Baducla

Firmansyah, D., & Jazil, T. (2021). Risk Management Assessment In cash waqf Management Practices: A Case Study at Daarut Tauhiid Peduli Jakarta. *Manfa'ah.*, *1*(2), 1–15. https://doi.org/10.30993/manfaah.v1i2.562

Hanan, H. I. B. Abd., Mustaffha, N., Johari, N., Ismail, A. Y., & Hameed, L. B. M. (2023). Internal Control Practices Of Waqf Management In Lembaga Canselor, Universiti Kebangsaan Malaysia. *International Journal of Islamic Economics and Finance Research*, *6*(1), 57–73. https://doi.org/10.53840/ijiefer101

Hapon, V. (2025). Adaptive model of the risk management system as a tool for strengthening the agricultural enterprises' competitive potential. *Galician economic journal*, *97*(6), 176–187. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2025.06.176

Hasanah, N., Sulistya, I., & Irfany, M. I. (2021). Strategi Pengelolaan Wakaf Uang oleh Badan Wakaf Indonesia (BWI). *Al-Awqaf Jurnal Wakaf Dan Ekonomi Islam*, *13*(1), 39–58. https://doi.org/10.47411/al-awqaf.v13i1.95

Johari, F., Aziz, M. R. A., & Ali, A. F. M. (2015). A review on cash waqf management and its contribution to sustainable development. *Journal of Emerging Economies and Islamic Research*, *3*(2), 1–10. https://doi.org/10.24191/jeeir.v3i2.9080

Jumadi, J. J., & Rosyadi, I. R. (2026). Dampak Pengungkapan ESG terhadap Nilai Perusahaan: Peran Mediasi Profitabilitas pada Perusahaan Indeks SRI-KEHATI. *Benefit Jurnal Manajemen Dan Bisnis*. https://doi.org/10.23917/benefit.v11i1.16795

Junusi, R. E. (2020). COSO-based internal control: efforts towards good university governance. *Journal of Islamic Accounting and Finance Research*, *2*(1), 27. https://doi.org/10.21580/jiafr.2020.2.1.4773

Kamaluddin, A., Arshad, R., & Suraiya, A. (2023). Governance, risk management, and accountability in Islamic social finance institutions. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, *14*(1), 88–105. https://doi.org/10.1108/JIABR-04-2021-0118

Kartini, T., Widyastuti, S., & Darmansyah, D. (2026). Keberlanjutan Wakaf: Tinjauan Literatur Sistematis tentang Inovasi, Tata Kelola, dan Manajemen Risiko. *El-Mal Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, *7*(3), 1603–1620. https://doi.org/10.47467/elmal.v7i3.11271

Kuncorowati, D. E., Achsani, N. A., & Hafidhuddin, D. (2018). Manajemen Risiko Wakaf di Dompet Dhuafa. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, *4*(3), 441. https://doi.org/10.17358/jabm.4.3.441

Lahuri, S. B. (2023). Optimizing cash waqf management for socio-economic development: Challenges and prospects. *International Journal of Islamic Philanthropy*, *5*(1), 12–28.

Lai, F., Shad, M. K., & Shah, S. Q. A. (2021). Conceptualizing Corporate Sustainability Reporting and Risk Management Towards Green Growth in the Malaysian Oil and Gas Industry. *SHS Web of Conferences*, *124*, 4001. https://doi.org/10.1051/shsconf/202112404001

Laila, R., Maharani, H. N., & Nurohman, D. (2024). Implementasi Program Waqaf Tunai dalam Pengentasan Kemiskinan di Indonesia. *Al-Kharaj Jurnal Ekonomi Keuangan & Bisnis Syariah*, *6*(10). https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i10.2863

Medias, F. (2017). Bank Wakaf: Solusi Pemberdayaan Sosial Ekonomi Indonesia. *Indonesian Journal of Islamic Literature and Muslim Society*, *2*(1), 61–84. https://doi.org/10.22515/islimus.v2i1.749

M.F., P. N. F. N., & A.R., K. (2021). Shariah Compliance Risk Management in the Provision of Wakaf-Zakat Housings. *International Journal of Islamic Thought*, *19*(1), 102–109. https://doi.org/10.24035/ijit.19.2021.200

Moeller, R. R. (2007). COSO Enterprise Risk Management: Understanding the New Integrated ERM Framework. *Medical Entomology and Zoology*. http://bvbr.bib-bvb.de:8991/F?func=service&doc_library=BVB01&local_base=BVB01&doc_number=017052377&sequence=000002&line_number=0001&func_code=DB_RECORDS&service_type=MEDIA

Napoles, M. M. H., Alavi, A. B., Khan, F., & Kumar, N. (2026). Cryptocurrency Adoption in Accounting: Challenges in Fair Value Measurement, Financial Reporting, and Accounting Information Systems. *Journal of Business Insight and Innovation*, *5*(5), 43–59. https://doi.org/10.63544/jbii.v5i5.111

Oktarina, A., & Asnaini, A. (2018). Developing Models of Productive Waqf Masjid Agung Syuhada Yogyakarta. *QIJIS (Qudus International Journal of Islamic Studies)*, *6*(1), 103. https://doi.org/10.21043/qijis.v6i1.3719

Osman, A. Z., Htay, S. N. N., & Muhammad, M. O. (2021). Developing an integrated risk management framework for cash waqf management. *ISRA International Journal of Islamic Finance*, *13*(2), 210–228. https://doi.org/10.1108/IJIF-09-2019-0139

Pimada, L. M., Sayuta, R. B. N., & Gunawan, E. V. (2022). Strategi Optimalisasi Dana Wakaf: Pemerataan Dana Wakaf Selama Pandemi. *Human Falah Jurnal Studi Ekonomi Dan Bisnis Islam*, *9*(1). https://doi.org/10.30829/hf.v9i1.11815

Pradnyawati, S. O., Widhiastuti, N. L. P., Dewi, K. I. K., Ani, N. K. I. A., & Lestari, N. K. M. (2024). Coso-Based Control With The Belief in Karmaphala In The Business Sustainability of People's Credit Institutions (LPD). *Revista de Gestão Social e Ambiental*, *18*(3). https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n3-125

Rahaman, W. M. A. F. W. A., & Ishak, S. (2025). Proposed Risk Management Framework for the Development Waqf Asset Portfolio in Malaysia. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 2001–2012. https://doi.org/10.47772/ijriss.2024.8120169

Rompas, H. R., Hadisantoso, E., & Mirosea, N. (2026). Efektivitas Sistem Pengendalian Internalpada Perusahaan Umum Daerah Air Minum (Perumdam) Tirta Anoa Kota Kendari. *Jurnal Semesta Ilmu Manajemen Dan Ekonomi*, *2*(3), 1143–1160. https://doi.org/10.71417/j-sime.v2i3.1690

Sahri, Y. (2020). Implementation of Internal Control System on Zakat Funds Management at Amil Zakat Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah (LAZISMU). *Journal of Research in Business, Economics, and Education*, *2*(5), 929–936. http://e-journal.stie-kusumanegara.ac.id/index.php/jrbee/article/view/131

Saputra, W. (2025). Internal Control and Risk-Based Audit Approaches in Waqf Institutions: A Systematic Review from Islamic Perspectives. *Journal of Literature Review*, *1*(2), 850–862. https://doi.org/10.63822/v3x02s50

Sukma, E., Risdayani, N., & Hendra, J. (2025). Peran Digitalisasi Dalam Meningkatkan Efektivitas Manajemen Risiko Keuangan Syariah. *Journal of Business Inflation Management and Accounting*, *2*(1), 41–48. https://doi.org/10.57235/bima.v2i1.4528

Sulistiani, D. (2019). Peningkatan Akuntabilitas Publik Melalui Sistem Informasi Akuntansi pada Pondok Pesantren Salafiyah. *Akuntabilitas*, *12*(2), 237–248. https://doi.org/10.15408/akt.v12i2.9662

Susilo, L. J. (2021). *Manajemen risiko berbasis COSO ERM untuk organisasi modern*. Gramedia Pustaka Utama.

Tahiri-Jouti, A. (2022). Building an ecosystem for cash waqf: Challenges, opportunities, and risk governance. *ISRA International Journal of Islamic Finance*, *14*(3), 320–335. https://doi.org/10.1108/IJIF-03-2021-0056

Yakob, R., Abdullah, M. H. S. B., Yakob, S., Yakob, N., Razali, N. H. Md., & Mohamad, H. (2021). Analysis of enterprise risk management practices in Malaysianwaqfinstitutions. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, *15*(3), 569–585. https://doi.org/10.1108/imefm-07-2020-0330

Yunita, A. (2020). Manajemen risiko tata kelola wakaf uang pada Keuangan Syariah Penerima Wakaf Uang (LKS-PWU). *Jurnal Hukum Islam*, *18*(2), 145–162. https://doi.org/10.28918/jhi.v18i2.2891

Zarhana, F., & Faradisi, R. (2022). Analisis potensi dan risiko pengelolaan wakaf uang produktif di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Syariah Theory and Application*, *9*(4), 412–425. https://doi.org/10.20473/vol9iss20224pp412-425

Zubaidah, S., & Ninglasari, S. Y. (2021). Analisis Bibliometrik Perkembangan Penelitian Manajemen Risiko Pengelolaan Wakaf Produktif. *Al-Awqaf Jurnal Wakaf dan Ekonomi Islam*, *13*(2), 163–176. https://doi.org/10.47411/al-awqaf.v13i2.133