

**MANAJEMEN RISIKO INVESTASI DANA HAJI DI INDONESIA**  
**(Studi Kebijakan Badan Pengelola Keuangan Haji tentang Risiko Investasi)**



**UIJ**  
STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

**SKRIPSI**

**DIAJUKAN KEPADA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA  
SEBAGAI SALAH SATU SYARAT MEMPEROLEH GELAR SARJANA  
STRATA SATU DALAM ILMU EKONOMI ISLAM**

**Oleh:**

**Abd Mukti**

**NIM: 15830020**

**PEMBIMBING:**

**Dr. Ibi Satibi, S.H.I., M.Si.**

**NIP. 19770910 200901 1 011**

**MANAJEMEN KEUANGAN SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA**

**2022**



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 550821, 512474 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

**PENGESAHAN TUGAS AKHIR**

Nomor : B-329/Un.02/DEB/PP.00.9/03/2022

Tugas Akhir dengan judul : Manajemen Risiko Investasi Dana Haji di Indonesia (Studi Kebijakan Badan Pengelola Keuangan Haji tentang Risiko Investasi)

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : ABD MUKTI  
Nomor Induk Mahasiswa : 15830020  
Telah diujikan pada : Selasa, 15 Februari 2022  
Nilai ujian Tugas Akhir : A

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

**TIM UJIAN TUGAS AKHIR**



**Ketua Sidang**  
**Dr. Ibi Satibi, S.H.I., M.Si**  
**SIGNED**

Valid ID: 622872bbc4e50



**Penguji I**  
**Dr. Abdul Qoyum, S.E.I., M.Sc.Fin.**  
**SIGNED**

Valid ID: 621ef7ee78d6b



**Penguji II**  
**Dr. Mukhamad Yazid Afandi, M.Ag.**  
**SIGNED**

Valid ID: 621decbe770e0



**Yogyakarta, 15 Februari 2022**  
**UIN Sunan Kalijaga**  
**Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam**  
**Dr. Afdawaiza, S.Ag., M.Ag.**  
**SIGNED**

Valid ID: 622b158727ae2

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

*Assalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Yang bertanda tangan di bawah ini saya:

Nama : Abd Mukti

NIM : 15830020

Jurusan/ Prodi : Manajemen Keuangan Syariah

Alamat : Desa Gunungeleh, Kedungdung, Sampang

Menyatakan Bahwa Skripsi yang Berjudul “**Manajemen Risiko Investasi Dana Haji di Indonesia (Studi Kebijakan Badan Pengelola Keuangan Haji tentang Risiko Investasi)**” adalah benar-benar merupakan hasil karya penulis sendiri, bukan duplikasi atau pun saduran dari karya orang lain, kecuali pada bagian yang telah dirujukdan disebut dalam *bodynote* dan daftar pustaka. Apabila di lain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penulis.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi, dan dipergunakan sebagaimana perlunya.

*Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Yogyakarta, 20 Desember 2021



**Abd Mukti**  
NIM: 15830020

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

## HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

Hal: Skripsi Saudara  
Abd Mukti  
Kepada:

Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
UIN Sunan Kalijaga  
Di Yogyakarta

*Assalamualaikum Wr. Wb.*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta menyarankan perbaikan seperlunya, maka kami berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Abd Mukti

NIM 15830020

Judul Skripsi : **“Manajemen Risiko Investasi Dana Haji di Indonesia (Studi Kebijakan Badan Pengelola Keuangan Haji tentang Risiko Investasi)”**

Sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan/ Program Studi Ekonomi Syariah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana strata satu dalam Ilmu Ekonomi Islam.

engan ini, kami mengharapkan agar skripsi saudara tersebut dapat segera dimunaqsyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamualaikum Wr. Wb*

Yogyakarta, 20 Desember 2021

Pembimbing,



Valid ID: 622872bbe4c50

Dr. Ibi Satibi, S.H.I., M.Si

NIP. 19770910 200901 1 011

## ABSTRAK

Antusiasme masyarakat untuk melaksanakan ibadah haji, sangat tinggi. Setiap tahun, jumlah pendaftar haji semakin meningkat. Hal ini berdampak pada meningkatnya jumlah setoran dana haji yang terkumpul. Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) selaku lembaga pengelola keuangan haji, ditugaskan untuk mengelola dan menginvestasikan dana tersebut guna mendapatkan nilai manfaat yang optimal. Dalam berinvestasi, BPKH tentu akan menghadapi berbagai macam risiko. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan bagaimana Manajemen Risiko yang diterapkan oleh Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) dalam mengelola keuangan haji. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan sumber data primer berupa data dari BPKH dan juga hasil wawancara anggota BPKH. Sedangkan data sekunder diperoleh dari buku, jurnal, maupun tulisan yang sesuai dengan tema penelitian. Dengan menggunakan analisis data kualitatif, ditemukan bahwa untuk memitigasi risiko, ada beberapa Kebijakan Manajemen Risiko yang diterapkan oleh BPKH diantaranya yaitu, Kebijakan Risiko Nilai Tukar, Kebijakan Risiko Likuiditas, Kebijakan Risiko Gagal bayar, serta Kebijakan Risiko Hukum

Kata kunci: BPKH, Keuangan Haji, dan, risiko.



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

**MOTTO**

Paksalah dirimu  
sebelum keadaan memaksamu



## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

Skripsi ini saya persembahkan untuk kedua orang tua saya,

Bapak H. Rusdi beserta Ibu Naidi, dan juga untuk Kakak dan adik saya beserta

segenap seluruh keluarga dan teman-teman yang selalu mendukung saya



## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrahmanirrahim*

Segala puji dan syukur, penyusun panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat, dan hidayah-Nya sehingga penyusun dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Shalawat beserta salam kita curahkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabatnya yang telah memberikan petunjuk dan membimbing umatnya ke jalan yang diridhai Allah SWT.

Alhamdulillah dengan berkat rahmat Allah SWT, penyusun dapat menyelesaikan tugas akhir/ skripsi yang berjudul **“Manajemen Risiko Investasi Dana Haji di Indonesia (Studi Kebijakan Badan Pengelola Keuangan Haji tentang Risiko Investasi)”** dengan baik. Penyusun menyadari bahwa penulisan terdapat beberapa kekurangan, baik dari segi penulisan, penyusunan, maupun isi.. Oleh karena itu, kritik dan saran sangat penulis harapkan.

Tersusunnya skripsi ini tentu tidak terlepas dari dukungan dan bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, penyusun mengucapkan banyak terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu dalam proses penyelesaian tugas akhir/ skripsi ini, di antaranya :

1. Bapak Prof. Al Makin, M.A., Ph.D selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Bapak Dr. Afdawaiza. M.Ag. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Bapak Dr. Mukhammad Yazid Afandi, M.Ag., selaku Ketua Prodi Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
4. Bapak Dr. Ibi Satibi, S.H.I., M.Si, selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang senantiasa



sabar mengarahkan serta membimbing penyusun dari awal hingga akhir penulisan skripsi

5. Ibu Sunarsih, SE., M.Si., selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah membimbing selama perkuliahan hingga akhir semester.
6. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan ilmu dan banyak pengalaman kepada penyusun selama masa perkuliahan.
7. Seluruh staf TU (Tata Usaha) yang telah membantu selama proses penyusunan skripsi hingga selesai.
8. Kepada kedua orang tuaku Bapak H. Rusdi dan Ibu Naidi, kepada kakak, adik dan juga seluruh keluarga besar yang tiada henti memberi doa dan dukungan. Serta teman-teman seperjuangan angkatan 2015 Prodi Manajemen Keuangan Syariah yang telah mensupport saya hingga skripsi ini selesai.

Semoga segala kebaikan yang diberikan mendapatkan balasan yang terbaik oleh Allah SWT. Penyusun menyadari bahwa, karya tulis ilmiah ini masih banyak kekurangan. Penyusun berharap karya tulis ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan semoga dapat dijadikan bagian dari referensi bagi yang membutuhkan, Amiin.

Yogyakarta, 20 Desember 2021

Penyusun,



Abd Mukti

NIM. 15830020

## DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN .....	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN .....	ii
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN SKRIPSI .....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	iv
ABSTRAK .....	v
MOTTO .....	vi
HALAMAN PESEMBAHAN .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	xi
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	8
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	9
D. Telaah Pustaka .....	10
E. Landasan Teori .....	13
F. Metode Penelitian .....	27
G. Sistematika Pembahasan .....	30
BAB II GAMBARAN UMUM BADAN PENGELOLA KEUANGAN HAJI .....	38
A. Sejarah Pendirian .....	38
B. Visi, Misi, Tugas, Fungsi, dan Kewajiban .....	42
C. Struktur dan Manajemen .....	45

D. Capaian dan Prestasi.....	56
<b>BAB III MANAJEMEN INVESTASI DANA HAJI DI INDONESIA .....</b>	<b>47</b>
A. Manajemen Pelaksanaan Ibadah Haji.....	57
B. Manajemen Keuangan Ibadah Haji.....	68
C. Manajemen Investasi Dana Haji .....	81
<b>BAB IV KEBIJAKAN BPKH TENTANG MANAJEMEN RISIKO</b>	
<b>INVESTASI DANA HAJI .....</b>	<b>90</b>
A. Kebijakan Risiko Nilai Tukar .....	90
B. Kebijakan Risiko Likuiditas .....	98
C. Kebijakan Risiko Gagal Bayar.....	120
D. Kebijakan Risiko Hukum .....	129
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>147</b>
A. Kesimpulan.....	147
B. Saran.....	147
<b>CURRICULUM VITAE PENYUSUN .....</b>	<b>148</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>149</b>

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
 YOGYAKARTA

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Akumulasi Dana Haji Pertahun .....	3
Gambar 2. Prosedur Pengawasan Perumusan Kebijakan .....	42
Gambar 3. Prosedur Pemberian Persetujuan RKAT .....	44
Gambar 4. Prosedur Pengawasan Atas Ketaatan Penyampaian Laporan.....	45
Gambar 5. Bank-Bank Penerima Setoran BPIH.....	62
Gambar 6. Manajemen Investasi.....	70
Gambar 7. Penggunaan Dana Haji Melalui SBSN.....	72
Gambar 8. Perkembangan Saham Syariah Pada Februari 2019.....	85

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

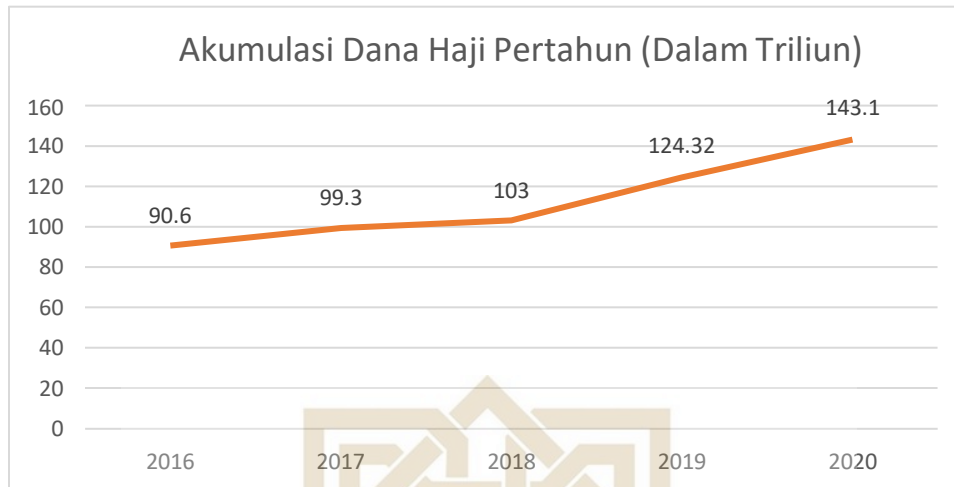
Studi tentang manajemen penyelenggaraan ibadah haji, menarik untuk diteliti, sebab pelaksanaan ibadah haji, tidak saja terkait dengan serangkaian kegiatan ritual, melainkan juga terkait dengan serangkaian kegiatan lainnya seperti pendaftaran, pembinaan haji, pelayanan pemondokan, katering, transportasi darat dan udara, kesehatan, dan perlindungan jamaah baik yang dilakukan di dalam tanah air maupun yang dilakukan di Arab Saudi (Fahham et al., 2015). Seluruh rangkaian kegiatan itu, harus diselenggarakan dengan baik agar jamaah dapat melaksanakan haji dengan lancar, nyaman dan aman, sehingga dapat pulang kembali ke tanah air dengan memperoleh haji yang *mabrur*. Oleh karena itu, penyelenggaraan ibadah haji kemudian diatur dalam undang-undang dan penyelenggaraannya dilaksanakan oleh pemerintah dan masyarakat (swasta).

Pelaksanaan ibadah haji di Indonesia memiliki dua model. Pertama, ibadah haji yang dikelola dan dilaksanakan oleh pemerintah yang disebut sebagai haji regular, dan yang kedua ibadah haji yang diselenggarakan oleh perusahaan swasta (non pemerintah) yang disebut sebagai haji khusus. Dalam prakteknya, kedua model ini memiliki ruang dan porsi yang berbeda serta terpisah, utamanya dalam hal tata kelola keuangan (Mubarak, M Ali dan Fuhaidah, 2018). Dari kedua model tersebut, model haji regular dikelola dan diselenggarakan oleh pemerintah di bawah koordinasi Kementerian Agama Republik Indonesia. Sedangkan untuk haji khusus dikelola oleh swasta dalam bentuk PT dan Travel haji yang sah dan berbadan hukum.

Di Indonesia, antusiasme masyarakat untuk melaksanakan ibadah haji sangat tinggi. Dari tahun ke tahun, orang yang daftar haji, jumlahnya semakin meningkat. Sedangkan kuota jamaah haji dari kerajaan Arab Saudi jumlahnya terbatas. Maka, pemerintah memberlakukan kebijakan daftar tunggu (*waiting list*). Daftar tunggu merupakan daftar calon Jamaah Haji yang telah mendaftar dan mendapatkan nomor porsi untuk diberangkatkan ke tanah suci (Japeri, 2017). Waktunya berkisar antara 11-30 tahun (Ulya, 2019). Hal yang sama juga terjadi pada haji khusus, calon jamaah pun tidak luput dari antrian. Hanya saja antriannya tidak mencapai angka belasan tahun, seperti halnya haji reguler. Namun biaya yang dikeluarkan calon jamaah haji dari model haji khusus ini terbilang mahal. Bisa mencapai tiga sampai empat kali lipat dari biaya haji reguler.

Jumlah calon jamaah haji, setiap tahun semakin bertambah. Data pada bulan April tahun 2018 dari Kemenag RI memperlihatkan bahwa daftar tunggu calon jamaah haji sebanyak 3.700.000 (Ulya, 2019). Hal ini berdampak pada semakin bertumpuknya dana calon jamaah haji. Pada tahun 2016, dana yang terkumpul sebesar Rp. 90,6 Triliun, kemudian pada tahun 2017 dana yang terkumpul bertambah menjadi Rp. 99,3 Triliun, pada tahun 2018, dana yang terkumpul Rp. 103 Triliun, tahun 2019, Rp. 124,32 Triliun, dan pada tahun 2020, jumlahnya bertambah menjadi Rp. 143,1 Triliun. (bpkh.go.id, 2021). Jumlah ini, setiap tahun semakin bertambah.

**Gambar 1. Akumulasi Dana Haji Pertahun**



Sumber: BPKH, Data diolah

Besarnya Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji (BPIH) ditetapkan oleh Presiden atas usulan Menteri, setelah mendapatkan persetujuan dari DPR RI. Mekanisme penyetoran BPIH dibayarkan melalui rekening tabungan jamaah haji atas nama Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) Indonesia melalui Bank Penerima Setoran Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji (BPS BPIH) di wilayah Kota maupun Kabupaten sebagai salah satu syarat untuk memperoleh nomor porsi jamaah haji pada saat mendaftar sebagai jamaah haji yang diatur dalam pasal 10 Peraturan Pemerintah RI No.05 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Keuangan Haji.

Untuk menunaikan ibadah haji, Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji (BPIH) yang harus disetorkan calon jamaah haji yaitu sebesar Rp. 35 Juta. Dengan rincian biaya setoran awal yang dibayarkan calon jamaah haji saat hendak mendaftar sebesar Rp.25 Juta, dan biaya pelunasan pada saat pemberangkatan ke tanah suci kurang lebih sekitar Rp.10 Juta hingga Rp. 15 Juta. Sedangkan total biaya penyelenggaraan ibadah haji yang digunakan selama proses perjalanan, pemondokan, konsumsi, transportasi, dan kesehatan pada tahun 2019 mencapai Rp. 69,7 Juta per jamaah (Witjaksono, 2020). Dengan kata lain, ada selisih antara

Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji (BPIH), dengan biaya yang digunakan selama pelaksanaan kegiatan ibadah haji berlangsung.

Untuk menutupi selisih biaya penyelenggaraan ibadah haji, pemerintah harus mengembangkan dana haji yang sudah terkumpul. Dalam upaya tersebut, pada tahun 2017, pemerintah membentuk Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) yang dimaksudkan untuk mengembangkan dana haji dengan meminimalisir risiko serendah-rendahnya serta harus memegang prinsip-prinsip syariah. (Ulya, 2019).

Dibentuknya Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) merupakan amanat dari Undang-Undang No. 34 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Haji dan merupakan lembaga yang bertugas dalam pengelolaan keuangan haji. BPKH bersifat mandiri dan bertanggung jawab kepada Presiden melalui Menteri. (Primadhany, 2018). Menurut Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Haji, pengelolaan keuangan haji dilakukan dalam bentuk investasi yang nilai manfaatnya digunakan untuk peningkatan kualitas penyelenggaraan ibadah haji, rasionalitas, dan efisiensi BPKH, juga untuk kemaslahatan umat.

Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) memiliki tugas mengelola keuangan haji yang meliputi penerimaan, pengembangan, pengeluaran, dan pertanggungjawaban keuangan haji. BPKH juga diberi kewenangan untuk menempatkan dan menginvestasikan dana haji sesuai dengan prinsip-prinsip syariah, kehati-hatian, keamanan, nilai manfaat, dan likuiditas. Kemudian BPKH juga diperbolehkan untuk melakukan kerjasama dengan lembaga lain. Selain itu, lembaga ini juga berhak memperoleh dana operasional untuk penyelenggaraan program pengelolaan keuangan haji yang bersumber dari nilai manfaat (keuntungan) pengembangan dana haji.



Berikut alokasi dana yang dikelola oleh BPKH dalam rangka pengembangan dana haji diantaranya: dana yang dikelola BPKH 70% nya dialokasikan untuk investasi Sukuk Negara (SBSN/SDHI-PBS, Sukuk Korporasi, dan Pembiayaan Syariah melalui BS/UUS, dan APIF/IsDB. Sedangkan 30% nya ditempatkan di Bank-Bank Syariah dalam bentuk Giro, Tabungan, dan Deposito (Witjaksono, 2020).

Pengelolaan dana haji ini sudah sesuai dengan Keputusan Ijtima Ulama Komisi Fatwa MUI Se-Indonesia IV tahun 2012 bahwa dana setoran yang termasuk ke dalam daftar tunggu dalam rekening Menteri Agama boleh di-tasharruf-kan untuk hal-hal yang produktif (memberikan keuntungan), antara lain penempatan di perbankan syari'ah atau diinvestasikan ke dalam bentuk sukuk. (Primadhany, 2018). Fatwa tersebut sejalan dengan dasar hukum pengelolaan keuangan haji yang terdapat pada Undang-Undang No. 34 Tahun 2014 tentang pengelolaan Keuangan Haji. Pada Pasal 3 disebutkan bahwa tujuan pengelolaan keuangan haji adalah untuk meningkatkan kualitas Penyelenggaraan Haji; rasionalitas dan efisiensi penggunaan biaya haji dan manfaat bagi kemaslahatan umat Islam.

Terkait dengan pengelolaan dana tersebut, terdapat Perjanjian Kerja Sama antara Ditjen Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kementerian Agama, dan Bank Penerima Setoran Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji (BPIH) tentang penerimaan dan pembayaran BPIH yang menggunakan akad wakalah. Akad wakalah ditandatangani setiap calon jamaah haji ketika membayar setoran awal BPIH. Melalui akad wakalah, calon jamaah haji selaku Muwakkil memberikan kuasa kepada Kementerian Agama selaku Wakil untuk menerima dan mengelola dana setoran awal BPIH yang telah disetorkan melalui Bank Penerima Setoran (BPS) BPIH sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. (Primadhany, 2018).

Mengenai pengelolaan dana haji, Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) memiliki tugas mengelola keuangan haji yang meliputi penerimaan, pengembangan, pengeluaran, dan pertanggungjawaban keuangan haji. BPKH memiliki kewenangan menempatkan dan menginvestasikan keuangan haji sesuai prinsip syariah, kehati-hatian, keamanan, nilai manfaat, dan likuiditas. Selain hal tersebut, BPKH diperbolehkan melaksanakan kerjasama dengan lembaga lain (Ulya, 2019). Kemudian BPKH juga berhak memperoleh dana operasional untuk penyelenggaraan program pengelolaan keuangan haji yang bersumber dari nilai manfaat keuangan haji.

Dengan jumlah dana haji yang sangat besar tersebut, Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) diharuskan untuk menghasilkan nilai manfaat (keuntungan) yang maksimal, serta dituntut untuk meminimalisir risiko serendah mungkin, dan juga harus berdasarkan prinsip-prinsip syariah. Untuk mencapai target-target yang sudah ditetapkan oleh pemerintah dan juga untuk meminimalisir risiko, maka BPKH selaku lembaga pengelola keuangan haji, harus menerapkan manajemen yang baik. Tak terkecuali dalam meminimalisir risiko, BPKH perlu membuat manajemen risiko yang tepat. Agar lembaga ini berjalan sebagaimana mestinya sesuai amanah Undang-Undang.

Penempatan alokasi dana haji yang dilakukan oleh Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) baik yang diinvestasikan pada Sukuk Negara, Sukuk Korporasi, dan Pembiayaan Syariah melalui BS/UUS, dan sebagainya, maupun yang ditempatkan di Bank-Bank Syariah dalam bentuk Giro, Tabungan, dan Deposito, kedua-duanya diwajibkan memegang prinsip-prinsip syariah, serta harus minim risiko.

Dana setoran haji yang berjumlah besar bisa dimanfaatkan secara produktif akan bisa mendatangkan keuntungan bagi jamaah berupa penurunan ongkos naik haji dan peningkatan

pelayanan. Sebagian pihak berpendapat bahwa dana haji bisa dikembangkan melalui instrumen pembiayaan infrastruktur sehingga memperoleh nilai manfaat lebih besar. Sebagian pihak berpendapat bahwa investasi dana haji pada pembiayaan infrastruktur berisiko tinggi. Meskipun potensi keuntungan dari hasil investasi pada investasi pembiayaan infrastruktur lebih besar.

Pengalokasian setoran awal biaya haji untuk pembiayaan infrastruktur memang menimbulkan dilema (Abidin, 2016). Penggunaan dana haji untuk pembiayaan infrastruktur dapat meningkatkan nilai manfaat dana haji, tetapi mengandung risiko. Oleh karena itu, penggunaan dana haji untuk pembiayaan investasi infrastruktur memerlukan kajian/pertimbangan lebih lanjut, serta harus disertai dengan manajemen risiko yang baik, mengingat dana haji menyentuh kepentingan masyarakat untuk beribadah haji.

Risiko merupakan kata yang sudah terdengar hampir setiap hari. Biasanya kata tersebut mempunyai konotasi yang negatif, sesuatu yang tidak disukai, atau sesuatu yang semestinya dihindari. Risiko adalah kemungkinan hasil yang menyimpang dari harapan. Risiko bisa didefinisikan dengan berbagai cara. Sebagai contoh, risiko bisa didefinisikan sebagai kejadian yang merugikan (Risiko, 2017). Definisi lain dari risiko yang sering dipakai untuk analisis investasi, adalah kemungkinan hasil yang diperoleh menyimpang dari yang diharapkan.

Dalam dunia investasi, segala bentuk investasi tentu mengandung risiko atau ketidakpastian hasil yang akan didapat (Ulya, 2019). Risiko adalah kemungkinan hasil menyimpang dari hasil yang diharapkan. Ketika berinvestasi, besarnya keuntungan yang diharapkan dari setiap investasi tidaklah sama, tergantung pada besarnya risiko yang ditanggung investor. Semakin besar imbal hasil yang diharapkan, maka semakin besar pula

risiko yang harus ditanggung. Sebaliknya, risiko yang kecil akan memberikan imbal hasil yang juga kecil. Pendeknya, dalam istilah keuangan, *high risk high return*.

Orang yang berinvestasi pasti berisiko, yang dapat dilakukan oleh investor adalah memitigasi risiko dengan memperhatikan besarnya pengaruh masing-masing faktor. Dalam teori portofolio, risiko adalah tingkat penyimpangan terhadap keuntungan yang diharapkan. Risiko dalam investasi timbul karena adanya ketidakpatian waktu dan besarnya *return* yang akan diterima oleh investor. Faktor-faktor yang menyebabkan timbulnya risiko, akan mempengaruhi realisasi imbal hasil suatu investasi terhadap keuntungan yang diharapkan (*expected return*).

Risiko bisa terjadi pada setiap organisasi atau kegiatan bisnis (Triyani et al., 2017). Dalam hal ini, risiko bisa juga terjadi pada Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH). BPKH sebagai lembaga non profit yang dikelola layaknya korporasi, tidak luput dari risiko. Jenis risiko yang kemungkinan terjadi pada lembaga pengelola keuangan seperti BPKH, yaitu risiko likuiditas pada dana yang ditempatkan di Bank-Bank syariah, risiko gagal bayar, risiko nilai tukar mata uang, risiko inflasi, maupun risiko pengembalian dana jamaah yang membatalkan keberangkatan haji.

Sesuai dengan paparan latar belakang yang telah dijelaskan di atas, penulis tertarik untuk melihat bagaimana manajemen risiko yang diterapkan BPKH dalam mengelola dana haji. Karena itu, penulis menyusun skripsi ini dengan judul “MANAJEMEN RISIKO INVESTASI DANA HAJI DI INDONESIA (Studi Kebijakan Badan Pengelola Keuangan Haji tentang Risiko Investasi)”

## **B. Rumusan Masalah**

Dari latar belakang diatas, maka penelitian ini memiliki rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Manajemen Investasi Dana Haji di Indonesia?
2. Bagaimana Kebijakan BPKH Dalam Memitigasi Risiko Investasi Dana Haji?

### **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### 1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk menjelaskan kepada masyarakat tentang pengelolaan dana haji di Indonesia, serta bagaimana manajemen risiko yang diterapkan oleh Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) dalam mengelola dana haji. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a) Untuk menggambarkan manajemen risiko dana haji di Indonesia;
  - b) Untuk menjelaskan bagaimana manajemen risiko yang diterapkan oleh BPKH;
  - c) Diharapkan mampu memberi kontribusi bagi pengembangan dan optimalisasi manajemen risiko dana haji.
- #### 2. Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian diatas, semoga penelitian ini bisa bermanfaat, baik secara teoritis maupun bermanfaat secara praktik. Berikut manfaat yang diharapkan peneliti, baik secara teoritis maupun praktik:

##### a. Secara Teoritis

- 1) Penelitian ini diharapkan dapat berpartisipasi dalam pengembangan khazanah keilmuan manajemen keuangan syariah khususnya dalam hal tata kelola dan manajemen risiko dana haji;

- 2) Menjadi referensi bagi peneliti-peneliti selanjutnya, khususnya dalam penelitian yang berkaitan dengan manajemen dana haji

b. Secara Praktik

- 1) Secara praktik, penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi para praktisi pengelolaan dana haji, serta;
- 2) Penelitian ini diharapkan bisa menjadi referensi dalam memperkuat pengelolaan keuangan pada lembaga-lembaga pengelola dana haji.

#### D. Telaah Pustaka

Tema riset tentang manajemen pengelolaan keuangan haji, sudah ada sebelumnya. Sejauh ini, ada beberapa penelitian yang memiliki relevansi dengan penelitian ini. Beberapa penelitian mereka dapat dibaca dibawah ini:

Penelitian Zubaedi, (2016) dengan judul jurnal “*Analisis Problematika Manajemen Pelaksanaan Haji Indonesia: Restrukturisasi Model Pengelolaan Haji Menuju Manajemen Haji Modern*”. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif-deskriptif, dimana penulis mengumpulkan data yang relevan dengan tema penelitian kemudian dianalisis untuk dideskripsikan menjadi karya ilmiah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses pelaksanaan haji dikatakan sukses, jika memenuhi kesuksesan dari segi keamanan, pelayanan petugas, maupun kesehatan jamaah, tidak ada tumpang tindih tentang pembagian tugas antara regulator, operator dan evaluator. Perbaikan mutu manajemen haji perlu dilakukan dengan terlebih dahulu memperkuat regulasi tentang haji, dan Kanwil Agama dalam penyelenggaraan ibadah haji berberan lebih kepada melakukan kordinasi, sinkronisasi, dan supervisi antara instansi baik secara vertikal maupun horisontal dalam penyelenggaraan ibadah haji.

Kemudian ada penelitian dari Eka Yuhendri (2018) dengan judul tesis "*Pengelolaan Keuangan Haji: Studi Perbandingan di Negara Indonesia dan Malaysia*". Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan metode kodifikasi-dokumentasi dari sejumlah referensi kepustakaan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konstruksi akad di Indonesia menggunakan akad *wakalah*, sedangkan di Malaysia menggunakan akad *wadiyah yad adh dhamanah*. Kemudian penulis juga menemukan bahwa konsep dan mekanisme pengelolaan keuangan haji di Indonesia lebih rumit dibandingkan pengelolaan keuangan haji di Malaysia.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan M. Ali Mubarak, dan Ulya Fuhaidah (2018), dengan judul jurnal "*Manajemen Pengelolaan Dana Haji Republik Indonesia: Studi Kolaborasi Antar Lembaga BPKH, Kemenag Dan Mitra Keuangan Dalam Pengelolaan Dana Haji*". Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan metode menggunakan pendekatan hukum-politik yang dikupas secara *aktual-informatif*, kemudian dipaparkan secara deskriptif-analitis.

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa *pertama*, rencana pelaksanaan pengelolaan dana haji melalui lembaga BPKH sudah sesuai dengan peraturan dan perundangan yang berlaku. *Kedua*, sistem pengelolaan keuangan BPKH harus tetap mengacu dan selaras dengan regulasi yang berlaku. Dalam hal pengawasan hendaknya melibatkan lembaga yang akuntabel dan terpercaya guna meningkatkan kepercayaan publik terhadap lembaga BPKH pada khususnya dan terhadap pemerintah pada umumnya. *Ketiga*, pemilihan bidang investasi dan kerjasama harus disesuaikan dengan nilai kemanfaatan yang akan diperoleh serta dilakukan pembahasan secara cermat dan matang (kalkulatif).

Lalu ada penelitian dari Erry Fitriya Primardhany (2017), judul jurnalnya adalah *“Tinjauan Terhadap Tanggung Jawab Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) Dalam Melakukan Penempatan dan/atau Investasi Keuangan Haji”*. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan metode penelitian kepustakaan. Penelitian ini menggunakan pendekatan pendekatan peraturan perundang-undangan dan pendekatan konseptual.

Berdasarkan hasil penelitian ini, disimpulkan bahwa BPKH wajib bertanggung jawab apabila terjadi kesalahan akibat kelalaian dan kesalahan yang dilakukan dengan sengaja. Tanggung jawab akibat perbuatan melanggar hukum yang dilakukan karena kelalaian adalah terkait dengan kesalahan BPKH yang tidak memperhatikan prinsip-prinsip dan aspek-aspek dalam mengelola keuangan dengan baik dan benar. Untuk tanggung jawab akibat perbuatan melanggar hukum yang dilakukan dengan sengaja. BPKH yang terdiri dari anggota badan pelaksana dan anggota dewan pengawas harus terbukti telah melakukan pengelolaan keuangan yang dapat merugikan calon jamaah haji.

Terakhir, penelitian dari saudari Elma Rizkiya Ulya (2019), dengan judul skripsi *“Pengelolaan Keuangan Dana Haji Pada Alokasi Bidang Investasi Haji (BPKH) Indonesia”*. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif menggunakan metode deskriptif, melalui pengumpulan data kepustakaan dan wawancara.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa pengelolaan dana haji yang sebelumnya dikelola oleh Ditjen Penyelenggara Haji dan Umrah (PHU), saat ini dioptimalkan dengan dibentuknya Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) khusus mengelola dana haji yang di investasikan pada instrumen yang lebih luas. Ditjen Penyelenggara Haji dan Umrah (PHU) Kementerian Agama lebih terfokus untuk mengurus urusan kelancaran perjalanan jamaah haji masyarakat. Investasi dana haji dilakukan di dua bidang yakni investasi surat berharga pada



instrumen pasar modal syariah meliputi saham syariah, sukuk atau obligasi syariah, dan reksadana syariah, dan juga pada investasi langsung pada berbagai sektor perusahaan seperti sektor perhotelan, avtur, penerbangan, *catering*, transportasi bus, dan perbankan nasional untuk mengakuisisi *money changer* di Arab Saudi dan juga investasi emas bersertifikat dan investasi lainnya.

Paparan telaah penelitian terdahulu tersebut memiliki persamaan dan perbedaan dengan penelitian ini. Persamaan penelitian ini, dengan penelitian-penelitian sebelumnya yakni sama-sama mengkaji masalah atau aspek-aspek pengelolaan haji di Indonesia. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian diatas yaitu, penelitian ini berfokus pada manajemen risiko yang diterapkan oleh Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) dalam mengelola dana haji.

## **E. Landasan Teori**

### **1. Pengertian Manajemen**

Manajemen berasal dari bahasa Inggris yaitu "*manage*" yang berarti mengurus, mengelola, mengendalikan, mengusahakan, memimpin. Istilah manajemen mengacu pada proses mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efisien dan efektif. (Jamilah et al., 2020)

Robert Kreitener memberikan rumusan tentang manajemen dengan mengatakan bahwa "*Management is the process of working and through others to achieve organizational objectives in a changing environment central to this process is the effective and efficient use of limited resources*". (Manajemen sebagai suatu proses kerja melalui orang lain untuk mencapai tujuan organisasi dalam lingkungan yang berubah. Proses ini berpusat

pada penggunaan secara efektif dan efisien terhadap sumber daya yang terbatas) (Riandini, 2017).

Ada juga ahli yang mengemukakan bahwa manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya untuk mencapai tujuan.

Dari beberapa pengertian yang telah dikemukakan oleh para ahli tersebut maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu usaha mengelola sumberdaya yang dimiliki sebuah perusahaan atau organisasi dengan efektif dan efisien untuk mewujudkan tujuan yang telah disepakati.

## 2. Risiko

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, risiko diartikan sebagai akibat yang kurang menyenangkan (merugikan, membahayakan) dari suatu perbuatan atau tindakan. Sedangkan dalam kamus manajemen, risiko didefinisikan sebagai ketidakpastian yang mengandung kemungkinan kerugian dalam bentuk harta atau kehilangan keuntungan atau kemampuan ekonomis.

Risiko adalah kesempatan kerugian (*risk is the chance of loss*), *Chance of loss* biasanya dipergunakan untuk menunjukkan suatu keadaan dimana terdapat suatu keterbukaan (*exposure*) terhadap kerugian atau suatu kemungkinan kerugian (Iii & Manajemen, 1997). Adapun jenis-jenis risiko secara umum dapat dikelompokkan menjadi dua:

a) Risiko Spekulatif (*speculative risk*)

b) Risiko Murni (*pure risk*)

Risiko spekulatif adalah resiko yang mengandung dua kemungkinan, keungkinan yang menguntungkan atau kemungkinan yang merugikan. Risiko ini biasanya berkaitan dengan

risiko usaha atau bisnis. seperti: pembelian valuta asing, *saving* dalam bentuk emas, tingkat suku bunga perbankan, dan lain-lain. Sedangkan risiko murni adalah risiko yang hanya mengandung satu kemungkinan yaitu satu kemungkinan rugi yaitu: bencana alam, tsunami, kebakaran, banjir, topan dan lain sebagainya.

Dalam dunia investasi, Segala bentuk investasi pasti mengandung risiko atau ketidakpastian hasil (Ulya, 2019). Besarnya keuntungan yang diharapkan dari setiap investasi tidaklah sama, tergantung pada besarnya risiko yang ditanggung investor. Namun yang dapat dilakukan oleh investor adalah meminimalkan risiko dengan memperhatikan besarnya pengaruh masing-masing faktor tersebut. Dalam teori portofolio, risiko adalah tingkat penyimpangan terhadap keuntungan yang diharapkan. Risiko dalam investasi timbul karena adanya ketidakpatian waktu dan besarnya return yang akan diterima investor.

Faktor-faktor yang menyebabkan timbulnya risiko akan mempengaruhi melencengnya realisasi *return* suatu investasi terhadap nilai yang diharapkan (*expected return*). Jenis-jenis risiko tersebut diantaranya adalah sebagai berikut:

- a) *Interest Rate Risk*, yaitu risiko yang disebabkan oleh perubahan tingkat bunga tabungan dan tingkat bunga pinjaman, namun dalam pandangan Islam variabel ini tidak berlaku, karena Islam melarang adanya bunga.
- b) *Market Risk*, yaitu risiko yang disebabkan oleh gejolak (*variability*) retnr suatu investasi sebagai akibat dari fluktuasi transaksi dipasar secara keseluruhan.
- c) *Inflation Risk*, yaitu risiko yang disebabkan oleh menurunnya daya beli masyarakat sebagai akibat dari kenaikan harga barang-barang secara umum.
- d) *Business Risk*, yaitu risiko yang disebabkan oleh tantangan bisnis yang dihadapi perusahaan makin berat, baik akibat tingkat persaingan yang makin ketat,

perubahan peraturan pemerintah, maupun klaim dari masyarakat terhadap perusahaan karena merusak lingkungan.

- e) *Financial Risk*, yaitu risiko keuangan yang berkaitan dengan struktur modal yang digunakan untuk mendanai kegiatan perusahaan.
- f) *Liquidity Risk*, yaitu risiko yang berkaitan dengan kesulitan untuk mencairkan portofolio atau menjual saham karena tidak ada yang membeli saham tersebut.
- g) *Exchange Rate Risk* atau *Currency Risk*, yaitu risiko bagi investor yang melakukan investasi di berbagai negara dengan berbagai mata uang, perubahan nilai tukar mata uang akan menjadi faktor penyebab riil return lebih kecil dari pada *expected return*.
- h) *Country Risk*, yaitu risiko yang berkaitan dengan investasi lintas negara yang disebabkan oleh kondisi politik, keamanan, dan stabilitas perekonomian tersebut. Semakin tidak sabil keamanan, politik, dan perekonomian suatu negara, maka semakin tinggi risiko berinvestasi di negara tersebut karena *return* investasi menjadi semakin tidak pasti, sehingga kompensasi atau *return* yang dituntut atas suatu investasi semakin tinggi.

Jenis-jenis risiko tersebut umumnya terdapat dalam investasi pada lembaga keuangan atau sektor keuangan, namun juga tidak menutup kemungkinan terdapat pada sektor bisnis non-keuangan. Jenis risiko diatas tidak semuanya diakui dalam investasi syariah. Karena dalam sistem investasi syariah tidak terdapat unsur bunga (Ulya, 2019). Islam memandang risiko sebagai sunatullah (hukum alam), hal demikian terdapat kaidahnya di dalam fikih muamalah “*al-kharaj bi al-daman* dan kaidah *al-ghunmu bi al-ghurmi*” yang artinya “keuntungan akan berbandng lurus dengan tanggung jawab terhadap risiko/kerugian”.

Artinya, dalam pandangan Islam modal yang kita tanamkan untuk investasi akan menghadapi beberapa kemungkinan yaitu bisa untung, impas, ataupun rugi.

Dari pengertian tentang manajemen dan risiko yang telah dijelaskan diatas, dapat disimpulkan bahwa pengertian manajemen risiko merupakan bagian integral dari proses manajemen yang berjalan dalam perusahaan atau lembaga suatu usaha untuk mengetahui, menganalisis, mengantisipasi, serta meminimalisir risiko atau kemungkinan kerugian dalam setiap kegiatan perusahaan dengan tujuan untuk memperoleh efektifitas dan efisiensi yang lebih tinggi.

### 3. Fungsi-fungsi Manajemen

Fungsi-fungsi manajemen adalah serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti satu tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya. Fungsi-fungsi manajemen terdiri dari 4 hal, yaitu:

#### a) Perencanaan atau *planning*

Perencanaan adalah proses dasar yang digunakan untuk memilih tujuan dan menentukan cakupan pencapaiannya. Suatu perencanaan adalah suatu aktivitas integratif yang berusaha memaksimalkan efektivitas seluruhnya dari suatu organisasi sebagai suatu sistem, sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. dan penentuan strategi dan taktik yang tepat untuk mewujudkan target dan tujuan organisasi (Nurrohman, 2016)

Robbins dan Coulter mendefinisikan perencanaan sebagai sebuah proses yang dimulai dari penetapan tujuan organisasi, menentukan strategi untuk pencapaian tujuan organisasi tersebut secara menyeluruh untuk mengintegrasikan dan mengoordinir seluruh pekerjaan organisasi hingga tercapainya tujuan organisasi.

Setiap perencanaan yang baik, didalamnya memuat atau menjawab enam unsur yang dikenal dengan 5W + 1H yaitu: 1. *What will be done* (apa yang akan dikerjakan), 2. *Why will it be done* (mengapa dikerjakan), 3. *Where will it be done* (dimana akan dikerjakan), 4. *When will it be done* (kapan akan dikerjakan), 5. *Who will do it* (siapa yang akan mengerjakan), 6. *How will it be done* (bagaimana akan mengerjakan)

#### b) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokan dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktivitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas itu (Awaliyah, 2018).

#### c) Pengarahan atau *Directing*

Pengarahan mencakup kelanjutan tugas untuk melihat apakah kegiatan-kegiatan dilaksanakan sesuai rencana. Pelaksanaan kegiatan evaluasi dan penyimpangan-penyimpangan yang tidak diinginkan diperbaiki supaya tujuan-tujuan dapat tercapai dengan baik. Ada berbagai cara untuk mengadakan perbaikan, termasuk merubah rencana dan bahkan tujuannya, mengatur kembali tugas-tugas atau merubah wewenang; tetapi seluruh perubahan tersebut dilakukan melalui manusianya. Orang yang bertanggung jawab atas penyimpangan yang tidak diinginkan itu harus dicari dan mengambil langkah-langkah perbaikan terhadap hal-hal yang sudah atau akan dilaksanakan (Riandini, 2017).

Pemberian tuntunan dan menggerakkan bawahan adalah merupakan fungsi *directing* dari setiap pemimpin. Tugas menuntun bawahan menegaskan pentingnya fungsi mengajar dari seorang pemimpin, sehingga sebenarnya seorang manajer adalah juga sebagai seorang

guru. Pemimpin harus dapat menerangkan kepada bawahannya, menjelaskan dan melukiskan sesuatu serta menuntun mereka supaya tercapai kerjasama yang baik, sebab sifat dan mutu pemberian petunjuklah yang menghidupkan struktur organisasi.

*d) Pengendalian dan Pengawasan atau Controlling*

Pengendalian dan Pengawasan yaitu proses pengamatan terhadap seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Proses pengawasan tergantung pada kondisi kerja organisasi dan selanjutnya pimpinan memberikan tanggung jawab atau kewenangan kepada seseorang yang diamanatkan khusus untuk melaksanakan pengawasan (Nurrohman, 2016).

4. Keuangan dan Dana Haji

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), Keuangan diartikan sebagai seluk-beluk uang, atau urusan tentang uang. Dalam Undang-Undang no. 34 tahun 2014, Keuangan Haji adalah semua hak dan kewajiban pemerintah yang dapat dinilai dengan uang terkait dengan penyelenggaraan ibadah haji serta semua kekayaan dalam bentuk uang atau barang yang dapat dinilai dengan uang sebagai akibat pelaksanaan hak dan kewajiban tersebut, baik yang bersumber dari jemaah haji maupun sumber lain yang sah dan tidak mengikat.

Dalam Undang-Undang No. 34 tahun 2014 juga dijelaskan bahwa dana haji adalah dana setoran biaya penyelenggaraan ibadah haji, dana efisiensi penyelenggaraan haji, dana abadi umat, serta nilai manfaat yang dikuasai oleh negara dalam rangka penyelenggaraan ibadah haji dan pelaksanaan program kegiatan untuk kemaslahatan umat Islam.

Berdasarkan penjelasan diatas, penulis memahami bahwa, Keuangan Haji merupakan mekanisme dan tata kelola pemerintah dalam mengelola dana haji. Sedangkan Dana Haji

berarti uang untuk biaya haji dari para calon jamaah, yang disetorkan kepada pihak penyelenggara ibadah haji, baik yang diselenggarakan oleh pemerintah maupun yang diselenggarakan oleh swasta. Dana haji yang disetorkan kepada pemerintah, dikelola secara profesional oleh Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH).

## 5. Manajemen Risiko

Manajemen risiko didefinisikan sebagai aktivitas organisasi yang terarah dan terkoordinasi, yang berkaitan dengan risiko. Pengelolaan risiko didasarkan pada prinsip-prinsip, kerangka kerja, dan proses sebagaimana ditunjukkan pada gambar. Secara sederhana, proses manajemen risiko perusahaan perlu melakukan pemahaman sasaran dan konteks risiko, identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, perlakuan risiko, dan pelaporan risiko (Juniarta, 2020).

Pemahaman sasaran dan konteks risiko merupakan ancaman dan peluang sebagai manifestasi dari ketidakpastian dalam mencapai sasaran. Ketidakpastian diakibatkan karena konteks internal maupun eksternal yang senantiasa mengalami perubahan. Identifikasi risiko merupakan salah satu aktifitas utama yang harus dilakukan dalam enterprise risk assesment (ERA). Lingkup identifikasi risiko harus dilakukan pada setiap unit didalam perusahaan dari unit terkecil hingga ke unit yang lebih besar yaitu perusahaan. dengan demikian ruang lingkup identifikasi risiko dibatasi oleh batasan unit. Pimpinan unit adalah orang-orang yang bertanggung jawab atas setiap risiko yang terjadi pada unit mereka masing-masing. pendekatan identifikasi risiko seperti ini dikenal dengan istilah bottom up. Dalam identifikasi juga terdapat istilah top down dimana risiko teridentifikasi dari tingkatan unit tertinggi dalam organisasi ke unit terkecil.



Manajemen risiko keuangan didefinisikan sebagai fluktuasi target keuangan atau ukuran moneter perusahaan karena gejolak berbagai variable makro. Ukuran keuangan dapat berupa arus kas, laba perusahaan, economic value added (EVA) dan pertumbuhan penjualan. Risiko keuangan terbagi menjadi tiga jenis risiko yaitu risiko likuiditas, risiko kredit, dan risiko pemodal (Juniarta, 2020).

- a) Risiko Likuiditas didefinisikan sebagai ketidakpastian atau kemungkinan perusahaan tidak dapat memenuhi kewajiban pembayaran jangka pendek atau pengeluaran tak terduga. Risiko ini terjadi apabila perusahaan kekurangan uang tunai atau modal kerja bentuk lain yang bisa diuangkan dengan mudah untuk utang dagang, utang pajak, utang bank jatuh tempo, commercial paper (CP) maupun kewajiban jangka pendek lainnya.
- b) Risiko Kredit adalah risiko bahwa debitur atau pembeli secara kredit tidak dapat membayar utang dan memenuhi kewajiban seperti yang tertuang dalam kesepakatan. Risiko kredit suatu perusahaan berarti risiko turunnya kemampuan perusahaan debitur.
- c) Risiko pemodal atau risiko solvensi adalah risiko yang dihadapi perusahaan berupa kemungkinan tidak dapat menutup kerugian. Risiko ini merupakan akumulasi dari berbagai risiko yang terjadi sebelumnya, antara lain risiko suku bunga, risiko likuiditas, risiko nilai tukar dan risiko operasional

## 6. Mitigasi Risiko

Mitigasi risiko merupakan proses untuk memodifikasi risiko. Proses ini meliputi upaya untuk menyeleksi pilihan-pilihan yang dapat mengurangi atau meniadakan dampak serta

kemungkinan terjadinya risiko, kemudian menerapkan pilihan tersebut (Sambodo et al., 2020)

Mitigasi risiko terdiri dari beberapa perlakuan yang dijabarkan sebagai berikut:

- a) Menghindari risiko (*Risk Avoidance*) Menghindari risiko adalah suatu strategi untuk meniadakan risiko sepenuhnya dengan tidak melakukan kegiatan/proyek yang diperkirakan mempunyai risiko melebihi kemampuan organisasi.
- b) Berbagi risiko (*Risk Sharing/Transfer*) Berbagi risiko adalah strategi yang digunakan untuk memindahkan sebagian dari risiko ke pihak lain. Pemindahan risiko ini harus mempertimbangkan apakah pihak tersebut memiliki kemampuan yang lebih baik untuk mengendalikan risiko karena dapat menimbulkan risiko yang lebih besar bila pihak yang menerima pemindahan risiko ini tidak sadar akan risiko yang dihadapinya dan sebetulnya tidak mampu untuk menyerap (absorb) risiko tersebut. Sebagai contohnya teknik untuk melakukan pemindahan risiko ini antara lain adalah asuransi.
- c) Mengurangi risiko (*Risk Reduction*) Mengurangi risiko adalah perlakuan risiko yang bertujuan untuk mengurangi risiko. Bentuk pengurangan risiko ini dapat berupa pengurangan kemungkinan terjadinya risiko, pengurangan kerugian yang diakibatkan bila risiko tersebut terjadi, dan mengurangi keduanya.
- d) Penerimaan risiko (*Risk Acceptance*) Penerimaan risiko merupakan suatu strategi untuk menerima risiko, karena memang lebih ekonomis untuk menerima risiko itu. Selain itu, juga karena tidak tersedia alternatif lain untuk menghindari risiko berbagi risiko, atau melakukan mitigasi. Penerimaan risiko sering juga disebut sebagai penyerapan risiko atau toleransi risiko

## 7. Pengertian Haji

Ditinjau dari bahasa, kata haji berarti berniat pergi, bermaksud, atau menuju ke suatu tempat tertentu. Sedangkan haji menurut istilah berarti menuju ka'bah untuk melakukan perbuatan-perbuatan tertentu, yakni mengunjungi suatu tempat tertentu dengan melakukan suatu pekerjaan tertentu. Dengan kata lain, haji menurut istilah syara' adalah sengaja mengunjungi makkah (ka'bah) untuk mengerjakan ibadah yang terdiri atas tawaf, wuquf, sa'I, dan ibadah-ibadah lain untuk memenuhi perintah Allah SWT serta mengharap keridhaan-Nya.

Menurut istilah fiqih, haji berarti mengunjungi atau pergi ke Baitullah ka'bah di Makkah dengan niat mengerjakan ibadah melalui ketentuan syarat, rukun, dan watu yang telah diajarkan didalam syariat Islam. Melalui ketentuan syarat dan rukun tersebut, haji seseorang baru bisa dinilai sebagai sebuah ibadah. Ibadah haji tidak dilakukan di sembarang waktu dan tempat, karena dalam ibadah haji mempunyai rukun, wajib dan syarat haji yang telah ditentukan dan ditetapkan.

Ibadah haji kerap dianggap sebagai puncak ritual dari rukun Islam. Ibadah haji juga mengintegrasikan seluruh tataran syariah di dalamnya, bahkan ibadah haji merupakan investasi syiar dan kekuatan Islam yang dahsyat. Hal ini terefleksi dalam prosesi wukuf, thawaf, sa'i dan melempar jumrah (Z. Zubaedi, 2016). Selain mampu secara fisik, ibadah haji juga menuntut kemampuan ekonomi seseorang, karena untuk melaksanakan ibadah haji memerlukan biaya yang cukup besar.

Dari beberapa pengertian tersebut, dapat dipahami bahwa haji adalah suatu ibadah yang dilakukan dengan mengunjungi ka'bah dan dilakukan pada waktu tertentu dengan syarat-syarat yang telah ditentukan atau ditetapkan. Semua itu dilakukan dala rangka mentaati perintah Allah SWT dan mencapai ridha-Nya. Ibadah haji juga termasuk salah satu rukun

Islam yang diwajibkan oleh Allah SWT bagi setiap muslim yang mapu mengerjakannya sekali seumur hidup. Sebagaimana dijelaskan dalam QS. al-Hajj (22): 27 berikut:

وَأَذِّنْ لِلْحَاجِّ أَنْ يَمْشِيَ بَوَّابًا أَوْ يَرْكَبَ نَجْرًا وَإِن يَأْكُلِ مِن ثَمَرِهِ فَلَا حَتْمَ عَلَيْهِ مِنْهُ وَإِذْ يُذْعَبُ مَعَهُ الْعَنَقُ بِأَنفِهِ وَهُوَ لَمَّا سَأَلَ أَن يَمْشِيَ سَأَلَهُ بِحُجَّتِهِ لَقَدْ حَجَّ النَّبِيُّ لَخَالِئٍ عَلَيْهِ

“Dan serulah manusia untuk mengerjakan haji, niscaya mereka akan datang kepadamu dengan berjalan kaki, atau mengendarai setiap unta yang kurus, mereka datang dari segenap penjuru yang jauh” (quran.kemenag.go.id, 2021)

Demikian pula disebutkan dalam QS. ali Imran (3): 97 berikut ini:

وَمِنْ آيَاتِهِ أَن يَخْتَصِمَهَا لِمَن يُرِيدُ اللَّهُ لِيُذْخِرَ لِرَبِّهِمْ كَمَا يَخْتَصِمُونَ لِيُقِيمُوا وَجْهَهُمْ لِلدِّينِ وَمَا يُحْتَضِرُ وَإِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ  
 وَمِنْ آيَاتِهِ أَن يَخْتَصِمَهَا لِمَن يُرِيدُ اللَّهُ لِيُذْخِرَ لِرَبِّهِمْ كَمَا يَخْتَصِمُونَ لِيُقِيمُوا وَجْهَهُمْ لِلدِّينِ وَمَا يُحْتَضِرُ وَإِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ

“Di sana terdapat tanda-tanda yang jelas, (diantaranya) maqam Ibrahim. Barangsiapa memasukinya (Baitullah) amanlah dia. Dan (di antara) kewajiban manusia terhadap Allah adalah melaksanakan ibadah haji ke Baitullah, yaitu bagi orang-orang yang mampu mengadakan perjalanan ke sana. Barangsiapa mengingkari (kewajiban) haji, maka ketahuilah bahwa Allah Mahakaya (tidak memerlukan sesuatu) dari seluruh alam” (quran.kemenag.go.id, 2021)

#### 8. Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH)

Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) adalah lembaga yang bertugas mengelola keuangan haji. Dibentuknya BPKH merupakan amanat dari Undang-Undang No. 34 Tahun

2014 tentang Pengelolaan Keuangan Haji dan merupakan lembaga yang bertugas dalam pengelolaan keuangan haji. BPKH bersifat mandiri dan bertanggung jawab kepada Presiden melalui Menteri (Primadhany, 2018). Dengan kata lain, BPKH merupakan lembaga independen yang diamanahkan untuk mengelola keuangan haji.

BPKH didirikan pada tanggal 26 Juli 2017 dengan dasar hukum pendirian adalah Undang-Undang No. 34 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Haji, yang berkedudukan di ibu kota negara Republik Indonesia dan dapat memiliki kantor perwakilan di provinsi dan kantor cabang di kabupaten/kota (Sholichah, 2020). Menurut Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Haji, pengelolaan keuangan haji dilakukan dalam bentuk investasi yang nilai manfaatnya digunakan untuk peningkatan kualitas penyelenggaraan ibadah haji, rasionalitas, dan efisiensi BPKH, juga untuk kemaslahatan umat Islam. Dengan dilakukannya investasi pada keuangan haji, imbalan hasil investasi tersebut diharapkan menghasilkan keuntungan yang signifikan misalnya dapat meningkatkan pelayanan dalam penyelenggaraan ibadah haji.

Badan Pengelola Keuangan haji Indonesia (BPKH) Indonesia adalah lembaga yang melakukan pengelolaan keuangan haji yang dilakukan secara korporatif dan nirlaba (Ulya, 2019). BPKH terdiri atas badan pelaksana dan dewan pengawas. Badan Pelaksana paling sedikit terdiri atas 5 (lima) orang anggota yang berasal dari unsur profesional yang diangkat dan diberhentikan oleh Presiden. Adapun masa jabatan Anggota Badan Pelaksana diangkat untuk jangka waktu 5 (lima) tahun dan dapat diusulkan untuk diangkat kembali untuk 1 (satu) kali masa jabatan berikutnya dan dipilih oleh panitia seleksi yang dibentuk oleh Presiden. Sedangkan Dewan Pengawas terdiri atas 7 (tujuh) orang anggota yang berasal dari unsur profesional yang terdiri atas 2 (dua) orang dari unsur pemerintah dan 5 (lima) orang dari unsur masyarakat (Sholichah, 2020).

Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) Indonesia memiliki Visi untuk menjadi lembaga keuangan haji terpercaya yang memberikan nilai manfaat optimal bagi jamaah haji dan kemaslahatan umat (Ulya, 2019). BPKH memiliki Misi sebagai berikut :



Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) Indonesia memiliki Visi untuk menjadi lembaga keuangan haji terpercaya yang memberikan nilai manfaat optimal bagi jamaah haji dan kemaslahatan umat (Ulya, 2019). BPKH memiliki Misi sebagai berikut :

- a) Membangun kepercayaan melalui pengelolaan sistem keuangan yang transparan dan moder
- b) Meningkatkan efisiensi dan rasionalitas BPIH melalui kerjasama strategis
- c) Melakukan investasi pada imbal hasil yang optimal dengan prinsip syariah dan mempertimbangkan aspek keamanan, kehati-hatian, dan profesionalitas
- d) Menciptakan tata kelola dan sistem kerja yang komprehensif dan akuntabel dengan mengembangkan SDM yang berintegritas dan professional
- e) Memberikan kemaslahatan untuk meningkatkan kesejahteraan umat.

Sesuai UU no.34 Tahun 2014 dijelaskan pada pasal 20 bahwa Pengelolaan keuangan haji di Indonesia dilakukan oleh BPKH, yang merupakan badan hukum publik bersifat mandiri dan bertanggungjawab kepada Presiden melalui Menteri dan dilakukan secara korporatif dan nirlaba. Pada pasal 22 menjelaskan tentang tugas BPKH yakni mengelola keuangan haji yang meliputi penerimaan, pengembanan, pengeluaran, dan pertanggungjawaban.

## **F. Metode Penelitian**

### **1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini termasuk kedalam penelitian kualitatif-deskriptif. Metode deskriptif adalah penelitian yang bermaksud untuk membuat pencandraan (gambaran) mengenai situasi-situasi atau kejadian. Dalam pengertian ini penelitian deskriptif menggunakan data dasar deskriptif semata, tidak perlu mencari atau menerangkan variable saling berhubungan, menguji hipotesis, membuat ramalan, atau mendapatkan makna dan implikasi. Pendapat

lainnya mengatakan bahwa metode deskriptif bertujuan untuk mengagambarkan sifat sesuatu yang tengah berlangsung pada saat riset dilakukan dan memeriksa sebab-sebab dari gejala tertentu.

Penelitian ini disebut juga dengan penelitian survei deskriptif (penelitian pengembangan), yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengembangkan teori dari masalah-masalah suatu fenomena yang dihubungkan dengan teori-teori dari suatu ilmu tertentu untuk memecahkan masalah secara rasional. Penelitian ini juga menggunakan pendekatan dokumen yaitu melakukan pengumpulan data dan informasi melalui arsip, dokumen, serta laporan yang dipublikasi oleh Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH).

#### 1. Ruang Lingkup Penelitian

##### a) Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah seluruh *stakeholder* dalam Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) yang meliputi: Badan Pelaksana serta seluruh anggotanya, maupun Dewan Pengawas beserta seluruh anggotanya.

##### b) Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah Manajemen serta Kebijakan Manajemen Risiko yang diterapkan oleh Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH)

#### 2. Sumber data

Sumber data yang diambil dalam penelitian ini yaitu:

- a) Sumber Primer berupa data-data yang menjadi acuan bersumber dari BPKH.
- b) Sumber Sekunder berupa bahan acuan lainnya yang hasil wawancara para *stakeholder* BPKH dengan media online yang berintegritas dan independen, yaitu [Republika.id](http://Republika.id), [Republika.co.id](http://Republika.co.id), [Antaraneews.com](http://Antaraneews.com), [Suara.com](http://Suara.com), dan



Kontan.co.id, Gatra.com, dan Solopos.com, serta informasi tentang manajemen di BPKH berupa data, buku, tulisan, jurnal, dan lain-lain.

### 3. Prosedur Pengumpulan Data

Untuk memperoleh suatu kebenaran ilmiah dalam penulisan skripsi maka penulis menggunakan metode pengumpulan data dengan cara:

- a) Studi Kepustakaan, yaitu mempelajari dan menganalisis secara sistematis buku-buku, karya ilmiah, peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan materi yang dibahas dalam skripsi.
- b) Wawancara, dilakukan untuk mengetahui secara langsung dan lebih mendalam tentang manajemen yang diterapkan dalam pengelolaan dana haji pada dari pihak yang bersangkutan. Wawancara tersebut penulis peroleh dari tiga media yang dianggap berintegritas dan independen yaitu, Republika.id, Republika.co.id, Antaranews.com, Suara.com, dan Kontan.co.id, Gatra.com, dan Solopos.com. Wawancara dilaksanakan dengan lima narasumber yang merupakan ketua maupun anggota Badan Pelaksana BPKH, diantaranya:
  - 1) Bapak Anggito Abimanyu, selaku Ketua Badan Pelaksana BPKH
  - 2) Bapak Acep Jayaprawira, selaku anggota Badan Pelaksana Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko BPKH
  - 3) Bapak Beny Witjaksono, selaku Anggota Badan Pelaksana BPKH
  - 4) Bapak Abd Hamid Paddu, selaku Anggota Badan Pelaksana
  - 5) Ibu Hurriyah El Islamy, selaku Anggota Badan Pelaksana

### 4. Analisis Data

Untuk menganalisa manajemen pengelolaan keuangan dana haji dan manajemen risiko pada Badan pengelola keuangan Haji (BPKH) Indonesia digunakan dua pendekatan Analisa berikut, yaitu:

- a) Analisis Kuantitatif, digunakan untuk melihat manajemen pengelolaan dana haji dan manajemen risiko pada BPKH. Analisis kuantitatif ini berdasarkan data keuangan yaitu outstanding keuangan dana haji.
- b) Analisis kualitatif, digunakan untuk mengetahui kekurangan dan kelebihan manajemen pengelolaan dana haji dan manajemen risiko pada BPKH. Analisa kualitatif ini berdasarkan informasi primer yang diperoleh dari BPKH, hasil wawancara kepada para *stakeholder* BPKH, maupun data-data berupa artikel, berita, dan lainnya yang dapat memberikan informasi tentang materi yang berkaitan dengan tema penelitian.

#### **G. Sistematika Pembahasan**

Untuk memudahkan pembahasan penelitian serta untuk memberikan gambaran umum yang mudah dipahami, maka penelitian ini kami tulis menjadi lima bab. Setiap bab, kami bagi rincian-rinciannya atau sub bab untuk memudahkan dalam penulisan setiap babnya. Bab-bab tersebut antara lain:

Bab satu berisi tentang pendahuluan, yang terdiri dari latar belakang permasalahan yang menjadi alasan dilakukannya penelitian ini. Pada bab ini juga kami uraikan tentang tujuan dan manfaat penelitian, landasan teori, metode penelitian, dan diakhiri dengan sistematika pembahasan. Sistematika pembahasan berisi gambaran keseluruhan isi dari skripsi ini, yang diberi keterangan pada setiap babnya.

Bab dua memuat tentang pengelolaan keuangan haji di Indonesia yang berisi tentang pengelolaan haji dari masa setelah kemerdekaan, masa orde baru, dan masa reformasi sampai saat ini.

Pada Bab tiga merupakan pembahasan tentang BPKH yang meliputi: Gambaran umum tentang BPKH, tugas dan wewenang Badan Pelaksana, serta tugas dan wewenang Dewan pengawas

Di Bab empat berisi pembahasan tentang Manajemen Risiko BPKH dalam melakukan pengelolaan keuangan haji.

Pada Bab terakhir, yakni bab lima memuat kesimpulan penelitian dan saran-saran yang direkomendasikan berdasarkan hasil penelitian.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan diatas, penelitian ini melahirkan kesimpulan sebagai berikut :

1. Pengelolaan dana haji, sebelumnya dikelola oleh Ditjen Penyelenggara Haji dan Umrah (PHU) Kementerian Agama. Dana tersebut untuk dialokasikan pada investasi di tiga instrumen yang berbeda yakni, Surat Berharga Syariah Nasional (SBSN), Surat Utang Negara (SUN), dan Deposito. Untuk mengoptimalkan dana tersebut, pada tahun 2017, pemerintah membentuk Badan Pengelola Keuangan Haji (BPKH) yang ditugaskan untuk mengelola dana haji yang di investasikan pada instrumen yang lebih luas. Sedangkan Ditjen Penyelenggara Haji dan Umrah (PHU) Kementerian Agama lebih terfokus untuk mengurus urusan kelancaran perjalanan ibadah haji masyarakat Indonesia. Saat ini, BPKH menginvestasikan dana haji pada tiga bidang investasi yakni, investasi pada Surat Berharga Syariah Negara (SBSN), Saham Syariah, Investasi langsung dan emas, serta investasi pada produk-produk Perbankan Syariah.
2. BPKH menerapkan Manajemen Risiko yang relevan guna mengantisipasi dan memitigasi risiko-risiko yang dihadapi, dengan cara membuat Kebijakan Manajemen Risiko Nilai Tukar, Kebijakan Risiko Likuiditas, Kebijakan Risiko Gagal Bayar, serta Kebijakan Risiko Hukum.

#### **B. Saran**

Berdasarkan pada kesimpulan penelitian yang telah dipaparkan diatas, maka saran yang bisa disampaikan adalah sebagai berikut :

1. BPKH diharapkan dapat mengembangkan investasinya agar mendapatkan nilai manfaat yang lebih besar lagi untuk keperluan jamaah haji khususnya maupun pada umat islam pada umumnya.
2. Meningkatkan strategi-strategi investasi serta Kebijakan Manajemen Risikonya agar dapat memitigasi risiko-risiko pada investasi yang sudah berjalan ataupun investasi yang akan dilaksanakan. Baik investasi yang ada di Indonesia, maupun investasi yang ada di manca negara.
3. Menjalin kerjasama investasi lebih banyak lagi baik di dalam negeri maupun di luar negeri seperti di Arab Saudi, yang notabeneanya adalah tempat berlangsungnya penyelenggaraan ibadah haji



## DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, M. (2016). Analisis Investasi Dana Haji dalam Pembiayaan Infrastruktur dan Peningkatan Kualitas Penyelenggaraan Ibadah Haji. *Harmoni*, 152–164.
- Ah, M. A. Ş L. A. H. (2018). *TINJAUAN YURIDIS PENGELOLAAN KEUANGAN HAJI PERSPEKTIF MA Ş LA HAH* Ahmad Rizal Khadapi NIM : 16913068. 24, 1–16.
- Alifah, E. I. (2020). Analisis Komparatif SBSN dengan SUN dalam Menangani Defisit APBN. *Lisyabab*, 1(2), 233–246. <https://lisyabab-staimas.e-journal.id/lisyabab/article/view/55>
- Amalia, A. (2021). Kepastian Hukum Investasi Dana Haji Oleh Badan Pengelola Keuangan Haji. *Repository.Uinjkt.Ac.Id*. <https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/56478>
- Awaliyah, R. (2018). *Manajemen Pembinaan Jamaah Haji pada Kementerian Agama Kabupaten Sinjai*. 1–97.
- Bank, K., Pt, G., Kredit, A., & Sambodo, A. (2020). *ANALISIS MITIGASI RISIKO OPERASIONAL INDONESIA KANTOR CABANG BALIKPAPAN BERBASIS ISO31000*. 5(2), 147–155.
- Bpkh, B. I. (n.d.). *Investasi keuangan haji bpkh*.
- Chatarine, A., & Artini, Luh Putu Wiagustini & Artini, L. G. S. (2016). Pengaruh Resiko Kredit Dan Nilai Tukar Terhadap Profitabilitas dan Return Saham Perbankan Di BEI. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana* 5.11 (2016): 3683-3712 *PENGARUH*, 11(5), 3683–3712.
- Dakwah, P. M. (n.d.). *HISTORIOGRAFI MANAJEMEN HAJI DI INDONESIA: DINAMIKA DARI MASA KOLONIAL HINGGA KEMERDEKAAN* Muhammad Irfai Muslim. 51–66.

- Dewi, E. T., & Srihandoko, W. (2018). Pengaruh Risiko Kredit dan Risiko Likuiditas Terhadap Profitabilitas Bank. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 6(3), 131–138.  
<https://doi.org/10.37641/jimkes.v6i3.294>
- Fadzlurrahman, F., & Abubakar, L. (2019). Pengalokasian Risiko Dalam Pembiayaan Proyek Berbasis Sukuk Guna Mewujudkan Kemudahan Berusaha. *Jurnal Jurisprudence*, 9(2), 133–148. <https://doi.org/10.23917/jurisprudence.v9i2.8073>
- Fahham, A. M., Jenderal, S., Ri, D., & Ii, N. (2015). Penyelenggaraan Ibadah Haji: Masalah dan Penanganannya. *Penyelenggaraan Ibadah Haji: Masalah Dan Penanganannya*, 1(1), 201–218.
- Iii, B. A. B., & Manajemen, P. (1997). *No Title*.
- Imran, M., & Satria, R. (2018). Dinamika Formulasi Akad Terhadap Pengelolaan Dana Haji Di Indonesia. *ALHURRIYAH: Jurnal Hukum Islam (ALHURRIYAH JOURNAL OF ISLAMIC LAW)*, 3(2), 141. <https://doi.org/10.30983/alhurriyah.v3i2.755>
- Ismiati, A. (2019). Pengaruh Umur Sukuk, Ukuran Perusahaan, Sinking Fund dan Profitabilitas Terhadap Rating Obligasi Syariah (Studi Empiris pada Perusahaan yang Menerbitkan Sukuk di Bursa Efek Indonesia Periode 2012 - 2017). *Jurnal Akuntansi*, 2(2), 2–66.  
<http://jp.feb.unsoed.ac.id/index.php/akuntable/article/view/529>
- Jamilah, N. U. R. A., Rokamah, R., Syariah, J. P., Ekonomi, F., & Bisnis, D. A. N. (2020). *SKRIPSI Diajukan Untuk Memenuhi Sebagai Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi ( S1 )*.
- Japeri. (2017). Pengaruh kuota terhadap daftar tunggu naik haji di kota padang. *Jurnal Ekonomi*

*Dan Bisnis Islam*, 2(1), 111–120.

Julyano, M., & Sulistyawan, A. Y. (2019). Pemahaman Terhadap Asas Kepastian Hukum Melalui Konstruksi Penalaran Positivisme Hukum. *Crepido*, 1(1), 13–22.

<https://doi.org/10.14710/crepido.1.1.13-22>

Lestari, B. I., & Mahfud, M. K. (2019). *ANALISIS PENGARUH KINERJA KEUANGAN, UKURAN PERUSAHAAN DAN STRUKTUR SUKUK TERHADAP PERINGKAT SUKUK (Studi Empiris pada Perusahaan Non Keuangan yang Sukuknya Masih Beredar Periode Tahun 2012 – 2017)*. 16(2), 32–44.

Miksalmina. (2013). Strategi Hedging Pada Pengelolaan Hutang Luar- Negeri Pemerintah Indonesia Terhadap Resiko Fluktuasi Nilai Tukar Us Dollar. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.

Mubarak, M Ali dan Fuhaidah, U. (2018). Manajemen Pengelolaan Dana Haji Republik Indonesia (Studi Kolaborasi Antar Lembaga Bpkh, Kemenag Dan Mitra Keuangan Dalam Pengelolaan Dana Haji. / *Iltizam Journal Of Shariah Economic Research*, 2(2), 67–88.  
<http://e-journal.lp2m.uinjambi.ac.id/ojs/index.php/iltizam>

Nasir, F. M. (2019). Menengahi Polemik Rencana Investasi BPKH Pada Tanah Wakaf Baitul Asyi. *Jurnal Badan Wakaf Indonesia*, 12(Juni), 27–44.

Nazri, R. (2013). Bank Haji Indonesia: Optimalisasi Pengelolaan Dana Haji Untuk Kesejahteraan Jama' Ah Haji Indonesia (Sebuah Gagasan). *Khazanah*, 6(1), 13–26.  
<https://doi.org/10.20885/khazanah.vol6.iss1.art2>

*No Title*. (2021).



- Nopijantoro, W. (2017). Surat Berharga Syariah Negara Project Based Sukuk (SBSN PBS): Sebuah Instrumen Alternatif Partisipasi Publik Dalam Pembiayaan Infrastruktur. *Substansi*, 1(2), 1–17.
- Nugraha, R. A., & Zaky, A. (2017). Menyelak Prinsip Substance over Form pada Transaksi dan Akuntansi Sukuk Negara di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 5(2).
- Nugraheni, P., & Whinda Febrianti Iskandar, A. (2014). Pengaruh Risiko Likuiditas Terhadap Profitabilitas Pada Perbankan Syariah dan Konvensional di Indonesia. *Jurnal Akuntansi Dan Investasi*, 13(I Januari), 1–16.
- Nuri, M. (2014). Pragmatisme Penyelenggaraan Ibadah Haji Di Indonesia. *SALAM: Jurnal Sosial Dan Budaya Syar-I*, 1(1). <https://doi.org/10.15408/sjsbs.v1i1.1532>
- Nurrohman, M. (2016). *Manajemen Bimbingan Manasik Haji Dalam Meningkatkan Pemahaman Materi Jamaah Mandiri di Kementerian Agama Kabupaten Kendal tahun 2015*. 111311024.
- Primadhany, E. F. (2018). Tinjauan Terhadap Tanggung Jawab Badan Pengelola Keuangan Haji (Bpkh) Dalam Melakukan Penempatan Dan/Atau Investasi Keuangan Haji. *Jurisdictie*, 8(2), 125. <https://doi.org/10.18860/j.v8i2.4447>
- Rahayu, L. P. A. K. (2015). Pengaruh Ukuran Perusahaan Dan Risiko Gagal Bayar Pada Koefisien Respon Laba. *E-Jurnal Akuntansi*, 13(2), 665–684.
- Riandini, H. (2017). *Manajemen Pelayanan Manasik Haji Oleh Bidang Penyelenggaraan Haji Umroh ( Phu ) Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2016*.
- Risiko, P. M. (n.d.). *Risiko, Proses Manajemen Risiko, dan Enterprise Risk Management*. 1–40.

- Safitriawati, T., Ulfah, I. F., & Widayati, N. (2021). *Optimalisasi Investasi Dana Haji Melalui Sukuk dan Deposito Bank Syariah Terhadap Pengembangan Dana Haji Di Indonesia Periode 2016 - 2019*. 06(April), 1–12.
- Sholichah, I. U. (2020). Hukum Investasi Produktif Pengelolaan Dana Haji Dalam Perspektif Ekonomi Syariah. *Syar'ie*.
- Susantun, I., Mifrahi, N., & Sudarsono, H. (2019). Analisis resiko likuiditas bank syariah. *Journal.Uii.Ac.Id*, 2, 111–118. <https://journal.uii.ac.id/CIMAE/article/view/13358>
- Triyani, N., Beik, I. S., & Baga, L. M. (2017). *Manajemen Risiko pada Badan Amil Zakat Nasional ( BAZNAS ) Risk Management at Badan Amil Zakat Nasional ( BAZNAS )*. 5(2), 147–154. <https://doi.org/10.29244/jam.5.2.107-124>
- Ulya, E. R. (2019). *ALOKASI BIDANG INVESTASI OLEH BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN HAJI ( BPKH ) INDONESIA Disusun oleh : Elma Rizkiya Ulya*.
- Utara, U. S. (2020). *Universitas Sumatera Utara*.
- Winda, S., Indriastuti, D., Ferdinand, J., Pemberantasan Korupsi, K., & Teknologi Bandung, I. (2020). Optimalisasi Penetapan Embarkasi Haji Dalam Rangka Efisiensi Biaya Penyelenggaraan Ibadah Haji (BPIH). *INTEGRITAS: Jurnal Antikorupsi*, 6(2), 225–244. <https://doi.org/10.32697/integritas.v6i2.710>
- Witjaksono, B. (2020). Analisis Kelayakan Investasi Keuangan Haji dalam Pembiayaan Infrastruktur dan Tingkat Imbal Hasil Badan Pengelola Keuangan Haji (Bpkh). *Performance*, 27(1), 30. <https://doi.org/10.20884/1.jp.2020.27.1.1981>
- Z. Zubaedi. (2016). Analisis Problematika Manajemen Pelaksanaan Haji Indonesia

(Restrukturisasi Model Pengelolaan Haji Menuju Manajemen Haji yang Modern).

*Ejournal.Iainbengkulu.Ac.Id*, Vol. 4 No., 189–200.

<http://ejournal.iainbengkulu.ac.id/index.php/manhaj/article/view/182>

