

MODEL MANAJEMEN *FUNDRAISING* WAKAF

Miftahul Huda

Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Ponorogo
Jl. Pramuka No. 156, Ronowijayan, Ponorogo, Jawa Timur
E-mail: elhoeda@yahoo.co.id.

Abstract: Waqf *Fundraising* Management Model. This article examines models of fundraising through conventional sources, *waqf* asset productivity at The Al-Falah Social Fund Foundation (YDSF) in Surabaya. This study shows that YDSF uses *waqf* fundraising management through developing a resource fundraising model such as fundraising method from conventional sources either directly or indirectly as well as grant fundraising model such as strengthening empowerment program on the distribution of endowments. Whereas in developing asset fundraising model and, *in-kind waqf*, YDSF has not yet developed such a model. Hence the YDSF uses merely the direct cluster management.

Keywords: *sadaqah jāriyah*, *al-habs*, charitable fundraising management, corporate social responsibility

Abstrak: Model Manajemen *Fundraising* Wakaf. Artikel ini mengkaji model *fundraising* wakaf melalui sumber-sumber konvensional, produktivitas aset wakaf, dan *in-kind* wakaf pada Yayasan Dana Sosial Al-Falah (YDSF) Surabaya. Studi ini menunjukkan bahwa Yayasan ini menggunakan manajemen *fundraising* wakaf dengan mengembangkan model *resource fundraising* seperti metode penggalangan dari sumber-sumber konvensional baik secara langsung maupun tidak langsung dan model *grant fundraising* seperti penguatan program pemberdayaan pada penyaluran wakaf. Sedangkan dalam pengembangan model *asset fundraising*, dan *in-kind* wakaf, YDSF belum dapat mengembangkannya sehingga YDSF termasuk *nādhir* wakaf yang masih dalam kluster pengelolaan wakaf langsung.

Kata Kunci: *sadaqah jāriyah*, *al-habs*, manajemen *fundraising* wakaf, *corporate social responsibility*

Pendahuluan

Gagasan didirikannya Yayasan Dana Sosial al-Falah (YDSF) Surabaya, bermula dari keinginan beberapa pengurus Yayasan Masjid al-Falah Surabaya, untuk meneruskan kebiasaan yang dilakukan oleh Ketua Yayasan Masjid al-Falah pertama. Hampir setiap hari setelah melaksanakan salat Subuh, dia berkeliling di daerah pinggiran kota Surabaya untuk melihat keadaan masjid atau musala yang sedang dibangun. Apabila bangunan tersebut belum selesai bahkan terbengkalai, ia segera menghubungi beberapa donatur Muslim untuk diajak bersama-sama menyelesaikan pembangunan tersebut.¹

Dari kebiasaan itu, muncul ide untuk membentuk lembaga yang dikelola dengan baik dan berfungsi sebagai lembaga sosial. Yayasan Dana Sosial al-Falah (YDSF) didirikan 1 Maret 1987. Pada awalnya adalah sebagai lembaga penggalangan dan pendayagunaan dana yang amanah dan profesional sebagai lembaga pengelola infak

dan sedekah saja. Dalam perkembangan berikutnya, YDSF dikukuhkan menjadi lembaga amal zakat (LAZ) nasional oleh Menteri Agama Republik Indonesia dengan SK No. 523 tanggal 10 Desember 2001 menjadi entitas yang menaruh perhatian pada pelayanan sosial, sehingga aktivitas YDSF lebih meluas dan berkembang. YDSF selanjutnya merespons masyarakat menjadi *nādhir* wakaf dengan menerima dan menyalurkan harta wakaf yang diamanatkan kepada YDSF, mulai 2006 sampai saat ini.²

Penggalangan donatur termasuk *wāqif* sampai akhir 2009, YDSF telah menghimpun lebih dari 93.000 donatur (khusus YDSF Surabaya) dengan pelbagai potensi, kompetensi, fasilitas, dan otoritas dari kalangan birokrasi, profesional, swasta, dan masyarakat umum telah terajut bersama YDSF membentuk komunitas peduli *mustahiq*.³ Capaian ini tidaklah mudah, dibutuhkan manajemen yang profesional khususnya manajemen penggalangan dana/daya dan manajemen pendayagunaannya untuk mengembangkan lembaga

Naskah diterima: 23 Oktober 2011, direvisi: 16 Juli 2012, disetujui untuk terbit: 2 Agustus 2012.

¹ Agus Yanto dkk., *Sepuluh Tahun YDSF*, (Surabaya: Dunia Ilmu, 1997), h. 20.

² Hasil dokumentasi.

³ M. Maksum, *Hasil Wawancara*, 16 Juli 2010.

YDSF ini.

Dalam mengelola penggalangan sumber daya, penggunaan metode *fundraising* adalah sangat bervariasi dan seringkali berubah searah dengan berkembangnya YDSF dan peluang yang mudah untuk dikerjakan baik itu melalui individu maupun kelompok. Media yang biasa digunakan adalah majalah, brosur, *leaflet*, surat kabar, media elektronik, *special event*, dan sebagainya. Ada juga dengan *open table* (gerai) pengumpul infak, sedekah, zakat, dan wakaf, seperti acara penerimaan wali murid, membuat konter kecil, adanya pengajian dan acara Ramadan. Sedangkan dari sumber perorangan bisa dikategorikan donatur rumah, lembaga atau organisasi perkantoran dan karyawan perusahaan. Sedangkan dilihat areanya bisa dari dalam negeri ataupun luar negeri, khusus luar negeri adalah para tenaga kerja Indonesia yang bekerja di Hongkong, Korea, dan sebagainya. Penghimpunan sumber-sumber dana/daya termasuk wakaf oleh YDSF sangatlah berkembang ini terbukti penerimaan sumber tersebut mencapai 30 milyar lebih untuk tahun 2009.⁴

Dalam lima tahun terakhir YDSF menerima berupa harta tidak bergerak, seperti tanah di daerah Sidoarjo dan Gresik. Sedangkan wakaf tunai seperti di daerah Lumajang untuk pembangunan tempat ibadah atau masjid dan wakaf tunai juga untuk tujuan pembangunan sekolah di Padang. Dalam tiga-empat tahun terakhir dikembangkan wakaf langsung berupa wakaf tunai, yaitu berupa program wakaf Alquran, Alquran *Braille*, dan wakaf mobil ambulans. Akan tetapi modelnya tidak seperti sertifikat wakaf uang tetapi masih berupa kuitansi dan bukti apabila *wāqif* sudah menyetorkan wakaf tunai.⁵

Berkaitan dengan ketersediaan sumber daya wakaf pada *nādhir* YDSF itu, maka aktivitas *fundraising* (menggalang sumber daya) wakaf menjadi suatu keniscayaan. *Fundraising* dapat diartikan sebagai kegiatan dalam rangka menghimpun dana dan sumber daya lainnya seperti *wāqif*/donatur dari masyarakat⁶ baik individu, kelompok, organisasi, perusahaan ataupun pemerintah yang digunakan untuk mencapai misi atau tujuan lembaga wakaf⁷ dan juga bisa dimaknai sebagai menggalang *wāqif* untuk mengembangkan usaha-usaha sosial (*social enterprise*).⁸ *Fundraising* juga berarti menjual ide, program, dan gagasan yang

memberikan kemanfaatan kepada masyarakat penerima hasil wakaf. Akhirnya *fundraising* dapat menumbuhkan kepercayaan dan hubungan dengan masyarakat. Apabila sebuah *nādhir* sudah mendapatkan citra positif dari masyarakat, maka keberlanjutan program *nādhir* terus dapat bermanfaat.⁹ Karena itu, sangatlah tepat mengkaji YDSF sebagai *nādhir* wakaf relasinya dalam menggalang sumber daya (*fundraising*) wakaf. Hal ini didasarkan beberapa pertimbangan, yaitu: YDSF sebagai lembaga kedermawanan sosial Islam (infak/sedekah, zakat, dan wakaf) bermisi untuk pelayanan sosial yang paling tua dibanding dengan lembaga yang sama, *fundraising* sebagai aktivitas utamanya, hasil sumber dana dan skala organisasi yang cukup besar.

Dari paparan di atas, maka artikel ini berupaya menjawab permasalahan tentang bagaimana metode atau model YDSF Surabaya dalam menggalang sumber dana/daya (*fundraising*) wakaf melalui sumber-sumber konvensional, produktivitas aset wakaf, dan *in-kind* wakaf.

Substansi Wakaf: Manfaat yang Berkelanjutan

Wakaf memiliki akar teologis yang kuat. Alquran, meskipun tidak menyebutkan secara eksplisit istilah wakaf, jelas mengajarkan urgensi kedermawanan sosial untuk pelbagai tujuan yang baik.¹⁰ Hadis Nabi dan praktik Sahabat menunjukkan bahwa wakaf sesungguhnya bagian dari inti agama Islam.¹¹ Namun dalam perkembangannya, institusi wakaf tidak bisa dilepaskan dari dinamika sosial, ekonomi, dan budaya yang mengiringi perkembangan masyarakat Islam dari masa ke masa.

Wakaf dalam bentuk yang sederhana telah dipraktikkan para Sahabat atas petunjuk Nabi. Salah satu yang menjadi dasar praktik wakaf pada masa awal Islam adalah Hadis riwayat Ibn 'Umar. Hadis ini mengisahkan 'Umar ibn Khaṭṭāb mendapatkan

⁹ Michael Norton, *Menggalang Dana: Pedoman bagi Lembaga Swadaya Masyarakat*, (Jakarta: Yayasan Obor). 11-16.

¹⁰ Dalam Alquran, istilah "wakaf" tidak dikenal, tetapi intinya adalah sebagai bagian dari suatu perbuatan berderma (filantropi), seperti konsep *khayr*, konsep *infāq* dan *birr*. Istilah "wakaf" dianggap semakna dengan *Sadaqah jāriyah*, *al-Babs*, *tasbil*. Lihat Jaih Mubarak, *Wakaf Produktif*, (Bandung: Simbiosis Rekatama Media, 2008), h. 8-9.

• يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا ارْكَعُوا وَاسْجُدُوا وَاعْبُدُوا رَبَّكُمْ وَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ
• يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَنْفِقُوا مِنْ طَيِّبَاتِ مَا كَسَبْتُمْ وَمِمَّا أَخْرَجْنَا لَكُمْ مِنَ الْأَرْضِ وَلَا تَيَمَّمُوا الْخَبِيثَ مِنْهُ تُنْفِقُونَ وَلَسْتُمْ بِآخِذِيهِ إِلَّا أَنْ تُغْمِضُوا فِيهِ وَاعْلَمُوا أَنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ حَمِيدٌ
• لَنْ تَنَالُوا الْبِرَّ حَتَّى تُنْفِقُوا مِمَّا تُحِبُّونَ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فَإِنَّ اللَّهَ بِهِ عَلِيمٌ

¹¹ Muhammad Abū Zahrah, *Muhādārah fī al-Wāqf*, (Bayrūt: Dār al-Fikr al-'Arabi, t.t.), h. 21); Ahmad Ibārahim Bik, *Mawsū'ah Ahkām al-Wāqfī 'alā Madhabih al-'Arba'ah*, al-Qāhīrah: Maktabah al-Azhariyah li al-Turāth, t.t.), h. 16-18.

⁴ Lihat Laporan Tahunan YDSF 2009.

⁵ M. Maksum, *Hasil Wawancara*, 16 Juli 2010.

⁶ Kim Klein, *Fundraising for Social Change*, Fourth Edition (Oakland California: Chardon Press, 2001), h.13.

⁷ Ahmad Juwaini, *Panduan Direct Mail untuk Fundraising*, (Jakarta: Pirmedia, 2005), h. 4.

⁸ Suparman., "Strategi Fundraising Wakaf Uang", dalam *Jurnal Wakaf dan Ekonomi Islam*, Vol. II, No. 2, April 2009, 13-30.

sebidang lahan di daerah subur Khaybar dekat Mekah. 'Umar hendak bersedekah dengan lahan ini menanyakan kepada Nabi perihal niatnya tersebut, dan Nabi bersabda, "Jika engkau bersedia tahan asalnya dan sedekahkan hasilnya".¹²

Landasan Hadis ini melahirkan minimal lima prinsip umum yang membentuk kerangka konseptual dan praktik wakaf. Pertama, bahwa kedudukan wakaf sebagai sedekah sunah yang berbeda dengan zakat. Kedua, kelanggengan aset wakaf, sehingga harta wakaf tidak boleh diperjualbelikan, diwariskan maupun disumbangkan. Ketiga, keniscayaan aset wakaf untuk dikelola secara produktif. Keempat, keharusan menyedekahkan hasil wakaf untuk pelbagai tujuan yang baik. Kelima, diperbolehkannya *nādhir* mendapatkan bagian yang wajar dari hasil wakaf.¹³

Dalam konteks Indonesia dewasa ini sebagai UU No. 41 Tahun 2004 tentang Wakaf, Pasal 1 Ayat (1), wakaf didefinisikan sebagai perbuatan hukum *wāqif* untuk memisahkan dan/atau menyerahkan sebagian harta benda miliknya untuk dimanfaatkan selamanya atau untuk jangka waktu tertentu sesuai dengan kepentingannya guna keperluan ibadah dan/atau kesejahteraan umum menurut syariah.

Hakikat wakaf dan definisi undang-undang yang lebih longgar di atas menunjukkan bahwa wakaf harus menghasilkan dan memberikan manfaat terus-menerus maka dibutuhkan fungsi-fungsi pengelolaan dan organisasi yang mandiri dan berkelanjutan. Karena itu, wakaf harus dikelola dengan manajemen yang baik dan manajemen *fundraising* dalam institusi wakaf merupakan kebutuhan awal yang tidak bisa ditawar lagi.

Praktik Manajemen *Nādhir* Wakaf YDSF

Total Quality Management (TQM), atau di Indonesia lebih dikenal dengan istilah MMT (Manajemen Mutu Terpadu) adalah suatu konsep manajemen yang dikembangkan sebagai usaha peningkatan produktivitas

serta peningkatan kualitas barang/jasa harta wakaf.¹⁴ TQM adalah pendekatan berorientasi pada pelanggan (calon *wāqif*) yang memperkenalkan perubahan manajemen yang sistematis dan perbaikan terus-menerus terhadap proses, produk dan pelayanan suatu organisasi. Proses TQM bermula dari pelanggan (calon *wāqif*) dan berakhir pada pelanggan (calon *wāqif*) pula. Proses TQM memiliki *input* yang spesifik (keinginan, kebutuhan, dan harapan pelanggan (calon *wāqif*)), mentransformasi (memproses) *input* dalam organisasi untuk memproduksi barang atau jasa wakaf yang pada gilirannya, memberikan kepuasan kepada pelanggan (*output*).¹⁵

Hakekat TQM, menurut Sashkin dan Kisser sebenarnya adalah filosofi dan budaya kerja organisasi (*philosophy of management*) yang berorientasi pada kualitas. Tujuan yang akan dicapai dalam organisasi termasuk *nādhir* wakaf adalah memenuhi atau bahkan melebihi apa yang dibutuhkan (*needs*) dan yang diharapkan atau diinginkan oleh pelanggan (*wāqif dan mawqūf 'alayh*).¹⁶

Prinsipnya, TQM adalah suatu pendekatan dalam menjalankan usahayangmencobauntukmemaksimalkan daya saing organisasi lembaga pengelola wakaf melalui perbaikan terus-menerus atau produk jasa, manusia, proses, dan lingkungannya.¹⁷

Dalam konteks *fundraising* wakaf, misalnya, salah satu komponen TQM yang bersinggungan langsung adalah fokus pada kepuasan calon *wāqif* dan selalu menjaga pengelolaan kualitas proses. Fungsi yang bersinggungan langsung dengan calon *wāqif* biasa dikenal dengan aspek pemasaran (*marketing*) berkenaan dengan sisi permintaan-relasi dengan para *wāqif (demand side)*, sedangkan fungsi produksi/operasi berurusan dengan penciptaan program-program *fundraising* wakaf yang menghasilkan (*supply side*).¹⁸

Pemasaran adalah fungsi organisasi dan serangkaian proses menciptakan, mengkomunikasikan dan menyampaikan nilai bagi masyarakat serta mengelola relasi masyarakat sedemikian rupa sehingga memberikan manfaat bagi organisasi dan para *stakeholder*-nya.¹⁹ Untuk menggalang dana atau sumber daya wakaf, perlu

¹² Dirwayatkan dengan pelbagai redaksi yang hampir sama oleh al-Bukhārī, 1987: II, h. 840; Muslim, III, h. 1255-56; al-Tirmidhī, II, h. 417; Abū Dāwūd, III: h. 116-7; Ibn Mājah, II, h. 801; dan al-Nasā'ī, 1420 H, VI, h. 230-2. Lebih lengkapnya lihat al-Bāqī, 2006, h. 31. Adapun redaksinya adalah sebagai berikut:

حدثنا قتيبة بن سعيد حدثنا محمد بن عبد الله الأنصاري حدثنا ابن عون قال أنبأني نافع عن ابن عمر رضي الله عنهما : أن عمر بن الخطاب أصاب أرضاً بخير فأتى النبي صلى الله عليه و سلم يستأمره فيها فقال يا رسول الله إني أصبت أرضاً بخير لم أصب مالا قط أنفس عندي منه فما تأمر به ؟ قال (إن شئت حبست أصلها وتصدق بمها) . قال فتصدق بمها عمر أنه لا يباع ولا يوهب ولا يورث وتصدق بمها في الفقراء وفي القربى وفي الرقاب وفي سبيل الله وابن السبيل والضيف لا جناح على من وليها أن يأكل منها بالمعروف ويظعم غير متمول . قال فحدثت به ابن سيرين فقال غير متأمل مالا

¹³ Tuti A. Nadjib dan Ridwal al-Makassary, *Wakaf, Tuhan, dan Agenda Kemanusiaan* (Jakarta: CSRS UIN Jakarta, 2006), h. 30; Mundzir Qahaf, *Al-Waqf al-Islāmī Taṭawwuruh, Idānatuh, Tanmiyatuh* (Dimasyq Syuriah: Dār al-Fikr Qahaf, 2004), h. 52-54.

¹⁴ Kuart Ismanto, *Manajemen Syari'ah Implementasi TQM dalam Lembaga Keuangan Syari'ah*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), h. 58.

¹⁵ Kuart Ismanto, *Manajemen Syari'ah Implementasi TQM*, h. 58.

¹⁶ Kuart Ismanto, *Manajemen Syari'ah Implementasi TQM*, h. 68.

¹⁷ Fandi Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management*, (Yogyakarta: ANDI, 2003), h. 4.

¹⁸ T. Hani Handoko, *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi*, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 1994), h. 1.

¹⁹ Fandi Tjiptono & Anastasia Diana, *Total Quality Management*, h. 5.

kemampuan pemasaran dan pengetahuan mengenai prinsip-prinsip pemasaran. Manajemen pemasaran sering diungkapkan oleh Norton²⁰ dan Kotler²¹, yang terkenal dengan *marketing mix* sebagai 5-P, yaitu: *planning* (perencanaan), *product* (produk), *price* (harga), *place* (tempat), dan *promotion* (promosi).

Sedangkan manajemen produksi/operasi, Handoko²² mendefinisikannya sebagai serangkaian komponen yang fungsinya adalah mengubah seperangkat masukan menjadi pengeluaran yang diinginkan. Masukan menyediakan sumber daya yang dibutuhkan untuk menghasilkan keluaran. Keluaran mencakup barang dan jasa yang diinginkan oleh organisasi. Artinya proses perubahan/transormasi *input* menjadi *output* untuk menambah nilai atau manfaat lebih. Proses produksi berarti proses kegiatan yang berupa: perubahan fisik, memindahkan, meminjamkan dan menyimpan. Manajemen produksi/operasi merupakan usaha-usaha pengelolaan secara optimal penggunaan sumber daya-sumber daya (faktor produksi: *nādhir*, modal, teknologi, peralatan, dan lainnya) dalam proses transformasi dari *input* menjadi produk wakaf seperti program wakaf. Jika dihubungkan antara konsep produksi/operatif pengelolaan wakaf secara umum dan khususnya *fundraising* wakaf yang dilakukan oleh para *nādhir*, adalah transformasi dari pengelolaan *fundraising* wakaf yang alami menjadi lebih profesional untuk menciptakan dan meningkatkan penghasilan atau menambah manfaat.²³

Dalam konteks manajemen mutu terpadu di atas, YDSF Surabaya terus-menerus mengembangkan pola manajemen sebagaimana dalam konteks manajemen mutu di atas. Hal ini terlihat dalam visi dan misi, paradigma organisasi, sistem manajemen, dan paradigma program YDSF berikut ini.

Sebagai lembaga filantropi Islam, YDSF mempunyai visi menjadi organisasi pengelola zakat, infak, sedekah, dan wakaf nasional terpercaya yang selalu mengutamakan kepuasan donatur (calon *wāqif*) dan *mustahiq* (*mawqūf ‘alayh*). Adapun misinya adalah: pertama, memberikan pelayanan prima kepada donatur melalui program-program layanan donatur yang didukung oleh jaringan kerja yang luas, sistem manajemen yang rapi, serta SDM yang amanah dan profesional. Kedua, melakukan kegiatan pendayagunaan

dana yang terbaik dengan mengutamakan kegiatan pada sektor pendidikan, dakwah, yatim, masjid, dan kemanusiaan untuk menunjang peningkatan kualitas dan kemandirian umat. Ketiga, memberikan keuntungan dan manfaat yang berlipat bagi donatur dan *mustahiq*.²⁴

Sedangkan paradigma organisasi YDSF adalah: pertama, kemampuan YDSF dalam mendayagunakan dana secara amanah dan profesional, sehingga menghimpun dana adalah konsekuensinya dan pendayagunaan dana dilaksanakan secara *syar’i*, efisien, efektif, dan produktif. Operator pendayagunaan dana YDSF adalah para *expert* di bidangnya yang mewujudkan dalam konsorsium pendidikan Islam (KPI), Pusat Dakwah (PUSDA), dan Pusat Layanan Sosial Masyarakat (PLASMA).

Kedua, YDSF adalah lembaga dakwah berbasis sosial yang amanah dan profesional. Seluruh aktivitas YDSF bermuara pada dakwah dengan nilai-nilai universal dan harus memenuhi *standard operating procedure* manajemen modern. Ketiga, program-program pendayagunaan dana YDSF harus tepat sasaran, tepat guna, dan *multiplier effect* hingga menimbulkan *ṣadaqah jāriyah* bagi para donatur.

Keempat, YDSF harus mampu merakit segenap potensi, kompetensi, fasilitas, dan otoritas donatur dan masyarakat baik terkait dengan aktivitas penghimpunan dana maupun aktivitas pendayagunaan dana. Kelima, setiap direktorat YDSF didesain untuk menjadi model yang layak dan mudah ditiru oleh lembaga manapun. Indikator utamanya adalah setiap direktorat menjadi rujukan utama masyarakat dalam beraktivitas di bidang tersebut. Keenam, YDSF harus mampu menembus batas-batas sektarian dan primordialisme dalam menjalankan misi kasih sayang bagi alam semesta.²⁵

Adapun sistem manajemen YDSF adalah: pertama, sistem manajemen YDSF dibuat untuk menjamin karyawan agar senantiasa berada pada puncak ketulusan dan profesionalisme (*sincerity and professionalism*) saat bekerja hingga mampu mencapai *the outstanding results* tiap menunaikan tugas. Kedua, dalam membangun sistem manajemen direktorat pendayagunaan dana, peran donatur yang ahli (*expert*) di bidangnya menjadi sentral. Setiap direktorat melakukan *benchmarking* kepada institusi-institusi donatur dan jejaring YDSF. Ketiga, manajemen YDSF juga melakukan proses promosi, proyeksi dan nominasi SDM di level manajerial dan direksi. Keempat, pengelolaan direktorat

²⁰ Norton, Menggalang Dana: Pedoman bagi Lembaga Swadaya Masyarakat, h. 468-73.

²¹ Lihat Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran Marketing Manajemen Analisis, Perencanaan dan Pengendalian*, (Jakarta: Airlangga, 1983).

²² T. Hani Handoko, *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi*, h. 3.

²³ Jaih Mubarak, *Wakaf Produktif*, h. 15.

²⁴ <http://www.ydsf.or.id/program.php?mn=ps&caksi=list>, diunduh 1 September 2010.

²⁵ <http://www.ydsf.or.id/program.php?mn=ps&caksi=list>, diunduh 1 September 2010.

pendayagunaan dana dan penghimpunan dana dibuat dalam boarding terpisah. Sehingga struktur dan SDM terutama level manajer dan direksi dapat berfungsi optimal.²⁶

Secara lebih spesifik paradigma program YDSF adalah: pertama, program-program YDSF berorientasi pada masyarakat (*market orientation*). Karena itu program-program *fundraising* YDSF berorientasi pada donatur (*donors orientation*), sedangkan program-program pendayagunaan dana YDSF berorientasi pada *du'afā* (*poor orientation*). Kedua, tiap direktorat harus punya data yang banyak dan akurat tentang bidangnya masing-masing. Ketiga, YDSF terus-menerus memastikan bahwa program-program marketing dan layanan donatur YDSF sesuai dengan keinginan donator. Keempat, YDSF juga selalu memastikan bahwa program-program pendayagunaan dana YDSF bisa menjadi *problem solver* dari sebagian permasalahan yang sedang dihadapi masyarakat. Kelima, perencanaan dan pelaksanaan program di setiap direktorat YDSF sebisa mungkin berada di dalam koridor *shar'ī*, amanah, dan profesional. Keenam, Agar dapat efisien, efektif, dan produktif, maka integritas dan sinergisitas antar program di setiap direktorat YDSF menjadi penting.²⁷

Penguatan manajemen mutu yang komprehensif dan integral pada YDSF, akan terlihat juga pada pengembangan model *fundraising* wakaf.

Model-model *Fundraising* Wakaf Kontemporer

Fundraising tidak identik hanya dengan menghimpun dana semata. Ruang lingkungannya begitu luas dan mendalam, pengaruhnya sangat berarti bagi eksistensi dan pertumbuhan sebuah lembaga. Oleh karenanya, tidak begitu mudah untuk memahami ruang lingkup *fundraising*. Untuk memahaminya terlebih dahulu dibutuhkan pemahaman tentang substansi *fundraising* tersebut. Substansi *fundraising* dapat diringkas kepada tiga hal,²⁸ yaitu: motivasi, program, dan metode.²⁹

Adapun yang dimaksud metode atau teknik *fundraising*, sebagaimana substansi *fundraising* yang ketiga di atas, adalah suatu bentuk kegiatan yang khas

yang dilakukan oleh *nādhir* dalam rangka menghimpun dana/daya dari masyarakat. Metode ini pada dasarnya dapat dibagi kepada dua jenis³⁰, yaitu langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*). Adapun tujuan *fundraising* ada lima hal³¹ yaitu: menghimpun dana/daya wakaf, menambah calon *wāqif*, meningkatkan citra *nādhir*, menjalin simpatisan atau pendukung dan memuaskan *wāqif*.³²

Seperti diketahui, *nādhir* dalam mengembangkan manajemen wakaf secara umum harus memperhatikan tiga tahapan penting,³³ yaitu: tahapan pengumpulan atau

implementasi visi dan misi lembaga perwakafan (*nādhir*) yang jelas sehingga masyarakat yang mampu tergerak untuk melakukan perbuatan wakaf atau yang terkait dengan perwakafan. Dalam hal ini, *nādhir* dapat mengembangkan program wakaf dengan siklus *fundraising*, yaitu membuat kasus program wakaf, melakukan riset segmentasi calon *wāqif*, menentukan kira-kira teknik yang digunakan untuk menggalang sumber daya wakaf tersebut dan terakhir melakukan pemantauan secara menyeluruh baik proses, efektivitas, maupun hasilnya. Lihat Hendra Sutrisna, *Fundraising Database*, (Jakarta: Piramedia, 2005), h. 12-13. Ketiga, adalah metode *fundraising*, yaitu pola bentuk atau cara-cara yang dilakukan oleh sebuah *nādhir* dalam rangka menggalang dana/daya wakaf dari masyarakat. Metode *fundraising* harus mampu memberikan kepercayaan, kemudahan, kebanggaan, dan manfaat lebih bagi masyarakat penerima dan *wāqif*.

³⁰ Pertama, metode *fundraising* langsung (*direct fundraising*), yaitu metode yang menggunakan teknik-teknik atau cara-cara yang melibatkan partisipasi *wāqif* secara langsung. Yaitu bentuk-bentuk *fundraising* dimana proses interaksi dan daya akomodasi terhadap respons *wāqif* bisa seketika (langsung) dilakukan. Sebagai contoh dari metode ini adalah: *direct mail*, *direct advertising*, *telefundraising*, dan presentasi langsung. Kedua, *fundraising* tidak langsung (*indirect fundraising*), yaitu suatu metode yang menggunakan teknik-teknik atau cara-cara yang tidak melibatkan partisipasi *wāqif* secara langsung. Yaitu bentuk-bentuk *fundraising* di mana tidak dilakukan dengan memberikan daya akomodasi langsung terhadap respon *wāqif* seketika. Metode ini misalnya dilakukan dengan metode promosi yang mengarah kepada pembentukan citra lembaga yang kuat, tanpa diarahkan untuk transaksi daya/dana wakaf pada saat itu. Sebagai contoh dari metode ini adalah: *advertorial*, *image campaign*, dan penyelenggaraan *event*, melalui perantara, menjalin relasi, melalui referensi, dan mediasi para tokoh, dan lainnya (Saidi: 2003).

³¹ Pertama, menghimpun dana/daya wakaf adalah merupakan tujuan *fundraising* yang paling mendasar. Kedua, menambah calon *wāqif*, menambah populasi *wāqif*. *Nādhir* yang melakukan *fundraising* harus terus menambah jumlah donator/*wāqif*-nya. Ketiga, aktivitas *fundraising* yang dilakukan oleh *nādhir*, baik langsung atau tidak langsung akan berpengaruh terhadap citra lembaga. *Fundraising* adalah garda terdepan yang menyampaikan informasi dan berinteraksi dengan masyarakat. Hasil informasi dan interaksi ini akan membentuk citra lembaga dalam benak masyarakat. Keempat, menjalin simpatisan dan pendukung lembaga meskipun tidak menjadi *wāqif*. Kelima, dari *fundraising* adalah memuaskan *wāqif*. Tujuan ini adalah tujuan yang tertinggi dan bernilai untuk jangka panjang, meskipun dalam pelaksanaannya kegiatannya secara teknis dilakukan sehari-hari. Cara ini sapat dilakukan, misalnya, menyalurkan hasil wakaf sebagaimana amanat *wāqif* dan secara komunikatif *wāqif* bisa diajak untuk langsung terjun menyaksikan penyaluran manfaat wakafnya dalam suatu acara yang dirancang *nādhir*.

³² Juwaini, *Panduan Direct Mail*, h. 5-6.

³³ Fajar Nursahid, *Tanggung Jawab Sosial BUMN*, (Jakarta: Piramedia, 2006), h. 27; Wiroso, *Penghimpunan Dana dan Distribusi Hasil Usaha Bank Syariah*, (Jakarta: Gresindo, 2006), h. 4-5.

²⁶ <http://www.ydsf.or.id/program.php?mn=ps&aksi=list>, diunduh 1 September 2010.

²⁷ <http://www.ydsf.or.id/program.php?mn=ps&aksi=list>, diunduh 1 September 2010.

²⁸ Pertama, motivasi. Yakni serangkaian pengetahuan, nilai-nilai, keyakinan dan alasan-alasan yang mendorong calon *wāqif* untuk mengeluarkan sebagian hartanya. Dalam kerangka *fundraising*, *nādhir* harus terus melakukan edukasi, sosialisasi, promosi dan transfer informasi sehingga menciptakan kesadaran dan kebutuhan pada calon *wāqif*, untuk melakukan kegiatan wakaf atau yang berhubungan dengan pengelolaan wakaf. Kedua, adalah program wakaf, yaitu kegiatan dari

²⁹ Juwaini, *Panduan Direct Mail*, h. 5.

penghimpunan sumber wakaf (*resource management*), tahapan pengelolaan aset wakaf yang diterima (*asset management*), dan tahapan pendayagunaan atau pemanfaatan hasil wakaf (*grant management*). Artinya, pengembangan *fundraising* dalam tahapan pengelolaan dan pemanfaatan wakaf menjadi perhatian juga.

Mekanisme kerja *fundraising* wakaf dimaknai bahwa setiap tahapan/pola manajemen wakaf (tahapan daya penghimpunan harta wakaf, daya pengelolaan, daya penyaluran guna/manfaat wakaf) dikombinasikan dengan aktivitas *fundraising* sehingga dapat memenuhi inti dari *fundraising* yaitu menghasilkan dan produktif baik secara finansial maupun non-finansial. Implikasinya, *nādhir* harus mengembangkan model *fundraising* wakaf secara komprehensif dan teramu (ramuan *fundraising* wakaf) dari mengumpulkan sumber dana wakaf, mengelolanya, dan memanfaatkannya. Aktivitas *fundraising* wakaf tidak dipisahkan dalam tahapan manajemen wakaf, tidak hanya ketika mengumpulkan atau menghimpun sumber daya wakaf saja tetapi juga ketika mengelola aset wakaf, dan memberdayakan penyaluran manfaat wakaf.

Adapun metode *fundraising* yang sudah dilakukan YDSF dalam konteks *resource fundraising* dilihat dari perspektif programnya dapat dipilah menjadi beberapa program, seperti: program rumah cinta yatim, pena bangsa, kemanusiaan, salur tebar hewan kurban, dan program Ramadan. Sedangkan model *fundraising* secara umum dapat dikelompokkan menjadi: program intensifikasi, program ekstensifikasi, dan program layanan donatur/*wāqif*.³⁴

Sebagai contoh dalam program Ramadan tahun 1430 H nominal dana, baik wakaf maupun non wakaf, yang terhimpun mencapai Rp 3.604.231.503,- dengan perincian sebagai berikut:³⁵

Keterangan	1430 H		1429 H		Growth
	perolehan	%	Perolehan	%	
Zakat	1.949.258.663	54,08%	1.735.881.199	40,49%	12,29%
Buka Puasa	244.748.500	6,79%	240.633.500	5,61%	1,71%
Parcel	142.170.000	3,94%	221.050.000	5,16%	-35,68%
Infaq	499.540.317	13,86%	311.689.217	7,27%	60,27%
Yatim	376.028.000	10,43%	237.494.800	5,54%	58,33%
Wakaf Quran	68.175.000	1,89%	196.452.500	4,58%	-65,30%
Wakaf Braille	50.410.000	1,40%	0	0,00%	#DIV/0!
Cinta guru Qur	18.175.000	0,50%	25.810.000	0,60%	-29,58%
Kemanusiaan	29.537.400	0,82%	960.659.443	22,41%	-96,93%
Pena Bangsa	39.808.500	1,10%	64.878.979	1,51%	-38,64%
lain	186.380.123	5,17%	292.262.000	6,82%	-36,23%
Total	3.604.231.503	100,00%	4.286.811.638	100,00%	-15,92%

Program intensifikasi di antaranya terdiri atas: pertama, program intensifikasi donatur/*wāqif* yang bertujuan untuk mengajak para donatur/*wāqif* YDSF

untuk menaikkan nilai harta wakafnya. Kedua, program dana peduli koordinator bertujuan untuk meringankan beban para koordinator donatur yang sedang tertimpa musibah, selain itu juga merupakan suatu bentuk apresiasi terhadap para koordinator. Ketiga, program silaturahmi ke koordinator donatur dan donatur premium yang bertujuan untuk meningkatkan tali silaturahmi antara YDSF dan koordinator donatur.³⁶

Program ekstensifikasi terdiri atas beberapa program, di antaranya: pertama, program dakwah donatur ke calon donatur yaitu sebuah program baru di divisi penghimpunan. Program ini memotivasi donatur untuk bisa berperan mengajak keluarga, saudara, atau teman untuk menjadi donatur baru di YDSF. Kedua, kegiatan penghimpunan dan sosialisasi program seperti gerai wakaf, gerai zakat, gerai kurban, surat langsung, telepon donatur atau *wāqif*, penghimpunan lewat elektronik (melakukan proses marketing melalui *website*, *mailing list*, dan *e-mail*), spanduk dan *banner*, gerakan saudara infak, zakat, dan wakaf di media, dan stiker pencitraan di mobil. Ketiga, gelar *stand* dengan membuka gerai pada saat *event-event* tertentu dengan bekerjasama dengan panitia *event*. Keempat, kerjasama dengan CSR dan pemerintah. Kelima, kerjasama dengan sekolah dan komunitas.³⁷

Sedangkan program layanan donatur/*wāqif*, di antaranya: pertama, acara layanan donatur, seperti: pelatihan menjadi orang tua efektif, keluarga *sakinah* (*excellent family training*), membangun tim solid (*sinergy building*), nanda cerdas peduli (NCP), *tarhib* Ramadan, buka bersama koordinator, pelatihan manajemen zakat dan wakaf. Kedua, aktivitas rutin layanan donatur, seperti: layanan pembayaran ziswaf prima, cepat dan tepat, layanan *ambulance* untuk donatur, layanan SMS cinta (berita dan tausiah), layanan telepon.³⁸

Sedangkan dalam mengelola pendayagunaan melalui divisi penyaluran atau pendayagunaan dana dalam program-program yang dilakukan YDSF, adalah: bidang pendidikan dan yatim, bidang dakwah dan masjid, serta bidang kemanusiaan. Ketiga program penyaluran di atas dikonsentrasikan pada lima bidang garap utama yaitu: (1) meningkatkan kualitas pendidikan, (2) merealisasikan dakwah Islamiyah, (3) memakmurkan masjid, (4) memberikan santunan kepada yatim piatu, dan (5) menyalurkan bantuan kemanusiaan.³⁹

Dalam pengelolaan penyaluran wakaf seperti wakaf tunai untuk Alquran, Alquran *Braille*, mobil *ambulance*, dan untuk bangunan Masjid dan sekolah,

³⁶ Laporan Tahunan YDSF 2009.

³⁷ Laporan Tahunan YDSF 2009.

³⁸ Laporan Tahunan YDSF 2009.

³⁹ Laporan Tahunan YDSF 2009.

³⁴ Lihat laporan Tahunan YDSF 2009.

³⁵ Laporan Tahunan YDSF 2009.

prosesnya langsung diserahkan kepada penerima harta wakaf sehingga memberikan manfaat langsung kepada mereka. Sedangkan untuk wakaf tunai mobil *ambulance* dioperasikan dengan setidaknya memberikan *income* pendapatan bagi YDSF, khususnya bagi anggota donatur yang berjarak jauh dan masyarakat luas.⁴⁰

Praktik menerapkan wakaf seperti ini adalah sudah merupakan kebijakan oleh pengurus dan direspons oleh segenap pengelola/karyawan. Konsep wakaf oleh YDSF dimaknai sebagaimana konsep infak, sedekah, dan zakat. Perbedaannya hanya dalam konteks pemasaran program seperti wakaf tunai dan pembangunan masjid, madrasah, atau sekolah. Karena itu, dapat dipahami dalam pengelolaan wakaf mengikuti pengelolaan infak, sedekah, dan zakat. Ketika penulis berdiskusi dengan pengurus tentang konsep wakaf dan aplikasi pengelolannya, hemat penulis, YDSF belum mengenal wakaf termasuk aplikasi wakaf uang sesuai dengan semangat UU No. 41 Tahun 2004 tentang Wakaf. Bahkan lahirnya UU Wakaf tersebut juga belum mengetahuinya. Hal ini menunjukkan bahwa pemahaman YDSF tentang institusi wakaf sangat kurang dan bahkan cenderung kurang mengenalnya.⁴¹

Walapun demikian, YDSF tetap merespons adanya program-program wakaf sesuai dengan pemahaman dan kemampuan pengelolaan lembaga. Hal ini terbukti hasil penggalangan sumber-sumber wakaf relatif menghasilkan. Pada 2009 saja jumlah donasi yang masuk secara keseluruhan termasuk wakaf tunai sebesar Rp 30.097.221.688,-. Sedangkan untuk wakaf tunai sebesar Rp 542.920.500,- dengan tanpa melihat aset dalam bentuk harta tidak bergerak yang belum terkonfirmasi seperti aset tanah wakaf di Gresik dan Sidoarjo. Adapun perincian wakaf tunai yang dihimpun selama 2009 sebagai berikut:

KETERANGAN	>2009	2009	JUMLAH
Wakaf Alquran	264.627.500	60.395.000	325.022.500
Wakaf Alquran Braille	50.410.000	60.530.000	110.940.000
Wakaf Cinta Guru Alquran	43.985.000	102.641.000	102.641.000
Wakaf Mobil <i>Ambulance</i>	-	60.214.500	60.214.500
Wakaf Pembangunan Masjid	-	100.000.000	100.000.000
Wakaf Pembangunan Sekolah	-	100.000.000	100.000.000
Total Penghimpunan Wakaf Tunai	359.022.500	542.920.500	901.943.000

⁴⁰ Hari S, *Hasil Wawancara*, 16 Oktober 2010.

⁴¹ Laporan Tahunan YDSF 2009.

Dari konsepsi dan mekanisme kerja *fundraising* di atas, terlihat bahwa manajemen *fundraising* wakaf pada YDSF berkembang dengan produktif dan menghasilkan baik secara finansial maupun non-finansial dalam konteks *resource fundraising* dan *grant fundraising*. Sedangkan dalam konteks *asset fundraising*, YDSF belum dapat mengembangkannya karena persoalan latar historis YDSF sebagai lembaga infak dan zakat serta adanya kebijakan dari pengurus dan pembina YDSF untuk tidak mengembangkan atau memproduktifkan aset wakaf yang telah masuk. Penerimaan aset wakaf secepatnya disalurkan kembali secara langsung kepada *mustahiq*-nya.⁴²

Realitas di atas memang cukup mengejutkan. Wakaf produktif biasanya dapat berkembang ketika dalam pengelolaan aset juga produktif, atau dalam kajian ini menggalang sumber daya/dana wakaf melalui penciptaan hasil usaha lewat pengembangan aset wakaf. Dalam kasus YDSF Surabaya, ternyata lebih mengedepankan dan kuat dalam memobilisasi sumber-sumber daya/dana termasuk wakaf dan aspek pendayagunaannya. Artinya, pengelolaan wakaf masih dalam kluster pengelolaan wakaf langsung atau konsumtif. Hal ini diakui oleh YDSF sendiri, alasan utama adalah pemahaman tentang pengelolaan wakaf yang masih minim dan tradisi YDSF sebagai lembaga infak, sedekah, dan zakat masih kuat. Karena itu, saat ini YDSF mulai memprogramkan pengembangan aset wakaf, baik secara kelembagaan maupun manajerial.

Penutup

Yayasan Dana Sosial al-Falah (YDSF) Surabaya menggunakan manajemen *fundraising* wakaf dengan mengembangkan model *resource fundraising* seperti metode penggalangan dari sumber-sumber konvensional baik secara langsung maupun tidak langsung dan model *grant fundraising* dengan metode penguatan program pemberdayaan pada penyaluran wakaf. Sedangkan dalam pengembangan model *asset fundraising* (produktivitas aset), dan *in-kind* wakaf, YDSF belum dapat mengembangkannya sehingga YDSF termasuk *nādhir* wakaf yang masih dalam kluster pengelolaan wakaf langsung atau konsumtif. []

Pustaka Acuan

'Abd al-Bāqā, Ibrāhīm Maḥmūd, *Dawr al-Waqfī fi Tanmiyah al-Mujtama' al-Madani* (Namūdah al-Amānah al-Āmmah li al-Awqāf bi Dawlah al-Kuwayt), Dawlah Kuwayt: Al-Amānah al-Āmmah li al-Awqāf Idārah al-Dirāsah wa al-'Alāqāt al-

⁴² Arief, *Hasil Wawancara*, 16 Juli 2010.

- Khārijīyah, 2006.
- Bik, Aḥmad Ibrāhīm, *Mawsū'ah Ahkām al-Waqf 'alā Madhāhib al-Arba'ah*, al-Qāhirah: Maktabah al-Azhariyah li al-Turāth, 2009.
- Dacanay, Marie Lisa M, *Creating Space in The Market*, Philipinne: Asian Institute of Management and Conferece of Asian Foundations and Organizations, 2004.
- Fuad, Muhammad, *Membangunkan Raksasa Tidur*, Jakarta: Piramedia, 2008.
- Handoko, T. Hani, *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi*, Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta, 1994.
- Hasanah, Uswatun, "Potret Filantropi Islam di Indonesia", dalam Thaha, Idris (ed)., *Berderma untuk Semua: Wacana dan Praktek Filantropi Islam*, Jakarta: PBB UIN Jakarta dan FF.
- Hasil Wawancara dan Dokumentasi dilakukan pada bulan Juli-Oktober 2010.
- Holloway, Richard, *Menuju Kemandirian Keuangan*, Jakarta: Yayasan Obor, 2001.
- Ismanto, Kuart, *Manajemen Syari'ah Implementasi TQM dalam Lembaga Keuangan Syari'ah*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009.
- Iswoyo, Setyo dan Hamid Abidin, *In Kind Fundraising*, Jakarta: Piramedia, 2006.
- Juwaini, Ahmad, *Panduan Direct Mail untuk Fundraising*, Jakarta: Piramedia, 2005.
- Klein, Kim, *Fundraising for Social Change*, Fourth Edition, Oakland California: Chardon Press, 2001.
- Kotler, Philip, *Manajemen Pemasaran Marketing Managemen Analisis, Perencanaan dan Pengendalian*, Jakarta: Airlangga, 1987.
- Miles, Matthew B and A Michel Huberman, *Qualitative Data Analysis*, Jakarta: Universitas Indonesia Press, 1994.
- Mubarok, Jaih, *Wakaf Produktif*, Bandung: Simbiosis Rekatama Media, 2008.
- Nadjib, Tuti A. dan Ridwal Al-Makassary, *Wakaf, Tuhan, dan Agenda Kemanusiaan*, Jakarta: CSRS UIN Jakarta.
- Nasution, Mustafa Edwin dan Uswatun Hasanah (Ed), *Wakaf Tunai Inovasi Finansial Islam*, Jakarta: PSTTI UI.
- Norton, Michael, *Menggalang Dana: Pedoman bagi Lembaga Swadaya Masyarakat*, Jakarta: Yayasan Obor, 2002.
- Nursahid, Fajar, *Tanggung Jawab Sosial BUMN*, Jakarta: Piramedia, 2006.
- Pujihardi, Yuli, *Panduan Menggalang Dana Perusahaan*, Jakarta: Piramedia, 2006.
- Qahaf, Mundzir, *Manajemen Wakaf Produktif*, Jakarta: Khalifa, 2007. Dalam edisi aslinya berjudul: *Al-Waqf al-Islāmī Tatawuwurub, Idāratub, Tanmiyatub*, Dimasyq Syuriah: Dār al-Fikr, 2006.
- Saidi, Zaim (Ed.), *Kewiraswastaan Sosial Strategi Pengembangan Bisnis Berwawasan Sosial bagi Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM)*, Jakarta: Piramedia, 2005.
- Salim, Agus, *Teori dan Paradigma Tulisan Sosial*, Yogyakarta: Tiara Wacana, 2006.
- Stoner, James AF & Charles Wankel, *Manajemen*, Jakarta: Intermedia, 1986.
- Suparman, "Strategi Fundraising Wakaf Uang", dalam *Jurnal Wakaf dan Ekonomi Islam*, Vol. II, No. 2, April 2009.
- Sutisna, Hendra, *Fundraising Database*, Jakarta: Piramedia, 2006.
- Sya'ib, Khālid 'Abd Allāh, *Al-Nazārah 'alā al-Waqf*, Dawlah Kuwayt: Al-Amānah al-'Ammah li al-Awqāf Idārah al-Dirāsah wa al-'Alāqāt al-Khārijīyah, 2006.
- Tjiptono, Fandi dan Anastasia Diana, *Total Quality Management*, Yogyakarta: ANDI, 2003.
- Tjiptono, Fandi, Gregorius Chandra, dan Dedi Adriani, *Pemasaran Stratejik*, Yogyakarta: ANDI, 2008.
- Udovitch, Abraham L, *Kerjasama Syari'ah*, Kediri: Qubah, 2008.
- Undang-undang No. 41 Tahun 2004 tentang Wakaf.
- Wiroso, *Penghimpunan Dana dan Distribusi Hasil Usaha Bank Syari'ah*, Jakarta: Gresindo, 2006.
- www.ydsf.or.id/program.php?mn=ps&aksi=list, diunduh 1 September 2010.
- Yanto, Agus, dkk, *Sepuluh Tahun YDSF*, Surabaya: Dunia Ilmu, 1997.
- Yin, Robert K., *Studi Kasus (Desain dan Metode)*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2002.
- Zahrah, Muḥammad Abū, *Muḥāḍarah fī al-Waqf*, Bayrūt: Dār al-Fikr al-'Arabī, 1971.
- Zarqā, al-, Muṣṭafā Aḥmad, *Ahkām al-Awqāf*, Dār 'Amār, t.t.