

STRATEGI PENGHIMPUNAN DANA WAKAF PRODUKTIF DI BAITULMAAL MUAMALAT

Huzzatul Fikriyah

Alumni Manajemen Dakwah UIN Syarif Hidayatullah Jakarta

Muhamad Zen

Dosen Fakultas Ilmu Dakwah dan Ilmu Komunikasi,
UIN Syarif Hidayatullah Jakarta

Abstract

The strategy of collecting productive waqf funds is the effort of planning a person or waqf institution (nadzir) in collecting waqf funds by influencing or reminding others to release a portion of their waqf assets which are then processed by Nadzir in such a way through productive programs, so that the results can be utilized continuously to be distributed to those who are entitled to get it. The strategies carried out by BMM are direct fundraising and indirect fundraising. The results of the implementation of the strategy were managed into seven productive programs. The objective of this study was to seek how the strategy carried out BaitulmaalMuamalat in collecting productive waqf funds, knowing the implementation of what strategies are implemented BaitulmaalMuamalat and evaluating the strategy of collecting productive waqf funds. This research uses a qualitative methodology with descriptive analysis techniques. The data obtained by the institution is then processed systematically in the form of written words, archives, and oral. The results of this study are the collection through direct fundraising and indirect fundraising. They are proved to be quite good with the results of the amount of funds collected from 2011 to September 2019. It was experiencing a decrease and increase in numbers, its peak in 2019, although it has not yet closed the year the funds raised were Rp1 , 5 billion. From these data, it can be concluded that the strategy, implementation and evaluation in the process of collecting productive endowment funds in BaitulmaalMuamalat is basically good enough. However, it needs to be correction and persistence again to collect these productive endowment funds.

Keywords : *Strategy, collecting, Waqaf, Implementation, dan Evaluation.*

Pendahuluan

Islam adalah agama *rahmatan lil 'alamin*, ajaran Islam bukan hanya mengajarkan ibadah kepada Allah saja, namun juga mengenai ibadah sosial. Salah satu ibadah sosial yang Rasulullah anjurkan adalah sedekah jariyah, yang pahalanya akan terus mengalir bahkan ketika *musadiqnya* telah meninggal dunia. Sesuai dengan hadits Rasulullah SAW:

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ عَنْهُ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: إِذَا مَاتَ الْإِنْسَانُ انْقَطَعَ عَمَلُهُ إِلَّا مِنْ ثَلَاثَةٍ مِنْ صَدَقَةٍ جَارِيَةٍ وَعِلْمٍ يُنْتَفَعُ بِهِ وَوَلَدٍ صَالِحٍ يَدْعُو لَهُ (رواه مسلم)

Artinya: “Daripada Abu Hurairah Radhiallahu ‘Anhu berkata Rasulullah Shallallah ‘Alayhi wa Sallam telah bersabda: Jika seseorang meninggal dunia, maka terputuslah amalannya kecuali tiga perkara yaitu: sedekah jariyah, ilmu yang bermanfaat, dan anak sholeh yang selalu mendoakannya”. (HR. Muslim) (Muslim bin Al-Hajjaj Al-Qusyairi an-Naisaburi, 2012: 72).

Fakta sejarah memperlihatkan bahwa wakaf telah menunjukkan berbagai peran penting dalam mengembangkan berbagai kegiatan sosial, ekonomi, pendidikan dan kebudayaan. Wakaf harus mampu berperan efektif dalam membangun umat agar mampu mengurangi ketergantungan pendanaan dari pemerintah. Wakaf terbukti mampu menjadi instrumen jaminan sosial dalam pemberdayaan masyarakat (Mardani, 2016: 173).

Dahulu wakaf dikembangkan berupa benda tidak bergerak seperti tanah yang dibangun masjid, tanah yang diperuntukkan untuk kuburan dan yang lainnya. Wakaf tersebut dirasa kurang pas karena pemanfaatannya terbatas hanya pada bidang tertentu saja dan tidak meluas ke masyarakat lain. Padahal jika pemanfaatan benda wakaf dapat dikelola dan disalurkan dengan baik, wakaf dapat menjadi salah satu potensi yang berperan penting dalam mengembangkan ekonomi, sosial, budaya dan aspek lainnya. Seiring dengan perkembangan zaman, objek wakaf yang tadinya hanya berupa benda tidak bergerak kini berkembang menjadi benda yang bergerak atau pemanfaatannya lebih luas dari sebelumnya.

Pemanfaatan wakaf yang lebih luas dikenal sebagai wakaf produktif. Wakaf produktif adalah sebuah skema pengelolaan donasi wakaf dari umat, yaitu dengan memproduktifkan donasi tersebut hingga mampu menghasilkan *surplus* berkelanjutan (Yuke Rahmawati, 2013: 93).

Secara teoritis, aset yang diwakafkan semestinya harus terus terpelihara dan berkembang. Hal itu terlihat dari adanya larangan untuk mengurangi aset yang telah diwakafkan (*al-mal al-mauqif*), atau membiarkannya tanpa diolah atau dimanfaatkan, apalagi untuk menjualnya. Artinya, harus ada upaya pemeliharaan, paling tidak terhadap nilai pokok atau substansi wakaf dan terhadap daya produksinya dan pengembangan yang terus menerus (Ahmad Djunaidi dan Thobieb Al-Asyhar, 2006: 110).

Wakaf produktif saat ini sedang diusahakan agar menjadi sebuah langkah dalam menggerakkan ekonomi ummat. Karena wakaf produktif terbukti telah menjadi instrumen jaminan sosial dalam rangka membantu umat yang *dhoif* agar mampu bangkit dari ketertinggalan segala aspek kehidupan, baik berupa kebutuhan hidup, biaya masa tua, biaya kesehatan, biaya pendidikan dan kebutuhan lainnya (Isbir Fadly, 2007: 1).

Kini banyak lembaga yang berusaha mengembangkan wakaf produktif, salah satunya adalah program wakaf produktif yang ada pada lembaga zakat nasional Baitulmaal Muamalat. Lembaga Baitulmaal Muamalat adalah lembaga amil zakat yang juga bergerak pada bidang wakaf dan memiliki tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan umat dengan cara menghimpun dan mengelola dana wakaf secara produktif, profesional dan amanah.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah penulis uraikan diatas, maka penulis ingin mengkaji secara teoritis mengenai strategi penghimpunan dana wakaf untuk dikelola menjadi wakaf produktif yang dikelola oleh lembaga amil zakat nasional Baitulmaal Muamalat (BMM) dan mengangkatnya dalam sebuah karya ilmiah yang berjudul **“Strategi Penghimpunan Dana Wakaf Produktif di Laznas Baitul maal Muamalat”**.

Kerangka Teori

A. Konsep Strategi

1. Pengertian Strategi

Kata strategi berasal dari dua kata dalam bahasa Yunani yaitu *stratageta* (stratus artinya militer dan ag artinya memimpin), artinya adalah seni atau ilmu untuk menjadi seorang jendral (Sopyan Assauri, 2004: 168). Konsep tersebut sesuai dengan kondisi pada zaman dahulu, ketika para pemimpin militer dibutuhkan untuk memimpin perang dan memenangkan sebuah peperangan. Di masa kini, strategi bermakna sebagai rencana yang berjangka panjang guna mencapai tujuan dan maksud tertentu yang pada umumnya adalah sebuah keberhasilan. Menurut istilah, strategi adalah hal-hal yang berkenaan dengan cara menguasai dan mendayagunakan sumber daya suatu masyarakat atau bangsa untuk mencapai tujuannya (Ali Murtopo, 1978: 7). Strategi adalah ilmu perencanaan dan pengerahan sumber daya untuk operasi besar-besaran, melansir kekuatan pada posisi siap yang paling menguntungkan sebelum melakukan penyerangan terhadap lawan (Jamsley Hutabarat dan Martini Huseini, 2006: 18)

Rencana atau strategi ini berhubungan dengan arah dan tujuan kegiatan yang berjangka panjang dalam suatu organisasi, karena jika sebuah organisasi berjalan tanpa adanya strategi maka organisasi itu tidak akan berjalan optimal. Usaha yang pertama dilakukan dalam menentukan strategi jangka panjang adalah meletakkan tujuan-tujuan yang jelas, secara teoritis hal ini dapat dimengerti (David Faulkner dan Grey Johnson, 2002: 5). Strategi juga sangat berkaitan dalam menentukan bagaimana suatu

organisasi memposisikan dirinya dengan mempertimbangkan kondisi sekitarnya, yang utama pada pesaingnya.

2. Tahapan Strategi

Strategi menurut Fred R. David memiliki tiga tahapan dalam prosesnya, yaitu:

a. Tahap pertama: Perumusan Strategi

Langkah pertama yang harus dikerjakan ialah merumuskan strategi yang akan dilakukan. Sudah termasuk didalamnya adalah pengembangan tujuan, mengenal peluang dan ancaman dari luar, menetapkan kekuatan serta kelemahan secara internal, menetapkan suatu objektivitas, menghasilkan strategi alternatif, dan tentunya memilih strategi untuk dilaksanakan. Dalam perumusan strategi juga ditentukan suatu sikap untuk memutuskan, memperluas, menghindari atau melakukan sebuah keputusan dalam proses kegiatan.

b. Tahap kedua: Implementasi Strategi

Setelah merumuskan dan memilih strategi yang telah ditetapkan, maka langkah berikutnya yang harus dilakukan adalah melaksanakan strategi yang telah ditetapkan tersebut. Dalam tahap pelaksanaan strategi yang telah dipilih sangat membutuhkan komitmen dan kerjasama dari seluruh unit, tingkat dan anggota organisasi.

c. Tahap ketiga: Evaluasi Strategi

Tahap ketiga atau tahap akhir ini adalah final dari pelaksanaan strategi tersebut. Evaluasi strategi ini sangat diperlukan karena keberhasilan yang telah dicapai dapat diukur kembali untuk menetapkan tujuan berikutnya. Evaluasi menjadi tolak ukur untuk strategi yang akan dilaksanakan kembali oleh suatu organisasi dan evaluasi sangat diperlukan untuk memastikan sasaran yang dinyatakan telah dicapai.

B. Konsep Penghimpunan

1. Definisi Penghimpunan

Menurut istilah, penghimpunan berarti suatu upaya atau proses kegiatan dalam rangka menghimpun dana zakat, infaq dan shodaqoh serta sumber daya lainnya dari masyarakat baik individu, kelompok, organisasi dan perusahaan yang akan disalurkan dan didayagunakan untuk mustahik (Direktorat Pemberdayaan Zakat : 65).

Penulis menyimpulkan bahwa penghimpunan adalah cara atau usaha dalam mempengaruhi orang lain untuk mengeluarkan

rezekinya dengan beramal kebajikan dengan bentuk pemberian dana atau sumber daya lainnya yang bernilai yang kemudian disalurkan kepada masyarakat yang berhak menerima dana tersebut seperti orang-orang yang tergolong fakir, miskin, dan lain-lain. Penghimpunan tidak hanya mengumpulkan dana saja, penghimpunan juga bisa dalam bentuk barang yang dapat dimanfaatkan untuk keperluan lembaga.

2. Metode Penghimpunan

Ada dua metode yang digunakan dalam kegiatan penghimpunan, diantaranya:

a. Metode Penghimpunan Langsung (*Direct Fundraising*)

Metode penghimpunan langsung adalah metode yang menggunakan teknik-teknik atau cara-cara yang melibatkan partisipasi donatur secara langsung, yaitu bentuk-bentuk fundraising dimana proses interaksi dan daya akomodasi terhadap respon donatur bisa seketika atau langsung dilakukan. Apabila dalam diri donatur muncul keinginan untuk melakukan donasi setelah mendapatkan promosi dari fundraiser lembaga, maka segera dapat dilakukan dengan mudah dan semua kelengkapan informasi yang diperlukan untuk melakukan donasi sudah tersedia. Sebagai contoh dari metode ini adalah: *Direct mail*, *direct advertising*, *telefundraising* dan presentasi langsung.

b. Metode Penghimpunan Tidak Langsung (*Indirect Fundraising*)

Metode tidak langsung adalah suatu metode yang menggunakan teknik-teknik atau cara-cara yang tidak melibatkan partisipasi donatur secara langsung, yaitu bentuk-bentuk fundraising dimana tidak dilakukan dengan memberikan daya akomodasi langsung terhadap respon donatur seketika atau saat itu juga. Metode ini misalnya dilakukan dengan cara promosi yang mengarah kepada pembentukan citra lembaga yang kuat, tanpa secara khusus diarahkan untuk menjadi transaksi donasi pada saat itu. Sebagai contoh dari metode ini adalah: *Advertorial*, *image campaign* dan penyelenggaraan event.

Seiring dengan perkembangan zaman yang semakin maju, usaha penghimpunan ini harus dilakukan dengan keseriusan disertai dengan strategi yang tepat oleh setiap organisasi lembaga pengelola ziswaf, karena sebagian besar dana yang digunakan lembaga guna menjalankan program dan operasional berasal dari dana yang masuk melalui donatur. Ketika dana yang dihimpun dari para donatur sedikit, maka lembaga tidak bisa membantu dan memberdayakan mustahiknya.

3. Tujuan Penghimpunan

Menurut Miftahul Huda (2002: 36) Ada beberapa tujuan penghimpunan, diantaranya sebagai berikut :

- a. Mengumpulkan dana. Tujuan yang paling mendasar adalah mengumpulkan dana. Dana yang dimaksud adalah dana atau daya operasional pengelolaan lembaga. Termasuk dalam pengertian dana adalah barang atau jasa yang memiliki nilai material.
- b. Menambah calon donatur atau menambah populasi donatur. Lembaga atau nadzir harus terus menambah donaturnya. Untuk menambah jumlah donasi, ada dua cara yang dapat ditempuh, yakni menambah donasi dari tiap-tiap donatur dan menambah donatur baru.
- c. Meningkatkan atau membangun citra lembaga. Kegiatan penghimpunan akan berdampak pada citra lembaga yang menerapkannya. Citra ini dirancang sedemikian rupa sehingga dapat memberikan dampak positif terhadap penilaian masyarakat terhadap lembaga. Citra ini dapat bersifat positif, dan bersifat negatif. Dengan begitu, masyarakat dapat menilai lembaga lalu akan memberikan sikap terhadap lembaga tersebut.
- d. Menghimpun simpatisan atau relasi dan pendukung. Terkadang seseorang atau sekelompok orang yang telah berhubungan dengan aktifitas penghimpunan yang dilakukan oleh lembaga, mereka memiliki kesan positif dan bersimpati terhadap lembaga tersebut.
- e. Memuaskan donatur atau wakif. Tujuan ini adalah tujuan tertinggi dan bernilai jangka panjang, meskipun dalam pelaksanaan kegiatan secara teknis dilakukan sehari-hari.

C. Konsep Wakaf Produktif

1. Definisi Wakaf Produktif

Produktif berarti sesuatu yang banyak mendatangkan hasil (*Kamus Besar Bahasa Indonesia*: 702). Menurut Sadonon Sukirno, produktif ialah kata sifat yang berasal dari *product* yang diartikan sebagai proses operasi untuk menghasilkan barang atau jasa yang maksimum dengan modal yang minimum (Jaih Mubarak, 2008: 16). Operasi atau produksi berarti proses pengubahan atau transformasi *input* menjadi *output* untuk menambah nilai atau manfaat lebih. Dan definisi wakaf produktif menurut beberapa ahli adalah sebagai berikut:

- a. Menurut Jaih Mubarak. Wakaf produktif ialah transformasi dari pengelolaan wakaf alami menjadi pengelolaan wakaf yang profesional untuk meningkatkan atau menambah manfaat (Jaih Mubarak: 15).

- b. Menurut Mundzir Qahaf. Wakaf produktif ialah wakaf harta yang digunakan untuk kepentingan produksi, baik di bidang pertanian, perindustrian, perdagangan dan jasa yang manfaatnya bukan pada benda wakaf secara langsung, namun didapat dari keuntungan bersih pengembangan wakaf yang diberikan kepada orang-orang yang berhak sesuai dengan tujuan wakaf (Mundzir Qahaf, 2004: 23).

2. Dasar Hukum Wakaf

Wakaf tidak secara eksplisit disebutkan dalam Al-Qur'an, namun wakaf diilhami oleh ayat-ayat Al-Qur'an tertentu. Diantaranya adalah Surat Al-Baqarah (2) ayat 261:

مَثَلُ الَّذِينَ يُنْفِقُونَ أَمْوَالَهُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ كَمَثَلِ حَبَّةٍ أَنْبَتَتْ سَبْعَ سَنَابِلٍ فِي كُلِّ سُنْبُلَةٍ مِائَةُ حَبَّةٍ وَاللَّهُ يُضَاعِفُ لِمَنْ يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ

Artinya: “Perumpamaan (nafkah yang dikeluarkan oleh) orang-orang yang menafkahkan hartanya di jalan Allah adalah serupa dengan sebutir benih yang menumbuhkan tujuh bulir, pada tiap-tiap bulir seratus biji. Allah melipat gandakan (ganjaran) bagi siapa yang Dia kehendaki. Dan Allah Maha Luas (karunia-Nya) lagi Maha Mengetahui.”

3. Manfaat Wakaf Produktif

Adapun manfaat dari wakaf produktif ialah:

- a. Wakaf produktif jumlahnya dapat bervariasi, jika seseorang mempunyai dana yang terbatas maka ia sudah bisa memulai memberikan dana wakafnya tanpa harus menunggu ia menjadi juragan tanah terlebih dahulu.
- b. Melalui wakaf produktif, aset-aset berupa tanah-tanah kosong dapat digunakan dengan pembangunan gedung atau dikelola untuk lahan pertanian.
- c. Hasil dari wakaf produktif juga dapat membantu sebagian lembaga-lembaga pendidikan Islam yang *cash-flow*nya masih belum stabil. Pada akhirnya, umat Islam dapat lebih mandiri dalam mengembangkan dunia pendidikan tanpa harus selalu bergantung pada anggaran pendidikan Negara (Ahmad Junaidi, 2007: 89)

D. Strategi Penghimpunan Wakaf Produktif

Strategi penghimpunan wakaf produktif adalah usaha perencanaan seseorang atau lembaga wakaf (*nadzir*) dalam mengumpulkan dana wakaf dengan cara mempengaruhi atau mengingatkan orang lain untuk mengeluarkan sebagian harta wakafnya yang kemudian diolah oleh *nadzir* sedemikian rupa melalui program-program produktif agar hasilnya dapat dimanfaatkan secara terus menerus untuk disalurkan kepada yang berhak

mendapatkannya. Bentuk program-program produktif yang direncanakan pun beragam, contohnya tanah kosong yang diwakafkan oleh *wakif* kemudian diolah oleh *nadzir*, lalu tanah tersebut dibangun menjadi sebuah ruko yang hasil atau keuntungannya bisa didapatkan secara terus menerus.

Pembahasan

A. Analisis Strategi Penghimpunan Dana Wakaf Produktif di Laznas Baitulmaal Muamalat

Rencana dalam pengoperasian sebuah organisasi atau lembaga sangat berkaitan dengan arah dan tujuan kegiatan yang berjangka panjang, karena apabila organisasi atau lembaga tidak berjalan dengan rencana yang matang maka yang terjadi adalah ketidakpuasan terhadap program tersebut (David Faulkner dan Grey Johnson: 5). Ketika memilih dan menentukan strategi yang akan diterapkan, dalam hal ini *nadzir* atau pengelola wakaf harus bisa memadukan kekuatan, kelemahan lembaga dengan kesempatan dan hambatan yang ada di lingkungan lembaga tersebut.

Baitulmaal Muamalat sebagai lembaga yang bertugas menghimpun dana wakaf harus bisa meyakinkan orang yang berwakaf (*wakif*) agar dapat mewakafkan hartanya melalui lembaga Baitulmaal Muamalat. Berdasarkan hal tersebut, Baitulmaal Muamalat terus melakukan peningkatan pelayanan yang optimal dengan tujuan program-program wakaf produktif yang telah dibentuk lebih berkembang dan meperluas manfaat hasil wakafnya untuk meningkatkan kesejahteraan umat di Indonesia. Baitul maal Muamalat membutuhkan dana dari para wakif untuk dikelola menjadi wakaf yang produktif sehingga hasilnya menjadi surplus yang berkelanjutan.

Menghimpun dana adalah sebuah cara atau proses untuk meyakinkan masyarakat agar dapat mengeluarkan sebagian hartanya kepada penghimpun dana (Michael Norton, 2002: 15). Dalam menghimpun dan wakaf produktif, Baitulmaal Muamalat melakukan dua strategi yakni:

1. *Direct Fundraising*

Salah satu strategi yang dinilai oleh Baitulmaal Muamalat sebagai strategi yang paling berhasil menarik minat calon wakif untuk mewakafkan hartanya melalui Baitulmaal Muamalat (wawancara Eko Ardiawan, 09 September 2019 pukul 10.00 WIB). Penghimpunan langsung dilakukan dengan beberapa cara, yaitu: Bekerja sama dengan Bank Muamalat, *Free Market*, *Retail*, dan Bekerja sama dengan Outlet Bakso Grapari di Jeddah

Dengan beberapa metode langsung tersebut, Baitulmaal Muamalat berhasil mengumpulkan dana untuk kemudian dikelola dalam program-

program wakaf produktif. Metode *direct fundraising* memiliki beberapa kelebihan, yaitu:

- a. Lebih dipercaya oleh donatur. Biasanya yang mewakafkan hartanya di Baitulmaal Muamalat adalah donatur yang pernah memberikan hartanya di Baitulmaal Muamalat baik dalam bentuk zakat, sedekah atau infaq. Selain itu penawaran yang dilakukan secara langsung juga menambah rasa ingin dari donatur untuk berwakaf.
- b. Dapat terus berulang dengan satu kali penawaran. Contohnya dalam kerja sama yang dilakukan oleh Baitulmaal Muamalat dengan perusahaan dalam bentuk *free market*, keuntungan hasil kerja sama dari dana wakaf itu dapat diperoleh setiap waktu yang telah ditentukan sebelumnya. Begitu pula dengan kerja sama yang dilakukan dengan Bank Muamalat, pegawai Bank Muamalat secara otomatis mengeluarkan harta wakafnya untuk diwakafkan setiap bulannya.

Selain kelebihan tersebut, metode *direct fundraising* juga memiliki kelemahan, yaitu:

- a. Membutuhkan waktu yang lama. Dalam proses usaha menawarkan program-program wakaf secara langsung, nadzir harus menjelaskan secara menyeluruh kepada calon wakif agar calon wakif bersedia untuk mengeluarkan sebagian harta wakafnya melalui Baitulmaal Muamalat.
- b. Terkesan monoton. Cara yang dilakukan dalam *direct fundraising* hanya menawarkan program-program wakaf kepada para calon wakif.

2. *Indirect Fundraising*

Strategi yang tidak melibatkan calon wakif secara langsung. Calon wakif biasanya mendapatkan informasi wakaf melalui media elektronik ataupun *gadget*. Beberapa usaha yang dilakukan Baitumaal Muamalat dalam menghimpun dana wakaf secara tidak langsung, diantaranya:

- a. Media sosial, melalui *website, facebook, twitter, instagram* dan lain-lain.
- b. *Broadcasting* melalui *whatsapp, broadcast short message service (SMS)* dan *broadcast* melalui *telegram*.
- c. *E-Commerce* melalui *tokopedia, shopee, bukalapak, gopay* melalui aplikasi *gojek, ovo* dan lainnya (wawancara Eko Ardiawan, 09 September 2019 pukul 10.00 WIB).

Penawaran yang secara tidak langsung itu dilakukan dengan memanfaatkan media elektronik khususnya *smartphone*. Media ini memiliki kelebihan, diantaranya:

- a. Lebih menghemat waktu. Dalam prosesnya, nadzir cukup membuat poster-poster menarik mengenai program atau produk wakaf kemudian nadzir mengunggah poster tersebut ke media sosial yang dimiliki oleh Baitulmaal Muamalat.
- b. Lebih memudahkan calon wakif. Contohnya ketika calon wakif ingin mewakafkan hartanya, maka calon wakif hanya perlu membuka *e-commerce* yang telah bekerja sama dengan Baitulmaal Muamalat, kemudian calon wakif memilih program wakaf, setelah itu muncul kode pembayaran. Kode pembayaran tersebut dapat dibayarkan melalui Anjungan Tunai Mandiri (ATM) ataupun *mobile banking*.

Metode ini juga memiliki kelemahan dalam prosesnya, yaitu:

- a. Terbatasnya informasi yang didapatkan oleh calon wakif. Informasi mengenai produk atau program-program wakaf biasanya dikemas dengan singkat, jelas dan padat dalam proses penghimpunan tidak langsung ini.
- b. Konsultasi wakaf dilakukan secara online atau melalui telepon. Konsultasi lebih tepat jika dilakukan secara langsung karena calon wakif dapat menggali informasi mengenai wakaf dengan nadzir secara detail.

B. Implementasi Strategi Penghimpunan Dana Wakaf Produktif di Laznas Baitulmaal Muamalat

Implementasi strategi adalah jumlah keseluruhan dan pilihan yang dibutuhkan untuk bisa menjalankan perencanaan strategis yang telah disepakati sebelumnya (Amir Taufiq, 2011: 2). Perencanaan strategi dan kebijakan diproses dengan pengembangan program, anggaran dan prosedur. Menurut Fred R. David, implementasi strategi termasuk tahapan kedua dalam menjalankan sebuah program (Fred R. David, 2002: 30). Keberhasilan program salah satunya didukung dengan penerapan atau implementasi strategi yang tepat, untuk itu komitmen dan kerjasama dari seluruh unit, tingkat dan anggota lembaga sangat dibutuhkan.

Grafik Penghimpunan Dana Wakaf di Laznas Baitul maal Muamalat Tahun 2011-2019.



(Sumber data diolah oleh peneliti berdasarkan hasil wawancara)

Jika dilihat dari grafik diatas, menunjukkan bahwa setiap tahunnya mulai tahun 2011 hingga bulan September 2019 mengalami penurunan dan kenaikan dalam jumlah dana wakaf tersebut. Pada tahun 2011 jumlah dana wakaf yang terkumpul mencapai Rp 847.332.248,- dan berikutnya pada tahun 2012, dana yang terhimpun mengalami penurunan lebih dari 50% yakni Rp 245.505.989,- dan penurunan kembali pada tahun 2013 yakni hanya Rp 183.020.340,-. Pada tahun 2014 dana wakaf yang terhimpun mengalami kenaikan yakni Rp 237.128.527,-. Namun penurunan kembali dialami pada tahun 2015 yakni Rp 107.489.478,-. Hal itu tidak menyurutkan semangat *nadzir* Baitulmaal Muamalat untuk menghimpun dana wakaf, terbukti pada tahun 2016 dana wakaf berhasil mengalami kenaikan lebih dari 100% yakni Rp 552.409.064,-. Lalu dana wakaf kembali turun pada tahun 2017 yakni Rp 113.113.487,-. Pada tahun 2018 ada sedikit peningkatan jumlah dana wakaf sebelumnya yakni Rp 113.113.487,-. Kenaikan terbesar sepanjang tahun ini terjadi pada tahun 2019 ini, dimana jumlah dana wakaf yang terhimpun mulai bulan Januari hingga September ini telah mencapai Rp 1.579.215.046,-.

Dari data tersebut bisa disimpulkan bahwa penghimpunan dana wakaf produktif di Baitulmaal Muamalat pada dasarnya telah cukup baik, hanya saja perlu ada evaluasi dan kegigihan lagi untuk menghimpun dana wakaf produktif ini.

Dan melalui strategi yang diterapkan oleh Baitulmaal Muamalat, dana wakaf produktif yang telah terhimpun berhasil dikembangkan menjadi tujuh program, diantaranya adalah:

- a. Tanah seluas 250 Hektar yang terletak di Aceh. Dikelola menjadi perkebunan kurma dan peternakan kambing dan sapi. Peternakan itu dikelola oleh *mustahik* wakaf dan hasilnya diperuntukkan untuk *mustahik*.
- b. Tanah dengan luas 250 Meter yang terletak di Yogyakarta. Akan didirikan *Excutive Tahfizh Center* yaitu sebuah tempat karantina untuk menghafal Al-Qur'an dengan fasilitas hotel bintang lima, hal itu bertujuan agar calon *hafidz* lebih semangat menghafal dan bisa lebih fokus dalam menghafal dalam waktu 30 hari tanpa memikirkan pakaian kotor atau yang lainnya. Peserta *tahfidz* akan dikenakan biaya, dari biaya tersebutlah hasilnya digunakan untuk menjalankan kegiatan wakaf lainnya. *Excutive Tahfizh Center* ini ditargetkan dibuka dan dimulai pada akhir tahun 2019.
- c. Tanah dan bangunan dengan luas 129 Meter yang terletak di Depok. Dikelola oleh Baitulmaal Muamalat menjadi *co-working space* yaitu sebuah tempat yang didalamnya terdapat kumpulan orang-orang yang memiliki latar belakang pekerjaan yang sama. Pada program ini, dana wakaf dikelola secara produktif sehingga wakaf ini dapat menghasilkan dana yang bisa digunakan untuk memproduktifkan program wakaf lainnya.

- d. Membangun kembali rumah yang terkena gempa di Donggala dan menjadikan kampung *recycle house* itu menjadi Wisata Halal *Tourism*. Didalam Wisata Halal *Tourism* terdapat hotel, restoran dan sarana hiburan lainnya yang berkonsep syari'ah dimana seluruh pegawainya adalah warga sekitar yang telah dilatih dengan keterampilan-keterampilan melalui kursus keterampilan yang diselenggarakan oleh Baitulmaal Muamalat. Hal itu bertujuan untuk membangkitkan kembali ekonomi umat yang ada di sekitar lokasi bencana gempa bumi tersebut dan mengenalkan Wisata Halal *Tourism* itu kepada dunia internasional (Wawancara Bapak Eko Wakaf pada tanggal 09 September 2019 pukul 10.00 WIB).
- e. Wakaf alat kesehatan. Rumah sakit saat ini mengalami *cash flow* karena Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) tidak stabil. Hal itu berdampak pada rumah sakit karena sulit untuk melakukan peremajaan alat-alat medis. Baitulmaal Muamalat menggunakan dana wakaf produktif itu untuk dibelanjakan alat-alat medis dan kemudian rumah sakit dapat memakainya dengan sistem sewa. Keuntungan yang didapat lalu dijadikan dana wakaf yang dapat dimanfaatkan untuk program lainnya.
- f. Dengan *Cash Waqf*. Karena wakaf uang bersifat tetap atau tidak bisa dirubah ke bentuk lain untuk dikelola. Salah satu cara Baitulmaal Muamalat mengelolanya adalah dengan deposito, dimana keuntungan atau hasil yang didapatkan bisa mencapai 4 – 5 persen (Wawancara Eko Ardiawan tanggal 09 September 2019 pukul 10.00 WIB).

C. Evaluasi Strategi Penghimpunan Dana Wakaf Produktif di Laznas Baitulmaal Muamalat

Dalam pelaksanaan strategi, evaluasi adalah tahap terakhir. Keberhasilan suatu strategi yang telah dicapai bisa diukur kembali dengan menetapkan tujuan atau langkah berikutnya. Selain itu evaluasi juga diperlukan guna memastikan target yang dinyatakan telah tercapai. Langkah evaluasi yang dilakukan Baitulmaal Muamalat sesuai berdasarkan teori Fred R. David Fred yang menyebutkan bahwa ada tiga jenis langkah dasar dalam mengevaluasi strategi, yaitu:

1. Melakukan peninjauan faktor-faktor luar dan dalam yang menjadi dasar strategi. Baitulmaal Muamalat melihat apa saja yang menjadi hambatan dalam menjalankan strategi penghimpunan dana wakaf tersebut, faktor eksternalnya adalah:
 - a. Kurangnya literasi masyarakat mengenai wakaf produktif.
 - b. Program-program wakaf belum mendapatkan dukungan yang penuh dari pemerintah.

Sementara yang menjadi hambatan internal dalam merumuskan strategi penghimpunan dana wakaf adalah:

- a. Pengurus wakaf atau *nadzir* masih berinduk pada lembaga amil.
- b. Rencana strategi yang diterapkan tidak efektif atau implementasi yang kurang baik dan mengakibatkan hasil yang kurang baik pula untuk lembaga (Wawancara pribadi).

Solusi yang dilakukan oleh Baitulmaal Muamalat dalam menghadapi hambatan tersebut adalah dengan memproduktifkan segera dana wakaf yang ada.

2. Mengukur keberhasilan. Langkah ini dilakukan dengan membandingkan hasil yang diharapkan dengan kenyataan yang terjadi. Setelah melakukan perencanaan strategi, melakukan penerapan strategi, Baitulmaal Muamalat mengevaluasi keberhasilan strategi yang telah berjalan. Contohnya pada proses penghimpunan dana secara tidak langsung melalui media sosial *facebook*, Baitulmaal Muamalat membuat poster wakaf menarik kemudian diunggah di *facebook* dengan menentukan target dana wakaf dalam waktu yang ditentukan pula, setelah itu diukur seberapa persen media sosial itu dapat menambah jumlah dana wakaf. Dengan cara seperti itu evaluasi strategi dapat diukur dan mudah dalam pembuktiannya.
3. Mengambil tindakan korektif. Tindakan korektif adalah tindakan untuk menghilangkan kemungkinan penyebab ketidaksesuaian yang tidak diinginkan. Baitulmaal Muamalat mengambil tahapan atau langkah korektif ini sebagai tahapan akhir dalam sebuah strategi. Strategi penghimpunan yang telah dilakukan apabila tidak sesuai dengan target maka strategi tersebut dapat dihapuskan atau merumuskan strategi yang baru (Wawancara Eko Ardiawan tanggal 09 September 2019 pukul 10.00 WIB).

Langkah yang dilakukan oleh Baitulmaal Muamalat telah cukup baik mulai dari proses perencanaan strategi penghimpunan dana, proses penerapan atau implementasi rencana menjadi sebuah strategi yang dilakukan untuk menghimpun dana, dan proses evaluasi strateginya. Menurut peneliti, evaluasi yang harus dilakukan Baitulmaal Muamalat dalam proses menghimpun dana adalah:

- a. Pada proses penghimpunan secara langsung (*direct fundraising*), *nadzir* harus lebih aktif dan kreatif untuk terus berusaha melakukan kerja sama dengan *stakeholder* lain sehingga dapat memperluas jaringan yang dimiliki oleh Baitulmaal Muamalat, karena dengan memperluas jaringan maka akan semakin banyak calon *wakif* yang akan mewakafkan hartanya di Baitulmaal Muamalat.

Pada proses penghimpunan secara tidak langsung (*indirect fundraising*), *nadzir* harus lebih berani dalam berkreasi dengan menggunakan media sosial yang saat ini berkembang dengan pesat. Misal melalui media sosial, Baitulmaal Muamalat dapat bekerja sama dengan *influencer* untuk menginformasikan program-program wakaf produktif. Melalui *influencer* yang memiliki media sosial dengan jumlah pengikut yang banyak, mereka dapat menginformasikan dan megajak orang lain untuk melakukan donasi di Baitulmaal Muamalat.

Penutup

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa strategi penghimpunan dana wakaf produktif di Laznas Baitulmaal Muamalat sudah sesuai dengan teori strategi penghimpunan. *Pertama*, penghimpunan dana wakaf yang dilakukan Baitulmaal Muamalat dengan menggunakan metode langsung atau *direct fundraising* dimana strategi ini dinilai sangat berpengaruh besar dalam proses penghimpunan. *Kedua*, penghimpunan dana wakaf yang dilakukan Baitulmaal Muamalat dengan menggunakan metode tidak langsung atau *indirect fundraising* dimana strategi ini penting juga untuk dilakukan dalam kegiatan promosi karena masyarakat saat ini lebih banyak mencari dan mendapatkan informasi melalui media elektronik khususnya sosial media.

Dua strategi yang diterapkan Baitulmaal Muamalat adalah *direct fundraising* dan *indirect fundraising*. Kedua strategi tersebut diterapkan karena masing-masing dari strategi itu memiliki kekurangan dan kelebihan. Jika hanya menerapkan *direct fundraising* maka dikhawatirkan terjadi kejenuhan dalam proses penghimpunan tersebut. Dan jika hanya menerapkan *indirect fundraising* dikhawatirkan calon wakif akan merasa kesulitan untuk menyalurkan dana wakafnya kepada lembaga. Baitulmaal Muamalat kreatif untuk menerapkan kedua metode tersebut secara efektif dan efisien agar calon wakif akan terus merasa puas telah mewakafkan hartanya di lembaga tersebut. Hasil dari implementasi strategi dana wakaf tersebut dikelola menjadi tujuh program pengembangan wakaf produktif.

Pada proses evaluasi strategi penghimpunan dana wakaf produktif, Baitulmaal Muamalat melakukannya sesuai dengan teori yakni: *Pertama*, melakukan peninjauan faktor-faktor luar dan dalam yang menjadi dasar strategi, dengan melihat faktor hambatan dalam strategi tersebut memudahkan lembaga untuk melakukan perbaikan. *Kedua*, mengukur keberhasilan yakni langkah yang dilakukan dengan membandingkan hasil yang diharapkan dengan kenyataan yang terjadi. *Ketiga*, mengambil tindakan korektif, yakni tindakan untuk menghilangkan kemungkinan penyebab ketidaksesuaian yang tidak diinginkan.

Daftar Pustaka

- An-Naisaburi, Muslim bin Al-Hajjaj Al-Qusyairi. *Ensiklopedia Hadits Shahih Muslim* Terjemahan Ferdinand Hasmand. Jakarta: Almahhira, 2012.
- Assauri, Sopyan. *Manajemen Pemasaran: Dasar, Konsep dan Strategi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004.
- Direktorat Pemberdayaan Zakat. *Manajemen Pengelolaan Zakat*. Jakarta: Direktorat Pemberdayaan Zakat, Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam Departemen Agama RI, 2009.
- Djunaidi, Ahmad dan Thobieb Al-Asyhar. *Menuju Era Wakaf Produktif: Sebuah Upaya Progresif Untuk Kesejahteraan Umat*. Jakarta: Mitra Abadi Press, 2006.
- Fadly, Isbir. *Peran Nazhir dalam Pemberdayaan Wakaf*. Jakarta: Departemen Agama RI, 2007.
- Faulkner, David dan Grey Johnson. *Seri Strategi Manajemen, Terjemahan Dari Manajment The Challenge Of Strategic Managment*, oleh Elex Media. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 2002.
- Hasil Wawancara dengan Bapak Eko Ardiawan Selaku Manajer Pengembangan Harta Wakaf pada tanggal 09 September 2019 pukul 10.00 WIB.
- Huda, Miftahul. *Pengelolaan Wakaf dalam Perspektif Fundraising (Studi tentang Penggalangan Wakaf pada Yayasan Hasyim Asy'ari Pondok Pesantren Tebuireng Jombang, Yayasan Badan Wakaf Universitas Islam Indonesia Yogyakarta, dan Yayasan Dana Sosial Al Falah Surabaya)*. Jakarta: Kementrian Agama RI, 2002.
- Junaidi, Ahmad. *Menuju Era Wakaf Produktif*. Jakarta: PT. Mumtaz Publishing, 2007.
- Mardani. *Hukum Islam: Zakat, Infak, Sedekah dan Wakaf (Konsep Islam Mengentaskan Kemiskinan dan Menyejahterakan Umat)*. Jakarta: PT Citra Aditya Bakti, 2016.
- Mubarok, Jaih. *Wakaf Produktif*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media, 2008.
- Murtopo, Ali. *Strategi Kebudayaan*. Jakarta: CSSI, 1978.
- Norton, Michael. *Menggalang Dana*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia dan Kemitraan Untuk Perubahan Tata Pemerintahan Di Indonesia, 2002.
- Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2008.
- Qahaf, Mundzir. *Manajemen Wakaf Produktif*, Penerjemah Muhammad Mas Rida. Jakarta: Khalifa, 2004.

- R. David, Fred. *Manajemen Strategi Konsep, Ter. Dari Strategic Management*. Jakarta: Prenhalindo, 2002.
- Taufiq, Amir. *Manajemen Strategik “Konsep dan Aplikasi”*. Jakarta: PT Raja GrafindoPersada, 2011.