

Analisis Strategi Pengelolaan Wakaf sebagai Bisnis Sosial Islam - Study Kasus Yayasan Wakaf Produktif Pengelola Aset Islami Indonesia

Siti Karimatul Akhlaq¹, Bayu Taufiq Possumah², dan Saiful Anwar³

Institut Agama Islam Tazkia, sitiakhlaq@gmail.com¹
Universitas Kebangsaan Malaysia, btaufiq@gmail.com²
Institut Teknologi dan Bisnis Ahmad Dahlan, dr.saiful@gmail.id³

ABSTRACT

This research aims to analyze (i) how the productive waqf management strategy carried out by the Yayasan Wakaf Produktif Pengelola Aset Islami Indonesia and (ii) Priority of the benefits, opportunities, costs and risks (BOCR) of the Yayasan's development strategy in managing its productive waqf projects. The respondents in this research consisted of experts, academics and waqf practitioners. The type of this research is qualitative and the data analysis method used in this research is the two-story of Analytic Network Process (ANP) with super-decision software. In this research, the aspects of benefits, opportunities, costs and risks (BOCR) are divided into 2 aspects, first internal aspects; aspects which have point of view from the perspective inside the institution and the second external aspects, aspects seen from the point of view outside the Yayasan. Before the existing strategy of the Yayasan is analysed using the ANP-BOCR method, the researcher maps out the strategy into the business model canvas (BMC). The results of the research, the strategies that have been carried out by Yayasan are (1) Intensive good use of Nazir who is competent and knows knowledge about waqf, and (2) the feasibility study before choosing a business for waqf funds and (3). Productive Collection of waqf funds using a personal approach to potential waqifs. This study shows that the three strategies above which are carried out by the Yayasan - are things that most respondents preferred, showed a rater agreement (W) at the the level of agreement between respondents at the medium level, namely = 0.39 - which is in accordance with the study result of long-term strategy. The Yayasan has proven to generate maximized and sustainable profits which have been distributed to mawquf alayh in accordance with the initial objectives of its project.

Keyword: Waqf management strategy, productive waqf, business model canvas, ANP-BOCR

PENDAHULUAN

Wakaf merupakan salah satu instrumen dalam ekonomi Islam yang berpotensi untuk membantu kesejahteraan masyarakat dan mengatasi problem sosial ekonomi. Aset wakaf dan potensinya di Indonesia, jika dikembangkan dapat membantu mengurangi kemiskinan dan menurunkan tingkat kesenjangan. Wakaf merupakan kegiatan amal ibadah yang berasal dari orang mampu dan diperuntukkan bagi orang yang tidak mampu (miskin). Namun banyak institusi yang bergerak di bidang ini tidak mengelolanya dengan baik dan tidak efektif. Diperlukan perubahan dalam manajemen yang bergerak di bidang

wakaf, dengan tujuan menjadikan sebuah lembaga yang dibangun oleh orang-orang profesional, dikelola dengan manajemen yang baik, dan digunakan untuk hal-hal yang produktif. Apabila dikelola dengan optimal, wakaf memiliki kontribusi terhadap pembangunan ekonomi suatu negara, yaitu dapat mengurangi pengeluaran pemerintah, pemerataan distribusi pendapatan, dan mengatasi problem sosial ekonomi. Saat ini potensi wakaf tersebut belum dimanfaatkan secara optimal di Indonesia (Sa'adah & Wahyudi, 2016).

Dari latar belakang dan perkembangan wakaf di Indonesia tersebut, penelitian ini berfokus untuk meneliti Yayasan Wakaf Produktif Pengelola Aset Islami Indonesia (Yayasan PAII). Yayasan PAII ini merupakan suatu team nazir yang berusaha mengelola dan mengembangkan wakaf agar menghasilkan hasil yang berkesinambungan. Para pelaku dalam Yayasan Pengelola Aset Islami Indonesia merupakan para professional di bidang ekonomi dan bisnis yang berusaha menerapkan konsep wakaf dengan cara modern dan professional. Dana untuk wakaf tunai yang di dapat dirubah menjadi wakaf saham yang kemudian di kelola dengan menjalankan bisnis *franchise* yaitu Medikids dental Clinic. Hasil dari pengelolaan tersebut di peruntukkan bagi kaum dhuafa untuk membantu penanganan masalah dibidang kesehatan dan pendidikan. Penelitian pengelolaan wakaf oleh Yayasan PAII ini dilatarbelakangi oleh keinginan peneliti yang melihat banyaknya generasi muda muslim yang ingin mengaplikasikan bentuk ibadah wakaf menjadi suatu "money machine" yang membantu dari segala problem sosial ekonomi yang tidak habis-habisnya terjadi di tengah masyarakat Indonesia. Dengan kemampuan akan dana dan asset tidak bergerak yang bisa dijadikan kegiatan wakaf yang kemudian di kelola dengan baik, hasil akan di maksimalkan untuk membantu para sesama kaum muslim yang membutuhkan. Semoga hasil dari penelitian ini bisa membantu menjadikan suatu rujukan bagi para nazir untuk menjalankan bagaimana wakaf ini bisa dikelola dengan maksimal, produktif dan innovative.

Adapun latar belakang lainnya atas penelitian ini yaitu Indonesia yang tergolong baru dalam mengeluarkan peraturan wakaf dalam bentuk uang tunai, dimana penyalurannya boleh di tempatkan pada produk yang dijamin aman, yaitu deposito. Kondisi ini belum mencerminkan upaya inovasi dalam pengelolaan wakaf produktif. Oleh karena itu peneliti tertarik akan upaya untuk meneliti akan strategi pengelolaan wakaf yang dilakukan oleh Yayasan Pengelola Aset Islami Indonesia, yang merubah uang tunai menjadi saham sebagai instrumen wakaf produktif, yang juga merupakan usaha wakaf yang inovatif melalui uang untuk mengembangkan gerakan wakaf produktif di Indonesia.

TINJAUAN PUSTAKA

Konsep Wakaf

Wakaf produktif adalah sebuah cara pengelolaan donasi wakaf dari kaum muslim, yaitu dengan memproduktifkan dana tersebut, sehingga mampu menghasilkan hasil yang berkesinambungan. Donasi wakaf dapat berupa benda bergerak, seperti uang dan logam mulia, maupun benda tidak bergerak, seperti tanah dan bangunan. Surplus wakaf produktif inilah yang menjadi sumber dana abadi bagi pembiayaan kebutuhan kaum dhuafa di bidang sosial ekonomi seperti pembiayaan Pendidikan, modal awal untuk para pedagang kecil dan pelayanan kesehatan yang baik & sangat dibutuhkan oleh mereka (Lutfi Mukhtar, 2012).

Pada dasarnya wakaf itu harus produktif dalam arti harus menghasilkan karena wakaf dapat memenuhi tujuannya dengan pemanfaatan hasil sesuai dengan

peruntukannya (mauquf alaih). Orang yang pertama melakukan perwakafan adalah Umar bin al Khaththab mewakafkan sebidang kebun yang subur di Khaibar.

Djunaidi, et al (2007) menjelaskan dilihat dari segi kegunaannya, wakaf dibagi menjadi dua yaitu konsumtif dan produktif. Wakaf konsumtif yaitu harta benda atau pokok tetapnya wakaf dipergunakan langsung untuk kepentingan umat. Banyaknya model distribusi wakaf selama ini di Indonesia adalah cenderung sangat konsumtif, contohnya untuk pembangunan masjid, mushalla dan makam, sehingga belum dapat dikembangkan untuk mencapai hasil yang lebih baik. Dampak dari hal ini menjadi kurang membantu dalam kehidupan ekonomi masyarakat apabila peruntukan wakaf hanya terbatas pada hal-hal di atas. Wakaf produktif adalah harta benda atau pokok tetapnya wakaf tidak secara langsung digunakan untuk mencapai tujuannya, tetapi dikembangkan terlebih dahulu untuk menghasilkan sesuatu (produktif) dan hasilnya di salurkan sesuai dengan tujuan wakaf. Seperti wakaf tanah untuk digunakan bercocok tanam, Mata air untuk dijual airnya dan lain-lain.

Wakaf produktif terbagi menjadi dua; (1). Wakaf uang yaitu wakaf melalui uang, kaum muslim berwakaf melalui uang yang kemudian uang tersebut dijadikan suatu proyek wakaf, agar dapat menghasilkan hasil yang berkesinambungan (Djunaidi et al, 2007). Wakaf uang diyakini dapat menghasilkan suatu hasil yang lebih banyak. Yang kedua adalah wakaf uang tunai. Definisi wakaf tunai secara umum adalah penyerahan asset wakaf berupa uang tunai yang tidak dapat dipindah tangankan dan dibekukan untuk selain kepentingan umum yang tidak mengurangi ataupun jumlah pokoknya. Baru dikenalnya wakaf uang tunai di Indonesia merupakan objek wakaf selain tanah maupun bangunan, yang merupakan harta tak bergerak. Wakaf tunai di Indonesia sudah mulai di praktek dalam bentuk Instrumen keuangan Syariah yaitu seperti Sukuk atau deposito Syariah. Di bolehkannya wakaf dalam bentuk uang tunai dalam Islam, dan dalam prakteknya sudah dilaksanakan oleh umat Islam. Manfaat wakaf uang tunai antara lain: Seseorang yang memiliki dana terbatas sudah bisa mulai memberikan dana wakafnya tanpa harus menunggu menjadi tuan tanah terlebih dahulu. Melalui wakaf uang, aset-aset berupa tanah-tanah kosong bisa mulai dimanfaatkan dengan sarana yang lebih produktif untuk kepentingan umat (Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam Direktorat Pemberdayaan Wakaf, 2013).

Cash waqf atau wakaf tunai dalam pelaksanannya terdapat kebebasan memberikan seberapa besar jumlah yang mau di wakafkan, institusi wakaf dapat membatasi alternatif tujuan wakaf dari masyarakat (pos penerimaan sekaligus penggunaan uang wakaf), agar dapat optimal pemanfaatan wakaf tunai tersebut. Hal ini dilakukan untuk menghindari kemungkinan terlalu sedikitnya wakaf tunai yang terkumpul dalam rangka memenuhi niat akad dari para wakif. Jadi pos wakaf tunai dibatasi sesuai dengan program kebutuhan masyarakat luas seperti pos pendidikan (misalnya peruntukan gedung sekolah, gedung dakwah, dan lain-lain), pos masjid dan pos fasilitas umum (misalnya peruntukan jalan raya, jembatan, dan lain-lain). Banyaknya pos tergantung pada banyaknya keinginan masyarakat dalam mewakafkan hartanya pada maksud tertentu (Djunaidi et al, 2007).

Strategi Pengelolaan Wakaf

Pemasaran Ada beberapa langkah yang dapat diambil sebelum memberdayakan wakaf secara produktif: 1. Pemetaan Potensi Ekonomi. Pemetaan potensi ekonomi perlu dilakukan terlebih dahulu sebelum memulai pemberdayaan wakaf, Seberapa banyak wakaf dan sampai sejauh mana dapat diberdayakan dan dikembangkan secara produktif?

Pertimbangan atas faktor-faktor dalam memetakan potensi ekonomi yaitu lokasi geografis dari wakaf (jika itu adalah tanah/tidak bergerak), berapa banyak dukungan yang dimiliki masyarakat, peluang yang tersedia dan teknologi pendukungnya. 2. Studi Kelayakan Usaha. Studi kelayakan usaha dilakukan dengan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, and threat*). 3. Membuat proposal pemberdayaan wakaf. Konten dari proposal setidaknya memuat beberapa hal: yaitu latar belakang, aspek pasar dan pemasaran, aspek teknis dan aspek teknologi, organisasi dan aspek manajemen, kesimpulan dan saran. 4. Membangun Kemitraan Bisnis. Salah satu langkah yang ditempuh oleh nazir adalah menjalin kemitraan bisnis, hal ini jika nazir tersebut tidak memiliki kemampuan keuangan. Kinerja mitra bisnis dan profil mereka juga harus diperhatikan karena akan menentukan berhasil atau gagalnya suatu bisnis yang rencanakan untuk dilaksanakan. Pentingnya profil mitra bisnis untuk diperhatikan karena banyak mitra bisnis yang hanya mengandalkan kemampuan modal tetapi tidak memiliki etika bisnis yang bagus. 5. Mempersiapkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas (SDM). Sumber daya manusia yang professional dan dapat dipercaya merupakan salah satu syarat mutlak dalam memberdayakan wakaf produktif. Komposisi akan kualitas SDM yang ada harus sejalan dengan porsi bisnis yang akan dilakukan/ di jalankan. 6. Pengelolaan dengan managemen yang profesional dan terpercaya. Model dari pengelolaan manajemen harus mengacu pada profesionalisme yang menyeimbangkan perkembangan dunia bisnis saat ini. Termasuk di dalamnya adalah menerapkan kontrol yang baik dan sistem pemantauan/ pengawasan yang efektif untuk menghindari penyalahgunaan wakaf.

Apabila harta wakaf dikelola secara optimal dan kemampuan nazir sebagai manajer wakaf yang profesional, maka faktor berikutnya yang tidak kalah penting adalah perlu adanya dukungan politik pemerintah dalam pemberdayaan masyarakat. Potensi wakaf yang besar sebagai salah satu instrumen dalam memberdayakan kesejahteraan umum harus di dukung oleh pemerintah secara politik dengan adanya peraturan perundang-undangan khusus untuk wakaf agar wakaf berfungsi secara produktif sebagaimana tertuang dalam regulasi dalam bentuk UU No. 41 tahun 2004 tentang Wakaf dan Peraturan Pemerintah No. 42 tahun 2006, mengenai pelaksanaannya. Dua peraturan tersebut menekankan pentingnya pemberdayaan wakaf secara produktif untuk manfaat sosial (Djunaidi et al, 2005).

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang bertujuan untuk menganalisa strategi dari Yayasan Pengelola Aset Islami dalam pengelolaan wakaf tunai. Peneliti akan menggunakan *Analytic Network Process* (ANP) untuk menganalisa apakah manfaat, peluang, biaya dan resiko (BOCR) atas prioritas strategi yang dilakukan oleh Yayasan PAII sudah sesuai dengan tujuan pengembangan wakaf yaitu agar menjadi wakaf produktif dan menghasilkan hasil yang berkesinambungan. Tujuan digunakannya ANP dalam penelitian ini adalah dengan metode ANP dapat membantu memberikan alternatif terbaik dengan menampilkan urutan perankingan prioritas. Dengan melibatkan beberapa pakar dalam bidang wakaf akan menghasilkan urutan prioritas dan tingkat kesepakatan dari para pakar tersebut. Pada penelitian ini metode ANP digunakan untuk memilih prioritas utama pada alternatif strategi yang bisa dilakukan oleh Yayasan PAII untuk pengelolaan proyek wakaf mereka. Peneliti mengupayakan agar penelitian ini dapat mengusulkan prioritas BOCR bagi Yayasan PAII sebagai pengembangan proyek wakaf produktifnya.

Populasi dan Sampel Penelitian

Sampel dari penelitian ini terdiri dari 9 orang responden yang merupakan 3 orang regulator, 3 orang akademisi dan 3 orang praktisi. 9 responden ini adalah para ahli dan atau yang memiliki pemahaman atau berhubungan langsung dengan bidang wakaf. Para responden akan mengisi kuesioner yang dibagikan secara individual untuk diisi atas penilaian strategi Yayasan PAII yang sudah di petakan sebelumnya dengan Bisnis Model Kanvas, yang kemudian sudah di petakan dalam Manfaat, Peluang, Biaya dan Resiko (Benefit, Opportunity, Cost dan Risk - BOCR) dalam ANP model. Apabila telah terkumpul akan hasil kuesioner tentang tanggapan, atau pendapat selanjutnya adalah analisis hasil yang diperoleh, dengan menggunakan software "Super Decision".

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profile Yayasan Pengelola Asset Islami Indonesia.

Yayasan Wakaf Produktif Pengelola Asset Islami Indonesia merupakan yayasan yang dikelola oleh 3 orang nazir yang mempunyai satu tujuan sama yaitu mengelola dan mengembangkan wakaf agar wakaf menjadi produktif dan menghasilkan hasil yang berkesinambungan. Misi dari yayasan ini adalah untuk mewujudkan pengelolaan wakaf produktif yang nyata dan mengembangkannya secara professional agar berjalan dengan efektif dan menghasilkan hasil yang berkelanjutan, dan juga menjaga agar nilai dari wakaf itu tidak habis. Para pelaku dalam yayasan Pengelola Asset Islami Indonesia merupakan para professional di bidang ekonomi dan bisnis yang berusaha menerapkan konsep wakaf tersebut dengan cara modern dan professional.

Medikids dental clinic merupakan proyek wakaf pertama yayasan Pengelola Asset Islami Indonesia. Dana yang di kumpulkan adalah dana dalam bentuk tunai dari para wakif. Dana tunai tersebut kemudian dirubah menjadi saham kepemilikan wakif di dalam proyek wakaf. Aset Wakaf atau benda wakaf dalam proyek ini adalah kepemilikan saham para wakif pada klinik gigi dan tumbuh kembang anak "PT. MHDC Medikids Wakaf". Saham tersebut akan diwakafkan oleh para wakif kepada nazhir untuk dikelola sesuai dengan peruntukan dan prinsip syariah Islam. Lokasi klinik berbasis wakaf ini berada di Pesona Square Mall, Depok, Jawa Barat.

PT. MHDC Medikids Wakaf, operator wakaf didirikan dengan kepemilikan saham 100% berasal dari para wakif, merupakan badan hukum perusahaan perseroan terbatas (PT) sesuai dengan perundangan yang berlaku di Indonesia. Bergerak di bidang pelayanan kesehatan umum dan gigi serta penjualan alat-alat kesehatan yang terkait dengan bidangnya. Mulia Health & Dental Clinic (MHDC) Group dipercaya sebagai operator aset wakaf. MHDC Group merupakan jaringan klinik umum, kecantikan, gigi spesialistik dan tumbuh kembang anak yang profesional dan didukung oleh tim dokter-dokter ahli di bidangnya. Saat telah memiliki dan mengoperasikan 6 cabang klinik kesehatan di wilayah DKI Jakarta dijalankan oleh sekitar 60-an orang dokter, dokter gigi, umum dan spesialis. Pendirian PT. MHDC Medikids wakaf, membutuhkah Rp.3.1 Milyar dalam proyek wakaf. Digunakan dengan perincian pembagian presentase pemakaian sebagai berikut :

Tabel 1. Persentase Penggunaan dana wakaf

Alokasi Pemakaian Investasi wakaf pendirian Medikids	Percentase
Space rental, down payment & security deposit untuk 5 tahun dan alokasi 6 bulan rental di Pesona Square Mall – Depok	29.81%
Fit out & design	30.65%
IT infrastruktur & software	2.26%
Dental units, rongent & medical instruments	21.77%
Bahan Habis Pakai (medical/dental materials)	2.03%
Cadangan operasional (staff salary, kas, lainnya)	6.71%
Marketing tools	0
TOTAL	100%

Sumber : Yayasan Pengelola Asset Islami Indonesia, 2018

Nazir berkomitmen untuk mengalokasikan hasil dari pengelolaan bisnis ini sebanyak 90% dari hasil yang di setor oleh Medikids untuk Mawquf Alayh dan 10 % dipergunakan untuk Nazhir guna pelaporan dan administrasi wakaf serta operasional kampanye wakaf.

Proses dari mekanisme pengumpulan dana wakaf dimulai dari:

1). *Book building process* yaitu para nazir mempunyai link reference yang luas untuk para calon wakif., mengumpulkan para calon wakif yang mempunyai kemampuan dan keinginan kuat untuk berwakaf. Kemudian nazir melakukan pendekatan secara personal kepada para calon wakif dan mengumpulkan dana wakaf sesuai dengan target pengumpulan dana yang sesuai dengan pemilihan proyek wakaf yang akan dilakukan. Selain pendekatan personal kepada para wakif cara lain yang dilakukan adalah pendekatan kepada perusahaan-perusahaan yang mempunyai dana CSR yang bisa di gunakan untuk berwakaf, pendekatan kepada para dokter-dokter khususnya dokter gigi yang mempunyai niat yang tulus untuk membantu mensejahterakan mauquf alayh agar bisa mendapatkan manfaat dari proyek wakaf ini, menggunakan platform kitabisa.com untuk menjaring para waqif yang ingin ikut dalam proyek ini.

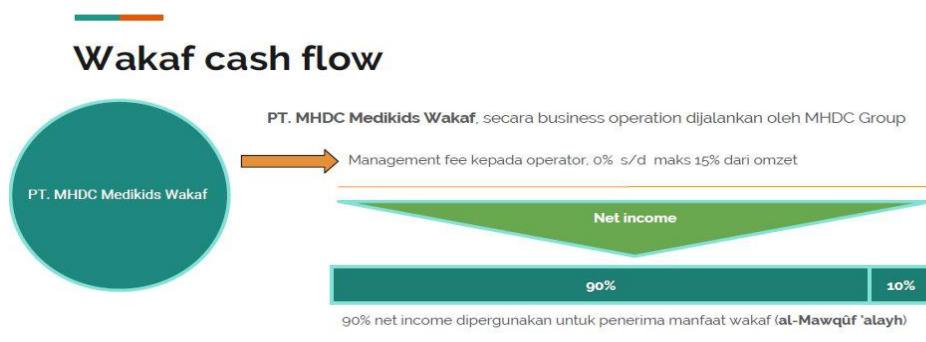
Hasil dari pengumpulan dana wakaf tersebut bisa dilihat persentase dibawah ini

Tabel 2. Persentase Pengumpulan dana wakaf

No	Object	%
1	Personal	88 %
2	Institusi – Bank Niaga (Dana Taqlid	11%
3	Kitabisa.com	1%
Total		100%

2). Pendirian PT. MHDC Medikids Wakaf. Setelah mendirikan PT MHDC sebagai operator wakaf, lalu di setorkan modal dari para wakif dan kemudian di terbitkan saham PT. MHDC. Saham merupakan bukti kepemilikan atau keikutsertaan para waqif dalam proyek ini.

3). Kemudian PT MHDC Medikids wakaf beroperasi dibawah MHDC group sebagai operator asset wakaf.



Gambar 1 : Wakaf Cash Flow (Sumber : Yayasan Pengelola Asset Islami Indonesia, 2018)

Mawquf Alayh yang di alokasikan adalah antara lain untuk :

- Mengembangkan aset wakaf dalam bentuk penambahan alat, bangunan dan infrastruktur lainnya untuk menunjang *sustainability* dan berkembangnya aset wakaf di masa yang akan datang, subsidi untuk masyarakat tidak mampu (miskin/dhuafa) yang berobat di Klinik MHDC Medikids Wakaf
- Sarana dan prasarana untuk peningkatan kesehatan masyarakat, khususnya masyarakat sekitar asset wakaf berada, seperti namun tidak terbatas pada bakti sosial, pemeriksaan dan pengobatan masyarakat tidak mampu.
- Peningkatan sarana dan kegiatan pendidikan, termasuk diantaranya beasiswa, pembangunan fasilitas pendidikan, peningkatan kualitas sumber daya manusia
- Peningkatan sarana dan prasarana ibadah serta meningkatkan kualitas ibadah masyarakat muslim
- Kemajuan dan peningkatan ekonomi umat serta kemajuan kesejahteraan umum lainnya yang tidak bertentangan dengan syariah dan peraturan perundang-undangan wakaf

Bisnis Model Kanvas

Pada tahapan awal ini, langkah yang dilakukan adalah mengidentifikasi, menganalisa dan menstruktur strategi yang dilakukan oleh Yayasan Pengelola Asset Islami dalam proyek wakaf ini ke dalam Bisnis Model Kanvas. Setelah mendapatkan kerangka model dari bisnis kanvas, kemudian dilakukan hal yang sama ke dalam jaringan BOCR. Tahap awal untuk memperoleh variabel-variabel untuk bisnis model kanvas yaitu hasil dari wawancara langsung kepada nazir di identifikasi, di analisa dan kemudian di struktur ke dalam 9 blok bisnis model kanvas.

9 blok dalam model ini terbagi atas:

I. Key Partnership

- Internal: Para pemegang saham
- External: Medikids dental clinic

II. Key Resources

- a) Professional Skill sebagai Nazir
- b) Link dan kedekatan hubungan terhadap para pemegang saham

III. Key Activities

- a) Mengumpulkan dana wakaf yang cukup untuk 1 proyek wakaf
- b) Mengelola dana tersebut

IV. Value Prepositions

- a) Nazir yang terpercaya, mempunyai skill dan profesionalisme dalam menjalankan proyek wakaf ini.
- b) Ide inovatif dalam mengelola wakaf yaitu memilih medikids – business franchise yang sudah mempunyai nama dan “established” untuk dijalankan, dikelola dan menghasilkan hasil yang berkesinambungan.

V. *Customer Relationship.* Para nazir menjaga kedekatan secara personal dalam menyampaikan :

- a) Proposal
- b) Laporan pertanggung jawaban yang dilaporkan setiap 3 bulan.

VI. Channel. Dalam blok ini yang dilakukan oleh Yayasan adalah :

- a) Proposal yang di tawarkan secara langsung dan personal kepada pemegang saham
- b) Crowdfunding melalui kitabisa.com (sebanyak 1.1%).

VII. Customer segmen. Potensial pelanggan dari proyek wakaf ini adalah para pemegang saham, dimana produk yang di tawarkan adalah berupa :

- a) Pribadi (Dana Pribadi)
- b) Bank Niaga Syariah yaitu dana Taqwil

VIII. *Cost Structure.* Biaya yang dikeluarkan untuk proyek wakaf ini adalah

- a) Biaya Start up yaitu biaya yang diperlukan untuk melakukan feasibility study dan melakukan pendekatan kepada para potensial wakif.
- b) Operational & maintainance cost

IX. Revenue

Revenue yang diberikan kepada nazir yaitu 10 %; dari net profit bisnis franchise ini.

Dekomposisi

Pada tahapan ini yang dilakukan adalah mengidentifikasi, menganalisa dan menstruktur hasil dari bisnis model kanvas (BMC) diatas ke dalam jaringan BOCR. Poin-poin dalam 9 blok bisnis model kanvas yang kemudian di identifikasi, analisa, dan di struktur kedalam jaringan BOCR. Setelah proses ini dijadikan bahan untuk penyusunan kuesioner perbandingan. Setelah membuat kuesioner perbandingan, kuesioner tersebut di validasi oleh narasumber yaitu nazir sebelum kuesioner ini di bagikan kepada para sembilan ekspert, akademisi dan regulator

Secara keseluruhan kerangka BOCR ini di kelompokkan menjadi 4 cluster yaitu Manfaat, Peluang, Biaya dan Resiko (Benefit, Opportunity, Cost dan Risk). Dari 4 aspek

Benefit, Opportunity, Cost dan *Risk* dalam penelitian ini dibagi menjadi dua sudut pandang, yaitu Internal yaitu sudut pandang lembaga wakaf dan yang kedua adalah eksternal yaitu sudut pandang masyarakat dan pihak lain di luar lembaga wakaf.

Kerangka Konseptual BOCR 2 Lantai.

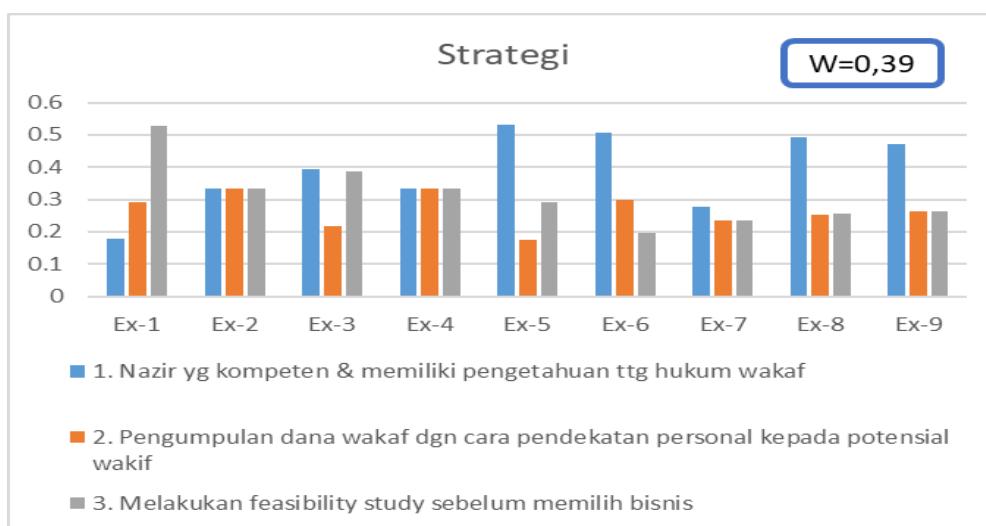
Kerangka konseptual berdasarkan pembahasan dekomposisi masalah-masalah BOCR dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 2 : Kerangka Konseptual BOCR 2 Lantai



Gambar 3. Hasil Geomean Strategi



Gambar 4: Hasil Rater Agreement Strategi

Cluster alternatif strategi. (Gambar 3 dan 4). Cluster ini berisi mengenai strategi pengelolaan wakaf yang dilakukan oleh yayasan PAII dalam pengelolaan wakaf. Hasil dari sembilan responden atas prioritas strategi tersebut adalah :

1. Nazir yang kompeten & memiliki pengetahuan tentang hukum wakaf.

Dibutuhkan nazir yang memiliki kemampuan yang kompeten dan pengetahuan yang dalam tentang hukum wakaf untuk mengelola suatu proyek wakaf sebagaimana seseorang yang handal dalam mengelola bisnis.

2. Melakukan *feasibility study* sebelum memilih bisnis.

Preliminary research adalah langkah penting yang harus di lakukan dan menjadi pertimbangan utama dalam memilih bisnis sebelum memilih kemudian menjalankannya untuk mengelolaan dana wakaf.

3. Pengumpulan dana wakaf dgn cara pendekatan personal kepada potensial wakif.

Merupakan salah satu strategi yang dimiliki oleh Nazir di Yayasan PAII untuk membidik calon wakif yang berpotensi mempunyai dana dan keinginan untuk berpartisipasi dalam proyek wakaf.

Tingkat kesepakatan dari 9 responden dalam menentukan pilihan prioritas pada cluster strategi yaitu bernilai $W = 0.39$ yang ditunjukkan pada nilai *rater agreement*. Hal ini menunjukkan bahwa terjadinya kesepakatan pada skala menengah dari para responden untuk 3 strategi diatas dalam pengelolaan wakaf.

Pembahasan hasil analisis

Berikut adalah ringkasan yang dibuat dalam tabel perbandingan antara aspek manfaat, peluang, biaya dan resiko (BOCR) yang dilakukan Yayasan dan BOCR yang dipilih menjadi prioritas dalam pengelolaan wakaf oleh para responden yang diolah dengan metode ANP.

Tabel 3. Perbandingan BOCR yang dilakukan Yayasan PAII dengan BOCR setelah dilakukan penelitian menggunakan ANP

BOCR awal yang dilakukan yayasan PAII	BOCR setelah dilakukan Skala prioritas (ANP)
Manfaat (Benefit)	
Internal (Lembaga Wakaf)	
1 Nazir yang kompeten	1 Nazir yang kompeten
2 Proses Pengumpulan dana Wakaf yang relative cepat (Faktor banyaknya link / reference bagi potensial wakif)	2 Proses Pengumpulan dana Wakaf yang relative cepat (Faktor banyaknya link / reference bagi potensial wakif)
3 Mendapatkan keuntungan 10% bagian dari Nazir untuk Yayasan PAII & Dana darurat untuk tahun ini dalam menghadapi pandemic.	3 Kemudahan dalam memulai proyek wakaf ini karena menjalankan bisnis dengan sistem franchise
4 Kemudahan dalam memulai proyek wakaf ini karena menjalankan bisnis dengan sistem franchise	4 Mendapatkan keuntungan 10% bagian dari Nazir untuk Yayasan PAII & Dana darurat untuk tahun ini dalam menghadapi pandemic.
External (Masyarakat dan pihak lain di luar Lembaga)	
1 Kepercayaan wakif akan profesionalisme & kemampuan Nazir	1 Kepercayaan wakif akan profesionalisme & kemampuan Nazir
2 Menggunakan Crowdfunding kitabisa untuk mengumpulkan sebagian dana wakaf	2 Pelaporan lengkap Nazir kepada wakif
3 Pelaporan lengkap Nazir kepada wakif	3 Penyaluran hasil wakaf kepada mauquf alayh
4 Penyaluran hasil wakaf kepada mauquf alayh	4 Menggunakan Crowdfunding kitabisa untuk mengumpulkan sebagian dana wakaf
Peluang (Opportunity)	

Internal (Lembaga Wakaf)

1	Peluang mengembangkan bisnis wakaf lain untuk kedepannya.	1	Kepercayaan wakif kepada nazir
2	Peluang mendapatkan tambahan dana dari wakif apabila diperlukan	2	Peluang mengembangkan bisnis wakaf lain untuk kedepannya.
3	Kepercayaan wakif kepada nazir	3	Peluang mendapatkan tambahan dana dari wakif apabila diperlukan
4	Mengembangkan wakaf uang yang di transformasi menjadi wakaf saham.	4	Mengembangkan wakaf uang yang di transformasi menjadi wakaf saham.

External (Masyarakat dan pihak lain di luar Lembaga)

1	Mengembangkan wakaf dengan bisnis yang berbasis sistem Franchise	1	Meningkatkan literasi wakaf
2	Bantuan pelayanan Kesehatan gigi bagi mauquf alayh	2	Mengembangkan wakaf dengan bisnis yang berbasis sistem Franchise
3	Meningkatkan literasi wakaf	3	Website PT PAII
4	Website PT PAII	4	Bantuan pelayanan Kesehatan gigi bagi mauquf alayh

Biaya (Cost)**Internal (Lembaga Wakaf)**

1	Biaya untuk melakukan Feasibility study	1	Biaya untuk melakukan Feasibility study
2	Biaya untuk pengumpulan dana wakaf	2	Biaya; modal Awal dalam pelaksanaan proyek wakaf
3	Memerlukan waktu dalam pelaporan pertanggung jawaban kepada wakif.	3	Biaya untuk pengumpulan dana wakaf
4	Biaya; modal Awal dalam pelaksanaan proyek wakaf	4	Memerlukan waktu dalam pelaporan pertanggung jawaban kepada wakif.

External (Masyarakat dan pihak lain di luar Lembaga)

1	Karakter bisnis franchise	1	Informasi Nazir untuk masyarakat kurang lengkap
2	Tidak mudah dalam mencari potensial wakif untuk dana proyek wakaf yang cukup besar.	2	Tidak mudah dalam mencari potensial wakif untuk dana proyek wakaf yang cukup besar.
3	Memerlukan waktu yang cukup lama pengumpulan dana melalui crowdfunding	3	Memerlukan waktu yang cukup lama pengumpulan dana melalui crowdfunding
4	Informasi Nazir untuk masyarakat kurang lengkap	4	Karakter bisnis franchise

Resiko (Risk)**Internal (Lembaga Wakaf)**

1	Pengelolaan wakaf yang kurang maksimal	1	Diperlukan usaha yang maksimal agar proyek wakaf ini profitable
---	--	---	---

2	Diperlukan usaha yang maksimal agar proyek wakaf ini profitable	2	Pengelolaan wakaf yang kurang maksimal
3	Kontrak yang mengikat dalam bisnis franchise	3	Kontrak yang mengikat dalam bisnis franchise
4	Risiko atas usaha bisnis franchise.	4	Risiko atas usaha bisnis franchise.
External (Masyarakat dan pihak lain di luar Lembaga)			
1	Hubungan antara Nazir dan wakif	1	Hubungan antara Nazir dan wakif
2	Berisiko konflik antara Nazir dan PT MHDC - Operator wakaf	2	Resiko dalam pengumpulan dana melalui Crowdfunding (kitabisa)
3	Resiko akan pertentangan dalam tujuan maupun suara dalam kepemilikan saham antara wakif.	3	Resiko akan pertentangan dalam tujuan maupun suara dalam kepemilikan saham antara wakif.
4	Resiko dalam pengumpulan dana melalui Crowdfunding (kitabisa)	4	Berisiko konflik antara Nazir dan PT MHDC - Operator wakaf
STRATEGI - SHORT RUN			
		1	Nazir yang kompeten & memiliki pengetahuan tentang hukum wakaf.
		2	Pengumpulan dana wakaf dengan cara pendekatan personal kepada potensial wakif
		3	Melakukan Feasibility study sebelum memilih bisnis.
Strategi yang di lakukan Yayasan PAII		STRATEGI - LONG RUN	
1	Nazir yang kompeten & memiliki pengetahuan tentang hukum wakaf.	1	Nazir yang kompeten & memiliki pengetahuan tentang hukum wakaf.
2	Melakukan Feasibility study sebelum memilih bisnis.	2	Melakukan Feasibility study sebelum memilih bisnis.
3	Pengumpulan dana wakaf dengan cara pendekatan personal kepada potensial wakif	3	Pengumpulan dana wakaf dengan cara pendekatan personal kepada potensial wakif

Sumber: Diolah penulis (2021)

Dari tabel diatas analisa mengenai di setiap aspek BOCR adalah:

- a. *Benefit (Manfaat):* Di dalam *cluster* ini dimana segala aspek yang dapat memberikan manfaat atau keunggulan jangka pendek apabila menerapkan strategi Yayasan PAII yang sudah dipetakan di dalam blok model bisnis kanvas (BMC). Hal yang dilakukan yayasan adalah sudah tepat hanya skala prioritas yang di hasilkan dari para responden adalah berbeda seperti pada ringkasan tabel diatas, dimana 3 prioritas utama pada aspek ini secara internal adalah Nazir yang mempunyai kompetensi dan high skill, luasnya link reference yang membuat pengumpulan dana wakaf di awal menjadi cepat dan dipilihnya bisnis franchise untuk mengelola dana wakaf yang menjadi urutan prioritas dari para responden. Sedangkan secara external dalam aspek ini tiga hal yang di prioritaskan oleh responden adalah kepercayaan wakif akan profesionalisme & kemampuan Nazir, pelaporan lengkap Nazir kepada wakif dan penyaluran hasil waqaf kepada mauquf alayh. Terlihat dalam

aspek manfaat / benefit ini dua strategi utama yang sudah dilakukan Yayasan sudah tepat yaitu Nazir yang mempunyai kompetensi dan high skill dan pengumpulan dana wakaf dengan cara pendekatan personal kepada potensial wakif.

b. *Opportunity* (Peluang): Pada cluster ini dimana segala aspek yang dimaksudkan sebagai peluang yang menguntungkan di masa yang akan datang sebagai akibat dari penerapan strategi Yayasan PAII yang di petakan dalam model bisnis kanvas (BMC) dan di prioritaskan oleh responden secara internal adalah kepercayaan wakif kepada nazir, peluang mengembangkan bisnis wakaf lain untuk kedepannya dan peluang mendapatkan tambahan dana dari wakif apabila diperlukan. Dan untuk aspek external adalah meningkatkan literasi wakaf, mengembangkan wakaf dengan bisnis yang berbasis sistem Franchise, website Yayasan PAII dan Bantuan pelayanan Kesehatan gigi bagi mauquf alayh. Dalam aspek opportunity ini Yayasan sudah melakukan strategi yang tepat yaitu menempatkan Nazir yang kompeten hal ini terlihat pada poin prioritas teratas yaitu kepercayaan wakif kepada Nazir. Dalam segi aspek external Yayasan telah tepat melakukan strateginya karena prioritas yang dipilih oleh responden adalah mengembangkan wakaf dengan bisnis yang berbasis sistem franchise

c. *Cost* (Biaya): Cluster ini berisi mengenai segala aspek yang dapat mengakibatkan beban atau kerugian jangka pendek ketika diterapkannya strategi Yayasan PAII yang di petakan model bisnis kanvas. 3 prioritas teratas yang dipilih oleh responden dalam segi internal adalah biaya untuk melakukan feasibility study, biaya modal awal dalam pelaksanaan proyek wakaf dan biaya untuk pengumpulan dana wakaf. Pada aspek ini Yayasan harus lebih memikirkan untuk biaya-biaya untuk modal awal dalam mempersiapkan proyek wakaf yang besar, hal ini bisa menjadi poin tambahan dalam salah satu strategi Yayasan untuk pengelolaan wakaf di masa yang akan datang. Sedangkan untuk aspek external 3 prioritas utama adalah informasi Nazir untuk masyarakat kurang lengkap, tidak mudah dalam mencari potential wakif untuk dana proyek wakaf yang cukup besar, memerlukan waktu yang cukup lama pengumpulan dana melalui crowdfunding, strategi yang sudah dilakukan Yayasan sudah tepat yaitu dengan melakukan pengumpulan dana melalui link/reference secara private dimana membuat pengumpulan dana wakaf menjadi relative cepat.

d. *Risk* (resiko): Cluster dimana terdapat aspek yang berpeluang memberikan kerugian jangka panjang karena penerapan salah satu strategi Yayasan PAII, 3 prioritas teratas dari responden adalah diperlukan usaha yang maksimal agar proyek wakaf ini profitable, pengelolaan wakaf yang kurang maksimal, kontrak yang mengikat dalam bisnis franchise. Strategi untuk menjawab dari peluang yang memberikan resiko ini adalah nazir yang kompeten - sudah dilakukan oleh Yayasan dalam mengelola proyek ini, hal ini dibuktikan dengan sudah menghasilkan profit pada tahun pertama dan kedua dari proyek ini. Aspek external 3 prioritas utama adalah hubungan antara nazir dan wakif, resiko dalam pengumpulan dana melalui *Crowdfunding* (kitabisa) dan resiko akan pertentangan dalam tujuan maupun suara dalam kepemilikan saham antara wakif. Strategi yang sudah dilakukan yayasan untuk menghadapi resiko ini adalah dengan kemampuan wakif yang kompeten. Hal ini terlihat bahwa besarnya kepercayaan wakif di tahun ke tiga proyek wakaf atas semua keputusan-keputusan manajemen yang dilakukan nazir dalam

pengelolaan wakaf dan hasil di tahun ke tiga ini tetap menghasilkan keuntungan walaupun terjadi penurunan akibat pandemi.

e. Dari hasil *geometric mean* alternatif BOCR yang menghasilkan prioritas dalam strategi jangka panjang maupun jangka pendek, hasil pengolahan data terlihat bahwa perbedaan prioritas strategi jangka pendek dan jangka panjang adalah;

(i) Strategi Jangka Pendek prioritas pertama adalah 1). Nazir yang kompeten & memiliki pengetahuan tentang hukum wakaf. 2). Pengumpulan dana wakaf dengan cara pendekatan personal kepada potensial wakif. 3). Melakukan feasibility study sebelum memilih bisnis.

(ii) Strategi Jangka Panjang urutan prioritas adalah 1). Nazir yang kompeten & memiliki pengetahuan tentang hukum wakaf. 2). Melakukan feasibility study sebelum memilih bisnis. 3). Pengumpulan dana wakaf dengan cara pendekatan personal kepada potensial wakif.

Strategi yang telah dilakukan oleh Yayasan adalah strategi jangka panjang, Yayasan melakukan feasibility study di prioritas awal – langkah kedua karena diperlukan dalam menentukan proyek apa yang akan dipilih dan seberapa besar jumlah dana wakaf yang diperlukan dalam mendanai untuk modal proyek wakaf tersebut. Walaupun hasil *geometric mean* alternatif BOCR dalam penelitian ini menghasilkan hasil yang membedakan strategi jangka pendek dan panjang tetapi dalam pelaksanaan yang dilakukan Yayasan hanya melakukan strategi jangka panjang.

f. Dari hasil nilai BO lebih tinggi dibandingkan nilai CR, maka dapat dijelaskan bahwa strategi pengelolaan wakaf yang dilakukan Yayasan PAII sudah tepat dilakukan.

g. Kesimpulan keseluruhan atas BOCR dari pengelolaan wakaf yang sudah dilakukan Yayasan PAII adalah di lakukannya 3 strategi oleh Yayasan PAII dan sudah dilakukannya prioritas-prioritas dari aspek BOCR secara internal maupun external termasuk sudah dilakukannya sesuai dengan hasil BOCR dalam aspek strategi. Hasil dari penelitian menggunakan metode ANP ini menghasilkan strategi jangka pendek dan jangka panjang. Yayasan tidak membedakan atas strategi yang dilakukannya, Yayasan melakukan strategi jangka panjang sebagai strategi awal dalam pengelolaan proyek wakaf ini

SIMPULAN

Simpulan dari hasil penelitian ini adalah strategi yang dilakukan Yayasan PAII adalah (1). Nazir yang kompeten & memiliki pengetahuan tentang hukum wakaf. (2). Melakukan *Feasibility study* sebelum memilih bisnis. (3). Pengumpulan dana wakaf dengan cara pendekatan personal kepada potensial wakif

Hasil kesimpulan dari prioritas manfaat, peluang, biaya dan resiko (BOCR) dari pengelolaan wakaf yang sudah dilakukan Yayasan adalah BOCR setelah dilakukan Skala prioritas (ANP) yaitu Aspek Manfaat (*Benefit*); Internal (Lembaga wakaf) yang terdiri dari (1) Nazir yang kompeten, (2). Proses pengumpulan dana Wakaf yang relative cepat (Faktor banyaknya link / reference bagi potensial wakif), (3). Kemudahan dalam memulai proyek wakaf ini karena menjalankan bisnis dengan sistem *franchise*. (4). Mendapatkan keuntungan 10% bagian dari Nazir untuk Yayasan PAII & Dana darurat untuk tahun ini dalam menghadapi pandemic. External (Masyarakat & pihak lain di luar lembaga); (1).

Kepercayaan wakif akan profesionalisme & kemampuan Nazir, (2). Pelaporan lengkap Nazir kepada wakif, (3). Penyaluran hasil waqaf kepada mauquf alayh, (4). Menggunakan Crowdfunding kitabisa untuk mengumpulkan sebagian dana wakaf

Kemudian aspek selanjutnya adalah peluang (*Opportunity*). Internal (lembaga wakaf); (1). Kepercayaan wakif kepada nazir, (2). Peluang mengembangkan bisnis wakaf lain untuk kedepannya, (3). Peluang mendapatkan tambahan dana dari wakif apabila diperlukan dan (4). Mengembangkan wakaf uang yang di transformasi menjadi wakaf saham. External (masyarakat & pihak lain di luar lembaga); (1). Meningkatkan literasi wakaf, (2). Mengembangkan wakaf dengan bisnis yang berbasis sistem franchise. (3). Website Yayasan PAII dan (4). Bantuan pelayanan Kesehatan gigi bagi mauquf alayh

Aspek selanjutnya adalah biaya (*Cost*). Internal (Lembaga wakaf); (1). Biaya untuk melakukan feasibility study, (2). Biaya; modal Awal dalam pelaksanaan proyek wakaf, (3). Biaya untuk pengumpulan dana wakaf dan (4). Memerlukan waktu dalam pelaporan pertanggung jawaban kepada wakif. External (Masyarakat & pihak lain di luar lembaga); (1). Informasi Nazir untuk masyarakat kurang lengkap, (2). Tidak mudah dalam mencari potential wakif untuk dana proyek wakaf yang cukup besar, (3). Memerlukan waktu yang cukup lama pengumpulan dana melalui crowdfunding dan (4). Karakter bisnis franchise

Aspek yang terakhir yaitu resiko (*Risk*) yaitu internal (Lembaga wakaf); (1). Diperlukan usaha yang maksimal agar proyek wakaf ini profitable, (2). Pengelolaan wakaf yang kurang maksimal, (3). Kontrak yang mengikat dalam bisnis franchise dan (4). Risiko atas usaha bisnis franchise. External (Masyarakat & pihak lain di luar lembaga) yaitu (1). Hubungan antara Nazir dan wakif, (2). Resiko dalam pengumpulan dana melalui Crowdfunding (kitabisa), (3). Resiko akan pertentangan dalam tujuan maupun suara dalam kepemilikan saham antara wakif. (4). Berisiko konflik antara Nazir dan PT MHDC - Operator wakaf

Aspek dari strategi jangka pendek (*short run*) adalah (1). Nazir yang kompeten & memiliki pengetahuan tentang hukum wakaf. (2). Pengumpulan dana wakaf dengan cara pendekatan personal kepada potensial wakif dan (3). Melakukan feasibility study sebelum memilih bisnis. Sedangkan strategi jangka panjang (*long run*) adalah (1). Nazir yang kompeten & memiliki pengetahuan tentang hukum wakaf (2). Melakukan Feasibility study sebelum memilih bisnis, dan (3). Pengumpulan dana wakaf dengan cara pendekatan personal kepada potensial wakif

Saran

1. Nazir telah memiliki kompetensi dan kemampuan yang bagus dalam sebagai modal dasar sebagai nazir, maka diharapkan dapat menghasilkan proyek-proyek wakaf yang produktif dan berkesinambungan dengan harapan bisa membantu jangkauan mauquf alayh yang lebih luas dan membutuhkan sehingga hasil dari wakaf bisa membantu masalah- masalah kesejahteraan masyarakat muslim Indonesia.
2. Perlu di tingkatkan informasi yang tertera pada website Yayasan PAII agar lebih informatif tentang kegiatan Yayasan.

3. Lebih mendalami kegiatan penggalangan dana wakaf di kitabisa atau platform-platform yang lain sebagai salah satu cara memberikan edukasi kepada masyarakat muslim di Indonesia mengenai wakaf produktif.

4. Apabila proyek wakaf ini berhasil terus sampai ke depannya, yayasan bisa menjadikan proyek ini sebagai pilot project bagi proyek-proyek wakaf yang lain dan untuk menyebarluaskan kiat-kiat dalam mengembangkan strategi dalam pengelolaan wakaf produktif, yayasan bisa memberikan pelatihan mengenai bagaimana strategi dalam pengelolaan wakaf produktif ini kepada para nazir yang membutuhkan dan berminat untuk mengembangkan proyek wakaf mereka.

5. Yayasan diharapkan bisa memberikan alternatif untuk strategi dalam pengumpulan dana wakaf dalam memulai proyek-proyek wakaf besar seperti ini, dimana tidak semua nazir mempunyai link/reference yang luas sehingga perlu dipikirkan strategi pengumpulan dana apabila diperlukan dana yang besar dan waktu yang cepat dalam pengumpulannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Karim, S. (2010a). Contemporary shari'a compliance structuring for the development and management of waqf assets in Singapore. *Kyoto Bulletin of Islamic Area Studies*, Vol. 3-2 (March)
- Alter, S. K., 2006, *Social Enterprise Models and Their Mission and Money Relationships*. In A. Nicholls (ed.), *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change*. Oxford: Oxford University Press.
- Acharya, S. and Dimson, E. (2007), *Endowment Asset Management (Investment Strategies in Oxford As. Shatibi, Dalam Hamka Haq, Falsafah Ushul Fiqhi*, Makassar: Yayasan Al-Hakam, 2000
- Ahmad Suwaidi, 2011. Wakaf dan Penerapannya di Negara Muslim, *Jurnal Ekonomi dan Hukum Islam*, Vol. 1 No. 2
- Ascarya. 2005 *Analytic Network Process (ANP): Pendekatan Baru Studi Kualitatif, Pusat Pendidikan dan Studi Kebanksentralan*, Bank Indonesia. Jakarta
- Aydin, N. (2010). Sustainable consumption and subjective well-being. *International Journal of Environmental, Cultural, Economic & Social Sustainability*, 6(5),
- Aydin, N. (2011). 2008 financial crisis: A moral crisis of capitalism. *African Journal of Business Management*, 5(22), 8697.
- Aydin, N. (2012a). A grand theory of human nature and happiness. *Humanomics. International Journal of Systems and Ethics*, 28(1)
- Aydin, N.(2012). Islamic economics and finance: New paradigm or old capitalism? 10ThHarvard Forum of Islamic Finance, Harvard University, Boston, USA
- Aydin, N. (2013). Redefining Islamic economics as a new economic paradigm,. *IRTI Journal of Islamic Economic Studies*, 21(1), 1-34.
- Aydin, N. (2014). Paradigmatic & conceptual framework for islamic HDI. Maqasid Al-Shariah Based Index of Socio-Economic Development Seminar/Workshop

- Badan Wakaf Indonesia, 2016. Fenomena Wakaf di Indonesia – Tantangan menuju Wakaf Produktif
- Chapra, M. Umer. 2001. *Masa Depan Ilmu Ekonomi: Sebuah Tinjauan Islam*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Chaudhry, M. S. (1999). *Fundamentals of Islamic economic system*. Burhan Education and Welfare Trust, 198.
- Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam Direktorat Pemberdayaan Wakaf 2013, Strategi Pengembangan Wakaf Tunai di Indonesia
- Djunaidi, Achmad & Thobieb al-Asyhar, 2001. *Menuju Era Wakaf Produktif*, Mumtaz Publishing, Jakarta
- Duca, John V. 2013. *The Long-Awaited Housing RecoveryOffsite link*, Federal Reserve Bank of Dallas Annual Report.
- Fikih Wakaf, Direktorat Pemberdayaan Wakaf dan Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam dan Departemen Agama RI (eds), 13
- Hasanah, U. (2008). Inovasi pengembangan wakaf di berbagai negara. Artikel Badan Wakaf Indonesia (BWI), Selasa, 13 Mei 2008. <http://bwi.or.id/index.php/in/publikasi/artikel/222-inovasi-pengembangan-wakaf-diberbagai-negara>
- Hulgard, Lars, 2010, Discourses of Social Entrepreneurship-Variation of The Same Theme. EMES European Research Network.
- Irfan Syauqi Beik & Laily Dwi Arsyanti, 2016. *Ekonomi Pembangunan Syariah*. Jakarta.
- Lubis, Suhrawardi K. 2000. *Hukum Ekonomi Islam*, Sinar Grafika, Jakarta
- Lutfi, Mukhtar. Pemberdayaan Wakaf Produktif: Konsep, Kebijakan dan Implementasi, (Cet.I; Makassar: Alauddin University Press, 2012),
- Mannan, M.A. (1999). Cash-waqf certificate global opportunities for developing the social capital market in 21st -century voluntary-sector banking. Proceedings of the Third Harvard University Forum on Islamic Finance: Local Challenges, Global Opportunities Cambridge, Massachusetts. Center for Middle Eastern Studies, Harvard University. 1999 .
- Mundzir Qahf dkk. 2008. *Manajemen Wakaf Produktif*, Khalifa, Jakarta.
- Munir, Akhmad Sirojudin. 2015. Optimalisasi wakaf produktif. *Jurnal Ummul Qura* Vol VI, No 2
- Murat Cizakca, 2009, *A History of Philanthropic Foundations: The Islamic World from The Seventh Century*
- Monzer Kahf, Ph. D, 1995. *Ekonomi Islam (Telah Analtik Terhadap Fungsi Ekonomi Islam)*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- M. Abdul Mannan., 1993. *Teori dan Praktek Ekonomi Islam*, Yogyakarta, Dana Bhakti Wakaf
- Piketty, T. (2014). *Capital in the twenty-first century*. Cambridge, MA: The Belknap Press of Harvard University Press.
- Rachmadi, Bambang. Franchising. 2007. *The most practical and excellent way of succeeding*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Ruslan Abdul Ghafur Noor. 2013. *Konsep Distribusi dalam ekonomi Islam*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.

- Sa'adah & Wahyudi, 2016. Manajemen Wakaf Produktif: Studi Analisis Pada Baitul Mal Di Kabupaten Kudus. *EQUILIBRIUM: Jurnal Ekonomi Syariah* 4 (2) hal 334 – 352
- Saaty, Thomas L. 2001. *Theory and Applications of The Analytic Network Process : Benefit, Opportunity, Cost and Risk*. Springer. Pittsburgh
- Sugiyono, 2009, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- Syakir, Ahmad. 2016. Pemberdayaan Ekonomi Umat Islam Indonesia Melalui Wakaf Produktif. *Journal INTAJ*, Vol 2 , No 1
- Shulthoni, Muhammad and Saad, Norma MD. Waqf fundraising management: A Conceptual comparison between traditional and modern methods in the waqf institutions. *Indonesian Journal of Islam and Muslim Societies* Vol. 8, no.1 (2018), pp. 57-86, doi: 10.18326/ijims.v8i1. 57-86
- Suhardo, dkk. 2008. *Model Pengembangan Wakaf Produktif*. Jakarta: Departemen Agama Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Direktorat Pemberdayaan Wakaf.
- Suryadi, Niriyad. (2017). Strategi Pengelolaan Wakaf Produktif dalam Rangka Pemberdayaan Umat di Kecamatan Pangkajene Kabupaten Pangkep. Skripsi, UIN Alauddin Makassar
- Warwick-Booth, Louise. 2011. *Social inequality*. Sage Publishing 2011.
- Tanjung, H. Devi, A. 2013. *Metodologi Penelitian Islam*. Gramata Publishing. Jakarta
- Thomas L, Luis G. Vargas. 2006. *Decision Making with the Analytic Network Process: Benefits, Opportunities, Costs and Risk*. Springer. Pittsburgh
- Yunus, M. (2007). *We can put poverty into museums*. Dhaka: Grameen Communications.
- Yusof, Nik Mohamed Affandi. 2004. *Islam and Business*. Selangor: Pelanduk Publication.
- Zuhaili, al-, Wahbah,1989. *al-Fiqh al-Islami wa Adilatuhu*, Damaskus: Darul Fikri