

**BAB IV**

**STRATEGI MANAJEMEN *FUNDRAISING* DALAM  
PENINGKATAN PENGHIMPUNAN WAKAFYAYASAN  
BADAN WAKAF SULTAN AGUNG (YBWSA)  
SEMARANG**

**A. Analisis Strategi Manajemen *Fundraising* YBWSA**

Sejak awal didirikan, YBWSA telah lebih dari 60 tahun berkhidmad mengabdikan melayani masyarakat melalui pengelolaan wakaf baik wakaf berupa benda tidak bergerak maupun wakaf berupa benda bergerak (wakaf uang) yang telah terdaftar resmi di BWI sebagai Nazhir Wakaf Uang sejak 5 April 2011.

Sebagai nazhir wakaf, YBWSA dituntut untuk mampu melaksanakan tugas kenazhiran dengan baik, salah satu tugas dari nazhir yaitu melaksanakan kegiatan penghimpunan (*fundraising*). Diantara tujuan *fundraising* yaitu menghimpun wakaf, menghimpun wakif, menghimpun

simpatisan/ pendukung, membangun citra lembaga serta memuaskan wakif. Agar tujuan dari *fundraising* tersebut dapat tercapai maka strategi kebijakan yang harus ditempuh oleh nazhir wakaf antara lain:

1) Mempertahankan keabadian manfaat harta wakaf

Dalam mempertahankan keabadian manfaat harta wakaf, nazhir wakaf dituntut untuk mampu mengelola serta mengembangkan wakaf secara produktif dengan tujuan manfaat harta wakaf dapat senantiasa terjaga nilai keabadiannya.

2) Mengembangkan manfaat harta wakaf

Dalam menjalankan upaya pemanfaatan hasil wakaf masih banyak ditemukan nazhir yang memanfaatkan hasil wakaf dengan cara konsumtif-statis. Oleh karena itu, selain mempertahankan manfaat wakaf nazhir wakaf juga harus mampu mengembangkan manfaat harta wakaf

wakaf berupa benda tidak bergerak agar tujuan dan manfaat dari wakaf dapat dicapai. Pendekatan yang telah dilakukan YBWSA memberikan kontribusi dalam peningkatan penghimpunan (*fundraising*) wakaf hal ini dapat dibuktikan dengan semakin berkembangnya amanah wakaf yang dikelola YBWSA dari tahun ke tahun sebagaimana yang telah penulis paparkan sebelumnya.

sehingga manfaatnya dapat dirasakan oleh masyarakat secara luas.

### 3) Transparansi dalam pengelolaan harta wakaf

Salah satu ciri utama sebuah manajemen yang profesional adalah adanya aspek transparansi. Ketika aspek transparansi sudah ditinggalkan, maka sebuah manajemen tidak akan berjalan dengan baik, bahkan dapat membuka peluang terjadinya penyelewengan kekuasaan.

### 4) *Accountable* dalam pengelolaan wakaf

Akuntabilitas atau pertanggungjawaban secara umum merupakan wujud dari sifat kepercayaan dan kejujuran. Pertanggungjawaban pelaksanaan dari tugas kenazhiran dapat dilihat melalui laporan tahunan yang diaudit oleh lembaga independen serta laporan tahunan yang dipublikasikan kepada masyarakat.

Langkah-langkah yang dilakukan YBWSA sebagai Nadzir Wakaf meliputi: penghimpunan (*fundraising*), Investasi, penyaluran hasil Investasi termasuk juga persiapan terkait dengan Struktur Organisasi dan Tata Kerja (STOK)nya. YBWSA melakukan kegiatan penghimpunan (*fundraising*) wakaf melalui beberapa metode, yaitu penghimpunan langsung (*direct fundraising*) maupun penghimpunan tidak langsung (*indirect fundraising*). Penghimpunan wakaf secara langsung dilakukan YBWSA melalui sosialisasi langsung kepada masyarakat melalui para tokoh agama ketika melakukan dakwah kepada para jama'ah, melakukan *direct mail, direct advertising* maupun *telefundraising* kepada wakif baik berupa lembaga maupun perseorangan. Sedangkan penghimpunan secara tidak langsung dilakukan YBWSA melalui pembangunan citra lembaga pengelola wakaf yang amanah dengan terus melakukan usaha-usaha pengembangan wakaf.

Untuk itu dibutuhkan keseriusan, dedikasi, kehati-hatian dan keikhlasan yang tinggi. Dengan cara seperti itu, maka secara tidak langsung para nazhir telah mempromosikan akan pentingnya fungsi wakaf secara sosial maupun spiritual.

Hal tersebutlah yang diupayakan YBWSA dalam melakukan penghimpunan (*fundraising*) wakaf. Bukti keberhasilan pengelolaan dan efektifitas pemanfaatan dapat dilihat dari beberapa pengembangan usaha yang dilakukan YBWSA baik dalam bidang pendidikan, pelayanan kesehatan maupun unit kegiatan lain.

Dengan menerapkan beberapa pola pendekatan yang telah dijelaskan di atas, YBWSA telah membuktikan keseriusannya sebagai nazhir wakaf yang amanah dan profesional dengan terus melakukan upaya-upaya pengembangan serta penghimpunan (*fundraising*) wakaf baik berupa wakaf benda bergerak (wakaf uang) maupun

di Indonesia terhitung belum profesional. Karena ketidakprofesionalan itulah banyak harta wakaf yang sama sekali tidak memberi manfaat kepada masyarakat umum. Oleh karena itu dalam rangka menarik hati masyarakat untuk berwakaf, maka para nazhir wakaf harus membuktikan terlebih dahulu kepada masyarakat bahwa amanah untuk mengelola benda-benda wakaf bisa berhasil dan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Tidak sedikit pula nazhir wakaf yang menggunakan hasil pengelolaan wakaf yang dinilai kurang efektif untuk kepentingan kesejahteraan umum. Penggunaan prioritas pemanfaatan benda-benda wakaf begitu penting sehingga sasaran wakaf dapat dicapai dengan baik. Dengan demikian, pemanfaatan benda-benda wakaf bisa dilakukan secara maksimal untuk kesejahteraan umum.

Untuk terus mempertahankan nilai keabadian wakaf, YBWSA melakukan pola pengelolaan wakaf produktif khususnya melakukan pembangunan dan pengembangan dalam bidang pendidikan serta layanan kesehatan serta unit usaha lain. Sedangkan langkah-langkah manajemen *fundraising* yang dilakukan YBWSA sebagai nazhir wakaf uang antara lain :

#### 1. Perencanaan

Tahap perencanaan yang dilakukan YBWSA dalam menghimpun dana wakaf meliputi:

- a. Penentuan rencana strategi program wakaf uang yang bersifat *simple, measurable, achivable, realistic* dan *time-bond* sebagaimana telah dijelaskan di dalam bab sebelumnya.
- b. Penentuan konsep wakaf uang serta rencana peruntukan investasi untuk pengembangan Rumah

Sakit Islam Sultan Agung (RSI SA) dan pendidikan Islam berasrama (*Islamic Boarding School*).

- c. Penentuan rencana sasaran penghimpunan yang akan dilakukan kepada masyarakat muslim di seluruh dunia, mulai dari komunitas Sultan Agung Semarang, masyarakat muslim di Semarang dan Jawa Tengah, masyarakat muslim di Indonesia selain dari Jawa Tengah dan masyarakat muslim di seluruh dunia. Namun dalam realisasinya, penghimpunan wakaf uang masih terbatas pada komunitas Sultan Agung dan sebagian masyarakat di wilayah Semarang.

## 2. Pengorganisasian

Tahap pengorganisasian dilakukan YBWSA dengan diangkatnya Tim Pelaksana Persiapan Operasional berdasarkan SK Pengrus YBWSA Nomor.10/SK/YBWSA/2011. Dalam Surat Keputusan tersebut, Tim Pelaksana Operasional hanya terdiri dari

kurang mampu baik di tingkat pendidikan dasar menengah (Dikdasmen) maupun di tingkat universitas. Sedangkan dalam layanan kesehatan, YBWSA melalui RSI SA memberikan pelayanan kesehatan kepada pasien miskin dengan mendedikasikan 90 tempat tidur untuk pasien miskin dari 301 jumlah tempat tidur yang dimiliki RSI SA, layanan tersebut merupakan layanan kesehatan pasien miskin terbanyak untuk Rumah Sakit Swasta. Selain itu, RSI SA bekerjasama dengan instansi lain menyelenggarakan kegiatan sosial seperti Khitan gratis, operasi katarak gratis maupun operasi bibir sumbing gratis untuk masyarakat kurang mampu.

## 3. Pendekatan bukti keberhasilan pengelolaan serta efektifitas pemanfaatan hasil

Menjadi salah satu sebab bagi masyarakat enggan untuk mewakafkan sebagian hartanya karena dipengaruhi oleh suatu realitas bahwa mayoritas lembaga kenazhiran

bisa meningkatkan volume beribadah yang berdimensi sosial karena wakaf mempunyai kontribusi solutif terhadap persoalan-persoalan ekonomi kemasyarakatan. Jika dalam tataran pendekatan keagamaan, wakaf menjelaskan tentang nilai-nilai pahala yang akan didapatkan oleh umat Islam yang menjalankannya, sedangkan pada pendekatan kesejahteraan sosial, wakaf menjadi jawaban konkrit dalam realitas problematika kehidupan (sosial-ekonomi) masyarakat.

Dengan pola pendekatan penyadaran akan problem-problem sosial seperti itu diharapkan masyarakat semakin tergerak hatinya untuk mewakafkan hartanya guna kepentingan masyarakat umum.

Pola pendekatan kesejahteraan sosial yang diterapkan YBWSA yaitu melalui pendidikan serta layanan kesehatan. Dalam bidang pendidikan, YBWSA memberikan bantuan Beasiswa untuk masyarakat yang

penanggung jawab, pengarah, ketua, wakil ketua, sekretaris, wakil sekretaris serta anggota. Terlihat belum adanya tim kerja (organisasi) khusus yang melakukan kerja *fundraising* wakaf uang, dibentuknya tim kerja (organisasi) khusus yang melakukan kerja *fundraising* diperlukan agar penghimpunan dana dapat dilakukan secara lebih efektif dan efisien.

### 3. Pengarahan

Sebagai Nazhir wakaf uang yang telah terdaftar secara resmi pada Badan Wakaf Indonesia, YBWSA menjadikan peraturan tentang wakaf uang untuk dijadikan pedoman dalam program penghimpunan, pengelolaan serta penyaluran hasil wakaf agar program wakaf menjadi jelas dan terarah. Adapun peraturan yang dijadikan pedoman YBWSA selaku nazhir wakaf uang yaitu:

- ✓ Undang-undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf;
- ✓ Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 42 Tahun 2006 tentang Pelaksanaan Undang-undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf;
- ✓ Peraturan Badan Wakaf Indonesia Nomor 01 Tahun 2009 tentang Pedoman Pengelolaan dan Pengembangan Harta Benda Wakaf Bergerak Berupa Uang tanggal 22 April 2009;
- ✓ Peraturan Menteri Agama RI Nomor 04 Tahun 2009 tentang Administrasi Pendaftaran Wakaf Uang tanggal 29 Juli 2009;
- ✓ Peraturan Badan Wakaf Indonesia Nomor 2 Tahun 2010 tentang Tatacara Pendaftaran Nazhir Wakaf Uang tanggal 1 April 2010;

Islami (BudAI) untuk Unissula, Budaya Sekolah Islami (BuSI) untuk Dikdasmen.

Materi BudAI meliputi:

- penguasaan iptek, yaitu dengan membangun semangat *iqra'*, mengembangkan ilmu atas dasar nilai-nilai Islam, *Islamic learning society* serta apresiasi ilmu.
- Penguatan ruhiyah melalui gerakan pembudayaan, yaitu gerakan sholat berjamaah, gerakan berbusana Islami, gerakan *thaharah/* kebersihan kampus, gerakan keteladanan serta gerakan dalam mewujudkan *akhlakul karimah*.

## 2. Pendekatan kesejahteraan sosial

Secara sosial, wakaf memiliki peran yang cukup strategis di tengah-tengah kemiskinan umat Islam Indonesia. Untuk itu pola penyadaran perlu untuk terus menerus dilakukan agar para pemilik harta (orang kaya)

seperti saat khutbah jum'at, ceramah, pengajian maupun bentuk keteladanan dan amanah yang lain.

Pendekatan keagamaan yang dilakukan YBWSA sebagaimana telah dijelaskan di atas yakni melalui tokoh agama (Kyai) ketika sedang berdakwah. Selain itu YBWSA menetapkan visinya untuk menjadi lembaga wakaf terkemuka dalam melaksanakan dakwah Islam membangun generasi *khaira ummah* melalui bidang pendidikan dan pelayanan kesehatan. Hal tersebut tercermin dalam kebudayaan Islam yang diterapkan YBWSA yang telah dirumuskan dengan nama Budaya Akademi Islami (BudAI). BudAI diterapkan di Unissula, Dikdasmen dan RSI SA. Substansi BudAI penguatannya disesuaikan di masing-masing Pelaksana Kegiatan, dengan alasan itulah di masing-masing Pelaksana Kegiatan diberi nama berbeda yaitu Budaya Akademi

#### 4. Langkah Pelaksanaan Penghimpunan (*fundraising*) Wakaf Uang<sup>1</sup>

- a. Diskusi awal, dilaksanakan pada Desember 2010-januari 2011
- b. Penyusunan dan pengesahan anggaran belanja modal 2011, dilaksanakan pada Januari 2011
- c. Penyusunan proposal gedung “E” RSI SA (berikut peralatannya), dilaksanakan januari 2011
- d. Persiapan administratif lainnya dilaksanakan Januari-Februari 2011 yang meliputi:
  - ✓ Pendaftaran nazhir wakaf uang ke BWI
  - ✓ Perjanjian kerjasama dengan Bank Syariah untuk kemudahan pewakif dalam berwakaf melalui ATM
- e. Pengintegrasian upaya mobilisasi wakaf uang
- f. *Launching* program wakaf uang YBWSA-RSI SA:

---

<sup>1</sup> Wawancara dengan Dr.H.Didiek Ahmad Supadie, Drs.,MM selaku sekretaris YBWSA

- ✓ *Soft Launching* dilaksanakan pada bulan Maret 2011
  - ✓ *Grand Launching* dilaksanakan pada bulan April 2011
- g. Sosialisasi; dengan penerbitan brosur yang ditempatkan pada Lembaga Keuangan Syariah Penerima Wakaf Uang (LKS-PWU), sosialisasi melalui media internet dengan alamat [www.saqwa.org](http://www.saqwa.org). Serta sosialisasi melalui jejaring sosial facebook (wakaf uang sultan agung) dan twitter (@wakafuang YBWSA).

Tindak lanjut dari langkah pelaksanaan tersebut yaitu pada tanggal 17 Mei 2011, YBWSA menandatangani:

- Nota Kesepahaman dengan Badan Wakaf Indonesia (BWI) tentang:
  - a) Pembinaan terhadap nazhir dalam pengelolaan dan pengembangan harta benda wakaf

digunakan untuk kesuksesan penggalangan wakaf, yaitu pendekatan keagamaan, pendekatan kesejahteraan sosial, pendekatan bukti keberhasilan pengelolaan serta efektifitas pemanfaatan hasil.<sup>6</sup>

#### 1. Pendekatan keagamaan.

Wakaf sebagai salah satu instrumen ibadah *tabarru'* harus mendapatkan perhatian sebagaimana ibadah lain. Untuk itu pola pendekatan keagamaan perlu digiatkan oleh para agamawan kepada umat Islam yang memiliki kemampuan secara finansial agar mau mewakafkan sebagian hartanya yaitu dengan mensosialisasikan himbuan untuk berwakaf, karena agama sangat menganjurkan hal tersebut dan menjanjikan pahala yang tidak pernah putus selama harta wakaf tersebut langgeng terjaga. Media yang dapat digunakan

---

<sup>6</sup> Departemen Agama, *Strategi Pengembangan Wakaf Tunai di Indonesia*, op.cit, hlm.17

Dilihat dari perolehan serta perkembangan harta wakaf di atas, terlihat adanya kontribusi strategi manajemen *fundraising* yang dilakukan YBWSA terhadap peningkatan penghimpunan harta wakaf tidak bergerak, hal ini dapat dilihat dari semakin berkembangnya Unit Kegiatan YBWSA baik dalam bidang pendidikan, pelayanan kesehatan maupun Unit Kegiatan lain. Perkembangan usaha yang dikelola YBWSA secara tidak langsung dipengaruhi oleh citra positif lembaga yang telah terbentuk mengingat YBWSA telah berpengalaman lebih dari 60 tahun mengelola harta wakaf secara produktif.

Yang menjadi substansi dasar dari kegiatan *fundraising* terdiri dari 3 (tiga) hal, yaitu: (1) motivasi, (2) program, (3) metode. Dalam kerangka *fundraising*, nazhir harus terus melakukan edukasi, sosialisasi, promosi serta transfer informasi sehingga program wakaf dapat diketahui oleh masyarakat. Terdapat beberapa pendekatan yang dapat

- b) Pemberdayaan dan peningkatan Sumber Daya Insani (SDI)
  - c) Pengembangan sistem pengelolaan harta benda wakaf
- Perjanjian kerjasama dengan Pusat Ekonomi dan Bisnis Syariah FEUI (PEBS-FEUI) tentang penyelenggaraan Seminar dan Workshop Wakaf Uang di Semarang pada bulan September 2011.
  - Perjanjian kerjasama dengan BNI Syariah tentang Penerimaan Setoran, Pencairan, Pelaporan dan Investasi wakaf uang.
  - Perjanjian kerjasama dengan Bank Syariah Mandiri tentang Penerimaan Setoran, Pencairan, Pelaporan dan Investasi wakaf uang.

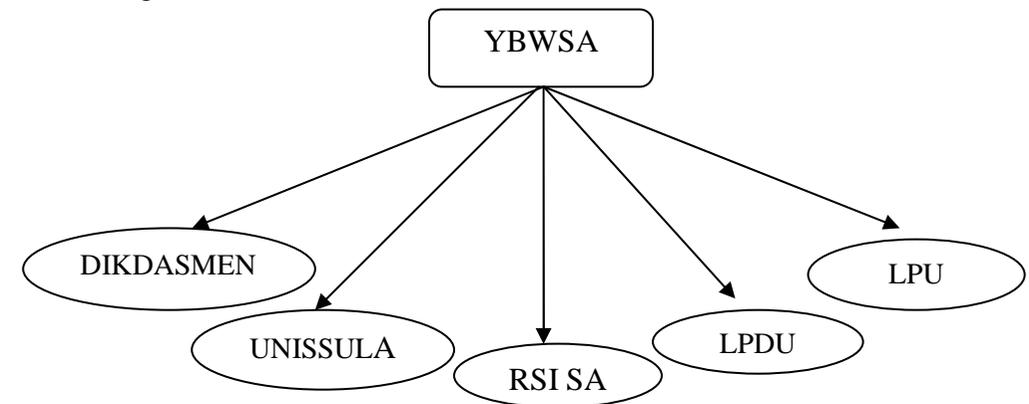
Perjanjian kerjasama dengan tujuh LKS-PWU lainnya terkait dengan Penerimaan Setoran, Pencairan, Pelaporan dan Investasi wakaf uang, yaitu

dengan Bank Muamalat, Bank Jateng Syariah, BRI Syariah, BTN Syariah, Bank Mega Syariah, Bank Syariah Bukopin dan BCA Syariah sedang terus dijajaki sampai sekarang.

Menjadi salah satu kendala tersendiri bagi YBWSA selaku Nazhir Wakaf Uang yang sampai saat ini BWI belum melakukan uji kemampuan untuk para karyawan nazhir wakaf uang, sehingga sampai saat ini para karyawan belum bisa memperoleh sertifikat dari BWI walaupun secara kelembagaan YBWSA telah terdaftar dan memperoleh sertifikat sebagai nazhir wakaf uang pertama di Indonesia. Hal ini mengakibatkan YBWSA belum berani melakukan pengelolaan program wakaf uang secara lebih jauh termasuk juga dalam melakukan kegiatan penghimpunan wakaf, karena YBWSA memegang prinsip kehati-hatian dan amanah mengingat harta wakaf adalah milik Allah yang dimanfaatkan untuk kesejahteraan umat.

- Perguruan Tinggi: UNISSULA yang memiliki 11 fakultas dan 28 program studi.
- Pelayanan kesehatan dan pendidikan kesehatan yang diwujudkan dalam pendirian RSI SA.
- Kegiatan sosial dengan mendirikan LPDU.
- Kegiatan Dakwah melalui Radio PTDI-UNISA 205-am 106,2.
- Kegiatan bisnis- LPU pendirian PT. BAP

Skema pengembangan usaha dapat terlihat dalam gambar berikut:



Gambar 5

2. Tahun 1954 dibuka Sekolah Menengah Diniyah (SMD) Badan Wakaf, yakni sekolah setingkat SLTP, sedang masa belajar 4 tahun berlokasi di Gang Suromenggalan 62 Semarang.
3. Awal 1960 SD Badan Wakaf menjadi 4 SD.

Lebih lanjut YBWSA mengembangkan pembangunan pendidikan berupa Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) yang berdiri pada 16 Dzulhijjah 1381 H/ 20 Mei 1962. Pada tahun 1966 YBWSA mendirikan SMA Islam Sultan Agung, dan pada 17 Agustus Rumah Sakit Islam Sultan Agung (RSI SA) diresmikan operasionalnya.

Lebih dari 60 tahun YBWSA mengelola dan mengembangkan wakaf meliputi beberapa bentuk:

- Pendidikan Dasar dan Menengah: 2 TK, 5 SD, 3 SMP, 3 SMA, seluruh sekolah SD, SMP dan SMA telah memperoleh Akreditasi A dengan nilai dari 85,25 s/d 94,85.

Untuk mengatasi problematika tersebut, sampai saat ini YBWSA terus melakukan upaya koordinasi dengan BWI untuk segera melakukan uji kemampuan nazhir (sertifikasi nazhir), karena sejak awal program wakaf uang direncanakan, YBWSA sudah siap untuk melaksanakan tugas sebagai nazhir wakaf uang.<sup>2</sup>

Demi terciptanya sebuah manajemen yang baik, YBWSA juga menetapkan fungsi pengendalian (*control*). Dalam melakukan pengendalian, YBWSA menugaskan kepada Tim Pelaksana Persiapan Operasional Wakaf yang telah dibentuk untuk melaporkan tugas secara tertulis kepada pengurus YBWSA. Selain itu YBWSA juga menetapkan kebijakan pokok yang berlaku untuk semua Unit Pelaksana Kegiatan. Kebijakan pokok yang ditetapkan YBWSA yaitu:<sup>3</sup>

- a. Kebijakan dalam Bidang Keuangan:

---

<sup>2</sup> Wawancara dengan Dr.H.Didiek Ahmad Supadie, Drs.,MM selaku sekretaris YBWSA

<sup>3</sup> Dokumentasi YBWSA

- YBWSA menetapkan kebijakan sentralisasi keuangan. Artinya semua penerimaan dan pengeluaran di seluruh Pelaksana Kegiatan maupun Unit Kerja melalui satu pintu, yaitu Yayasan.
- Pelaksana Kegiatan dan Unit Kerja Yayasan setiap tahun anggaran menyusun Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja untuk disahkan menjadi Anggaran Pendapatan dan Belanja (APB) yang dijadikan pedoman dalam penganggaran program kegiatan.
- APB Pelaksanaan Kegiatan UNISSULA disusun dalam *Road Map*, Dikdasmen menggunakan Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (APBS), dan RSISA menggunakan *Balance Score Card* (BSC).

berdiri sejak 1960, memiliki asset tanah wakaf seluas 52.175 m<sup>2</sup>, tanah yang sudah mempunyai sertifikat wakaf seluas 44.303 m<sup>2</sup> dan 7.872 m<sup>2</sup> masih dalam proses sertifikat.<sup>5</sup>

Sebagaimana telah dijelaskan pada bab sebelumnya, perolehan tanah wakaf dikelola secara produktif melalui beberapa pengeloan dan pengembangan beberapa usaha. Tahun 1947 YBWSA mendirikan Sekolah Rakyat Islam (SRI) Al-Falah di Gang Kauman Kampung Mustaram. Waktu itu gedung masih meminjam rumah Haji Chaeron, sedangkan bangku sekolah masih meminjam Muhammadiyah.

Dalam waktu dua dasawarsa YBWSA mengembangkan:

1. Tahun 1954 SRI Al-Falah pindah dari Mustaram ke Gang Suromenggalan 62 dan berganti nama menjai SRI Badan Wakaf.

---

<sup>5</sup> LPJ YBWSA 2009

		/ sedang dibangun untuk pengembangan SD 1-3
2010	1.600	Di Lampung
	10.000	Di Kendal

Sumber : Laporan Tahunan YBWSA

Adapun daftar tanah menurut lokasi dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 4

DAFTAR TANAH YBWSA MENURUT LOKASI

NO	LETAK TANAH	LUAS
1.	KALIGAWA	347.121
2.	TAMBAKREJO	4996
3.	SEROJA	2.992
4.	TLOGOSARI	4.153
5.	WONODRI	6.204
6.	MLATIBARU	517
7.	BANGUNHARJO	752
8.	DADAPSARI/BEDAS KEBON	492
9.	BANJARSARI/KAMPUNG PULO	1.187
10.	PENGAPON/REJOMULYO	92
<b>JUMLAH</b>		<b>368.507</b>

Sumber : Laporan Tahunan YBWSA

Selain itu YBWSA memiliki satu cabang di Kriyan Kecamatan Kalinyamatan, Kabupaten Jepara yang telah

- Pelaksana Kegiatan dan Unit Kegiatan membuat laporan pertanggungjawaban penggunaan anggaran.
  - Setiap tahun anggaran Yayasan menyusun laporan keuangan yang dibuat oleh Akuntan Publik.
- b. Kebijakan dalam Bidang Sumber Daya Insani (SDI):
- Perekrutan SDI berdasarkan kebutuhan dan formasi pegawai di masing-masing Pelaksana Kegiatan maupun Unit Kerja secara penuh dengan prosedur yang baku yang telah ditentukan berpijak pada landasan visi, misi dan tujuan institusi.
  - Pengangkatan pegawai untuk golongan III dan IV oleh Yayasan setelah ada usulan dari masing-masing Pelaksana Kegiatan maupun Unit Kerja, sedang untuk golongan I dan II diangkat oleh pimpinan Pelaksana Kegiatan/ Unit Kerja atas

nama Yayasan setelah memperoleh persetujuan Yayasan.

- Penggajian pegawai didasarkan pada sistem penggajian PNS yang disesuaikan dengan kemampuan masing-masing Pelaksana Kegiatan/ Unit Kerja. Di samping itu pegawai Yayasan memperoleh kesejahteraan lain dalam bentuk biaya kesehatan, dana pensiun/tunjangan hari tua, THR dan intensif lainnya.
- Mendorong dan memfasilitasi program pengembangan SDI di masing-masing Pelaksana Kegiatan dan Unit Kerja.

c. Kebijakan dalam Bidang Pengembangan Ekonomi dan Usaha:

- Sebagai komitmen untuk memajukan usaha/kegiatan inti di bidang pendidikan dan pelayanan kesehatan, Yayasan mengembangkan

Sementara itu YBWSA memperoleh amanah berupa tanah wakaf sejak tahun 1950 mencapai 18.794 m<sup>2</sup> sebagaimana terlihat dalam tabel berikut :

Tabel 3

## DAFTAR TANAH WAKAF YBWSA

TAHUN PEROLEHAN	LUAS (m2)	LOKASI
1950-an	405	Jl. Suromenggalan 62 / SD 1-2
	311	Jl. Raden Patah / SD 4 Kp. Buk / untuk pesantren Jl. Kauman / dulu maktabah
1960-an	496	Bedas Kebon / SD 2
1980-an	1.184	Kp. Pulo / dihuni masyarakat
1990-an	4.153	Tlogosari / rencana klinik
2000-an	74	Jl. Raden Fatah / SD 4
	88	Jl. Raden Fatah / SD 4
	19	Jl. Raden Fatah / SD 4
	25	Jl. Raden Fatah / SD 4
	209	Jl. Kauman Masjid

YBWSA dikelola secara produktif melalui bidang pendidikan serta pelayanan kesehatan yang manfaatnya dapat dirasakan masyarakat luas. Dengan cara tersebut kepercayaan serta minat masyarakat untuk berwakaf mulai tumbuh. Hal ini terbukti dengan semakin bertambahnya amanah wakaf yang dikelola YBWSA dari tahun ke tahun.

Bukti perkembangan aset YBWSA dapat dilihat dalam tabel di bawah ini:

Tabel 2

## DAFTAR TANAH WAKAF YBWSA

TAHUN	LOKASI		JUMLAH
	KALIGAWA	LUAR KALIGAWA	
	m <sup>2</sup>	m <sup>2</sup>	
1960-an	234.495	2.396	236.891
1980-an	87.570	11.663	99.233
2000-an	30.052	2.331	32.383
<b>JUMLAH</b>	<b>352.117</b>	<b>16.390</b>	<b>368.507</b>

Sumber: Laporan Tahunan YBWSA

kegiatan bisnis yang berperan menunjang kegiatan inti Yayasan.

- Kebijakan yang ditetapkan oleh Yayasan di bidang pengembangan usaha/bisnis baru adalah pendirian Pelaksana Kegiatan/ Unit Kerja di bidang usaha diorientasikan untuk menjadi Pelaksana Kegiatan/ Unit Kerja mandiri.
- Pelaksana Kegiatan/Unit Kerja di bidang usaha menjadi media terciptanya kesejahteraan keluarga besar YBWSA sehingga setiap gerakannya harus memberikan manfaat (*profit & benefit*).
- Pengembangan Pelaksana Kegiatan/ Unit Kerja harus dilaksanakan dengan kaidah-kaidah bisnis secara syariah.
- Pengembangan kemitraan yang berlangsung dilakukan secara profesional dengan pihak mitra

yang kredibel dan hasilnya harus memiliki manfaat dan menguntungkan (*profit & benefit*).

- Pelaksana Kegiatan/ Unit Kerja di bidang usaha diarahkan untuk menjadi wahana pendidikan *enterpreneurship* bagi anak didik dari pendidikan menengah hingga universitas serta bagi karyawan YBWSA.

#### d. Kebijakan dalam Bidang Pengembangan Fisik

- Pengembangan fisik merupakan salah satu kegiatan sebagai konsekuensi logis dirumuskannya visi misi YBWSA, dirumuskan Visi, Misi, Tujuan, Resentra, Renop Pelaksana Kegiatan YBWSA (Unissula, RSISA, Dikdasmen dan Unit Kerja lainnya).
- Implikasi pengembangan fisik tersebut, adalah adanya pembangunan gedung/fisik yang

YBWSA terus menerus melakukan penambahan aset tanah dengan pembelian tanah maupun memperoleh simpati masyarakat berupa amanah wakaf. Asset tanah yang diperoleh melalui pembelian sejak tahun 1960 mencapai 368.507 m<sup>2</sup>.

Penghimpunan wakaf berupa benda tidak bergerak dilakukan YBWSA dengan mengimplementasikan strategi *fundraising* langsung maupun tidak langsung dengan melakukan pendekatan keagamaan kepada masyarakat melalui sosialisasi serta himbauan kepada masyarakat untuk berwakaf karena wakaf merupakan amal ibadah yang pahalanya tiada terputus. Pendekatan keagamaan tersebut dilakukan YBWSA melalui tokoh agama (Kyai) ketika sedang berdakwah.

Selain melakukan pendekatan keagamaan, YBWSA juga melakukan pendekatan melalui bukti keberhasilan pengelolaan wakaf, aset wakaf yang telah berhasil dihimpun

sertifikasi bagi para nazhir pengelola oleh BWI juga merupakan salah satu kendala bagi nazhir wakaf uang dalam melaksanakan tugasnya.

#### ❖ Wakaf Benda Tidak Bergerak

Sebagai pengelola harta benda wakaf, YBWSA telah mampu memainkan perannya dalam bidang pendidikan dan pelayanan kesehatan. Selain itu YBWSA juga berkomitmen dalam kegiatan sosial dan dakwah. Keberadaan YBWSA sejak semula berkhidmad dalam pendidikan dan pelayanan kesehatan bermodalkan wakaf dan infaq dari masyarakat setempat. Dari amanah itulah YBWSA terus menerus berupaya sungguh-sungguh untuk mengembangkan usahanya. Usaha YBWSA baik bidang pendidikan maupun bidang pelayanan kesehatan dikelola dengan baik dan terus mengalami perkembangan secara signifikan. Dengan demikian, keabadian pemanfaatan wakaf dapat dipertahankan.

memerlukan dana bisa melalui sumber internal maupun eksternal/pembiayaan syariah.

- Pembangunan fisik di seluruh Pelaksana Kegiatan/Unit Kerja di lingkungan YBWSA dilaksanakan setelah dinyatakan layak menurut kajian FS oleh konsultan independen.

Guna memantapkan arah yang tepat dalam pengelolaan dan pengembangan harta wakaf, YBWSA menyusun sebuah buku induk yang diberi nama “Risalah Membangun Generasi *Khaira Ummah*” sebagai *Basic Principles* Membangun Generasi *Khaira Ummah* yang merupakan kesepakatan organ YBWSA (Pembina, Pengurus dan Pengawas), Pimpinan Unissula, Pimpinan Dikdasmen dan Pimpinan RSISA. Dalam buku tersebut terkait mengenai wakaf dirumuskan komitmen bahwa wakaf adalah milik Allah, maka pengelolaannya harus mengikut jalan Allah, jalan Islam, tunduk, patuh dan taat kepada Allah dan Rasul-

Nya, jalan yang lurus tidak mencampur adukkan antara yang *haq* dan yang *batil*. Pengelolaan haruslah dengan iman dan ilmu, serta jama'ah (*shaf*) yang baik. hal ini sangat fundamental, karena wakaf mengandung makna jaminan kelestarian perjuangan Islam.<sup>4</sup>

Kebijakan yang ditempuh YBWSA membuahkan hasil dengan semakin berkembangnya semua usaha (Pelaksana Kegiatan) yang dikelola oleh YBWSA.

## **B. Kontribusi Strategi Manajemen *Fundraising* Terhadap Peningkatan Penghimpunan Wakaf**

### ❖ Wakaf Uang

Penghimpunan wakaf uang YBWSA telah dimulai sejak tahun 2011 setelah YBWSA resmi terdaftar di BWI sebagai Nazhir wakaf uang. Penerimaan wakaf uang dilakukan oleh Lembaga Keuangan Syariah Penerima Wakaf Uang (LKS-PWU) yang dalam hal ini YBWSA telah

---

<sup>4</sup> Dokumenasi Tim Resentra YBWSA

telah diperoleh belum terlihat adanya kontribusi yang berarti dari strategi manajemen *fundraising* yang dilakukan YBWSA terhadap peningkatan penghimpunan dana wakaf uang, hal ini dapat dilihat dari jumlah perolehan hasil penghimpunan wakaf uang yang masih terbilang sangat sedikit mengingat program wakaf uang yang sudah dijalankan hampir tiga tahun. Belum adanya peningkatan dalam penghimpunan dana wakaf terjadi karena YBWSA belum melaksanakan strategi yang telah direncanakan secara maksimal. Disamping itu, kerjasama antara nazhir wakaf uang dan LKS PWU dalam mensosialisasikan program wakaf uang juga belum berjalan maksimal.

Untuk itu kerjasama antara nazhir wakaf uang, BWI selaku koordinator serta LKS PWU dalam melakukan sosialisasi program wakaf uang perlu untuk ditingkatkan karena wakaf uang termasuk jenis wakaf yang masih baru di kalangan masyarakat Indonesia. Selain itu, belum adanya

Sementara berdasarkan wawancara yang telah penulis lakukan dengan Dr.H.Didiek Ahmad Supadie, Drs.,MM selaku sekretaris YBWSA, perolehan penghimpunan dana wakaf uang sampai pada bulan September 2012 sebesar Rp. 207.500.00,-. Berdasarkan data dari BWI laporan penerimaan wakaf uang YBWSA sebesar Rp. 238.321.188,- dan memasuki tahun 2013 belum ada peningkatan penghimpunan secara signifikan.

Penghimpunan dana wakaf dilakukan YBWSA dengan melakukan implementasi strategi manajemen *fundraising* yang telah direncanakan sebelumnya, mulai dari penentuan konsep wakaf uang, penentuan sasaran wakif, pengangkatan tim operasional serta proses kerjasama dengan LKS PWU dalam menghimpun dan mensosialisasikan dana wakaf.

Pengevaluasian dari pelaksanaan strategi perlu dilakukan melihat perolehan penghimpunan wakaf uang yang

menandatangani perjanjian kerjasama dengan Bank Syariah Mandiri dan BNI Syariah, sementara kerjasama dengan LKS-PWU lain masih dalam proses peninjauan kerjasama.

Berdasarkan data yang telah diperoleh jumlah dana wakaf uang yang telah dihimpun YBWSA melalui LKS PWU sampai pada bulan Februari 2012 sebesar Rp. 131.744.407,- dana tersebut terdiri dari wakaf untuk jangka waktu selamanya dan wakaf untuk jangka waktu tertentu. Wakif menyetorkan dana wakaf melalui LKS PWU yang telah menandatangani perjanjian kerjasama dengan YBWSA, yaitu:

- ✓ BNI Syariah wakaf untuk selamanya dengan No.rekening 888.000.4446
- ✓ BNI Syariah wakaf untuk jangka waktu tertentu dengan No.rekening 888.000.3339
- ✓ Bank Syariah Mandiri untuk wakaf selamanya dengan No.rekening 200.000.0009

- ✓ Bank Syariah Mandiri unuk wakaf jangka waktu tertentu dengan No.rekening 200.000.5009

Adapun jumlah wakif yang telah tergabung menjadi Duta Wakaf Uang Sultan Agung (*Sultan Agung Cash Waqf Ambassador- SAQWA*) sampai pada bulan Februari 2012 sebanyak 360 wakif yang terdiri dari 178 wakif yang menyetorkan wakaf melalui BNI Syariah untuk wakaf uang selamanya, 180 wakif yang menyetorkan wakaf melalui BSM untuk wakaf uang selamanya dan 2 wakif yang menyetorkan wakaf melalui BSM untuk wakaf uang dengan jangka waktu tertentu.

Hasil perkembangan penghimpunan wakaf uang YBWSA dapat dilihat dalam laporan posisi keuangan dibawah ini:

Tabel 1

## POSISI KEUANGAN PENGHIMPUNAN WAKAF UANG

## YBWSA

Keterangan	30 Apr 2011	31 Jan 2012	29 Feb 2012
<b>Aset</b>			
Kas	12,000,000.00	10,000,000.00	10,000,000.00
Bank			
BNI Syariah Wakaf Selamanya	980,644.00	71,861,808.00	77,345,329.00
BSM Wakaf Selamanya	0.00	31,306,247.33	32,445,423.64
BNI Syariah Wakaf Tertentu	980,644.00	941,450.00	942,081.00
BSM Wakaf Tertentu	0.00	11,067,072.45	11,041,647.19
<b>Jumlah Aset</b>	<b>13,961,288.00</b>	<b>125,176,577.78</b>	<b>131,774,407.83</b>
<b>Saldo Dana</b>			
<b>Dana Sumbangan</b>			
Saldo Awal	0.00	13,794,851.27	13,798,109.93
Tambahannya	14,000,000.00	0.00	0.00
Biaya Administrasi Bank	-38,712.00	3,528.66	4,275.05
Saldo Akhir	13,961,288.00	13,798,109.93	13,802,384.98
<b>Dana Wakaf Selamanya</b>			
BNI Syariah	0.00	70,771,358.00	76,209,356.00
BSM	0.00	30,407,111.85	31,561,666.85
<b>Saldo Dana Wakaf Selamanya</b>	<b>0.00</b>	<b>101,178,467.85</b>	<b>107,772,022.85</b>
<b>Dana Wakaf Waktu Tertentu</b>			
BNI Syariah	0.00	0.00	0.00
BSM	0.00	10,200,000.00	10,200,000.00
<b>Saldo Dana Wakaf Waktu Tertentu</b>	<b>0.00</b>	<b>10,200,000.00</b>	<b>10,200,000.00</b>
<b>Jumlah Saldo Dana</b>	<b>13,961,288.00</b>	<b>125,176,577.78</b>	<b>131,774,407.83</b>

Sumber: laporan posisi keuangan yang disahkan pada 7 Maret 2012