Al Amin: Jurnal Kajian Ilmu dan Budaya Islam
Vol. 6, No. 1, 2023
doi.org/10.36670/alamin.v2i02.20

P-ISSN: 2088-7981
E-ISSN: 2685-1148

OPTIMALISASI STRATEGI FUNDRAISING WAKAF UANG TERHADAP PENAMBAHAN JUMLAH WAKIF

Sugianto Effendi[1], Jafril Khalil[2]
Email: bangeffendi189@gmail.com[1], jafril.khalil@gmail.com[2]

ABSTRACT

This paper discusses appropriate strategic alternatives in optimizing cash waqf products in Hasanah Waqf. This paper departs from the existence of several obstacles faced by Wakaf Hasanah as a collector of cash waqf so that this product has not experienced a significant increase. In this study the authors used SWOT analysis to determine internal factors and external factors related to the application of these products and appropriate alternative strategies. The results showed that the appropriate strategic alternatives were developing cash waqf operations through pilot projects, establishing business partnerships with other parties, approaching waqif candidates both religiously and socially, creating products with new innovations that could become a source of funding for business units; cooperate with regulators to increase public trust in waqf institutions, improve the quality of nazhir and increase socialization and education of cash waqf to prospective waqif (community).

Keywords: Cash Waqf; Fundraising; SWOT

ABSTRAK

Tulisan ini membahas tentang alternatif-alternatif strategi yang tepat dalam mengoptimalisasikan produk wakaf uang di Wakaf Hasanah. Tulisan ini berangkat dari adanya beberapa kendala yang dihadapi Wakaf Hasanah sebagai penghimpun wakaf uang sehingga produk ini belum mengalami peningkatan yang signifikan. Dalam penelitian ini penulis menggunakan analisis SWOT untuk menentukan faktor internal dan faktor eksternal terkait penerapan produk tersebut dan alternatif strategi yang tepat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa alternatif–alternatif strategi yang tepat adalah mengembangkan operasional wakaf uang melalui proyek percontohan (pilot project), menjalin kemitraan usaha dengan pihak – pihak lain, melakukan pendekatan kepada calon waqif baik secara keagamaan maupun kesejahteraan sosial, menciptakan produk dengan inovasi baru yang dapat menjadi sumber pendanaan pada unit usaha; bekerjasama dengan regulator untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga wakaf, meningkatkan kualitas nazhir dan menigkatkan sosialisasi dan edukasi wakaf uang kepada calon waqif (masyarakat).

Kata Kunci: Wakaf Uang; Fundraising; SWOT

A. PENDAHULUAN

Dalam sistem ekonomi Islam, wakaf termasuk salah satu instrumen pemberdayaan ekonomi publik sehingga institusi wakaf menjadi sangat penting untuk dikembangkan. Hanya saja di Indonesia, wakaf dipahami hanya berbentuk barang yang tidak bergerak, seperti tanah dan bangunan[1]. Padahal di era saat ini konsep wakaf berbasis uang dipandang sebagai salah satu solusi yang dapat membuat wakaf menjadi lebih produktif. Jika wakaf tunai dapat diimplementasikan, maka bukan tidak mungkin penerimaan dengan instrumen ini menjadi lebih tinggi daripada instrumen lainnya seperti zakat, infaq, shadaqah, ataupun lainnya. Pada posisi ini, wakaf tunai, tidak lagi menjadi monopoli kalangan "berduit", tetapi kalangan menengah ke bawah pun bisa ikut berpartisipasi.

Jika dilihat dari tingkat kedermawanan, masyarakat Indonesia cukup tinggi. Ini merupakan aset besar untuk penghimpunan dan pengembangan wakaf uang. Jika wakaf tunai dapat diimplementasikan, maka ada dana potensial yang sangat besar yang bisa dimanfaatkan untuk pemberdayaan dan kesejahteraan umat. Bisa dibayangkan, jika 20 juta umat Islam Indonesia mau mengumpulkan wakaf tunai senilai Rp 100 ribu setiap bulan, maka dana yang terkumpul berjumlah Rp 24 triliun setiap tahun. Jika 50 juta orang yang berwakaf, maka setiap tahun akan terkumpul dana wakaf sebesar Rp 60 triliun. Jika terdapat 1 juta saja masyarakat muslim yang mewakafkan dananya sebesar Rp 100.000, per bulan maka akan diperoleh pengumpulan dana wakaf sebesar Rp 100 milyar setiap bulan (Rp 1,2 trilyun per tahun). Jika diinvestasikan dengan tingkat return 10 persen per tahun maka akan diperoleh penambahan dana wakaf sebesar Rp 10 miliar setiap bulan (Rp 120 miliar per tahun) sungguh suatu potensi yang luar biasa[2].

Dalam Keputusan Menteri Agama No. 92-96 Tahun 2008, disampaikan bahwa ada lima bank Syariah yang ditunjuk sebagai LKS-PWU, yaitu Bank Syariah Mandiri, Bank Muamalat Indonesia, Bank Nasional Indonesia (BNI) Syariah, Bank Mega Syariah dan Bank DKI Syariah. Keputusan Menteri Agama ini sesuai dengan amanat yang tertera di dalam pasal 28 UU No. 41 Tahun 2004 tentang wakaf. Seiring dengan perjalanan waktu terhitung tanggal 31 Desember 2015, jumlah LKS-PWU pada saat ini sudah menjadi lima belas LKS-PWU[3]. Bank tersebut ialah Bank Muamalat Indonesia, Bank Syariah Mandiri, Bank BNI Syariah, Bank Mega Syariah, Bank DKI Syariah, Bank BTN Syariah, Bank Syariah Bukopin, BPD Jogya Syariah, BPD Kalbar Syariah, BPD Jateng Syariah, BPD Kepri Riau Syariah, BPD Jatim Syariah, BPD Sumut Syariah, Bank CIMB Niaga Syariah, dan Panin Bank Syariah. Penunjukkan bank-bank syariah sebagai LKS-PWU ini menjadi penting dalam kesuksesan program wakaf uang.

Salah satu perbankan syariah yang serius mengembangkan wakaf adalah BNI Syariah. Tahun 2015, BNI Syariah mendirikan lembaga wakaf yaitu Wakaf Hasanah. Lembaga ini tidak hanya mengelolah wakaf benda tidak bergerak tetapi juga benda bergerak seperti uang. Sebagai lembaga yang bergerak di bidang pendidikan, sosial, kemasyarakatan dan/atau keagamaan Islam, Wakaf Hasanah diharapkan mampu mengelola dana wakaf tersebut sesuai dengan peruntukannya. Tentu saja memerlukan kerja keras bagi pihak Wakaf Hasanah untuk dapat mengembang amanat UU No 41 tahun 2004 tersebut baik dalam mendapatkan dana wakaf tunai, maupun pengelolaannya agar tidak habis di konsumsi maupun mendistribusikannya sesuai dengan peruntukannya berdasarkan hukum Islam.

---

[1] Jaih Mubarok, 2008. *Wakaf Produktif*. Simbiosa Rekatama Media, Bandung

[2] http://makalah-artikel.blogspot.com/2007/11/wakaf-uang_05.html diakses tgl 21 April 2017

[3] https://bwi.or.id

Oleh karenanya, berhasil tidaknya penghimpunan dan pengelolaan wakaf uang bergantung pada kinerja yang dilakukan. Pertanyaannya kemudian, apa faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi funding (penghimpunan) dana wakaf uang di Wakaf Hasanah? Dan bagaimana strategi funding dana wakaf uang yang dapat dioptimalisasikan oleh Wakaf Hasanah? Pertanyaan-pertanyaan ini tentu sangat perlu dicarikan jawabannya dalam rangka mengetahui seberapa optimal pelaksanaan funding dana wakaf uang di Wakaf Hasanah.

B. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, jenis yang digunakan adalah field research yakni penulis terjun secara langsung ke lapangan dan melakukan wawancara dengan pihak-pihak terkait di Wakaf Hasanah. Kemudian metode analisa data yang digunakan oleh penulis adalah dengan menggunakan analisis secara deskriptif sehingga hasilnya akan disajikan secara deskriptif kualitatif, karena data yang dianalisis itu berupa deskripsi dari gejala-gejala yang diamanati. Penelitian ini dilakukan dengan cara survey dan mengambil kasus pada salah satu lembaga pengelola wakaf tunai, yaitu Wakaf Hasanah.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pandangan Islam Mengenai Konsep Wakaf

Berbicara mengenai wakaf, kata wakaf berasal dari bahasa Arab "Wakaf" yang berarti "al-habs", ini merupakan kata yang berbentuk masdar yang pada dasarnya mempunyai arti menahan, berhenti, atau diam. Jika kata tersebut dihubungkan dengan harta benda seperti tanah, binatang dan yang lain, dapat diartikan pembekuan hak milik untuk faedah atau manfaat tertentu. Selain "al-habs", wakaf juga berasal dari kata "al-ma'un" yang berarti menghalangi. Sementara menurut istilah, wakaf didefinisikan secara beragam. Abu Hanifah misalnya, mendefinisikan wakaf adalah menahan materi benda (al-'ain) milik Wakif dan menyedekahkan atau mewakafkan manfaatnya kepada siapapun yang diinginkan untuk tujuan kebajikan[4] (Ibnu al-Humam: 6/203). Berbeda halnya dengan Imam Malik yang berpendapat bahwa wakaf adalah menjadikan manfaat suatu harta yang dimiliki (walaupun pemilikannya dengan cara sewa) untuk diberikan kepada orang yang berhak dengan satu akad (shighat) dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan keinginan Wakif[5]. Sementara Imam al-Syafi'i mengartikan wakaf dengan menahan harta yang bisa memberi manfaat serta kekal materi bendanya (al-'ain) dengan cara memutuskan hak pengelolaan yang dimiliki oleh Wakif untuk diserahkan kepada Nazhir yang dibolehkan oleh syariah[6] (al-Syarbini: 2/376). Dengan demikian dari berbagai pendapat, dapat disimpulkan bahwa para ahli fiqih sepakat substansi dari wakaf adalah menahan pokok (dalam artian tidak dijual, dihibahkan atau diwariskan) dan memanfaatkan hasil atau produk pokok tersebut.

Bila ditinjau dari segi peruntukkan ditujukkan kepada siapa wakaf itu, maka wakaf dapat dibagi menjadi dua macam: pertama, Wakaf Ahli, yaitu wakaf yang ditunjukkan kepada orang-orang tertentu, seseorang atau lebih, keluarga si wakif atau bukan. Wakaf seperti ini juga disebut Wakaf Dzurri. Apabila ada seseorang yang mewakafkan sebidang tanah kepada anaknya, lalu kepada cucunya, wakafnya sah dan yang berhak yang mengambil manfaatnya

[4] Al-Kamal bin al-Hummam al-Hanafi, *Syarh Fathul Qodir*, Juz: 6, Bairut Libanan: Dar al-Kutub, t.t, hlm 203

[5] Syams al-Din al-Syaikh Muhammad al-Dasuqi, *Hasyiyah al-Dasuqi 'ala al-Syarh al-Kabir*, juz 2. (Beirut: Dar al-Fikr, tt.), hal. 187

[6] Muhammad Khatib Asy-Syarbini, *Mugni al-Muhtaj Ila Ma'rifah Ma'ani Alfaz al- Minhaj*, Beirut, Libanon: Dar Al Fikr, t. th., hlm. 376

adalah mereka yang ditunjuk dalam pernyataan wakaf[7]. Hanya saja, pada perkembangan selanjutnya, wakaf ahli untuk saat ini dianggap kurang dapat memberikan manfaat bagi kesejahteraan umum, karena sering menimbulkan kekaburan dalam pengelolaan dan pemanfaatan wakaf oleh keluarga yang diserahi harta wakaf. Kedua, Wakaf Khairi, yaitu, Wakaf yang secara tegas untuk kepentingan keagaman atau kemasyarakatan (kebajikan umum), seperti wakaf yang diserahkan untuk keperluan pembangunan masjid, sekolah, jembatan, rumah sakit, panti asuhan anak yatim dan lain sebagainya[8]. Dalam tinjauan penggunaanya, wakaf jenis ini jauh lebih banyak manfaatnya dibandingkan dengan jenis wakaf ahli, karena tidak terbatasnya pihak-pihak yang mengambil manfaat.

Adapun syarat dan rukun wakaf menurut Rozalindah dalam karyanya[9] (2015:21) menyebutkan, pertama, Waqif (Pemberi Wakaf). Persyaratan seorang calon wakif agar sah adalah harus memiliki kecakapan hukum atau kamalul ahliyah (legal competent) dalam membelanjakan atau memanfaatkan hartanya, yakni kemampuan untuk melakukan tindakan tabarru' (melepaskan hak milik untuk hal – hal yang bersifat nirlaba atau tidak mengharapkan imbalan materiil). Seseorang dipandang cakap hokum tentu harus memenuhi persyaratan, yakni: berakal ketika melaksanakan wakaf; baligh; cerdas (memiliki kemampuan dan kecakapan melakukan tindakan); atas kemauan sendiri, dan waqif adalah merdeka serta pemilik harta wakaf sepenuhnya.

Kedua, Mauquf 'Alaih (yang diberi wakaf/sasaran atau tujuan wakaf). Adapun syarat Mauquf 'Alaih adalah harus hadir sewaktu penyerahan wakaf; harus ahli untuk memiliki harta yang diwakafkan; bukan orang yang durhaka kepada Allah SWT, dan orang tersebut harus jelas tidak diragukan kebenarannya. Sedangkan untuk sasarannya diarahkan pada aktivitas kebaikan yang bersifat kontinu. Dalam undang – undang No 41 tahun 2004 tentang wakaf, dinyatakan dalam rangka mencapai tujuan dan fungsi wakaf benda hanya diperuntukkan untuk : menfasilitasi sarana ibadah, sarana pendidikan dan kesehatan, membantu fakir miskan, anak yatim, beasiswa dan atau tujuan memajukan kesejahteraan umum lainnya yang tidak bertentangan dengan syariat dan peraturan perundang-undangan. Ketiga, Mauquf Bih (Harta Wakaf). Sebagai obyek wakaf, mauquf bih merupakan hal yang sangat penting dalam perwakafan. Namun demikian, harta yang diwakafkan tersebut bisa dipandang sah apabila memenuhi syarat-syarat sebagai berikut: benda harus memiliki nilai guna; benda yang diwakafkan harus tertentu (diketahui) ketika terjadi akad wakaf; benda tetap atau bergerak yang dibenarkan untuk diwakafkan dan benda yang diwakafkan benar-benar telah menjadi milik sempurna (al-milik at-tamm) Wakif ketika terjadi akad wakaf.

Keempat, Shigat (Ikrar Wakaf). Pernyataan wakif yang merupakan tanda penyerahan barang atau benda yang diwakafkan, dapat dilakukan dengan lisan atau tulisan. Berikut syarat-syarat lafal wakaf[10] (Rozalindah, 2015: 30) yaitu: pernyataan wakaf bersifat ta'bid (untuk selama-lamanya); pernyataan wakaf bersifat tanjiz, artinya lafal wakaf itu jelas menunjukkan terjadinya wakaf dan memunculkan akibat hukum wakaf; pernyataan bersifat tegas (jazim) ataupun mengikat (izlam); pernyataan wakaf tidak diiringi dengan syarat yang batal, yakni syarat yang meniadakan wakaf atau bertentangan dengan tabiat wakaf;

[7] Jurnal Dialog Balitbang Depag RI, *Pedoman Pengelolaahn Wakaf Tunai*, Jakarta: Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam, 2006

[8] Jurnal Dialog Balitbang Depag RI, *Pedoman Pengelolaahn Wakaf Tunai*, Jakarta: Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam, 2006

[9] Rozalinda, 2015, *Manajemen Wakaf Produktif*, cet. 1; Jakarta: Rajawali Press, hal. 21

[10] Rozalinda, 2015, *Manajemen Wakaf Produktif*, cet. 1; Jakarta: Rajawali Press, hal 30

menyebutkan mauquf ‘alaih secara jelas dalam pernyataan wakaf dan pernyataan wakaf dinyatakan dengan lafadz sharih (jelas).

Kelima, Nazhir (Pengelola Harta Wakaf). Nazhir adalah orang yang bertugas mengelola, memelihara, dan mengembangkan harta wakaf. Ini berarti ia adalah seorang manajer dari harta wakaf. Untuk dapat melaksanakan tugasnya sebagai pengelola harta wakaf dengan baik dan professional, nazhir haruslah memenuhi kriteria dan persyaratan nazhir wakaf baik secara fikih maupun peraturan perundang-undangan. Adapun syarat nazhir adalah sebagai berikut: syarat Moral, yaitu: (1) Paham tentang hukum wakaf dan zis, baik dalam tinjauan syariah maupun perundang-undangan Negara RI. (2) Jujur, Amanah, dan adil sehingga dapat percaya dalam proses pengelolaan dan pentasharrufan kepada sasaran wakaf. Syarat Manajemen yaitu, (1) Mempunyai kapabilitas yang baik dalam leadership. (2) Mempunyai kecerdasan yang baik secara intelektual sosial dan pemberdayaan. Syarat Bisnis, yaitu: (1) Mempunyai Keinginan. (2) Mempunyai pengalaman dan atau siap untuk dimagangkan. (3) Mempunyai ketajaman melihat peluang usaha sebagaimana layaknya enterpreunership.

Landasan HukumWakaf Uang

Berbicara mengenai dasar hukum wakaf uang, memang Al-Qur’an tidak secara eksplisit menyebutkan. Hanya saja bukan berarti tidak ada sama sekali ayat-ayat yang dapat dipahami dan mengacu kepada hal tersebut. Misalnya saja QS. Al-Baqarah [2]: 267 yang artinya “Hai orang-orang yang beriman, nafkahkanlah (di jalan Allah) sebagian dari hasil usahamu yang baik-baik dan sebagian dari apa yang Kami keluarkan dari bumi untuk kamu. Dan janganlah kamu memilih yang buruk-buruk lalu kamu menafkahkan dari padanya, padahal kamu sendiri tidak mau mengambilnya melainkan dengan memincingkan mata terhadapnya. Dan ketahuilah, bahwa Allah Maha Kaya lagi Maha Terpuji”.

Selain ayat Al-Qur’an juga terdapat Hadis Nabi sebagaimana dalam kitab Bulughul Maram karangan Ibnu Hajar Al-Asqalani, yang diterjemahkan oleh Achmad Sunarto[11] (1996: 366), sebagai berikut: “Dari Ibnu Umar RA. berkata, bahwa sahabat Umar RA memperoleh sebidang tanah di Khaibar, kemudian menghadap kepada Rasulullah untuk mohon petunjuk. Umar berkata: Ya Rasulullah! Saya mendapatkan sebidang tanah di Khaibar, saya belum pernah mendapatkan harta sebaik itu, maka apakah yang engkau perintahkan kepadaku? Rasulullah bersabda: bila kau suka, kau tahan tanah itu dan engkau shodaqohkan. Kemudian Umar melakukan shodaqah, tidak dijual, tidak diwarisi dan tidak juga dihibahkan. Berkata Ibnu Umar: Umar menyedekahkan kepada orang-orang fakir, kaum kerabat, budak belian, sabilillah, ibnu sabil dan tamu. Dan tidak dilarang bagi yang menguasai tanah wakaf itu (pengurusnya) makan dari hasilnya dengan cara yang baik dengan tidak bermaksud menumpuk harta” (Muttafaq ‘Alaih) susunan matan tersebut menurut riwayat Muslim. Dalam riwayat al-Bukhari: Beliau sedekahkan pokoknya, tidak dijual dan tidak dihibahkan, tetapi diinfakkan hasilnya.

Dengan demikian, jika kita lihat dari beberapa dalil diatas, sesungguhnya melaksanakan wakaf bagi seorang muslim merupakan realisasi bentuk ibadah kepada Allah SWT melalui harta benda yang dimilikinya, yaitu melepaskan benda tersebut guna kepentingan orang banyak. Selain Al-Qur’an dan hadis, Komisi Fatwa Majelis Ulama Indonesia (MUI) melalui fatwanya juga membolehkan wakaf uang, fatwa MUI itu dikeluarkan pada tanggal 11 Mei 2002. Dalam fatwa tersebut ditetapkan bahwa: Pertama,

[11] Achmad Sunarto. Tt. *Tarjamah Shahih Bukhari Jilid 1*. Semarang: Asy Syifa’

wakaf uang (Cash Wakaf/Waqf al-Nuqud) merupakan wakaf yang dilakukan seseorang, kelompok orang, lembaga atau badan hukum dalam bentuk uang tunai (cash). Kedua, Termasuk dalam pengertian uang adalah surat-surat berharga. Ketiga, Wakaf uang hukumnya jawaz (boleh). Keempat, Wakaf uang hanya boleh disalurkan dan digunakan untuk hal-hal yang dibolehkan secara Syar'i. Kelima, Nilai pokok wakaf harus dijamin kelestariannya, tidak boleh dijual, dihibahkan dan atau diwariskan.[12] (belum ada footnote/ rujukannya dr mana).

Selanjutnya untuk memberikan pengetahuan yang menyeluruh mengenai dasar hukum wakaf, maka perlu kiranya penulis kemukakan dasar hukum menurut perundang-undangan Pemerintah Republik Indonesia, yaitu: Undang-Undang Pokok Agraria (UUPA) N0. 5 Tahun 1960 Tentang Pearaturan Dasar Pokok-Pokok Agraria, Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf, Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1977 Tentang Perwakafan tanah Milik, Peraturan Pemerintah No 1 Tahun 1978 Tentang Peraturan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah No 28 Tahun 1977, Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2006 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf, Inpres No. 1 Tahun 1991 tentang Kompilasi Hukum Islam (KHI), Peraturan Menteri Agama Nomor 73 Tahun 2013 tentang Tata Cara Perwakafan Benda Tidak Bergerak dan Benda Bergerak Selain Uang, Peraturan Menteri Agama Nomor 4 Tahun 2009 tentang Administrasi Pendaftaran Wakaf Uang, Peraturan Badan Wakaf Indonesia Nomor 1 Tahun 2008 tentang Prosedur Penyusunan Rekomendasi terhadap Permohonan Penukaran/ Perubahan Status Harta Benda Wakaf, Peraturan Badan Wakaf Indonesia Nomor 3 Tahun 2008 tentang Tata Cara Pendaftaran dan Penggantian Nazhir Harta Benda Wakaf Tidak Bergerak Berupa Tanah dan Peraturan Badan Wakaf Indonesia Nomor 1 Tahun 2009 tentang Pedoman Pengelolaan dan Pengembangan Harta Benda Wakaf Berupa Uang.[13] (blm da footnote/ rujukannya dr mana)

Gambaran Umum Wakaf Hasanah

Wakaf Hasanah adalah layanan digital yang diluncurkan pada tahun 2015 untuk mendukung identitas BNI Syariah menjadi Hasanah Lifestyle Bank. Selama tahun 2017, BNI Syariah konsisten dengan pesan komunikasi yang menyampaikan pesan value hasanah melalui produk-produk diantaranya Wakaf Hasanah, dengan tagline "Harta Dibawa Mati". Tidak selalu berwujud lahan maupun barang, dapat dalam bentuk wakaf uang dengan Wakaf Hasanah BNI Syariah. Dana yang dihimpun selanjutkan akan dimanfaatkan untuk kemaslahatan umat. Termasuk ikut menggerakkan roda perekonomian, menjadi kekuatan dalam mengatasi krisis pangan, pendidikan dan kesehatan. Layanan Wakaf Hasanah ini dikelolah sesuai dengan prinsip syariah[14].

Adapun latar belakang layanan Wakaf Hasanah BNI Syariah berpedoman pada perundang-undangan nasional yang berlaku, yaitu: UU No. 41 Tahun 2004 tentang Wakaf, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 42 Tahun 2006 tentang Pelaksanaan UU No. 41 Tahun 20014 tentang Wakaf, Peraturan Badan Wakaf Indonesia No. 1 Tahun 2009 tentang Pedoman Pengelolaan dan Pengembangan Harta Benda Wakaf Bergerak Berupa Uang, Peraturan Badan Wakaf Indonesia No. 2 Tahun 2009 tentang Pedoman Penerimaan Wakaf Uang Bagi Nadzir Badan Wakaf Indonesia, Penunjukan BNI Syariah sebagai salah satu LKS PWU dengan PKS No. BNI USY/3.1/36/2009 tanggal 27/10/2016 dan No.

[12] Fatwa Majlis Ulama Indonesia 11 Mei Tahun 2002 tentang *Wakaf Uang*
[13] Hasil wawancara dengan ibu Wyinda Divisi Dana dan Transaksi 16 Februari 2018
[14] *Ibid*

BWI05/BWI/MoU/VIII/2009, dan Landasan Hasanah Way yang memberikan kebermanfaatan dunia dan akhirat bagi stakeholder[15].

Sementara program-program wakaf uang yang ditawarkan oleh Wakaf Hasanah adalah sebagai berikut[16]:

Pertama, Wakaf Linked Sukuk, Jakarta Pusat (Project Launched 1 November 2018-Project Ended 31 Oktober 2023), Total Wakif 8 Dana yang terkumpul 25.520.000. "Wakaf Linked Sukuk" merupakan sebuah intrumen Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) private placement yang dikeluarkan Kementerian Keuangan (Kemenkeu) yang hanya bisa dibeli oleh Badan Wakaf Indonesia (BWI) dengan dana Wakaf Uang. Wakaf Uang yang dikumpulkan oleh BWI melalui BNI Syariah sebagai Lembaga Keuangan Syariah Penerima Wakaf Uang (LKS PWU) akan dikelola dan ditempatkan pada instrument SBSN. Imbal hasil atau kupon dari wakaf uang yang ditempatkan pada SBSN akan disalurkan untuk mauquf'alaih melalui pembangunan bersifat sosial di lokasi terdampak bencana (Palu dan Lombok). Kemudian setelah Sukuk jatuh tempo, pokok wakaf uang temporer akan dikembalikan oleh BWI kepada Wakif sedangkan pokok wakaf uang abadi akan dikelola kembali oleh BWI.

Kedua, Wakaf Amerta Airlangga, Surabaya, Jawa Timur (Project Launched 15 November 2018-Project Ended 15 November 2021), Total Wakif 10 Dana yang terkumpul 5.345.000. Wakaf Amerta Airlangga adalah wakaf uang yang akan diinvestasikan dalam portofolio instrumen investasi syariah berupa aset keuangan (seperti produk LKS-PWU, sukuk, reksadana syariah, dan surat berharga negara berbasis syariah) yang mempunyai kisaran keuntungan 8-12% dengan resiko seminimal mungkin. Hasil investasi akan menjadi sedekah berkelanjutan dari pemberi wakaf (wakif) yang disalurkan kepada penerima manfaat (mauquf 'alaih yaitu mahasiswa, tenaga kependidikan, dosen, dan masyarakat di lingkungan Universitas Airlangga) dalam bentuk: kegiatan pendidikan (beasiswa, buku, dan peralatan laboratorium), kegiatan penelitian, kegiatan pengabdian masyarakat, kegiatan pengembangan (kewirausahaan, softskill, dan kompetisi), pembangunan infrastruktur pendidikan (peralatan perpuspatakaan, asrama mahasiswa, dan kantin), bantuan sosial dan kesehatan dan kegiatan lain yang mendukung penyediaan pendidikan yang berkualitas.

Ketiga, Wakaf Uang. Palopo Sulawesi Selatan (Project Launched 17 April 2017-Project Ended 17 April 2019), Total Wakif 22 Dana yang terkumpul Rp. 28.292.482. Badan Wakaf Indonesia (BWI) sebagai perwujudan amanat yang digariskan dalam Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang wakaf untuk mengembangkan perwakafan di Indonesia bekerja sama dengan International Center for Development in Islamic Finance - Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia (ICDIF-LPPI) menyelenggarakan pelatihan dan sertifikasi Nazhir wakaf uang profesional sebagai salah satu syarat sertifikasi dari Badan Wakaf Indonesia.

Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan langkah awal dalam penelitian ini, dalam rangka pemilihan alternative-alternative strategi funding (penghimpunan) dana wakaf uang yang dilakukan oleh Wakaf Hasanah dengan tahapan sebagai berikut:

1. Perumusan dan Pembobotan Faktor Internal dan Faktor Eksternal

[15] *Ibid*

[16] www.wakafhasanah.bnisyariah.co.id diakses 25 November 2017

Berdasarkan kajian pustaka, survey lapangan dan wawancara sebagaimana yang telah dijelaskan sebelumnya, maka diperoleh elemen factor-faktor internal dan eksternal sebagaimana dalam tabel:

Perumusan Identifikasi Faktor Internal	Perumusan Identifikasi Faktor Eksternal
Kekuatan a. Keberpihakan regulator Bank (BI dan OJK) pada pengembangan wakaf b. Campaign corporate di BNI Syariah dengan tim IT sendiri c. Jaringan yang luas dan dudukung oleh Tim IT sendiri d. Kemudahan dalam transaksi penghimpunan wakaf uang e. Struktur kepengurusan yang didukung dengan SDM yang professional Kelemahan a. Minimnya sosialisasi dan edukasi tentang wakaf uang yang langsung kemasyarakat b. Sistem website dan aplikasi masih perlu dilakukan pembaharuan karena keterbatasan dana c. Belum ada gedung sendiri d. Keterbatasan jumlah karyawan di lembaga wakaf hasanah	Peluang a. Penduduk Indonesia mayoritas muslim b. Pengembangan Wakaf bekerjasama dengan nadzir yang profesional c. Banyaknya literatur wakaf dalam UU 41 tahun 2004 d. Kepercayaan masyarakat mulai meningkat dengan boomingnya Ekonomi Syariah e. Banyaknya produk layanan yang tersebar di seluruh Indonesia Ancaman a. Kurangnya pemahaman masyarakat dengan wakaf uang b. Penyalahan dan wakaf sehingga orang tidak mau berwakaf c. Persaingan lembaga wakaf yang menawarkan produk yang sama d. Masih banyaknya masyarakat berwakaf secara langsung tanpa melalui lembaga wakaf

Dari tabel di atas, tergambar bahwa ada beberapa kekuatan yang dimiliki oleh Wakaf Hasanah, antara lain: Pertama, keberpihakan regulator Bank (BI dan OJK) pada pengembangan wakaf. Dukungan kuat pemerintah sebagai regulator industri untuk memberdayakan wakaf uang terbuka lebar setelah disahkannya Undang – Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf dan Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2006 tentang Peraturan Pelaksana Undang – Undang No 41 Tahun 2004 tentang Wakaf sehingga kepastian hukum mengenai operasional dan tatakelolah wakaf uang sudah jelas. Sebagai dukungan terhadap lahirnya undang – undang tersebut, lembaga keuangan syariah khususnya bank BNI Syariah meluncurkan produk dan fasilitas yang menghimpun dana wakaf dari masyarakat yaitu Wakaf Hasanah.

Kedua, Campaign corporate di BNI Syariah dengan tim IT sendiri. Campaign merupakan salah satu kunci kesuskesan suatu organisasi, di mana memperkenalkan produk bisnis melalui berbagai macam media massa. Menurut Imawan[17] (dalam Cangara, 2011:223) mengungkapkan Campaign adalah upaya persuasive untuk mengajak orang lain yang belum sepaham atau belum yakin pada ide-ide yang kita tawarkan, agar mereka bersedia bergabung dan mendukungnya. Berdasarkan survey yang dilakukan, ada beberapa macam bentuk promosi wakaf hasanah yang dilakukan oleh Tim IT dengan bertahap yaitu melalui website wakafhasanah.bnisyariah.co.id promosi melalui plikasi Wakaf Hasanah berbasis android dan ios, pembuatan brosur Program Wakaf Hasanah, Sosial media BNI Syariah (twitter, instagram, facebook) dan lainnya dan promosi melaului TVC di banking hall segenap cabang BNI Syariah.

[17] . Cangara, Hafied. 2011. *Pengantar Ilmu Komunikasi*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. Hlm 223

Ketiga, Jaringan yang luas dan dudukung oleh Tim IT sendiri. . Jaringan atau networking merupakan salah satu kunci penting dalam mengembangkan suatu usaha. Menurut Eman Suherman[18] (2011:180) jaringan bisnis merupakan salah satu senjata yang cukup ampuh dalam mengembangkan bisnis, karena dengan membentuk jaringan bisnis informasi dapat cepat menyebar. Dengan cepatnya sebaran informasi, maka aspek lainpun akan cepat pula meluas. Dari kondisi seperti ini bisnis akan mudah dikembangkan. Ada beberapa hal yang dapat dilakukan untuk membentuk jaringan bisnis, beberapa hal tersebut diantaranya adalah memanfaatkan IT (Informasi Technology). Wakaf hasanah didukung oleh Tim IT BNI Syariah dengan jaringan yang cukup luas di seluruh Indonesia yaitu 323 outlet syariah yang tersebar di seluruh Indonesia, serta didukung oleh lebih dari 1.490 Kantor Cabang BNI. Selain itu berikut strategi –strategi wakaf hasanah untuk memperluas jaringan yaitu: Pemberdayaan sales dengan targetted wakif, kerja sama dengan kitabisa.com, marketing melalui social media, event promotion dengan public figure, berperan serta di Filantropi Conference 2017, membentuk komunitas wakaf uang, membuat Forum Wakaf Produktif BWI, menjadikan BNI Syariah menjadi bank persepsi di wakaf.

Keempat, Kemudahan dalam transaksi penghimpunan wakaf uang. Website wakaf Hasanah (www.wakafhasanah.bnisyariah.co.id) yakni platform digital yang memfasilitasi masyarakat untuk berwakaf secara mudah, dimanapun dan kapanpun melalui smartphone/gadget dengan memilih proyek-proyek wakaf sesuai yang diinginkan. Nasabah maupun non nasabah dapat dengan mudah dan nyaman untuk mengikuti Program Wakaf Hasanah dengan cara mendaftar dan berwakaf sebagai melalui website wakafhasanah.bnisyariah.co.id, melalui Wakaf Hasanah Digital Mobile Apps di Google Playstore/Applestore atau bias langsung transfer dana wakaf Anda dapat dilakukan melalui : (1) setor tunai ke BNI Syariah; (2) via ATM maupun e-Banking BNI Syariah (sms banking, internet banking, dan mobile banking dengan menu transfer ke nomor rekening yang dituju); (3) transfer melalui bank lain; dan (4) e-Collection.

Kelima, Struktur kepengurusan yang didukung dengan SDM yang professional. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang cukup penting sehingga perlu dikelolah dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi suatu organisasi. Untuk meningkatkan peran sumber daya manusia manajemen wakaf hasanah bekerjasama dan konsultasi dengan berbagai pihak di antaranya Dewan Pengawas Syariah, Badan Wakaf Indonesia, Kementrian Agama, Nazhir, Bank Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan dan beberapa udztad.

Berikut tabel rekapitulasi dari penilaian penulis mengenai hasil pembobotan dari kelima bentuk kekuatan yang dimiliki Wakaf Hasanah.

No	Strenghts (Kekuatan)	Bobot	Bobot Relatif
1	Keberpihakan regulator Bank (BI dan OJK) pada pengembangan wakaf	4	0,125
2	Campaign corporate di BNI Syariah dengan tim IT sendiri	4	0,125
3	Jaringan yang luas dan dudukung oleh Tim IT sendiri	3	0,094
4	Kemudahan dalam transaksi penghimpunan wakaf uang	4	0,125

[18] . Suherman, Eman. 2012.*Kiat Sukses Membangun SDM Indonesia*.Bandung:ALFABETA,cv, hlm 180

5	Struktur kepengurusan yang didukung dengan SDM yang professional	4	0,125
TOTAL		19	0,594

Sementara bentuk kelemahan yang dimiliki Wakaf Hasanah, antara lain: Pertama, Minimnya sosialisasi dan edukasi tentang wakaf uang yang langsung kemasyarakat. Sosialisasi menjadi tanggung jawab seluruh pihak, baik lembaga pengelolah wakaf, maupun pemerintah. Walaupun pemerintah telah menerbitkan buku-buku wakaf uang dan wakaf produktif, bentuk sosialisasi ini masih kurang efektif karena hanya menyentuh sebagian kecil lapisan masyarakat. Oleh karena itu, perlu diperhatikan sosialisasi yang tepat agar menyentuh seluruh lapisan masyarakat. Berikut sosialisasi dan edukasi yang dilakukan wakaf hasanah untuk memperkenalkan wakaf uang yaitu: sosialisasi Internal : keseluruh staff BNI Syariah untuk sosialisasi secara berkali dan program internal menarik untuk staff BNI Syariah dan sosialisasi Eksternal : sosialisasi dan edukasi dilakukan secara berkali kepada masyarakat pada event nasional, TVC yang ada dibanking hall, brosur/flyer.

Kedua, sistem website dan aplikasi masih perlu dilakukan pembaharuan karena keterbatasan dana. website dan aplikasi merupakan salah satu kebutuhan yang diprioritaskan perusahaan untuk mengembangkan usahanya. Bagi lembaga wakaf website tidak hanya sebagai media informasi namun salah satu media untuk mendekatkan customer dengan produk – produk yang ditawarkan. Sehingga tidak dapat dipungkiri tingginya nilai jasa pembuatan website dan aplikasi, semakin mudah dan menariknya website tersebut maka semakin tinggi pula harganya. Hal tersebutlah yang menjadi kendala bagi Wakaf Hasanah untuk memperbaharui website dan aplikasi yang dimilikinya. Sebagai lembaga baru didirikan, Wakaf Hasanah masih belum mampu menyediakan dana untuk pembaharuan website dan aplikasi.

Ketiga belum ada gedung sendiri. Wakaf Hasanah yang diluncurkan pada bulan November 2016, hingga saat ini belum memiliki gedung atau kantor sendiri sebagai lembaga untuk mengelolah produk - produk yang ditawarkannya. Dalam menjalankan operasionalnya Wakaf Hasanah masih memanfaatkan kantor – kantor bank BNI Syariah yang tersebar di seluruh Indonesia.

Keempat, keterbatasan jumlah karyawan di lembaga wakaf hasanah. Karyawan memiliki peranan penting bagi kelangsungan usaha, untuk terlaksananya pengelolaan operasional perusahaan yang efektif dan efisien. Hingga saat ini Wakaf Hasanah masih dikelolah oleh karyawan BNI Syariah yang bekerjasama dengan nazhir.

Berikut tabel rekapitulasi dari penilaian penulis mengenai hasil pembobotan dari keempat kelemahan yang dimiliki Wakaf Hasanah.

No	Weaknesses (Kelemahan)	Bobot	Bobot Relatif
1	Minimnya sosialisasi dan edukasi tentang wakaf uang yang langsung kemasyarakat	3	0,094
2	Sistem website dan aplikasi masih perlu dilakukan pembaharuan karena keterbatasan dana	3	0,094
3	Belum ada gedung sendiri	3	0,094
4	Keterbatasan jumlah karyawan di lembaga wakaf hasanah	4	0,125
TOTAL		13	0,406

Sedangkan bentuk peluang yang dimiliki oleh Wakaf Hasnah antara lain: Pertama, Penduduk Indonesia mayoritas muslim. Potensi wakaf uang di Indonesia sangatlah besar, sebagai Negara yang memiliki jumlah penduduk muslim terbesar di dunia atau 85% penduduknya menganut agama islam, realita yang tentunya amat sangat menguntungkan dari segi kuantitas. Mustafa Edwin Nasution menyatakan bahwa potensi wakaf uang di Indonesia saat ini di asumsikan mencapai 3 Triliun rupiah setiap tahunnya bahkan bisa jauh lebih besar. Jika dianalogikan, misalnya saja terdapat satu juta masyarakat Muslim yang mewakafkan dananya sebesar Rp. 100.000, maka akan diperoleh pengumpulan dana wakaf sebesar Rp. 100 milyar setiap bulan (Rp. 1,2 triliyun pertahun). Dan jika diinvestasikan dengan tingkat return 10 persen pertahun maka akan diperoleh penambahan dana wakaf sebesar Rp. 10 milyar setiap bulan (Rp.120 Milyar pertahun).

Kedua, pengembangan Wakaf bekerjasama dengan nadzir yang professional. Dalam pengelolaan wakaf, nazhir wakaf hasanah sebagai garda terdepan memegang peranan penting yang berarti kunci keberhasilan pengembangan wakaf tergantung pada keprofesionalan nazhir tersebut. Dia akan bertanggung jawab mengembangkan wakaf agar dapat sesuai dan mencapai sasarannya. Untuk dapat melaksanakan tugasnya sebagai pengelolah harta wakaf dengan baik dn professional, nazhir wakaf hasanah merupakan nadzir yang telah memenuhi kriteria dan persyaratan nazhir, baik secara fikih maupun peraturan perundang – undangan.

Ketiga, banyaknya literatur wakaf dalam UU 41 tahun 2004. Undang – Undang 41 Tahun 2004 tentang wakaf, kehadirannya merupakan tonggak sejarah perwakafan di Indonesia. Karena untuk pertama kalinya ada undang – undang yang secara khusus mengatur dan akan memperkuat posisi wakaf. a) ia dinaikkan dari posisinya dari Peraturan Pemerintah dan Instruksi Presiden menjadi Undang-Undang; b) cakupan obyek wakaf yang pada awalnya terbatas pada tanah dan benda (empirik, konkret) diperluas hingga mencakup benda-benda yang tidak berwujud (termasuk hak); c), dalam rangka menggerakkan wakaf sebagai media untuk menciptakan kesejahteraan umum, pemerintah memperluas aparat penegak hukum wakaf, termasuk pembentukan Badan Wakaf Indonesia[19] (Jaih Mubarok, 2008 : 4).

Keempat, kepercayaan masyarakat mulai meningkat dengan boomingnya Ekonomi Syariah. Pembahasan sistem ekonomi Islam sedang menggeliat ditengah pemerintahan saat ini, sebagai alternative pemerintahan sistem ekonomi kapitalis. Penerapan sistem ekonomi Islam dinilai mampu membebaskan masyarakat dari belenggu ketidakadilan, penguasa diktator yang menguasai secara totalitas sumber – sumber produksi seperti yang dianut oleh sistem ekonomi kapitalis maupun sistem ekonomi sosialis. Keadaan inilah yang menyadarkan masyarakat untuk mengembangkan sistem perwakafan produktif, inovasi wakaf uang sebagai instrument keuangan sector voluntary yang dapat memberdayakan ekonomi masyarakat (Rozalinda,2015:362). Kesadaran dan keinginan yang kuat dari masyarakat Islam tersebutlah merupakan momentum dan peluang yang kuat untuk memberdayakan wakaf produktif.

Kelima, banyaknya produk layanan yang tersebar di seluruh Indonesia. Produk layanan wakaf yang tersebar di seluruh Indonesia salah satunya adalah wakaf uang, melalui kerjasama dengan lembaga keuangan syariah penghimpunan dana wakaf baik langsung maupun tidak ke dalam kegiatan operasional perbankan syariah. Berdasarkan peraturan pemerintah nomor 42 tahun 2006 terkait pelaksanaan undang – undang no 41 tahun 2004

[19] Jaih Mubarok, 2008. *Wakaf Produktif*. Simbiosa Rekatama Media, Bandung, hlm 4

wakaf tunai dikelolah oleh perbankan syariah di antaranya Bank Umum Syariah, Unit Usaha Syariah dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah.
Berikut tabel rekapitulasi dari penilaian penulis mengenai hasil pembobotan dari kelima peluang yang dimiliki Wakaf Hasanah.

No	Opportunities (Peluang)	Bobot	Bobot Relatif
1	Penduduk Indonesia mayoritas muslim	5,00	0,15
2	Pengembangan Wakaf bekerjasama dengan nadzir yang professional	4,00	0,12
3	Banyaknya literatur wakaf dalam UU 41 tahun 2004	4,00	0,12
4	Kepercayaan masyarakat mulai meningkat dengan boomingnya Ekonomi Syariah	5,00	0,15
5	Banyaknya produk layanan yang tersebar di seluruh Indonesia	3,00	0,09
TOTAL		21,00	0,64

Di sisi lain, ada beberapa ancaman yang dimiliki oleh Wakaf Hasnah, antara lain: Pertama, kurangnya pemahaman masyarakat dengan wakaf uang. Tidak dapat dipungkiri hingga saat ini pemahaman dan peruntukan tentang produk wakaf tersebut masih sangat terbatas di kalangan masyarakat. Sebagian besar masyarakat beranggapan bahwa wakaf hanya terbatas pada benda yang tidak bergerak, dan peruntukannya pun hanya untuk sarana ibadah, social, dan pendidikan semata.

Kedua, penyalahan dana wakaf sehingga orang tidak mau berwakaf. Tingginya penyalahgunaan dalam pengelolaan wakaf menimbulkan rasa ragu bagi masyarakat untuk mewakafkan harta bendanya di lembaga wakaf. Saat ini pengelolaan dan manajemen wakaf sangat memprihatinkan. Sebagai akibatnya cukup banyak harta wakaf telantar dalam pengelolaannya, bahkan ada harta wakaf yang hilang. Salah satu sebabnya antara lain adalah karena umat Islam pada umumnya hanya mewakafkan tanah dan bangunan sekolah, sementara itu wakif kurang memikirkan biaya operasional sekolah, serta nadzir yang kurang profesional.

Ketiga, persaingan lembaga wakaf yang menawarkan produk yang sama. Inovasi produk wakaf yang sedikit menyebabkan lembaga – lembaga pengelola wakaf menyediakan dan menawarkan produk yang sama. Wakaf Hasanah BNI Syariah harus membentuk strategi yang tepat untuk memanfaatkan potensi dan peluang yang ada untuk menciptakan inovasi produk yang baru.

Keempat, masih banyaknya masyarakat berwakaf secara langsung tanpa melalui lembaga wakaf. Sosialisasi dan edukasi terkait dengan lembaga wakaf di Indonesia masih rendah sehingga masyarakat kurang pemahaman. Di sisi lain, masyarakat lebih aman jika wakaf langsung diserahkan kepada nazhir untuk mengindari penyalahgunaan pengelolaan wakaf oleh lembaga wakaf.

Berikut tabel rekapitulasi dari penilaian penulis mengenai hasil pembobotan dari kelima peluang yang dimiliki Wakaf Hasanah.

No	Threats (Ancaman)	Bobot	Bobot Relatif
1	Kurangnya pemahaman masyarakat	3,00	0,09

	dengan wakaf uang		
2	Penyalahan dan wakaf sehingga orang tidak mau berwakaf	3,00	0,09
3	Persaingan lembaga wakaf yang menawarkan produk yang sama	3,00	0,09
4	Masih banyaknya masyarakat berwakaf secara langsung tanpa melalui lembaga wakaf	3,00	0,09
TOTAL		12,00	0,36

2. Pembobotan Internal Factors Analysis System (IFAS) dan External Factors Analysis System (EFAS)

Setelah factor-faktor internal dikelompokkan menjadi kekuatan dan kelemahan serta factor-faktor eksternal di kelompokkan menjadi peluang dan ancaman, langkah selanjutnya adalah menentukan pembobotan IFAS-EAS sebagai berikut :

a. Perumusan Strategi

Untuk mengetahui prioritas dan keterkaitan antara strategi berdasarkan pembobotan SWOT nya, maka dilakukan interaksi kombinasi strategi internal-eksternal. Perumusan strategi-strategi tersebut disusun berdasarkan faktor internal strengths dan weaknesses serta faktor eksternal opportunities dan threats ke dalam bentuk matriks IFAS – EFAS SWOT seperti pada tabel berikut ini:

IFAS / EFAS	Strength : a. Keberpihakan regulator Bank (BI dan OJK) pada pengembangan wakaf b. Campaign corporate di BNI Syariah dengan tim IT sendiri c. Jaringan yang luas dan dudukung oleh Tim IT sendiri d. Kemudahan dalam transaksi penghimpunan wakaf uang e. Struktur kepengurusan yang didukung dengan SDM yang professional Bobot 2,031	Weakness : a. Minimnya sosialisasi dan edukasi tentang wakaf uang yang langsung kemasyarakat b. Sistem website dan aplikasi masih perlu dilakukan pembaharuan karena keterbatasan dana c. Belum ada gedung sendiri d. Keterbatasan jumlah karyawan di lembaga wakaf hasanah Bobot : 1,438
Opportunity : a. Penduduk Indonesia mayoritas muslim b. Pengembangan Wakaf bekerjasama dengan nadzir yang professional c. Banyaknya literatur wakaf dalam UU 41 tahun 2004	SO : 1. Mengembangkan operasional wakaf uang melalui proyek percontohan (pilot project) 2. Menjalin kemitraan usaha dengan pihak – pihak lain	WO : 1. Melakukan pendekatan kepada calon waqif baik secara keagamaan maupun kesejahteraan social. 2. Menciptakan produk dengan inovasi baru yang

d. Kepercayaan masyarakat mulai meningkat dengan boomingnya Ekonomi Syariah e. Banyaknya produk layanan yang tersebar di seluruh Indonesia Bobot : 2,273	Bobot : 4,304	dapat menjadi sumber pendanaan pada unit usaha Bobot : 3,710
Threats : a. Kurangnya pemahaman masyarakat dengan wakaf uang b. Penyalahan dan wakaf sehingga orang tidak mau berwakaf c. Persaingan lembaga wakaf yang menawarkan produk yang sama d. Masih banyaknya masyarakat berwakaf secara langsung tanpa melalui lembaga wakaf Bobot : 1,273	ST : 1. Bekerjasama dengan regulator untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga wakaf. 2. Meningkatkan kualitas nazhir Bobot : 3,304	WT : 1. Menigkatkan sosialisasi dan edukasi wakaf uang kepada calon waqif (masyarakat) Bobot : 2,710

Hasil Interaksi Matriks IFAS dan EFAS pengelolaan hasil wawancara

Secara ringkas hasil perumusan matriks IFAS-EFAS berdasarkan strategi SO,ST,WO, dan WT dilakukan pembobtan penilaian untuk menentukan skala prioritasnya. Susunan alternative berdasarkan urutan prioritasnya yang diperoleh dari pembonotan matriks interaksi SWOT disajikan pada tabel berikut ini:

	S = 2,031	W = 1,438
O = 2,273	SO = 4,304	WO = 3,710
T = 1,273	ST = 3,304	WT = 2,710

Hasil Pengolahan Data

Dari hasil pembobotan kuesioner, maka disusun prioritas strategi berdasarkan kombinasi strategi yang memiliki nilai paling tinggi sampai yang paling rendah.

Prioritas	Strategi	Bobot Nilai
I	Strengt – Opportunity (SO)	4,304
II	Weakness-Opportunity (WO)	3,710
III	Strengt – Treath (ST)	3,304
IV	Weakness-Threat (WT)	2,710

Matriks Interaksi IFAS – EFAS

Hasil interaksi IFAS – EFAS yang menghasilkan alternative strategi dengan bobot yang paling tinggi adalah Strengt – Opportunity (SO) yang dapat diterjemahkan Strategi yang memaksimalkan kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada. Wakaf Hasanah memiliki kekuatan yang jauh lebih besar daripada kelemahannya dan dari sisi eksternal peluang lebih besar dari ancaman dalam rangka optimalisasi funding (penghimpunan) dana wakaf uang yang

dilakukan oleh Wakaf Hasanah. Perumusan strategi dapat diperoleh melalui kombinasi strategi seperti berikut ini:

Strategi Strengt – Opportunity (SO)

Strenght	Opportunity
a. Keberpihakan regulator Bank (BI dan OJK) pada pengembangan wakaf b. Campaign corporate di BNI Syariah dengan tim IT sendiri c. Jaringan yang luas dan dudukung oleh Tim IT sendiri d. Kemudahan dalam transaksi penghimpunan wakaf uang e. Struktur kepengurusan yang didukung dengan SDM yang professional	a. Penduduk Indonesia mayoritas muslim b. Pengembangan Wakaf bekerjasama dengan nadzir yang profesional c. Banyaknya literatur wakaf dalam UU 41 tahun 2004 d. Kepercayaan masyarakat mulai meningkat dengan boomingnya Ekonomi Syariah e. Banyaknya produk layanan yang tersebar di seluruh Indonesia
Strategi Strengt – Opportunity (SO))	
i. Mengembangkan operasional wakaf uang melalui proyek percontohan (pilot project) ii. Menjalin kemitraan usaha dengan pihak – pihak lain	

Meskipun strategi SO merupakan alternative terbaik yang memiliki nilai pembobotan yang lebih tinggi, namun belum tentu semua strategi – strategi tersebut dapat dilaksanakan secara simultan sehingga perlu dilakukan prioritas apabila dalam pelaksanaanya secara bersama – sama menemui kendala sumber daya (resources contraints).

b. Diagram SWOT

Berdasarkan hasil – hasil yang diketahui dari analisis faktor internal dan faktor eksternal sebelumya sehingga dapat dirangkum sebagai berikut :

1) Skor kekuatan = 2,03
2) Skor kelemahan = -1,43
3) Skor peluang = 2,27
4) Skor ancaman = -1,27

Dari hasil di atas, di dalam perhitungan strateginya memerlukan penegasan dari adanya posisi dalam salib sumbu yaitu antara kekuatan dan kelemahan, maupun peluang dan ancaman yang kesemuanya digambarkan dalam garis-garis positif dan negatif. Hal ini mengakibatkan, skor total kekuatan tetap 2,03, skor total kelemahan menjadi –1,43 sedangkan skor total peluang 2,27 dan skor total ancaman menjadi –1,27. Untuk mencari titik kordinatnya yaitu sebagai berikut:

a) Koordinat Analisis Internal (x)
   = (Skor total kekuatan – Skor total kelemahan) : 2
   = (2,03-1,43) : 2
   = 0,3
b) Koordinat Analisis Eksternal (y)
   = (Skor total peluang – Skor total ancaman) : 2
   = (2,27-1,27):2

= 0,5

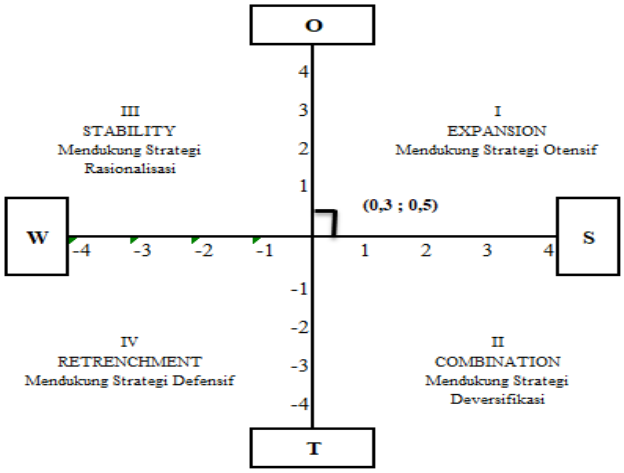


Diagram Matriks SWOT

Setelah diketahui titik pertemuan diagonal-diagonal tersebut (x) , maka posisi optimalisasi diketahui pada kuadran I. adapun hasil perhitungan dari masing-masing kuadran dapat digambarkan sebagai berikut :

Hasil Perhitungan Masing – Masing Kuadran

Kuadran	Posisi titik	Luas matrik	Ranking	Prioritas Strategi
I	(2,03 ; 2,27)	4,60	1	Growth
II	(2,03 ; 1,27)	2,58	3	Kombinasi
III	(1,43 ; 2,27)	3,25	2	Stabilitas
IV	(1,43 ; 1,27)	1,82	4	Penciutan

Hasil Olah Data

Optimalisasi Strategi Fundraising Wakaf Uang

1. Strategi Strenght – Opportunity (SO)

a) Mengembangkan operasional wakaf uang melalui proyek percontohan (pilot project)
Masyarakat akan termotivasi untuk mengikuti dan berpartisipasi dalam menegakkan filantropi wakaf jika ada wujud nyata di depan mata yang sukses pengelolaannya. Saat ini Wakaf Hasanah BNI Syariah telah berhasil mengelolah wakaf Al-Quran, sehingga tidak diragukan bahwa ia pun mampu mengelolah proyek yang lebih besar dengan memanfaatkan potensi penduduk muslim dengan tingkat kepercayaan akan transaksi ekonomi syariah serta di dukung oleh pemerintah (Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan)

b) Menjalin kemitraan usaha dengan pihak – pihak lain
Untuk meningkatkan fundrising wakaf tunai dapat dilakukan dengan menjalin kemitraan usaha dengan pihak – pihak lain, seperti yang dijelaskam oleh Rozalinda[20] (2015: 373) nazhir harus menjalin kerjasama dengan pihak – pihak lain yang mempunyai modal dan

[20] Rozalinda, 2015, *Manajemen Wakaf Produktif*, cet. 1; Jakarta: Rajawali Press, hal 373

ketertarikan usaha sesuai dengan posisi tanah strategis yang ada dengan nilai komersial yang cukup tinggi. Salah satu tujuan dari jalinan kerjasama ini adalah menggerakkan seluruh potensi ekonomi oleh wakaf uang tersebut. Adapun sistem kerjasama dengan pihak – pihak tersebut tetap harus mengikuti prinsip syariah, yaitu dengan sistem musyarakah maupun mudharabah, atau ijarah.

2. Strategi Weakness – Opportunity

a) Melakukan pendekatan kepada calon waqif baik secara keagamaan maupun kesejahteraan social.

Waqif merupakan salah satu pilar penting dalam dunia wakaf, agar jumlah harta yang diwakafkan terus meningkat maka calo waqif harus terus diberikan stimulus. Menurut Rozalinda[21] (2015: 372) pola perekrutan calon waqif dapat melalui pendekatan sebagai berikut: Pertama, pendekatan keagamaan, wakaf sebagai salah satu bentuk ibadah sunnah diperikan porsi yang sama dengan zakat sebagai ibadah yang sangat urgent dari segi taqarub ila Allah. Apalagi wakaf sebagai sedekah jariyah yang pahalanya terus mengalir walaupun waqif sudah meninggal dunia sebagaimana janji Allah swt. Bentuk pendekatannya tentu saja dengan metode yang tepat, kearifan, keteladanan dan amanah sehingga dapat menyentuh hati calon waqif. Kedua, pendekatan kesejahteraan sosial. Wakaf mengandung nilai – nilai sosial sehingga mampu menjadi soslusi yang sangat strategis di tengah – tengah kemiskinan yang membelenggu Indonesia. wakaf mempunya konstribusi solutif terhadap persoalan – persoalan social ekonomi masyarakat. Pemahaman secara sosial tersebut, harus terus ditanamkan secara berkesinambungan dengan pola pendekatan penyadaran akan problem – problem sosial sehingga calon waqif tergerak hatinya untuk menyumbangkan sebagian hartanya untuk kepentingan masyarakat umum.

b) Menciptakan produk dengan inovasi baru yang dapat menjadi sumber pendanaan pada unit usaha

Salah satu inovasi baru yang dapat dikembangkan dalam mobilisasi wakaf uang adalah model dana abadi yaitu dana yang dihimpun dari berbagai sumber, kemudian dana tersebut diinvestasikan pada deposito mudharabah di bank syariah dengan tingkat keamanan yang tinggi melalu lembaga penjamin simpanan.

3. Strategi Strenght – Threat

a) Bekerjasama dengan regulator untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga wakaf.

Pengelolaan wakaf harus betul-betul aman (savety) sehingga dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat karena terkait dengan keabadian harta wakaf yang tidak boleh berkurang. Oleh karena itu, dalam pengelolaan wakaf uang Wakaf Hasanah BNI Syariah harus melakukan kerjasama dengan lembaga penjamin syariah seperti yang diamanatkan Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2006 Pasal 48 angka 4 dan 5, bahwa pengelolaan dan pengembangan atas harta benda wakaf uang yang dilakukan oleh perbankan syariah harus mengikuti program lembaga penjamin simpanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

b) Meningkatkan kualitas nazhir

Kualitas nazhir sangat berperan dalam pengelolaan wakaf. Rozalinda[22] (2015: 370) mengungkapkan dalam buku manajemen wakaf produktif bahwa nazhir dan lembaga

[21] Rozalinda, 2015, *Manajemen Wakaf Produktif*, cet. 1; Jakarta: Rajawali Press, hal 372
[22] Rozalinda, 2015, *Manajemen Wakaf Produktif*, cet. 1; Jakarta: Rajawali Press, hal 370

pengelolah wakaf sebagai ujung tombak pengelolaan dan pengembangan harta benda wakaf yang diberikan motivasi dan pembinaan dalam rangka meningkatkan profesionalisme manajemen, melalui berbagai pelatihan dan orientasi. Kualitas nazhir harus terus ditingkatkan. Nazhir diberikan motivasi dan arahan dalam rangka melakukan pembenahan, baik menyangkut kemampuan manajerial maupun skill individu yang sangat menentukan dalam pemberdayaan wakaf secara produktif.

4. Strategi Weakness – Threat

Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal[23] (Freddy, 2016: 20). Maka solusinya dengan cara menigkatkan sosialisasi dan edukasi wakaf uang kepada calon waqif (masyarakat). Untuk pengoptimalan edukasi dan sosialisasi wakaf uang kepada masyarakat perlu melakukan sinergi dengan media masa. Media masa memang terbukti efektif dalam melakukan sosialisasi, karena jangkauan sosialisasinya bisa menyentuh seluruh lapisan masyarakat. Oleh karena itu, lembaga pengelola wakaf mesti terus menjalin kerjasama yang berkelanjutan dengan media masa sehingga tidak ada lagi jarak antara lembaga pengelola wakaf dengan msyarakat.[24]

D. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil observasi dan pengelolaan data, ditemukan beberapa hal, yaitu: pertama, faktor internal yang mempengaruhi pengelolaan wakaf tunai/uang di Wakaf Hasanah yaitu keberpihakan regulator Bank (BI dan OJK) pada pengembangan wakaf, campaign corporate di BNI Syariah dengan tim IT sendiri, jaringan yang luas dan dudukung oleh Tim IT sendiri, kemudahan dalam transaksi penghimpunan wakaf uang, struktur kepengurusan yang didukung dengan SDM yang professional, minimnya sosialisasi dan edukasi tentang wakaf uang yang langsung kemasyarakat, sistem website dan aplikasi masih perlu dilakukan pembaharuan karena keterbatasan dana, belum ada gedung sendiri, dan keterbatasan jumlah karyawan di lembaga wakaf hasanah. Sedangkan untuk faktor eksternal yang mempengaruhi pengelolaan wakaf tunai/uang di Wakaf Hasanah yaitu penduduk indonesia mayoritas muslim, pengembangan wakaf bekerjasama dengan nadzir yang professional, banyaknya literatur wakaf dalam uu 41 tahun 2004, kepercayaan masyarakat mulai meningkat dengan boomingnya ekonomi syariah, banyaknya produk layanan yang tersebar di seluruh Indonesia, kurangnya pemahaman masyarakat dengan wakaf uang, penyalahan dan wakaf sehingga orang tidak mau berwakaf, persaingan lembaga wakaf yang menawarkan produk yang sama, dan masih banyaknya masyarakat berwakaf secara langsung tanpa melalui lembaga wakaf. Kedua, alternatif-alternatif strategi dalam mengoptimalkan pengelolaan wakaf tunai/uang di Wakaf Hasanah yaitu: mengembangkan operasional wakaf uang melalui proyek percontohan (pilot project), menjalin kemitraan usaha dengan pihak-pihak lain, melakukan pendekatan kepada calon waqif baik secara keagamaan maupun kesejahteraan social, menciptakan produk dengan inovasi baru yang dapat menjadi sumber pendanaan pada unit usaha, bekerjasama dengan regulator untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga wakaf, meningkatkan kualitas nazhir, dan menigkatkan sosialisasi dan edukasi wakaf uang kepada calon waqif (masyarakat).

[23] Freddy Rangkuti, 2016. *Teknik Membedakan Kasus Bisnis Analisis SWOT*. Jakarta: PT Gramedia

[24] Rozalinda, 2015, *Manajemen Wakaf Produktif*, cet. 1; Jakarta: Rajawali Press, hal 370

DAFTAR PUSTAKA

Abdul Ghofur Anshori, 2005. Hukum dan Praktik Perwakafan di Indonesia, Pilar Media. Yogyakarta

April Purwanto, Manajemen Fundraising bagi Organisasi Pengelolaan Zakat. 2009. Teras, Yogyakarta.

Abdullah Amrin. 2007. Strategi Pemasaran Asuransi Syariah (memenangkan Persaingan Usaha Bisnis Asuransi dan Bank Syariah Secara Syariah). PT. Gramedia Widiarsana Indonesia, Jakarta.

Burhan Bungin. 2001. Metodologi Penelitian Sosial. Airlangga University Press, Surabaya.

Chapra, M. Umer, 2000. The Future of Economics: An Islamic Perspective.

Leicester, UK: The Islamic Foundations.

Fandy Tjiptono, Strategi Pemasaran. 2002. Andi, Yogyakarta.

Gugup Kismono. Pengantar Bisnis. Edisi Pertama. 2001. BPFE UGM, Yogyakarta.

Gomes, Faustino Cardoso. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit Andi, Yogyakarta.

Hakim, Wildan. 2012. Tesis. Strategi Komunikasi Serikat Pekerja Pers Dalam Menyelesaikan Konflik Hubungan Industrial di Perusahaan Media (Studi Kualitatif Strategi Komunikasi Serikat Pekerja Pers dalam Menyelesaikan Konflik Hubungan Industrial di Perusahaan Media di Jakarta). Universitas Indonesia: Depok.

Hadari Nawawi, (2005), Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif, Cetakan Ke-4, Gajah Mada Univercity Press, Yogyakarta.

Hendra Sutisna, Fundraising Database. 2006. Piramedia, Jakarta.

Imam Suprayogo. 2001. Metodologi Penelitian Sosial-Agama. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.

Jaih Mubarok, 2008. Wakaf Produktif. Simbiosa Rekatama Media, Bandung.

Khotler, Philip dan Gery Armstrong, Dasar-dasar Pemasaran. 1997. PT. Prehallindo, Jakarta.

Khotler, Philip. Manajemen Pemasaran. 2002. PT. Prehallindo, Jakarta.

Lexi J. Moleong. 2013. Metodologi Penelitian Kualitatif. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.

----------, 2006. Metodologi Penelitian Kualitatif. PT Remaja Rosdakarya, Bandung.

Marrus. Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia. 2002. PT. Bumi Aksa, Jakarta.

Mukhtar. 2013. Metode Praktis Penelitian Deskriptif Kualitatif. Jakarta. Referensi.

Malthis, R. L. dan Jackson. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia. Salemba Empat, Jakarta.

Malayu Hasibuan. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. PT. Bumi Aksara, Jakarta.

Mughniyah, Muhammad Jawad, 2004. Fiqih Lima Mazhab, Lentera, Jakarta.

Mustafa Edwin Nasution, dan Uswatun Hasanah (ed)., 2006: Wakaf Tunai Inovasi Finansial Islam (Peluang dan Tantangan dalam Mewujudkan Kesejahteraan Umat, Jakarta: Program Studi Timur Tengah dan Islam Universitas Indonesia.

Muhammad Abdul Mannan. 2001. Teori dan Praktek Ekonomi Islam. Dana Bakti Prima, Yogyakarta.

Muhammad Syafi'i Antonio. 2005. Bank Syariah, Dari Teori ke Praktek. Gema. Insani Press: Jakarta.

al-Zuhayli, Wahbah. al-Fiqh al-Islami wa Adillatuhu. 1985. Jilid. VII, 162, Dar al-Fikr, Damaskus.

Al-Imam Kamal al-Din Ibn ‘Abd al-Rahid al-Sirasi Ibn al-Humam, Sharh Fath al-Qadir, jil. 6. 1970. Dar al- Kutub al-‘Ilmiyyah, Beirut.

Onong Uchjana Effendy. 2003. Ilmu Teori dan Filsafat Komunikasi. Citra Aditya Bakti, Bandung.
Rambat Lupiyoadi, dan A. Hamdani, Manajemen Pemasaran Jasa. 2008. Salemba Empat, Jakarta.
Rhenald Kasali. 2000. Manajemen PR; Konsep dan Aplikasi di Indonesia,
Grafiti, Jakarta.
Suryana. 2001. Kewirausahaan. Edisi I. Salemba Empat, Jakarta.
Simamora Henry. 2004, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Ketiga, STIE YPKN.
Syafaruddin Alwi. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Keunggulan Kompetitif. Badan Penerbit Fakultas Ekonomi: Yogyakarta.
Sugiyono. 2007. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Alfabeta, Bandung.
al-Syarbini, Muhammad al-Khatib. Mughni al-Muhtaj, juz 2. (Kairo: Syarikah Maktabah wa Matba‘ah Mustafa al-Babi al-Halabi wa Awladih, 1958).
Syams al-Din al-Syaikh Muhammad al-Dasuqi, Hasyiyah al-Dasuqi ‘ala al-Syarh al-Kabir, juz 2. tt. Dar al-Fikr, Beirut.
Saputra, Wahidin dan Nasrullah, Rulli.2011. Public Relations 2.0. Teori dan Praktik Public Relations di Era Cyber 2000. Gramata Publishing. Jakarta.
Steve Macaulay and Sarah Cook. 2007. How to improve your customer service. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
Tjiptono Fandi, dkk., Pemasaran Strategik. 2008. Andi Offset, Yogyakarta.
T. Hani Handoko. 2001. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. BPFE, Yogyakarta.
TB. Safri. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik. Ghalia Indonesia, Jakarta.
Wardi Bachtiar. 1999. Metode Penelitian Dakwah. Logos Wacana, Jakarta.
Wahidin Saputra dan Rulli Nasrullah, 2011. Public Relations 2.0: Teori dan Praktik Public Relations di Era Cyber 2000. Gramedia Publishing, Jakarta.
Yatim Riyanto. 2007. Metodologi Penelitian Pendidikan Kualitatif dan Kuantitatif. UNESA University Press, Surabaya.

Sumber Lain;
Jurnal Dialog Balitbang Kemenag RI, Potensi Wakaf Uang Serta Dampaknya
Terhadap Perekonomian No. 70, Tahun XXXIII, 2010, hlm. 14 – 23
Jurnal Syariah, Vol. 17, Asmak Ab Rahman: Peranan Wakaf Dalam Pembangunan Peraturan Menteri Agama RI No. 1 Tahun 1978 Tentang Pelaksanaan PP No. 28 Tahun 1977
Jurnal Dialog Balitbang Depag RI, Paradigma Baru Wakaf di Indonesia, Jakarta : Direktorat Pemberdayaan Wakaf, 2007
Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 Tentang Wakaf
Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2006. Tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 Tentang Wakaf
Komisi Fatwa Majelis Ulama Indonesia, Keputusan Fatwa Majelis Ulama Indonesia Tentang Wakaf Uang, di Tetapkan di Jakarta pada tanggal 12 Mei 2002
Jurnal Dialog Balitbang Depag RI, Pedoman Pengelolaahn Wakaf Tunai, Jakarta: Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam, 2007.
Jurnal Dialog Balitbang Depag RI. Panduan Pemberdayaan Tanah Wakaf Produktif Strategi, Jakarta:Bimas Islam. 2008

Ahmad Furqon, Analisis Praktek Perwakafan Uang pada Lembaga Keuangan Syari'ah, Jurnal Walisongo, Volume 19, Nomor 1, Semarang, IAIN Walisongo, Mei 2011
Muhyar Fanani, Pengelolaan Wakaf Tunai, Jurnal Walisongo, Volume 19, Nomor 1, Semarang, IAIN Walisongo, Mei 2011
Miftahul Huda, Model Manajemen Fundraising Wakaf, Ahkam Vo. XIII No. 1. Agustus 2013
Fatwa Majlis Ulama Indonesia 11 Mei Tahun 2002 tentang Wakaf Uang
http://bwi.or.id/index.php/pengertian-wakaf-tentang-wakaf-54
https://bwi.or.id/index.php/in/tentang-wakaf/data-wakaf/lembaga-keuangan-syariah-penerima-wakaf-uang.html
https://tugas4kuliah.blogspot.co.id/2013/07/dasar-hukum-wakaf_30.html