

**PENGELOLAAN HIBAH DAN INFAK DI YAYASAN
AL-JENDERAMI MALAYSIA SEBAGAI PRAKTIK
KEMANDIRIAN INSTITUSI YANG
BERKELANJUTAN**



SKRIPSI

**Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana**

Disusun oleh:

**Salma An-Nisa
NIM 22102030053**

Dosen Pembimbing:

Prof. Dra. Hj. Siti Syamsiyatun, M.A., Ph.D.

**JURUSAN PENGEMBANGAN MASYARAKAT ISLAM
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

2026

HALAMAN PENGESAHAN



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856 Fax. (0274) 552230 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-1571/Un.02/DD/PP.00.9/08/2026

Tugas Akhir dengan judul : PENGELOLAAN HIBAH DAN INFAK DI YAYASAN AL-JENDERAMI MALAYSIA
SEBAGAI PRAKTIK KEMANDIRIAN INSTITUSI YANG BERKELANJUTAN

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : SALMA AN-NISA
Nomor Induk Mahasiswa : 22102030053
Telah diujikan pada : Rabu, 29 Juli 2026
Nilai ujian Tugas Akhir : A

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Prof. Dra. Siti Syamsiyatun, M.A., Ph.D.
SIGNED

Valid ID: 6a7508bd030355



Penguji I

Dr. Muhamad Rudi Wijaya, M.Pd.I
SIGNED

Valid ID: 6a856700b6768



Penguji II

Beti Nur Hayati, M.A.
SIGNED

Valid ID: 6a870b04caefa



Yogyakarta, 29 Juli 2026

UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Prof. Dr. Arif Mafuhin, M.Ag., M.A.I.S.
SIGNED

Valid ID: 6a87f8828b7bc

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Di Yogyakarta

Assalamualaikum wr.wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk, dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku dosen pembimbing berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Salma An-Nisa
NIM : 22102030053
Judul Skripsi : PENGELOLAAN HIBAH DAN INFAK DI YAYASAN
AL-JENDERAMI MALAYSIA SEBAGAI PRAKTIK
KEMANDIRIAN INSTITUSI YANG BERKELANJUTAN

skripsi tersebut sudah memenuhi syarat

- o Bebas dari unsur plagiarisme.
- o Hasil pemeriksaan similaritas melalui Turnitin menunjukkan tingkat kemiripan sebesar 15% dengan menggunakan setelan "small match exclusion" sepuluh kata.
- o Sistematika penulisan telah sesuai dengan Pedoman Penulisan Skripsi yang berlaku.

dan sudah dapat diajukan kepada Program Studi Pengembangan Masyarakat Islam Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana.

Dengan ini kami berharap agar skripsi tersebut di atas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Yogyakarta, 22 Juli 2026

Dosen Pembimbing

Prof. Dra. Hj. Siti Syamsiyatun, M.A., Ph.D.
NIP. 19640323 199503 2 002

Mengetahui:
Ketua Program Studi

Siti Aminah, S.Sos.I., M.Si.
NIP. 19830811 201101 2 010

- o Silakan beri tanda centang (✓) jika pernyataan telah sesuai.

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Salma An-Nisa
NIM : 22102030053
Prodi : Pengembangan Masyarakat Islam
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul:
PENGELOLAAN HIBAH DAN INFAK DI YAYASAN AL-JENDERAMI
MALAYSIA SEBAGAI PRAKTIK KEMANDIRIAN INSTITUSI YANG
BERKELANJUTAN adalah hasil karya pribadi yang tidak mengandung
plagiarisme, kecuali bagian-bagian tertentu yang penyusun ambil sebagai acuan
dengan tata cara yang dibenarkan secara ilmiah.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka penyusun siap
mempertanggungjawabkannya sesuai hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 22 Juli 2026

Yang menyatakan,



Salma An-Nisa
NIM 22102030053

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

SURAT PERNYATAAN BERJILBAB

SURAT PERNYATAAN BERJILBAB

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Salma An-Nisa
Tempat dan Tanggal Lahir : Kulon Progo, 04 Agustus 2002
NIM : 22102030053
Program Studi : Pengembangan Masyarakat Islam
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi
Alamat : Klampis RT/RW 59/26, Pengasih, Pengasih,
Kulon Progo, Daerah Istimewa Yogyakarta
No. HP : 0895630470499

Menyatakan bahwa saya menyerahkan diri dengan mengenakan jilbab untuk dipasang pada ijazah saya. Atas segala konsekuensi yang timbul di kemudian hari sehubungan dengan pemasangan pasfoto berjilbab pada ijazah saya tersebut adalah menjadi tanggung jawab saya sepenuhnya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Yogyakarta, 22 Juli 2026
Yang menyatakan,



Salma An-Nisa
NIM 22102030053

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan sebagai penanda bahwa setiap proses yang dijalani dengan kesungguhan akan selalu menemukan jalannya. Penelitian ini mengajarkan saya bahwa kebermanfaatan tidak selalu diukur dari seberapa besar yang dimiliki, tetapi dari bagaimana amanah dikelola agar terus memberikan manfaat bagi banyak orang.

Karya sederhana ini saya persembahkan untuk diri saya sendiri yang telah memilih untuk tetap bertahan, belajar, dan menyelesaikan setiap proses hingga akhir. Semoga pencapaian ini menjadi awal dari perjalanan panjang untuk terus belajar, mengabdikan, dan memberikan manfaat yang lebih luas.

Skripsi ini juga saya persembahkan kepada kedua orang tua saya. Tidak ada satu halaman pun dalam karya ini yang terlepas dari doa, kasih sayang, dan pengorbanan mereka. Semoga karya sederhana ini menjadi salah satu bentuk bakti dan rasa syukur atas segala cinta yang telah mereka berikan.

Terakhir, karya ini saya persembahkan kepada setiap orang yang percaya bahwa ilmu pengetahuan, amanah, dan kebaikan yang dikelola dengan sungguh-sungguh akan selalu meninggalkan manfaat yang melampaui zamannya.

MOTTO

Sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat untuk manusia lainnya.

(HR. Ahmad, ath-Thabrani, dan ad-Daruquthni)



ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis praktik pengelolaan hibah dan infak di Yayasan Al-Jenderami, Selangor, Malaysia, sebagai strategi dalam membangun kemandirian institusi yang berkelanjutan. Masalah utama yang diangkat adalah bagaimana lembaga sosial-keagamaan dapat mempertahankan operasional dan pelayanan sosialnya tanpa bergantung pada bantuan eksternal yang bersifat insidental. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan praktik pengelolaan hibah dan infak serta menganalisis kontribusinya terhadap kemandirian dan keberlanjutan lembaga melalui perspektif Teori Manajemen POAC, *Good Governance*, Modal Sosial, *Asset-Based Community Development* (ABCD), dan *Institutional Sustainability*. Penelitian ini merupakan penelitian lapangan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Yayasan Al-Jenderami mengelola hibah dan infak melalui perencanaan, penghimpunan, pemanfaatan, dan pengawasan yang dilakukan melalui hibah perorangan, hibah kolektif, infak tunai, dan infak barang. Sumber daya yang dihimpun kemudian dikembangkan menjadi aset sosial dan ekonomi, seperti Kompleks PPSHIA, masjid, sarana pendidikan, hotel, kafe, dan ruko. Pengelolaan tersebut berkontribusi terhadap kemandirian institusi melalui penguatan sumber daya finansial, kewenangan yayasan dalam mengelola aset, dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia. Aset ekonomi yang dihasilkan juga memberikan pendapatan untuk mendukung operasional dan pengembangan yayasan secara berkelanjutan. Dengan demikian, pengelolaan hibah dan infak tidak hanya memenuhi kebutuhan yayasan, tetapi juga menjadi sumber pembentukan aset dan kapasitas kelembagaan yang memperkuat kemandirian serta keberlanjutan institusi.

Kata kunci: Pengelolaan Hibah dan Infak; Kemandirian Institusi; Keberlanjutan; Yayasan Al-Jenderami

ABSTRACT

This study analyzes the practice of grant and alms management at the Al-Jenderami Foundation, Selangor, Malaysia, as a strategy for building sustainable institutional independence. The main issue raised is how socio-religious institutions can maintain their operations and social services without relying on incidental external assistance. The purpose of this study is to describe the practice of grant and alms management and analyze its contribution to the independence and sustainability of the institution through the perspectives of POAC Management Theory, Good Governance, Social Capital, Asset-Based Community Development (ABCD), and Institutional Sustainability. This study is a qualitative field study with data collection techniques through observation, in-depth interviews, and documentation. The results show that the Al-Jenderami Foundation manages grants and alms through planning, collection, utilization, and supervision carried out through individual grants, collective grants, cash alms, and in-kind alms. The collected resources are then developed into social and economic assets, such as the PPSHIA Complex, mosques, educational facilities, hotels, cafes, and shophouses. This management contributes to institutional independence by strengthening financial resources, empowering the foundation to manage assets, and enhancing human resource capacity. The resulting economic assets also provide income to support the foundation's operations and sustainable development. Thus, grant and infaq management not only meets the foundation's needs but also serves as a source of asset development and institutional capacity, strengthening the institution's independence and sustainability.

Keywords: Hibah and Infaq Management; Institutional Independence; Sustainability; Al-Jenderami Foundation.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah Swt. atas segala limpahan rahmat, hidayah, dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Pengelolaan Hibah dan Infak di Yayasan Al-Jenderami Malaysia sebagai Praktik Kemandirian Institusi yang Berkelanjutan." Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada junjungan Nabi Muhammad Saw., beserta keluarga, sahabat, dan seluruh umatnya hingga akhir zaman.

Penulisan skripsi ini berangkat dari ketertarikan peneliti terhadap bagaimana sebuah lembaga sosial-keagamaan mampu mempertahankan keberlangsungan fungsi dan pelayanannya melalui pengelolaan hibah dan infak. Selama proses penelitian di Yayasan Al-Jenderami, Malaysia, peneliti memperoleh banyak pelajaran bahwa hibah dan infak tidak hanya menjadi instrumen penghimpunan dana, tetapi juga dapat dikelola menjadi aset kelembagaan yang memberikan manfaat secara berkelanjutan. Pengalaman tersebut memperluas cara pandang peneliti mengenai pentingnya tata kelola yang amanah, pemberdayaan aset, dan penguatan kapasitas sumber daya manusia dalam membangun kemandirian sebuah institusi.

Penyusunan skripsi ini tentu tidak dapat diselesaikan tanpa doa, dukungan, bimbingan, serta bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati peneliti menyampaikan terima kasih kepada:

1. Prof. Noorhaidi Hasan, S.Ag., M.A., M.Phill., Ph.D. selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Prof. Dr. Arif Maftuhin, M.Ag., M.A., selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Siti Aminah, S.Sos., M.Si. selaku Ketua Program Studi Pengembangan Masyarakat Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Halimatus Sa'diyah, S.I.Kom., selaku Sekretaris Program Studi Pengembangan Masyarakat Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

5. Prof. Dr. Pajar Hatma Indra Jaya, S.Sos., M.Si. yang tidak hanya menjadi Dosen Penasihat Akademik, tetapi juga menjadi inspirasi bagi para mahasiswanya.
6. Prof. Dra. Hj. Siti Syamsiyatun, M.A., Ph.D. selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang senantiasa sabar dan teliti dalam membimbing peneliti dari awal penelitian hingga skripsi ini selesai. Kebaikan beliau akan selalu peneliti ingat dan semoga segala kebaikan beliau diberikan balasan oleh Allah Swt.
7. Seluruh Dosen Program Studi Pengembangan Masyarakat Islam dan Civitas Akademika Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan banyak ilmu, pengalaman, serta kemudahan selama proses perkuliahan.
8. Ustadz Razib selaku supervisor selama peneliti melakukan penelitian di Yayasan Al-Jenderami Malaysia. Bantuan dan dukungan beliau menjadikan penelitian ini dapat berjalan dengan baik.
9. Segenap keluarga Yayasan Al-Jenderami Malaysia yang menganggap peneliti bukan sebagai tamu, tetapi sebagai murid yang selalu dibimbing, diarahkan, dan disayangi selayaknya bagian dari keluarga yayasan.
10. Segenap keluarga Yayasan Wredha Mulya Yogyakarta yang menjadi tempat peneliti belajar dan melepas penat dengan bertemu oma opa tersayang.
11. Kedua orang tua, Ibu Wayan dan Bapak Haryono. Tanpa doa, nasihat, kasih sayang, dan doa yang selalu dipanjatkan, skripsi ini tidak akan selesai. Semoga apa yang peneliti lakukan selama ini bisa menjadi hal yang membanggakan Ibu dan Bapak.
12. Kepada Almarhum Bapak Sujono yang senantiasa membimbing dan melindungi semasa hidupnya. Doa dan rindu selalu tersampaikan untuk Bapak. Al-Fatihah untuk Bapak Sujono, semoga di Surga-Nya kita kembali berjumpa, Aamiin.

13. Kepada kakak dan adikku, Mba Fani, Mas Ilham, Mas Azhar, Ahmad, Fauzan, Zahra, dan segenap keluarga peneliti yang senantiasa menjadi alasan peneliti untuk terus semangat melalui segala rintangan.
14. Sahabat kecilku, Shifa, Mba Tika, Ilma, yang selalu menjadi tempat berkeluh kesah dan berbagi kisah.
15. Dua sahabat Trigonometri, Rifa dan Amiin, terima kasih telah mewarnai masa-masa kuliah peneliti hingga akhir wisuda nanti. Semoga kita selalu dalam dekap hangat persahabatan kapanpun dan dimanapun.
16. Tim SunSHINE, Aaz, Fauzan, dan Sofia, tim luar biasa yang membersamai perjalanan peneliti melampaui batasnya. Pengalaman pahit manis, prestasi, dan segala kilaunya akan senantiasa peneliti ingat. Semoga kilau kita tidak redup melainkan semakin terang di jalan kita masing-masing.
17. Keluarga besar KSR PMI Unit UIN Sunan Kalijaga, terima kasih sudah menjadi rumah dan penyembuh segala kesedihan peneliti. Terima kasih sudah menjadi tempat bertumbuh dengan segala hangat dan baik orang-orang di dalamnya.
18. Keluarga besar PMI Kabupaten Sleman yang selalu menjadi inspirasi dan penyemangat untuk selalu berbuat baik kepada siapapun dan dimanapun.
19. Keluarga besar PSM Gita Savana yang turut mewarnai perkuliahan peneliti dengan alunan nadanya.
20. Kepada diriku sendiri yang selalu kuat hingga akhir.
21. Dan tentu kepada semesta yang selalu berpihak pada makhluk buminya.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
SURAT PERNYATAAN BERJILBAB.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
MOTTO	vii
ABSTRAK	viii
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR TABEL	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian	6
E. Kajian Pustaka.....	7
F. Kajian Teori.....	11
G. Metodologi Penelitian	25
1. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	25
2. Teknik Pengumpulan Data	26

3. Teknik Analisis Data	29
4. Teknik Validitas Data	30
5. Sistematika Pembahasan	32
BAB II PEMBAHASAN	33
A. Profil Yayasan Al-Jenderami	33
1. Sejarah Yayasan Al-Jenderami	35
2. Visi dan Misi	37
3. Struktur Organisasi	38
B. Program Kebajikan: Kompleks Pusat Pengajian Sepanjang Hayat Ibu dan Ayah (PPSHIA)	39
C. Pengelolaan Hibah dan Infak di Yayasan Al-Jenderami	41
D. Profil Aset Fisik Yayasan	42
1. Kompleks Rumah Warga Emas (PPSHIA)	42
2. Masjid Al-Jenderami	44
3. Pusat Kecemerlangan Insan Al-Jenderami	46
BAB III PEMBAHASAN	49
A. Praktik Pengelolaan Hibah dan Infak di Yayasan Al-Jenderami	49
1. Perencanaan Konstruksi Hibah dan Infak	50
2. Struktur Organisasi dan Pembagian Tanggung Jawab	51
3. Mekanisme Penghimpunan Hibah dan Infak	52
4. Sistem Pelaporan dan Pengawasan	64
B. Kontribusi Pengelolaan Hibah dan Infak terhadap Kemandirian Yayasan Al-Jenderami	67
1. Kemandirian Pendanaan Yayasan	67
2. Pengembangan Aset Kelembagaan dan Aset Produktif	69

3. Penguatan Sumber Daya Manusia	79
C. Analisis Pengelolaan Hibah dan Infak di Yayasan Al-Jenderami sebagai Praktik Kemandirian Institusi yang Berkelanjutan.....	83
1. Fungsi Manajemen dalam Pengelolaan Hibah dan Infak.....	83
2. Tata Kelola, Kepercayaan Sosial, dan Pemanfaatan Aset sebagai Pendukung Proses Pengelolaan.....	84
3. Kontribusi Pengelolaan terhadap Kemandirian Sumber Daya, Otonomi, dan Kapasitas Kelembagaan	86
4. Keberlanjutan Institusi sebagai Hasil dari Pengelolaan Hibah dan Infak	87
BAB IV PENUTUP	89
A. Kesimpulan	89
B. Saran.....	91
DAFTAR PUSTAKA	93
LAMPIRAN-LAMPIRAN	1
1. Pedoman Observasi	
2. Pedoman Wawancara	
3. Pedoman Dokumentasi	
4. Surat Izin Penelitian	
5. Hasil Cek Plagiarisme	
6. Daftar Riwayat Hidup	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Peta Jalan Yayasan Al-Jenderami.....	34
Gambar 2.2 Proses Pembersihan Lahan Awal.....	36
Gambar 2.3 Struktur Yayasan Al-Jenderami.....	38
Gambar 2.4 Pengajian Maulid Rasul	39
Gambar 2.5 Pengajian Fikih Rutinan.....	40
Gambar 2.6 Denah Yayasan Al-Jenderami.....	43
Gambar 2.7 Proses Pembangunan Masjid Al-Jenderami	44
Gambar 2.8 Masjid Al-Jenderami	45
Gambar 2.9 Plang Informasi Pusat Kecermelangan Insan Al-Jenderami	46
Gambar 2.10 Guru dan Murid Pusat Kecermelangan Insan Al-Jenderami.....	47
Gambar 3.1 Tampak Depan Bangunan Pusat Kecemerlangan.....	55
Gambar 3.2 Plang Nama Pehibah	57
Gambar 3.3 Ruang Dewan Aisyah.....	59
Gambar 3.4 Rehal Dari Hasil Infak Barang.....	63
Gambar 3.5 Struktur Organisasi Pengelolaan Aset Yayasan.....	51
Gambar 3.6 Informasi Bagan Organisasi Pusat Kecemerlangan	52
Gambar 3.7 Dokumen Laporan Aktivitas Yayasan Al-Jenderami	66
Gambar 3.8 Peta Sebaran Asal Warga Emas.....	72
Gambar 3.9 Poster Penerimaan Siswa Baru.....	72
Gambar 3.10 Poster Kegiatan Daurah yang Menyediakan Paket Penginapan	75
Gambar 3.11 Dokumentasi Lawatan Universiti Islam Darul Huda, India	76
Gambar 3.12 Kedai Runcit.....	77

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Jenis-jenis Mekanisme Penghimpunan	53
Tabel 3.2 Kegiatan Pembinaan Warga Emas di PPSHIA.....	70



BAB I

PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan landasan awal penelitian mengenai pengelolaan hibah dan infak di Yayasan Al-Jenderami, Malaysia, sebagai praktik yang mendukung terwujudnya kemandirian institusi yang berkelanjutan. Pembahasan diawali dengan pemaparan latar belakang penelitian yang menjelaskan fenomena, urgensi, dan kesenjangan penelitian sehingga melahirkan rumusan masalah. Selanjutnya disajikan tujuan dan manfaat penelitian, kajian pustaka sebagai posisi penelitian di antara penelitian terdahulu, kajian teori yang menjadi landasan analisis, metodologi penelitian yang digunakan, serta sistematika pembahasan sebagai panduan keseluruhan isi skripsi.

A. Latar Belakang

Lembaga sosial-keagamaan memiliki peran strategis dalam penyelenggaraan pelayanan pendidikan, dakwah, kesejahteraan sosial, dan pemberdayaan masyarakat.¹ Keberadaan lembaga-lembaga tersebut menjadi pelengkap peran negara dalam memenuhi berbagai kebutuhan publik, khususnya pada bidang yang berbasis nilai-nilai keagamaan dan kemanusiaan. Namun demikian, keberlangsungan lembaga sosial-keagamaan sangat dipengaruhi oleh kemampuan institusi dalam memperoleh sekaligus mengelola sumber daya yang

¹ Jemi Anggara dan Rahmat Rudiyanto, "Muhammadiyah dan Pelayanan Sosial Di Bidang Kesehatan dan Sosial Kemasyarakatan," *Al-Tarbiyah : Jurnal Ilmu Pendidikan Islam* 2, no. 3 (2024): 402–14, <https://doi.org/10.59059/al-tarbiyah.v2i3.1305>; Siti Nurjanah Ahmad dkk., *Pemberdayaan Masyarakat Melalui Lembaga Sosial Desa* (TOHAR MEDIA, 2024); Ahmad Sujai Tanjung, *PERAN ORGANISASI KEAGAMAAN DALAM MENDORONG KESEJAHTERAAN SOSIAL DI MASYARAKAT (STUDI KASUS ORGANISASI HIMMAH MEDAN)*, t.t.

dimilikinya.² Tidak sedikit lembaga yang mengalami hambatan dalam mempertahankan program-programnya karena keterbatasan pembiayaan dan tingginya ketergantungan terhadap bantuan yang bersifat eksternal maupun insidental.³

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa keberlanjutan sebuah institusi tidak hanya ditentukan oleh besarnya sumber dana yang berhasil dihimpun, tetapi juga oleh kemampuan lembaga dalam mengelola sumber daya tersebut secara efektif, akuntabel, dan berorientasi jangka panjang.⁴ Organisasi yang hanya bergantung pada bantuan sesaat cenderung memiliki tingkat kerentanan yang lebih tinggi ketika terjadi perubahan kondisi ekonomi, kebijakan pemerintah, maupun prioritas para pemberi bantuan.⁵ Oleh karena itu, isu mengenai *institutional sustainability* atau keberlanjutan institusi menjadi salah satu perhatian penting dalam kajian pengelolaan organisasi nirlaba dan lembaga sosial-keagamaan.

Dalam tradisi Islam, terdapat berbagai instrumen kedermawanan yang dapat dimanfaatkan untuk mendukung keberlangsungan suatu lembaga, seperti zakat,

² Hasim Halim dkk., *Manajemen Pengelolaan dan Program Pondok Pesantren: Strategi Efektif dalam Mengelola Lembaga Pendidikan Berbasis Keagamaan* (CV Eureka Media Aksara, 2024); Maskur Maskur dkk., "Financial Contribution of Sharia Philanthropy to Sustainable Social Development," *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business* 5, no. 1 (2026): 4583–90, <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i1.6582>.

³ Kanwal Gul, "Factors Influencing Sustainability of Non-Governmental Organizations in the developing world," bag. 1-21, *SEISENSE Business Review* 3, no. 1 (2023), <https://doi.org/10.33215/sbr.v3i1.885>.

⁴ Sri Hayati dkk., "Inovasi Pembiayaan Perguruan Tinggi: Diversifikasi Sumber Daya dan Keberlanjutan Institusi: Innovation in Higher Education Financing: Resource Diversification and Institutional Sustainability," *Edu Cendikia: Jurnal Ilmiah Kependidikan* 5, no. 03 (2026): 1359–65, <https://doi.org/10.47709/educendikia.v5i03.7298>; Nurul Adilah Hasbullah dan Ab Rahman Asmak, "The Role of Fund Managers in Diversifying Endowment Investment Portfolios of Malaysian Public Universities," *Asian Academy of Management Journal* 28, no. 1 (2023): 61–80, <https://doi.org/10.21315/aamj2023.28.1.3>; Jemi Anggara dan Rahmat Rudiyanto, "Muhammadiyah dan Pelayanan Sosial Di Bidang Kesehatan dan Sosial Kemasyarakatan."

⁵ Gul, "Factors Influencing Sustainability of Non-Governmental Organizations in the developing world," bag. 1-21.

sedekah, wakaf, hibah, dan infak.⁶ Masing-masing instrumen memiliki karakteristik hukum maupun mekanisme pengelolaan yang berbeda. Pada konteks tertentu, pilihan terhadap instrumen tersebut tidak hanya dipengaruhi oleh pertimbangan keagamaan saja, tetapi juga oleh regulasi yang berlaku di suatu negara. Di Malaysia, misalnya, pengelolaan wakaf berada di bawah kewenangan *The State Islamic Religious Council* (SIRC) atau Majlis Agama Islam Negeri (MAIN) sehingga memiliki prosedur hukum dan administrasi yang relatif ketat.⁷ Dalam kondisi tersebut, hibah dan infak berkembang sebagai instrumen yang lebih fleksibel untuk mendukung pembangunan berbagai aktivitas sosial-keagamaan tanpa mengurangi spirit kebermanfaatan jangka panjang yang menjadi tujuan dari filantropi Islam.⁸

Ketiga instrumen tersebut memiliki karakteristik yang berbeda dalam mekanisme pemberian, pengelolaan, dan pemanfaatannya. Wakaf merupakan penyerahan harta yang manfaatnya diperuntukkan bagi kepentingan agama, sosial, dan kemaslahatan umum secara berkelanjutan.⁹ Sementara itu, hibah merupakan

⁶ Nita Puspitasari dkk., "Pemberdayaan Dana ZISWAF (Zakat, Infaq, Sedekah dan Wakaf)," *International Conference on Islamic Economic (ICIE)* 3, no. 1 (2024): 171–86, <https://doi.org/10.58223/icie.v3i1.282>.

⁷ Suyoto Arief dkk., "Analysing The Effectiveness of Stock Waqf Management in Indonesia and Malaysia: Regulation Practices and Nadzir Readiness," dalam *Proceedings of the Conference on SDGs Transformation Through the Creative Economy: Encouraging Innovation and Sustainability (TCEEIS 2023)*, vol. 271, ed. oleh Imam Abrori dkk., *Advances in Economics, Business and Management Research* (Atlantis Press International BV, 2023), https://doi.org/10.2991/978-94-6463-346-7_17; Julia Mustaffa dkk., "Governance Structures: Dependability And Efficiency Of The Waqf Institutional System In Malaysia," *JEBA (Journal of Economics and Business Aseanomics)* 7, no. 2 (2023): 058–070, <https://doi.org/10.33476/jeba.v7i2.3415>.

⁸ Moh. Hamzah, "The Role and Legal Aspects of Infaq, Sadaqah, and Waqf in Realizing Economic Equality and People's Welfare," *AL IQTISHADIAH JURNAL EKONOMI SYARIAH DAN HUKUM EKONOMI SYARIAH* 10, no. 1 (2024): 107, <https://doi.org/10.31602/iqt.v10i1.14950>; Akmal Hidayah Halim dan Tajul Aris Ahmad Bustami, *PELAKSANAAN HIBAH AMANAH SEBAGAI SUATU INSTRUMEN PENGURUSAN HARTA ISLAM DI MALAYSIA*, t.t.

⁹ Iffatul Jannah, *PRANTIK FILANTROPI DI MALAYSIA*, t.t.

pemberian atau hadiah harta secara percuma kepada pihak lain tanpa mengharapkan balasan dan dilaksanakan ketika pemberi hibah masih hidup.¹⁰ Dalam praktik di Malaysia, hibah dapat dilaksanakan melalui mekanisme Hibah Amanah, yaitu pemberi hibah menyatakan pemberian harta kepada penerima dan menunjuk pemegang amanah untuk mengelola penyerahan harta tersebut sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.¹¹ Adapun infak merupakan pengeluaran sebagian harta atau pendapatan untuk kepentingan yang dibenarkan dalam ajaran Islam. Berbeda dengan wakaf yang memiliki ketentuan kelembagaan yang lebih terstruktur, infak memiliki mekanisme yang relatif fleksibel karena tidak ditentukan oleh jumlah, bentuk, maupun penerima tertentu, sehingga dapat disalurkan sesuai dengan kebutuhan dan tujuan pemberian.¹²

Yayasan Al-Jenderami merupakan sebuah lembaga sosial-keagamaan yang bergerak di bidang pendidikan, dakwah, dan pelayanan sosial.¹³ Dalam menjalankan berbagai programnya, yayasan memanfaatkan hibah dan infak sebagai instrumen utama pengumpulan sumber daya. Penggunaan kedua instrumen tersebut juga tidak dapat dilepaskan dari konteks regulasi wakaf di Malaysia yang memiliki mekanisme hukum tersendiri, sehingga hibah dan infak menjadi alternatif yang lebih adaptif dalam mendukung pembangunan dan pengembangan institusi.

Meskipun berbagai penelitian telah membahas pengelolaan dana keagamaan di Malaysia, kajian yang ada masih didominasi oleh pembahasan

¹⁰ Umairah, "Hibah & Perlaksanaan Di Malaysia," *as-Salihin Trustee Berhad*, 30 Oktober 2024, <https://as-salihin.com/hibah-perlaksanaan-di-malaysia/>.

¹¹ Hang Wu Tang, "The Islamisation of the English Trust: The Hibah Trust in Malaysia," *Asian Journal of Comparative Law* 18, no. 3 (2023): 303–18, <https://doi.org/10.1017/asjcl.2023.19>.

¹² Jannah, *PRANTIK FILANTROPI DI MALAYSIA*.

¹³ "Yayasan Al-Jenderami," diakses 29 Juni 2026, <http://aljenderami.com.my/v33/>.

mengenai zakat dan wakaf, terutama yang berkaitan dengan tata kelola, efektivitas penghimpunan, maupun distribusi manfaatnya.¹⁴ Sementara itu, penelitian mengenai pengelolaan hibah dan infak sebagai strategi membangun kemandirian institusi yang berkelanjutan, khususnya pada lembaga sosial-keagamaan, masih relatif terbatas. Berangkat dari kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis bagaimana pengelolaan hibah dan infak di Yayasan Al-Jenderami Malaysia dijalankan sebagai praktik yang mendukung kemandirian institusi secara berkelanjutan melalui perspektif Teori Manajemen POAC, *Good Governance*, Modal Sosial (*Social Capital*), *Asset-Based Community Development* (ABCD), dan Konsep *Institutional Sustainability* (Institusi Berkelanjutan). Keempat perspektif tersebut digunakan untuk memahami bagaimana tata kelola yang baik, kepercayaan dan jaringan sosial, optimalisasi aset, serta orientasi keberlanjutan berkontribusi dalam membangun kapasitas dan kemandirian institusi. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual maupun empiris terhadap pengembangan kajian pengelolaan hibah dan infak pada lembaga sosial-keagamaan sebagai praktik pembangunan institusi yang mandiri dan berkelanjutan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti membatasi masalah dalam kajian ini sebagai berikut:

¹⁴ Asharaf Mohd Ramli dkk., *PENGURUSAN DANA WAKAF TUNAI BAGI PEMBANGUNAN EKONOMI UMAT ISLAM: PENGALAMAN YAYASAN WAKAF MALAYSIA (YWM)*, 5, no. 1 (2022); Ahmad Ikmaluddin Ibrahim dkk., *WAQF TRUST AS AN ISLAMIC ASSET MANAGEMENT INSTRUMENT: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES IN MALAYSIA*, 34, no. 4 (2025); Adrianna Syariefur Rakhmat dan Irfan Syauqi Beik, "Pengelolaan Zakat dan Wakaf di Malaysia dan Turki: Studi Komparatif," *ILTIZAM Journal of Shariah Economics Research* 6, no. 1 (2022): 48–58, <https://doi.org/10.30631/iltizam.v6i1.1077>.

1. Bagaimana praktik pengelolaan hibah dan infak di Yayasan Al-Jenderami?
2. Bagaimana kontribusi pengelolaan tersebut dalam membangun kemandirian institusi yang berkelanjutan di Yayasan Al-Jenderami?

C. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis praktik pengelolaan hibah dan infak di Yayasan Al-Jenderami.
2. Menganalisis kontribusi pengelolaan hibah dan infak dalam membangun kemandirian institusi yang berkelanjutan di Yayasan Al-Jenderami.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis: Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian akademik mengenai praktik pengelolaan dana sosial keagamaan, khususnya instrumen hibah dan infak pada lembaga sosial-keagamaan.
2. Manfaat Praktis
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi lembaga sosial-keagamaan lainnya dalam mengembangkan pengelolaan hibah dan infak sebagai strategi penguatan kapasitas kelembagaan, pembangunan aset, serta keberlanjutan organisasi.
 - b. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi akademik bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji pengelolaan dana sosial keagamaan, tata kelola lembaga sosial-keagamaan, pengembangan

aset kelembagaan, maupun keberlanjutan institusi, khususnya dalam konteks lembaga sosial-keagamaan di Malaysia maupun negara lain.

E. Kajian Pustaka

Kajian mengenai pengelolaan dana sosial keagamaan pada suatu lembaga telah berkembang pesat dalam beberapa dekade terakhir. Dalam literatur internasional, kajian mengenai pengelolaan instrumen seperti zakat, wakaf, sedekah, hibah, dan infak banyak dibahas dalam kerangka *Islamic Social Finance* (ISF).¹⁵ Konsep ini menempatkan berbagai instrumen keuangan sosial Islam sebagai sumber daya yang berperan dalam mendukung pembangunan sosial, pelayanan keagamaan, dan kesejahteraan masyarakat. Seiring dengan perkembangannya, perhatian akademik tidak lagi hanya tertuju pada penghimpunan dana saja, tetapi juga pada tata kelola, akuntabilitas, dan keberlanjutan lembaga pengelolanya.

Secara umum, penelitian mengenai pengelolaan dana sosial keagamaan menunjukkan dua kecenderungan utama. *Pertama*, penelitian yang berfokus pada pengelolaan dana sosial keagamaan sebagai instrumen pembangunan sosial dan pemberdayaan masyarakat. Kecenderungan ini terlihat dalam berbagai penelitian yang membahas penguatan pengelolaan zakat, infak, sedekah, dan wakaf sebagai sumber pembiayaan pendidikan, kesehatan, pemberdayaan ekonomi, serta

¹⁵ Yusuf Haji Othman dkk., "The Role of Islamic Social Finance Instruments in Reviving the Economy during the Covid-19 Pandemic Crisis in Malaysia," *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 12, no. 6 (2022): Pages 807-819, <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v12-i6/14037>; Shifa Mohd Nor dkk., "The role of blockchain technology in enhancing Islamic social finance: the case of Zakah management in Malaysia," *Foresight* 23, no. 5 (2021): 509–27, <https://doi.org/10.1108/FS-06-2020-0058>; Lisa Yuni Lestari dkk., *ISLAMIC SOCIAL FINANCE UNTUK MENCAPAI PEMBANGUNAN BERKELANJUTAN MELALUI INSTRUMEN ZISWAF DITINJAU DARI PEMIKIRAN ABU UBAID*, 13 (t.t.).

pelayanan sosial masyarakat.¹⁶ Berbagai penelitian juga menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan dana sosial keagamaan tidak hanya ditentukan oleh besarnya dana yang berhasil dihimpun, tetapi juga oleh kualitas tata kelola, kapasitas kelembagaan, transparansi, akuntabilitas, serta partisipasi masyarakat.¹⁷ Akan tetapi, sebagian besar penelitian masih menitikberatkan pada pengelolaan zakat dan wakaf, sedangkan kajian mengenai pengelolaan hibah dan infak sebagai strategi penguatan kapasitas serta keberlanjutan lembaga sosial-keagamaan masih relatif terbatas.

Kedua, penelitian yang mengkaji pengelolaan dana sosial keagamaan dalam konteks kelembagaan di Malaysia. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa sistem pengelolaan dana sosial keagamaan di Malaysia memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan negara lain, terutama pada pengelolaan wakaf yang berada di bawah kewenangan Majlis Agama Islam Negeri (MAIN) sebagai pemegang amanah tunggal aset wakaf. Kondisi tersebut menyebabkan pengelolaan wakaf harus mengikuti mekanisme hukum dan administrasi yang telah ditetapkan, sehingga lembaga sosial-keagamaan di luar MAIN memiliki ruang yang lebih terbatas dalam mengelola wakaf secara mandiri.¹⁸ Dalam praktiknya, kondisi ini

¹⁶ Jemi Anggara dan Rahmat Rudiyanto, "Muhammadiyah dan Pelayanan Sosial Di Bidang Kesehatan dan Sosial Kemasyarakatan"; Puspitasari dkk., "Pemberdayaan Dana ZISWAF (Zakat, Infaq, Sedekah dan Wakaf)"; Lestari dkk., *ISLAMIC SOCIAL FINANCE UNTUK MENCAPAI PEMBANGUNAN BERKELANJUTAN MELALUI INSTRUMEN ZISWAF DITINJAU DARI PEMIKIRAN ABU UBAID*; Othman dkk., "The Role of Islamic Social Finance Instruments in Reviving the Economy during the Covid-19 Pandemic Crisis in Malaysia."

¹⁷ Rakhmat dan Beik, "Pengelolaan Zakat dan Wakaf di Malaysia dan Turki"; Ramli dkk., *PENGURUSAN DANA WAKAF TUNAI BAGI PEMBANGUNAN EKONOMI UMAT ISLAM: PENGALAMAN YAYASAN WAKAF MALAYSIA (YWM)*; Mohd Nor dkk., "The role of blockchain technology in enhancing Islamic social finance: the case of Zakah management in Malaysia."

¹⁸ Arief dkk., "Analysing The Effectiveness of Stock Waqf Management in Indonesia and Malaysia," ed. oleh Abrori dkk. (Atlantis Press International BV, 2023); Mustaffa dkk., "Governance Structures"; Ibrahim dkk., *WAQF TRUST AS AN ISLAMIC ASSET MANAGEMENT INSTRUMENT*:

mendorong sejumlah lembaga sosial-keagamaan memanfaatkan instrumen lain seperti hibah dan infak yang memiliki fleksibilitas lebih tinggi dalam mendukung pembangunan institusi. Meskipun demikian, penelitian mengenai hibah dan infak di Malaysia masih lebih banyak membahas perannya sebagai instrumen penghimpunan dana sosial, sedangkan kajian yang menelaah bagaimana kedua instrumen tersebut dikelola sebagai strategi membangun kemandirian institusi yang berkelanjutan masih relatif sedikit.

Selain penelitian mengenai *Islamic Social Finance* secara umum, terdapat pula beberapa penelitian yang menjadikan Yayasan Al-Jenderami, Selangor, Malaysia sebagai objek kajian. Pada penelitian berjudul *Pemetaan Aset Ekonomi dalam Pemberdayaan Komunitas: Studi Kasus Yayasan Al-Jenderami, Malaysia*, menunjukkan bahwa aset ekonomi yang dimiliki yayasan berkontribusi terhadap pemberdayaan masyarakat melalui peningkatan keterampilan penyediaan lapangan pekerjaan, dan ruang aktualisasi diri.¹⁹ Selanjutnya penelitian berjudul *Model Aktualisasi Diri Elderly People Melalui “Galeri Emas” di Yayasan Al-Jenderami, Malaysia*, menunjukkan bahwa Galeri Emas menjadi ruang produktif yang mendorong warga emas untuk tetap kreatif aktif bersosialisasi sehingga mendukung terwujudnya *successful aging* melalui terpenuhinya aspek kesehatan fisik,

CHALLENGES AND OPPORTUNITIES IN MALAYSIA; Ramli dkk., *PENGURUSAN DANA WAKAF TUNAI BAGI PEMBANGUNAN EKONOMI UMAT ISLAM: PENGALAMAN YAYASAN WAKAF MALAYSIA (YWM)*.

¹⁹ Bilkys Salwa Yulia Vernanda, “PEMETAAN ASET EKONOMI DALAM PEMBERDAYAAN KOMUNITAS: STUDI KASUS YAYASAN AL-JENDERAMI, MALAYSIA” (skripsi, UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA, 2025), <https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/72068/>.

kesejahteraan mental, dan hubungan sosial yang kuat.²⁰ Terakhir, penelitian berjudul *Dari Gerakan Keagamaan Menuju Pelayanan Sosial: Transformasi Peran di Yayasan Al-Jenderami Selangor, Malaysia*, menunjukkan bahwa Yayasan berhasil mengembangkan model pelayanan sosial yang berakar pada gerakan dakwah dengan pendekatan yang lebih inklusif, sehingga mampu memberikan manfaat tidak hanya pada aspek spiritual tetapi juga kesejahteraan sosial masyarakat.²¹ Berbagai penelitian tersebut menunjukkan bahwa Yayasan Al-Jenderami telah dikaji dari perspektif pemberdayaan komunitas, kesejahteraan warga emas, transformasi kelembagaan, serta pelayanan sosial. Namun demikian, belum ditemukan penelitian yang secara khusus mengkaji bagaimana hibah dan infak dikelola sebagai strategi pembangunan kapasitas kelembagaan yang menghasilkan aset institusional dan menopang kemandirian lembaga dalam jangka panjang. Padahal, aspek tersebut merupakan salah satu fondasi penting bagi keberlanjutan lembaga sosial-keagamaan.

Berdasarkan telaah tersebut, penelitian ini memiliki kebaruan baik pada aspek fokus maupun pendekatan analisis. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang lebih banyak menitikberatkan pada efektivitas pengelolaan dana sosial keagamaan maupun dampak sosial bagi penerima manfaat, penelitian ini berfokus pada pengelolaan hibah dan infak sebagai praktik kemandirian institusi yang

²⁰ Fina Uswatun Khasanah, "MODEL AKTUALISASI DIRI ELDERLY PEOPLE MELALUI 'GALERI EMAS' DI YAYASAN AL-JENDERAMI, MALAYSIA" (skripsi, UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA, 2025), <https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/70994/>.

²¹ Siti Taqiyya Salma Aisyi, "DARI GERAKAN KEAGAMAAN MENUJU PELAYANAN SOSIAL: TRANSFORMASI PERAN DI YAYASAN AL-JENDERAMI SELANGOR, MALAYSIA" (skripsi, UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA, 2025), <https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/72265/>.

berkelanjutan pada Yayasan Al-Jenderami, Malaysia. Penelitian ini menawarkan perspektif baru dengan menempatkan hibah dan infak tidak hanya sebagai instrumen penghimpunan dana, tetapi juga sebagai sumber daya strategis yang dikelola untuk membangun aset kelembagaan dan menopang keberlanjutan institusi. Pendekatan analisis yang digunakan dijelaskan lebih lanjut melalui kerangka teori yang terdiri atas *Good Governance*, Modal Sosial (*Social Capital*), *Asset-Based Community Development* (ABCD), dan konsep *Institutional Sustainability*.

F. Kajian Teori

Dalam menganalisis pengelolaan hibah dan infak di Yayasan Al-Jenderami Malaysia sebagai praktik kemandirian institusi yang berkelanjutan, penelitian ini menggunakan teori manajemen George R. Terry sebagai teori induk. Teori tersebut didukung oleh *Good Governance*, Modal Sosial (*Social Capital*), dan *Asset-Based Community Development* (ABCD) untuk memperdalam analisis pada setiap proses pengelolaan. Selanjutnya, untuk memahami kontribusi keseluruhan proses tersebut terhadap kemandirian institusi, penelitian ini menggunakan perspektif *Resource Dependence Theory* dan *organizational autonomy*. Kemandirian institusi dalam penelitian ini dilihat melalui tiga aspek, yaitu kemandirian sumber daya dan finansial, otonomi pengelolaan, dan kapasitas internal. Konsep tersebut kemudian diperkuat dengan perspektif *Institutional Sustainability* untuk melihat sejauh mana kemandirian yang terbentuk dapat dipertahankan dan dikembangkan dalam jangka panjang.

1. Teori Manajemen

Manajemen merupakan proses mengelola sumber daya yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Dalam konteks lembaga, manajemen tidak hanya berkaitan dengan penggunaan sumber daya, tetapi juga mencakup bagaimana suatu organisasi merencanakan kegiatan, membagi tugas, melaksanakan program, serta melakukan pengawasan terhadap seluruh proses yang berlangsung.

Untuk melihat proses pengelolaan tersebut, penelitian ini menggunakan fungsi manajemen yang dikemukakan oleh George R. Terry yang terdiri atas perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan/ penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).²²

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan proses menentukan tujuan yang hendak dicapai serta menetapkan langkah dan sumber daya yang diperlukan untuk mencapainya. Dalam pengelolaan hibah dan infak, perencanaan berkaitan dengan bagaimana lembaga mengidentifikasi kebutuhan, menentukan prioritas penggunaan sumber daya, serta menetapkan bentuk kegiatan atau pembangunan yang akan dilakukan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

²² Abd Rohman, *Dasar-Dasar Manajemen*, 1 ed. (Inteligensia Media, 2017), 20–32; Unida Gontor dkk., “IMPLEMENTASI FUNGSI MANAJEMEN GEORGE R TERRY DALAM MENINGKATKAN MUTU LEMBAGA PENDIDIKAN,” *Jurnal Cerdik: Jurnal Pendidikan dan Pengajaran* 3, no. 1 (2023): 30–43, <https://doi.org/10.21776/ub.jcerdik.2023.003.01.04>.

Pengorganisasian merupakan proses pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab kepada pihak-pihak yang terlibat agar tujuan organisasi dapat dicapai secara terarah. Fungsi ini juga mencakup pembentukan struktur kerja dan koordinasi antarbagian.

c. Pelaksanaan/ Penggerakan (*Actuating*)

Pelaksanaan merupakan proses menggerakkan sumber daya manusia dan sumber daya organisasi agar rencana yang telah ditetapkan dapat diwujudkan. Pada tahap ini, keputusan dan perencanaan organisasi diterapkan dalam bentuk kegiatan nyata.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan merupakan proses memastikan bahwa pelaksanaan kegiatan berjalan sesuai dengan tujuan dan ketentuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dilakukan melalui pemantauan, evaluasi, pelaporan, dan tindakan perbaikan apabila ditemukan ketidaksesuaian.

2. Teori *Good Governance*

Good Governance merupakan konsep tata kelola yang menekankan penyelenggaraan organisasi secara efektif, transparan, akuntabel, partisipatif, dan berorientasi pada kepentingan para pemangku kepentingan (*stakeholders*).²³ Menurut *United Nations Development Programme*, *Good Governance* adalah pelaksanaan kewenangan politik, ekonomi, dan

²³ Agus Dwiyanto, *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik* (UGM PRESS, 2021).

administratif dalam mengelola berbagai urusan organisasi atau negara melalui mekanisme yang menjunjung tinggi partisipasi, supremasi hukum, transparansi, responsivitas, orientasi pada konsensus, keadilan, efektivitas dan efisiensi, akuntabilitas, serta visi strategis.²⁴ Adapun menurut Mahsun dkk, *Good Governance* memiliki tiga indikator, yaitu Transparansi (*Transparency*), Akuntabilitas (*Accountability*), dan Partisipasi (*Participation*).²⁵

a. Transparansi (*Transparency*)

Keterbukaan adalah prinsip dimana persamaan harus menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh individu yang berkepentingan guna menjaga obyektivitas dalam suatu lembaga.

b. Akuntabilitas (*Accountability*)

Akuntabilitas adalah prinsip dimana suatu lembaga harus dapat mempertanggung jawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar, dikelola secara benar dan sesuai dengan peraturan yang ditetapkan.

c. Partisipasi (*Participation*)

Partisipasi adalah keterlibatan seseorang dalam pembuatan keputusan baik secara langsung maupun tidak langsung. Partisipasi

²⁴ Dr Mardi Candra CPArb S. Ag., M. Ag., M. H., CPM, *Birokrasi dan Good Governance* (Prenada Media, 2024).

²⁵ Mohamad Mahsun dkk., *Akuntansi Sektor Publik*, 3 ed. (BPPE-Yogyakarta, 2018).

tersebut dibangun atas dasar kebebasan berasosiasi dan berbicara serta berpartisipasi secara konstruktif.

3. Teori Modal Sosial (*Social Capital*)

Untuk menganalisis bagaimana hubungan sosial mendukung pengelolaan hibah dan infak, penelitian ini menggunakan Teori Modal Sosial (*Social Capital*). Teori ini menjelaskan bahwa keberhasilan suatu lembaga tidak hanya ditentukan oleh sumber daya finansial, tetapi juga oleh kepercayaan (*trust*), norma sosial (*social norms*), dan jaringan sosial (*social networks*) yang terbangun antara lembaga dengan para pemangku kepentingan.²⁶ Salah satu elemen inti modal sosial adalah kepercayaan antar individu. Kepercayaan adalah landasan yang memungkinkan hubungan sosial berkembang secara harmonis dan mendalam. Dalam komunitas dengan tingkat kepercayaan yang tinggi, individu merasa lebih aman untuk berinteraksi, berbagi informasi, dan bekerja sama. Kepercayaan ini mengurangi rasa curiga dan ketidakpastian yang sering kali menjadi penghalang dalam hubungan sosial.²⁷ Ketika kepercayaan terbangun, kerja sama menjadi lebih efektif, dan individu lebih termotivasi untuk berkontribusi pada tujuan bersama. Teori modal sosial mengidentifikasi tiga dimensi utama:

a. Kepercayaan

²⁶ Usman M.M S. E. dkk., *Buku Ajar Modal Sosial* (Mega Press Nusantara, 2024); Prof dr Pande Putu Januraga DrPH S. Ked ., M. Kes, *Modal Sosial dalam Meningkatkan Kesehatan Masyarakat: Pendekatan Teoritis dan Empiris* (BASWARA PRESS, 2024).

²⁷ Mohammad Fadil Imran, *Membangun Komunitas dalam Perspektif Teori Modal Sosial (Social Capital Theory)* (Eureka Media Aksara, 2025), 93.

Kepercayaan merupakan bentuk sikap seseorang ketika mereka siap untuk mengambil kesempatan dalam interaksi sosial yang berbasis kepercayaan pada orang lain. Rasa saling percaya adalah sesuatu hal yang penting yang dibutuhkan oleh modal sosial dan tidak mungkin terjadi tanpa interaksi sosial yang panjang.

b. Norma sosial

Norma sosial memainkan peran penting dalam menjelaskan bagaimana masyarakat berinteraksi. Norma-norma sosial pada dasarnya dibentuk secara sengaja, dimana individu yang mematuhi dan menjunjung tinggi norma tersebut akan mendapatkan manfaat, sementara pelanggaran terhadapnya akan menimbulkan konsekuensi atau kerugian.

c. Jaringan sosial

Jaringan sosial merupakan salah satu komponen utama modal sosial yang menggambarkan pola hubungan di antara individu atau kelompok dalam masyarakat.²⁸ Jaringan ini membentuk sistem interaksi yang memungkinkan pertukaran informasi, dukungan, dan sumber daya lainnya secara lebih efisien.

4. Teori *Asset-Based Community Development* (ABCD)

Dalam menganalisis pengelolaan hibah dan infak sebagai praktik kemandirian institusi yang berkelanjutan, penelitian ini menggunakan pendekatan *Asset-Based Community Development* (ABCD). Pendekatan ini

²⁸ Imran, *Membangun Komunitas dalam Perspektif Teori Modal Sosial (Social Capital Theory)*, 1.

dikembangkan oleh John McKnight dan Jody Kretzmann yang menekankan bahwa proses pembangunan sebaiknya berangkat dari potensi dan aset yang telah dimiliki, bukan berfokus pada kekurangan atau permasalahan.²⁹ Aset tersebut tidak hanya berupa aset fisik, tetapi juga mencakup sumber daya manusia, jaringan sosial, kapasitas organisasi, pengetahuan, serta berbagai sumber daya lain yang dapat dioptimalkan untuk menciptakan nilai dan manfaat secara berkelanjutan.³⁰

Penelitian ini mengadaptasi prinsip-prinsip utama dalam pendekatan ABCD menjadi tiga aspek analisis, yaitu identifikasi aset, mobilisasi dan pengembangan aset, serta pemanfaatan aset. Adaptasi ini dilakukan untuk menyesuaikan pendekatan ABCD dengan fokus penelitian yang menitikberatkan pada pengelolaan hibah dan infak dalam konteks kelembagaan, bukan pada pemberdayaan komunitas.

a. Identifikasi Aset

Identifikasi aset merupakan proses mengenali berbagai potensi dan sumber daya yang dimiliki lembaga sebagai modal dasar pengembangan. Pada tahap ini, lembaga memetakan seluruh aset yang tersedia, baik fisik maupun nonfisik.

b. Mobilisasi dan Pengembangan Aset

Mobilisasi aset merupakan proses mengoptimalkan aset yang telah diidentifikasi agar mampu memberikan nilai tambah bagi

²⁹ Cormac Russell, *Asset-Based Community Development (ABCD): Looking Back to Look Forward (3rd Edition)* (eBook Partnership, 2022).

³⁰ Gede Benny Kurniawan, *The Power of ABCD: Asset-Based Community Development* (Nilacakra, 2023).

lembaga. Pada tahap ini, berbagai sumber daya yang dimiliki tidak hanya dipertahankan, tetapi juga dikembangkan menjadi aset yang produktif dan berdaya guna.

c. Pemanfaatan Aset

Pemanfaatan aset merupakan tahap penggunaan aset yang telah dikembangkan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan. Aset yang dimiliki tidak hanya dipelihara, tetapi dimanfaatkan secara optimal agar mampu menghasilkan manfaat sosial, keagamaan, maupun kelembagaan dalam jangka panjang.

5. Kemandirian Institusi yang Berkelanjutan

Kemandirian institusi berkaitan dengan kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya dan menentukan arah organisasi tanpa mengalami ketergantungan yang berlebihan terhadap pihak eksternal. Konsep ini dapat dijelaskan melalui *Resource Dependence Theory* yang dikembangkan oleh Pfeffer dan Salancik. Teori tersebut memandang bahwa organisasi membutuhkan berbagai sumber daya dari lingkungan untuk mempertahankan keberlangsungannya. Ketergantungan terhadap sumber daya eksternal dapat memengaruhi hubungan kekuasaan dan ruang gerak organisasi, sehingga organisasi perlu mengelola ketergantungan tersebut agar tetap mampu mencapai tujuannya.³¹

³¹ Njilu Solomon Miriti dan Njilu Morris Karithi, "Factors Influencing Sustainability of Non-Governmental Organizations: A Study for Nairobi, Kenya," *FOCUS: Journal of International Business* 7, no. 1 (2020): 145, <https://doi.org/10.17492/focus.v7i1.195422>.

Kemandirian juga berkaitan dengan konsep *organizational autonomy*. Dalam organisasi non-profit, otonomi menunjukkan kemampuan organisasi untuk menentukan sendiri hal-hal yang dianggap penting bagi organisasi. Kajian terdahulu menjelaskan bahwa otonomi organisasi antara lain berkaitan dengan kemampuan menentukan misi, prosedur kerja, kelompok sasaran, dan hasil yang ingin dicapai. Ketergantungan terhadap sumber daya eksternal, terutama sumber daya publik, dapat memengaruhi tingkat otonomi organisasi dalam mengambil keputusan strategis.³²

Dengan demikian, kemandirian institusi dalam penelitian ini tidak dipahami sebagai keadaan ketika institusi sepenuhnya bebas dari sumber daya eksternal. Kemandirian lebih tepat dipahami sebagai kemampuan institusi dalam mengelola sumber daya dan hubungan dengan pihak eksternal sehingga tetap memiliki kapasitas dan ruang untuk menentukan serta menjalankan kepentingannya sendiri.

a. Aspek Kemandirian Institusi

Berdasarkan konsep *resource dependence* dan *organizational autonomy*, penelitian ini mengidentifikasi kemandirian institusi melalui tiga aspek yang disesuaikan dengan konteks penelitian.

1) Kemandirian Sumber Daya dan Finansial

³² Bram Verschuere dan Joris De Corte, "The Impact of Public Resource Dependence on the Autonomy of NPOs in Their Strategic Decision Making," *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 43, no. 2 (2014): 293–313, <https://doi.org/10.1177/0899764012462072>.

Kemandirian sumber daya dan finansial berkaitan dengan kemampuan institusi dalam memperoleh, mengelola, dan mengoptimalkan sumber daya yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan. Kemandirian tidak berarti institusi tidak menerima sumber daya dari pihak luar, tetapi menunjukkan kemampuan untuk mengurangi ketergantungan yang berlebihan terhadap satu sumber sehingga keberlangsungan kegiatan tidak sepenuhnya ditentukan oleh pihak eksternal.

2) Otonomi Pengelolaan

Otonomi pengelolaan berkaitan dengan kemampuan institusi dalam menentukan arah, prioritas, program, serta cara pengelolaan organisasi. Aspek ini menunjukkan sejauh mana institusi memiliki ruang untuk menentukan keputusan sesuai dengan tujuan dan kepentingannya sendiri. Konsep ini sejalan dengan *organizational autonomy* yang mencakup kemampuan organisasi menentukan misi, prosedur kerja, kelompok sasaran, dan hasil yang ingin dicapai.

3) Kapasitas Internal

Kapasitas internal menunjukkan kemampuan institusi dalam mengoptimalkan sumber daya yang berada di dalam organisasi untuk menjalankan fungsi dan kegiatannya. Kapasitas tersebut dapat berupa kemampuan pengelolaan, sumber daya manusia, aset, serta mekanisme internal yang mendukung

pelaksanaan kegiatan. Aspek ini menunjukkan bahwa kemandirian tidak hanya ditentukan oleh jumlah sumber daya yang dimiliki, tetapi juga oleh kemampuan institusi dalam mengelola dan memanfaatkannya.

b. Kemandirian dan Keberlanjutan Institusi

Kemandirian institusi berkaitan erat dengan keberlanjutan karena kemampuan mempertahankan sumber daya, ruang pengelolaan, dan kapasitas internal menjadi dasar bagi institusi untuk terus menjalankan fungsi dan kegiatannya. Dengan demikian, kemandirian tidak hanya dilihat dari kondisi institusi pada suatu waktu, tetapi juga dari kemampuannya mempertahankan kapasitas tersebut dalam jangka panjang.

Konsep tersebut dapat diperkuat melalui *Institutional Sustainability*. Dalam penelitian mengenai keberlanjutan organisasi non-pemerintah, Miriti dan Karithi menggunakan tiga aspek untuk mengukur *sustainability of NGOs*, yaitu *continuity*, *project ownership*, dan *completion of NGO projects*.³³ *Continuity* menunjukkan kemampuan organisasi dalam mempertahankan keberlangsungan kegiatan dan operasionalnya. *Project ownership* menunjukkan kemampuan organisasi dalam mempertahankan tanggung jawab dan pengelolaan terhadap proyek yang dijalankan. Sementara itu, *completion of NGO projects* menunjukkan

³³ Miriti dan Karithi, "Factors Influencing Sustainability of Non-Governmental Organizations."

kemampuan organisasi dalam menyelesaikan proyek yang telah direncanakan. Ketiga aspek tersebut digunakan sebagai ukuran keberlanjutan organisasi.³⁴

Dengan demikian, dalam penelitian ini kemandirian institusi dipahami sebagai kapasitas untuk mengelola sumber daya, mempertahankan otonomi pengelolaan, dan mengoptimalkan kapasitas internal, sedangkan keberlanjutan institusi menunjukkan kemampuan mempertahankan fungsi dan kegiatan tersebut dalam jangka panjang.

6. Kerangka Berpikir

Penelitian ini berangkat dari fenomena pengelolaan hibah dan infak di Yayasan Al-Jenderami Malaysia yang tidak hanya digunakan untuk memenuhi kebutuhan dan kegiatan yayasan, tetapi juga dikelola dan dikembangkan menjadi sumber daya serta aset yang mendukung keberlangsungan institusi. Fenomena tersebut menunjukkan adanya proses pengelolaan sumber daya yang menarik untuk dikaji, khususnya dalam kaitannya dengan kemampuan yayasan membangun dan mempertahankan kemandirian institusinya.

Untuk memahami proses tersebut, teori manajemen George R. Terry digunakan sebagai teori induk yang memandang pengelolaan melalui empat fungsi utama, yaitu *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*. Keempat fungsi tersebut menjadi dasar untuk melihat bagaimana Yayasan Al-Jenderami merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan

³⁴ *Ibid.*

mengawasi pengelolaan hibah dan infak. Dengan demikian, teori manajemen memberikan kerangka dasar untuk memahami keseluruhan proses pengelolaan sumber daya dalam yayasan.

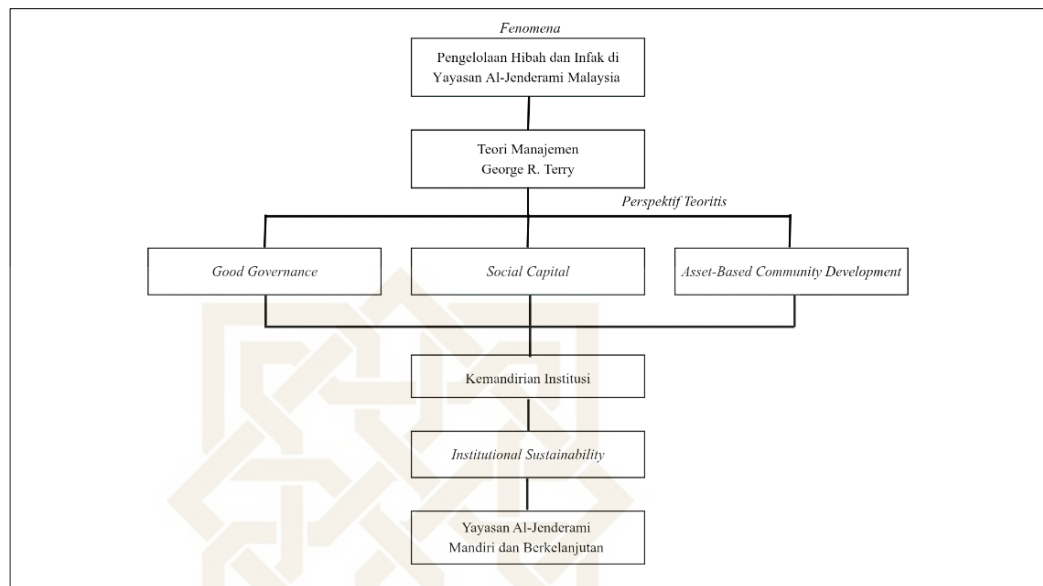
Dalam memperdalam analisis pada proses tersebut, penelitian ini menggunakan *Good Governance*, Modal Sosial (*Social Capital*), dan *Asset-Based Community Development* (ABCD) sebagai teori pendukung. *Good Governance* digunakan untuk melihat bagaimana prinsip transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi diterapkan dalam pengelolaan hibah dan infak. Modal Sosial digunakan untuk memahami bagaimana kepercayaan dan jaringan sosial berperan dalam penghimpunan, hubungan dengan pemberi hibah dan infak, serta pengelolaan sumber daya. Sementara itu, ABCD digunakan untuk melihat bagaimana sumber daya yang tersedia dikenali, dimobilisasi, dan dimanfaatkan sebagai aset yang dapat mendukung kebutuhan dan kegiatan yayasan. Ketiga perspektif tersebut digunakan untuk memperlihatkan bahwa pengelolaan hibah dan infak tidak hanya berkaitan dengan proses administratif, tetapi juga melibatkan tata kelola, hubungan sosial, serta pemanfaatan aset yang dimiliki institusi.

Hasil pengelolaan tersebut kemudian dianalisis dalam kaitannya dengan kemandirian institusi. Perspektif *Resource Dependence Theory* digunakan untuk melihat kemampuan yayasan dalam mengelola ketergantungan terhadap sumber daya eksternal, sedangkan konsep *organizational autonomy* digunakan untuk melihat kemampuan yayasan mempertahankan ruang dalam menentukan arah dan pengelolaan

institusinya. Berdasarkan kedua perspektif tersebut, kemandirian institusi dalam penelitian ini dilihat melalui tiga aspek, yaitu kemandirian sumber daya dan finansial, otonomi pengelolaan, dan kapasitas internal.

Kemandirian institusi selanjutnya tidak hanya dipahami sebagai kemampuan yang dimiliki pada suatu waktu, tetapi juga sebagai kemampuan yang perlu dipertahankan dalam jangka panjang. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan perspektif *Institutional Sustainability* untuk melihat keberlanjutan institusi. Perspektif tersebut digunakan untuk memahami sejauh mana yayasan mampu mempertahankan fungsi, kegiatan, dan kapasitas yang telah dibangun melalui pengelolaan sumber daya. Dengan demikian, rangkaian pemikiran dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan hibah dan infak yang dilaksanakan melalui proses manajemen, didukung tata kelola yang baik, modal sosial, serta pemanfaatan aset, dapat berkontribusi terhadap terbentuknya kemandirian institusi; selanjutnya, kemandirian tersebut menjadi dasar bagi keberlanjutan institusi dalam jangka panjang.

Gambar 1.1 Kerangka Berfikir



Sumber: Dokumen Pribadi Peneliti, 2026

G. Metodologi Penelitian

1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus untuk menggali pemahaman yang mendalam mengenai praktik pengelolaan hibah dan infak di Yayasan Al-Jenderami Malaysia. Dalam penelitian ini diungkapkan gambaran yang mendalam dan terperinci mengenai situasi atau objek yang diteliti. Kasus yang dikaji dapat berupa individu, kelompok, organisasi, maupun suatu peristiwa yang memiliki batasan tertentu, sehingga peneliti dapat memahami secara komprehensif bagaimana objek tersebut beroperasi dan menjalankan fungsinya.³⁵ Melalui pendekatan studi kasus, penelitian ini bertujuan untuk

³⁵ Abdul Fattah Nasution, *Metode Penelitian Kualitatif* (CV. Harfa Creative, 2023).

menganalisis praktik pengelolaan hibah dan infak di Yayasan Al-Jenderami Malaysia dengan menggunakan teori manajemen George R. Terry sebagai teori induk, yang meliputi *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*. Analisis tersebut didukung oleh perspektif *Good Governance*, *Social Capital*, dan *Asset-Based Community Development* (ABCD) untuk memahami tata kelola pengelolaan, peran kepercayaan dan jaringan sosial, serta proses pemanfaatan dan pengembangan hibah dan infak sebagai sumber daya dan aset kelembagaan. Selanjutnya, hasil pengelolaan tersebut dianalisis melalui *Resource Dependence Theory* dan konsep *organizational autonomy* untuk memahami kemandirian institusi, yang dilihat melalui kemandirian sumber daya dan finansial, otonomi pengelolaan, serta kapasitas internal. Analisis kemudian diperkuat dengan perspektif *Institutional Sustainability* untuk memahami bagaimana kemampuan tersebut dapat dipertahankan dalam jangka panjang sehingga mendukung terwujudnya kemandirian institusi yang berkelanjutan.

2. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan bagian penting dalam sebuah penelitian. Diperlukan teknik pengumpulan data agar memperoleh data yang tingkat validitas dan reliabilitasnya terjaga. Pengumpulan data dilakukan oleh penulis melalui tiga tahap yaitu *Pertama*, melalui metode observasi dimana penulis fokus untuk mengamatai dan mencatat perilaku, interaksi yang sesuai dengan tema dilapangan sebagai objek penelitian. Observasi dimulai ketika penulis mengunjungi dan mengamati lokasi

penelitian. Penulis melakukan observasi awal di lapangan selama melakukan *International Internship Program* di Yayasan Al-Jenderami Malaysia pada bulan November 2024 dan observasi lanjutan pada bulan Desember 2025. Kunjungan lapangan dicatat secara rinci dalam *fieldnotes* atau catatan lapangan untuk memudahkan penulis dalam pengolahan data.

Kedua yakni teknik wawancara. Jenis wawancara yang digunakan oleh peneliti adalah wawancara semi terstruktur, di mana peneliti melaksanakan wawancara dengan menggunakan pedoman yang tersusun secara lengkap dan sistematis, namun proses wawancara tetap berjalan fleksibel mengikuti alur dan apa yang disampaikan oleh responden.

Adapun teknik penentuan informan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, yakni pengambilan sampel yang dilakukan sesuai dengan persyaratan sampel yang diperlukan.³⁶ Kriteria utama pemilihan informan dalam penelitian ini adalah individu yang terlibat langsung dalam proses transformasi aset, pengelola kebijakan, serta pihak yang merasakan dampak langsung dari pengelolaan aset berkelanjutan di Yayasan Al-Jenderami. Berdasarkan kriteria tersebut, informan dikategorikan ke dalam tiga kelompok utama:

1. Kelompok pengelola dan pelaksana internal yayasan, sebagai kelompok dengan informan kunci yang memahami sejarah, legalitas, serta teknis operasional transformasi dana hibah dan infak

³⁶ *Ibid*, 80

menjadi aset. Informan pada kelompok ini terdiri dari Pengurus Yayasan, Pengurus Masjid, dan Guru di sekolah Yayasan.

2. Kelompok pemberi hibah, sebagai kelompok yang memberikan perspektif mengenai input finansial, motivasi spriritual, dan kepercayaan terhadap tata kelola aset yayasan.
3. Kelompok penerima manfaat, sebagai kelompok informan untuk menganalisis dampak nyata dari keberadaan aset berkelanjutan terhadap kemandirian dan kualitas hidup komunitas.

Tabel 1.1 Kode Informan Penelitian

NO	KODE NAMA	JABATAN	TEMPAT	DURASI
1	RZ	Pengurusan Yayasan	Kantor Pengurus	1j 3m
2	SY	Pengurus Pentadbiran Masjid	Dewan Aisyah	18m 31d
3	ZH	Warga Emas & Pemberi Hibah	Bilik YAJ	39m 1d
4	GM	Warga Emas & Pemberi Hibah	Dewan Aisyah	20m 46d

5	FZ	Santri	Studio Multimedia YAJ	29m 10d
6	SR	Santri	Sekolah TUAH	9m 3d
7	SA	Santri Super 4T	Kafe	16m 5d

Sumber: Peneliti, 2026

Ketiga, dokumentasi merupakan penyempurnaan dari data wawancara dan observasi yang berkaitan. Pengumpulan data dengan dokumentasi dimaksudkan sebagai pelengkap dan pendukung kredibilitas dari data yang diperoleh melalui wawancara dan observasi. Dokumentasi dapat berupa dokumen-dokumen gambar maupun karya monumental dari objek yang diteliti. dalam melakukan dokumentasi, penulis mengumpulkan berbagai bentuk dokumentasi yang berhubungan dengan tema kajian, seperti majalah serta arsip dan dokumen terkait sejarah pendirian Al-Jenderami.

3. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan oleh peneliti adalah tahapan analisis model Miles dan Huberman dimana tahapan tersebut meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.³⁷

³⁷ Matthew B. Miles, *Analisis Data Kualitatif* (UI Press, 1992), 16.

- a. Reduksi data merupakan proses memilah, memilih, meringkas, dan mengabstraksikan data yang banyak agar lebih fokus dan mudah dianalisis. Proses ini dapat mencakup *coding* atau pengkodean.
- b. Penyajian data merupakan proses mengatur data yang telah direduksi ke dalam bentuk yang lebih terstruktur dan mudah dipahami, seperti narasi, tabel, grafik, atau diagram.
- c. Penarikan kesimpulan atau verifikasi merupakan proses menguji dan memverifikasi kesimpulan yang ditarik dari data yang disajikan. Kesimpulan yang ditarik harus diverifikasi untuk memastikan validitasnya.

4. Teknik Validitas Data

Teknik validitas data yang digunakan oleh peneliti adalah triangulasi sumber dan triangulasi teknik dalam menguji kredibilitas data yang diperoleh.³⁸

a. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Data yang telah dianalisis oleh peneliti sehingga menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan dengan sejumlah sumber tersebut. Sebagai contoh, informasi dari pengurus mengenai penggunaan hibah untuk pembangunan rumah

³⁸ Umar Sidiq dan Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*, 1 ed. (CV. Nata karya, 2019), 94–95.

warga emas dibandingkan dengan keterangan pemberi hibah mengenai tujuan pemberian hibah serta keterangan warga emas mengenai manfaat rumah tersebut. Perbandingan tersebut dilakukan untuk melihat kesesuaian informasi dari pihak-pihak yang memiliki posisi dan pengalaman berbeda.

b. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik untuk menguji kreadibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Bila dengan tiga teknik pengujian kreadibilitas data menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut dengan sumber data yang bersangkutan. Misalnya, ketika pengurus menjelaskan bahwa ruko atau unit usaha tertentu menjadi salah satu sumber pendapatan yayasan, informasi tersebut tidak hanya diterima berdasarkan hasil wawancara, tetapi juga diperiksa melalui pengamatan terhadap aktivitas unit usaha dan dokumentasi yang berkaitan dengan pengelolaannya. Dengan demikian, penggunaan triangulasi dalam penelitian ini memungkinkan data mengenai pengelolaan hibah dan infak diperiksa melalui berbagai sumber dan teknik sehingga menghasilkan temuan yang lebih kredibel.

5. Sistematika Pembahasan

Pada sistematika pembahasan, peneliti memberikan kerangka yang terstruktur dan jelas dalam penyusunan penulisan penelitian. Peneliti membagi menjadi empat bab yang terdiri dari:

Bab I

Bab ini membahas seputar pendahuluan, yang berisikan latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan manfaat, kajian pustaka, kajian teori serta metode penelitian yang digunakan, serta sistematika pembahasan.

Bab II

Bab ini membahas seputar profil lokasi yang diteliti, menggambarkan secara umum terkait Yayasan Al-Jenderami, Malaysia.

Bab III

Bab ini membahas seputar hasil analisis dan pembahasan peneliti terkait hasil data lapangan yang diperoleh di lapangan maupun data literatur lainnya.

Bab IV

Bab ini membahas kesimpulan maupun saran terhadap tulisan. Serta peneliti akan menyajikan daftar pustaka.

BAB IV

PENUTUP

Bab ini merupakan bagian akhir dari penelitian yang memuat kesimpulan dan saran berdasarkan hasil penelitian mengenai pengelolaan hibah dan infak di Yayasan Al-Jenderami, Malaysia, sebagai praktik kemandirian institusi yang berkelanjutan. Kesimpulan disusun dengan merujuk pada temuan penelitian dan hasil analisis untuk menjawab rumusan masalah yang telah ditetapkan. Selanjutnya, saran diberikan sebagai rekomendasi bagi Yayasan Al-Jenderami, peneliti selanjutnya, maupun pihak-pihak yang memiliki perhatian terhadap pengelolaan hibah dan infak serta penguatan keberlanjutan lembaga sosial-keagamaan.

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengelolaan hibah dan infak di Yayasan Al-Jenderami Malaysia, dapat disimpulkan bahwa praktik pengelolaan hibah dan infak merupakan proses kelembagaan yang berlangsung secara sistematis, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengawasan. Penghimpunan dilakukan melalui hibah perorangan, hibah kolektif, infak tunai, dan infak barang dengan pemanfaatan yang disesuaikan dengan kebutuhan yayasan. Sumber daya yang dihimpun tersebut kemudian tidak hanya digunakan untuk memenuhi kebutuhan sesaat, tetapi dimobilisasi menjadi berbagai aset, baik berupa aset sosial dan pelayanan seperti rumah warga emas, masjid, ruang Dewan Aisyah, dan kantor pejabat, maupun aset ekonomi seperti Al-Jenderami Inn, Budget Stay, kafe, pusat cendera hati, dan ruko. Aset ekonomi tersebut selanjutnya memberikan pendapatan yang dapat digunakan untuk mendukung operasional dan

pengembangan kegiatan yayasan. Proses tersebut didukung oleh tata kelola yang menekankan transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi, serta modal sosial berupa kepercayaan dan jaringan antara yayasan dengan masyarakat. Dengan demikian, pengelolaan hibah dan infak di Yayasan Al-Jenderami tidak berhenti pada proses penghimpunan dan pemanfaatan dana, tetapi berkembang menjadi proses pembentukan dan pengembangan aset kelembagaan.

Pengelolaan tersebut selanjutnya berkontribusi terhadap terbentuknya kemandirian institusi yang berkelanjutan. Kemandirian terlihat melalui kemampuan yayasan mengembangkan sumber daya dan finansial dari berbagai sumber, mempertahankan kewenangan dalam mengelola aset yang telah dihibahkan, serta membangun kapasitas internal melalui pembinaan sumber daya manusia. Keberagaman sumber pendanaan dan pengembangan aset ekonomi membantu mengurangi ketergantungan yayasan terhadap satu pihak, sementara kewenangan pengelolaan aset memberikan ruang bagi yayasan untuk menentukan arah pemanfaatannya sesuai dengan kebutuhan institusi. Di sisi lain, pembinaan santri, keterlibatan alumni, warga emas, dan sumber daya manusia lainnya memperkuat kemampuan internal yayasan dalam menjalankan berbagai kegiatan secara mandiri.

Kemandirian tersebut juga menunjukkan keberlanjutan karena sumber daya yang telah dihimpun mampu menghasilkan manfaat yang terus dipertahankan dari waktu ke waktu. Keberlanjutan terlihat dari berlangsungnya operasional dan pelaporan yayasan, tetap berada di tangan yayasan kepemilikan serta kewenangan atas aset yang telah dibangun, dan terselesaikannya berbagai proyek pembangunan yang hingga kini dapat dimanfaatkan oleh warga emas, santri, dan masyarakat.

Dengan demikian, pengelolaan hibah dan infak di Yayasan Al-Jenderami tidak hanya berperan sebagai sumber pendanaan, tetapi menjadi bagian dari strategi kelembagaan yang menghubungkan penghimpunan sumber daya, pembentukan aset, penguatan kapasitas, dan keberlangsungan operasional. Rangkaian tersebut menunjukkan bahwa hibah dan infak telah berkontribusi dalam membangun kemandirian institusi yang tidak bersifat sementara, melainkan dapat dipertahankan dan dikembangkan dalam jangka panjang.

B. Saran

Bagi pengurus Yayasan Al-Jenderami, disarankan untuk terus mempertahankan prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan aset yang berasal dari hibah dan infak. Mengingat kepercayaan masyarakat adalah modal sosial yang paling berharga, dokumentasi yang rapi dan pelaporan berkala mengenai pemanfaatan hasil aset produktif kepada para penyumbang perlu ditingkatkan. Selain itu, yayasan dapat mulai menjajaki digitalisasi sistem penghimpunan infak untuk menjangkau generasi muda yang lebih luas, tanpa meninggalkan nilai-nilai spiritual dan tradisi tatap muka yang selama ini telah menjadi ciri khas di Al-Jenderami.

Dalam aspek pengembangan ekonomi, disarankan agar yayasan melakukan pengembangan unit usaha yang lebih inovatif dan relevan dengan kebutuhan pasar saat ini. Meskipun unit usaha yang ada sekarang sudah berjalan baik, pemetaan potensi pasar baru atau pengembangan produk-produk kreatif hasil jahitan dan keterampilan santri Super 4T dapat dioptimalkan melalui pemasaran digital. Hal ini tidak hanya akan meningkatkan pendapatan yayasan, tetapi juga memberikan

pengalaman praktis yang lebih luas bagi para santri dalam menghadapi tantangan ekonomi modern di luar lingkungan yayasan.

Bagi pemerintah dan otoritas agama terkait di Malaysia, hasil penelitian ini dapat menjadi referensi dalam merumuskan kebijakan yang lebih fleksibel bagi lembaga sosial-keagamaan mandiri. Model pengelolaan hibah dan infak yang dijalankan oleh Yayasan Al-Jenderami menunjukkan bahwa lembaga non-pemerintah memiliki kapasitas besar dalam mengelola dana umat secara produktif dan mandiri. Oleh karena itu, dukungan dalam bentuk kemudahan regulasi atau kolaborasi strategis antara Majlis Agama Islam Negeri (MAIN) dengan yayasan-yayasan mandiri perlu diperkuat demi kemaslahatan umat yang lebih luas.

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk melakukan kajian yang lebih mendalam mengenai dampak jangka panjang dari program pembinaan SDM (Super 4T) terhadap kemandirian ekonomi para alumni di luar lingkungan yayasan. Selain itu, penelitian masa depan dapat memfokuskan pada analisis perbandingan (*comparative study*) antara model pengelolaan hibah-infak di Yayasan Al-Jenderami dengan lembaga serupa di negara lain, untuk melihat sejauh mana faktor budaya dan regulasi mempengaruhi efektivitas kemandirian institusi sosial-keagamaan berbasis dana umat.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Siti Nurjanah, Nasrullah, Dennis Lorens, dkk. *Pemberdayaan Masyarakat Melalui Lembaga Sosial Desa*. TOHAR MEDIA, 2024.
- Arief, Suyoto, Nurul Adilah Binti Hasbullah, Vina Fithriana Wibisono, Arizqia Nurfattah, dan Nurmayunita. "Analysing The Effectiveness of Stock Waqf Management in Indonesia and Malaysia: Regulation Practices and Nadzir Readiness." Dalam *Proceedings of the Conference on SDGs Transformation Through the Creative Economy: Encouraging Innovation and Sustainability (TCEEIS 2023)*, vol. 271, disunting oleh Imam Abrori, Indrian Supheni, Muhammad Mudhofar, dkk. *Advances in Economics, Business and Management Research*. Atlantis Press International BV, 2023. https://doi.org/10.2991/978-94-6463-346-7_17.
- Arief, Suyoto, Nurul Adilah Binti Hasbullah, Vina Fithriana Wibisono, Arizqia Nurfattah, dan Nurmayunita. "Analysing The Effectiveness of Stock Waqf Management in Indonesia and Malaysia: Regulation Practices and Nadzir Readiness." Dalam *Proceedings of the Conference on SDGs Transformation Through the Creative Economy: Encouraging Innovation and Sustainability (TCEEIS 2023)*, vol. 271, disunting oleh Imam Abrori, Indrian Supheni, Muhammad Mudhofar, dkk. *Advances in Economics, Business and Management Research*. Atlantis Press International BV, 2023. https://doi.org/10.2991/978-94-6463-346-7_17.
- Bilkys Salwa Yulia Vernanda, NIM.: 21102030036. "PEMETAAN ASET EKONOMI DALAM PEMBERDAYAAN KOMUNITAS: STUDI KASUS YAYASAN AL-JENDERAMI, MALAYSIA." Skripsi, UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA, 2025. <https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/72068/>.
- CPArb, Dr Mardi Candra, S. Ag ., M. Ag ., M. H. ., CPM. *Birokrasi dan Good Governance*. Prenada Media, 2024.
- DrPH, Prof dr Pande Putu Januraga, S. Ked ., M. Kes. *Modal Sosial dalam Meningkatkan Kesehatan Masyarakat: Pendekatan Teoritis dan Empiris*. BASWARA PRESS, 2024.
- Dwiyanto, Agus. *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. UGM PRESS, 2021.
- Fina Uswatun Khasanah, NIM.: 21102030017. "MODEL AKTUALISASI DIRI ELDERLY PEOPLE MELALUI 'GALERI EMAS' DI YAYASAN AL-

- JENDERAMI, MALAYSIA.” Skripsi, UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA, 2025. <https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/70994/>.
- Gul, Kanwal. “Factors Influencing Sustainability of Non-Governmental Organizations in the developing world.” Bag. 1-21. *SEISENSE Business Review* 3, no. 1 (2023). <https://doi.org/doi.org/10.33215/sbr.v3i1.885>.
- Halim, Akmal Hidayah, dan Tajul Aris Ahmad Bustami. *PELAKSANAAN HIBAH AMANAH SEBAGAI SUATU INSTRUMEN PENGURUSAN HARTA ISLAM DI MALAYSIA*. t.t.
- Halim, Hasim, Buhari Luneto, Kasim Yahiji, Ibnu Rawandhy N. Hula, dan Lamsike Pateda. *Manajemen Pengelolaan dan Program Pondok Pesantren: Strategi Efektif dalam Mengelola Lembaga Pendidikan Berbasis Keagamaan*. CV Eureka Media Aksara, 2024.
- Hamzah, Moh. “The Role and Legal Aspects of Infaq, Sadaqah, and Waqf in Realizing Economic Equality and People’s Welfare.” *AL IQTISHADIAH JURNAL EKONOMI SYARIAH DAN HUKUM EKONOMI SYARIAH* 10, no. 1 (2024): 107. <https://doi.org/10.31602/iqt.v10i1.14950>.
- Hasbullah, Nurul Adilah, dan Ab Rahman Asmak. “The Role of Fund Managers in Diversifying Endowment Investment Portfolios of Malaysian Public Universities.” *Asian Academy of Management Journal* 28, no. 1 (2023): 61–80. <https://doi.org/doi.org/10.21315/aamj2023.28.1.3>.
- Hayati, Sri, Anastasia Hiyang, dan Widyamitke Gede Mulawarman. “Inovasi Pembiayaan Perguruan Tinggi: Diversifikasi Sumber Daya dan Keberlanjutan Institusi: Innovation in Higher Education Financing: Resource Diversification and Institutional Sustainability.” *Edu Cendikia: Jurnal Ilmiah Kependidikan* 5, no. 03 (2026): 1359–65. <https://doi.org/10.47709/educendikia.v5i03.7298>.
- Ibrahim, Ahmad Ikmaluddin, Faezy Adenan, Wan Jusoh, dan Mohd Afandi Mat Rani. *Waqf Trust as an Islamic Asset Management Instrument: Challenges and Opportunities in Malaysia*. 34, no. 4 (2025).
- Imran, Mohammad Fadil. *Membangun Komunitas dalam Perspektif Teori Modal Sosial (Social Capital Theory)*. Eureka Media Aksara, 2025.
- Jannah, Iffatul. *PRANTIK FILANTROPI DI MALAYSIA*. t.t.
- Jemi Anggara dan Rahmat Rudiyanto. “Muhammadiyah dan Pelayanan Sosial Di Bidang Kesehatan dan Sosial Kemasyarakatan.” *Al-Tarbiyah : Jurnal Ilmu Pendidikan Islam* 2, no. 3 (2024): 402–14. <https://doi.org/10.59059/al-tarbiyah.v2i3.1305>.

- Kurniawan, Gede Benny. *The Power of ABCD: Asset-Based Community Development*. Nilacakra, 2023.
- Lestari, Lisa Yuni, Muhamad Aqim Adlan, dan Muhammad Aswad. *ISLAMIC SOCIAL FINANCE UNTUK MENCAPAI PEMBANGUNAN BERKELANJUTAN MELALUI INSTRUMEN ZISWAF DITINJAU DARI PEMIKIRAN ABU UBAID*. 13 (t.t.).
- Mahsun, Mohamad, Sulistyowati, dan Heribertus Andri Purwanto. *Akuntansi Sektor Publik*. 3 ed. BPPE-Yogyakarta, 2018.
- Maskur, Maskur, Deden Hidayat, dan Osmiati Osmiati. "Financial Contribution of Sharia Philanthropy to Sustainable Social Development." *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business* 5, no. 1 (2026): 4583–90. <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i1.6582>.
- Miles, Matthew B. *Analisis Data Kualitatif*. UI Press, 1992.
- Miriti, Njilu Solomon, dan Njilu Morris Karithi. "Factors Influencing Sustainability of Non-Governmental Organizations: A Study for Nairobi, Kenya." *FOCUS: Journal of International Business* 7, no. 1 (2020): 145. <https://doi.org/10.17492/focus.v7i1.195422>.
- M.M, Usman, S. E., Veneranda Rini Hapsari M.E S. E., dan Silvester M.Pd. *Buku Ajar Modal Sosial*. Mega Press Nusantara, 2024.
- Mohd Nor, Shifa, Mariani Abdul-Majid, dan Siti Nabihah Esrati. "The role of blockchain technology in enhancing Islamic social finance: the case of Zakah management in Malaysia." *Foresight* 23, no. 5 (2021): 509–27. <https://doi.org/10.1108/FS-06-2020-0058>.
- Mustaffa, Julia, Mohd Yaziz Bin Mohd Isa, dan Zulkifflee Mohammed. "Governance Structures: Dependability And Efficiency Of The Waqf Institutional System In Malaysia." *JEBA (Journal of Economics and Business Aseanomics)* 7, no. 2 (2023): 058–070. <https://doi.org/10.33476/jeba.v7i2.3415>.
- Nasution, Abdul Fattah. *Metode Penelitian Kualitatif*. CV. Harfa Creative, 2023.
- Othman, Yusuf Haji, Mohamadtahir Cheumar, dan Norhayati Abdullah. "The Role of Islamic Social Finance Instruments in Reviving the Economy during the Covid-19 Pandemic Crisis in Malaysia." *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 12, no. 6 (2022): Pages 807-819. <https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v12-i6/14037>.
- Pfahl, Stefanie. "Institutional sustainability." *International Journal of Sustainable Development* 8, no. 1–2 (2005): 80–96. <https://doi.org/10.1504/IJSD.2005.007376>.

- Puspitasari, Nita, Norma Rosyidah, dan Syaifudiin Syaifudiin. "Pemberdayaan Dana ZISWAF (Zakat, Infaq, Sedekah dan Wakaf)." *International Conference on Islamic Economic (ICIE)* 3, no. 1 (2024): 171–86. <https://doi.org/10.58223/icie.v3i1.282>.
- Rakhmat, Adrianna Syariefur, dan Irfan Syauqi Beik. "Pengelolaan Zakat dan Wakaf di Malaysia dan Turki: Studi Komparatif." *ILTIZAM Journal of Shariah Economics Research* 6, no. 1 (2022): 48–58. <https://doi.org/10.30631/iltizam.v6i1.1077>.
- Ramli, Asharaf Mohd, Abdullaah Jalil, Norman Hamdan, dkk. *PENGURUSAN DANA WAKAF TUNAI BAGI PEMBANGUNAN EKONOMI UMAT ISLAM: PENGALAMAN YAYASAN WAKAF MALAYSIA (YWM)*. 5, no. 1 (2022).
- Rohman, Abd. *Dasar-Dasar Manajemen*. 1 ed. Inteligencia Media, 2017.
- Russell, Cormac. *Asset-Based Community Development (ABCD): Looking Back to Look Forward (3rd Edition)*. eBook Partnership, 2022.
- Sayuti, Rosiady Husaenie. *MODAL SOSIAL DAN PEMBANGUNAN MASYARAKAT*. t.t.
- Setyawan, Wawan, Betty Rahayu, Siti Maryam, dkk. *Asset Based Community Development (ABCD)*. 2022.
- Sidiq, Umar, dan Moh. Miftachul Choiri. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*. 1 ed. CV. Nata karya, 2019.
- Siti Taqiyya Salma Aisyi, NIM.: 21102030061. "DARI GERAKAN KEAGAMAAN MENUJU PELAYANAN SOSIAL: TRANSFORMASI PERAN DI YAYASAN AL-JENDERAMI SELANGOR, MALAYSIA." Skripsi, UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA, 2025. <https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/72265/>.
- Tang, Hang Wu. "The Islamisation of the English Trust: The Hibah Trust in Malaysia." *Asian Journal of Comparative Law* 18, no. 3 (2023): 303–18. <https://doi.org/10.1017/asjcl.2023.19>.
- Tanjung, Ahmad Sujai. *PERAN ORGANISASI KEAGAMAAN DALAM MENDORONG KESEJAHTERAAN SOSIAL DI MASYARAKAT (STUDI KASUS ORGANISASI HIMMAH MEDAN)*. t.t.
- Umairah. "Hibah & Perlaksanaan Di Malaysia." *as-Salihin Trustee Berhad*, 30 Oktober 2024. <https://as-salihin.com/hibah-perlaksanaan-di-malaysia/>.
- Unida Gontor, Neri Wijayanti, dan Febrian Wicaksana. "IMPLEMENTASI FUNGSI MANAJEMEN GEORGE R TERRY DALAM MENINGKATKAN MUTU LEMBAGA PENDIDIKAN." *Jurnal Cerdik*:

Jurnal Pendidikan dan Pengajaran 3, no. 1 (2023): 30–43.
<https://doi.org/10.21776/ub.jcerdik.2023.003.01.04>.

Verschuere, Bram, dan Joris De Corte. “The Impact of Public Resource Dependence on the Autonomy of NPOs in Their Strategic Decision Making.” *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 43, no. 2 (2014): 293–313.
<https://doi.org/10.1177/0899764012462072>.

“Yayasan Al-Jenderami.” Diakses 29 Juni 2026. <http://aljenderami.com.my/v33/>.

