

Sharia Social Innovation dalam Mendukung Corporate Sustainability pada Rumah Sakit Mata Achmad Wardi Badan Wakaf Indonesia –Dompet Dhuafa

Halimatussyah'diyah* , Retno Kusumastuti

Universitas Indonesia, Indonesia

Email: halimatussyah'diyah31@ui.ac.id* , r.kusumastuti@ui.ac.id

Keywords:

*Sharia Social Innovation;
Corporate Sustainability;
Productive Waqf; Waqf Hospital;
Hybrid Business Model.*

Abstract

Social innovation is a way to find solutions that meet community needs. From the perspective of Islamic social innovation, productive waqf instruments are key to mobilizing social and economic capital for the benefit of communities that lack access to eye health. This study aims to analyze the implementation of productive waqf-based social innovation through a hybrid business model to support corporate sustainability at Achmad Wardi Eye Hospital. This study uses a qualitative approach with a case study method through in-depth interviews with nine informants. The results show that Achmad Wardi Eye Hospital implements Islamic social innovation through inter-institutional collaboration, productive waqf management, and a hybrid business model that integrates social missions with financial sustainability. This model expands access to eye health services for the underprivileged community while strengthening the hospital's corporate sustainability. These findings indicate that productive waqf has the potential to become a sustainable health financing model in the Islamic health sector. The implications of this study are the importance of strengthening productive waqf governance, developing innovation capabilities, and cross-sector collaboration to create an inclusive and sustainable health service ecosystem.

Kata Kunci:

Inovasi Sosial Syariah; Corporate Sustainability; Wakaf Produktif; Rumah Sakit Wakaf; Model Bisnis Hibrida.

Abstrak

Inovasi sosial menjadi cara untuk menemukan solusi sesuai kebutuhan masyarakat. Dalam perspektif inovasi sosial syariah, instrumen wakaf produktif menjadi kunci untuk menggerakkan modal sosial dan modal ekonomi demi kebermanfaatan bagi masyarakat yang tidak tersentuh akses kesehatan mata. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi inovasi sosial berbasis wakaf produktif melalui model bisnis hibrida dalam mendukung *corporate sustainability* di Rumah Sakit Mata Achmad Wardi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus melalui wawancara mendalam terhadap sembilan narasumber. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Rumah Sakit Mata Achmad Wardi menerapkan inovasi sosial syariah melalui kolaborasi antar lembaga, pengelolaan wakaf produktif, dan model bisnis hibrida yang mengintegrasikan misi sosial dengan keberlanjutan finansial. Model tersebut memperluas akses layanan kesehatan mata bagi masyarakat dhuafa sekaligus memperkuat *corporate sustainability* rumah sakit. Temuan ini menunjukkan bahwa wakaf produktif berpotensi menjadi

model pembiayaan kesehatan yang berkelanjutan di sektor kesehatan syariah. Implikasi penelitian ini adalah pentingnya penguatan tata kelola wakaf produktif, pengembangan kapabilitas inovasi, dan kolaborasi lintas sektor untuk menciptakan ekosistem layanan kesehatan yang inklusif dan berkelanjutan.

PENDAHULUAN

Inovasi sosial menjadi pemain kunci serta katalisator untuk mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan, akan tetapi seringkali pemangku kepentingan gagal mencapai sustainable development goals karena kurangnya penerapan inovasi sosial dalam menciptakan kesejahteraan (Millard, 2018; Flores & Martos, 2023). Dari sisi penerima manfaat, inovasi sosial membuat masyarakat lebih berkelanjutan, inklusif, dan tangguh melalui pemberdayaan dengan adanya layanan masyarakat yang menjawab tujuan sustainable development goals (Cunha & Ferreira et al, 2022). Dari sisi dinamika organisasi, inovasi sosial membuat aktor dan organisasi mengerti kapasitas dalam mengidentifikasi dan membuat program inovasi sosial yang dapat memenuhi kebutuhan pasar, sehingga inovasi sosial berdampak signifikan (Portales, 2019). Senada dengan hal tersebut, studi Schmiedeknecht (2020) menjabarkan tantangan pembangunan dunia terletak pada peran pengusaha sebagai penggerak, inisiator, dan alat pemberdayaan inovasi sosial. Dengan begitu, perkembangan tantangan dan tuntutan global yang menyangkut hajat hidup manusia membuat organisasi merekonstruksi ulang motivasi dan tujuan untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat (Abdullah, 2018).

Besarnya isu sosial yang terjadi di dunia membuat organisasi harus memiliki fokus yang jelas untuk membuat strategi inovasi yang tepat sasaran (Bessant dan Tidd, 2015), sehingga produk atau layanan bertahan lama dan berkelanjutan. Inovasi sosial meningkatkan ketahanan masyarakat dan meningkatkan kemampuan sosial politik penerima manfaat serta akses ke sumber daya dengan pendekatan partisipatif, sehingga memungkinkan terpenuhinya kebutuhan penerima manfaat dalam jangka panjang (Caulier-Grice et al., 2012; Jorge Cunha, 2015). Pengusaha dengan motivasi inovasi sosial memiliki motivasi untuk memecahkan masalah kemiskinan, kesehatan, atau kesetaraan dengan bekerja sendiri, bergabung ke dalam organisasi nirlaba, atau membentuk inisiatif gerakan pro-kesetaraan (Bessant dan Tidd, 2015). Selain aktor, inovasi sosial di dalam perusahaan mampu memengaruhi sistem sosial, lingkungan, dan ekonomi di luar korporasi, sehingga menjadi rujukan dalam perubahan perilaku masyarakat (Millard 2018; Filho et al, 2022). Dengan kata lain, *corporate social innovation* menangani perubahan sistemik melalui kolaborasi lintas sektor, dengan dampak yang signifikan sejalan dengan tujuan pembangunan berkelanjutan (Atifa Amin, 2025). Pembangunan berkelanjutan menjadi kerangka pengusaha untuk menciptakan ceruk bisnis sosial yang dapat diskalakan secara finansial untuk menjawab keresahan masyarakat, serta bisnis dapat berjalan mandiri (Torres-Rahman et al. 2015; Schmiedeknecht, 2020).

Penggabungan motif profit dan sosial menimbulkan konsep wirausaha sosial berkelanjutan atau disebut sebagai *sustainable entrepreneurship*. Wirausaha keberlanjutan berkaitan erat dengan cara menciptakan ide inovasi berkelanjutan menjadi bentuk nyata yang dapat dilihat dan dirasakan masyarakat dan solusi dapat digunakan untuk perbaikan kondisi kehidupan masyarakat (*World Business Council for Sustainable Development*, 2012; Alfalih, 2021). Kewirausahaan berkelanjutan menawarkan perspektif unik yang menghubungkan

penciptaan nilai-nilai ekonomi, sosial, dan lingkungan dengan fokus pada kesejahteraan generasi mendatang (Anderson, 1998; Wustenhagen, 2010; Urbaniec, 2018). Di sisi lain, kewirausahaan berkelanjutan memerlukan inovasi sosial agar dampaknya dapat membawa kebermanfaatan seluas-luasnya. Akan tetapi, hubungan kewirausahaan berkelanjutan dan inovasi sosial di negara berkembang mengalami sejumlah kendala, seperti kekurangan dana dan tenaga kerja (Chebo dan Dhliwayo, 2024). Lingkungan sosial, ekonomi, dan politik berkontribusi dalam keberhasilan kewirausahaan berkelanjutan dan penuh dengan tujuan inovasi sosial (Chebo dan Dhliwayo, 2024).

Dalam menciptakan *sustainable entrepreneurship*, maka butuh pembentukan nilai bersama yang berakar dari kepedulian terhadap isu sosial (Porter dan Kramer, 2011). Nilai bersama mengintegrasikan kepedulian sosial dan lingkungan ke dalam operasional bisnis (Yang & Yan, 2020). Pembentukan nilai bersama melibatkan enam komponen untuk menciptakan kewirausahaan berkelanjutan, yaitu inovasi sosial, performa sosial, model bisnis, market, *corporate entrepreneurship*, dan dukungan jaringan mitra (Yang & Yan, 2020). Salah satu komponennya yaitu *corporate entrepreneurship* merupakan konsep organisasi atau perusahaan bertanggung jawab untuk mengatasi krisis pada masyarakat, mempertahankan kelangsungan hidup, dan surplus program digunakan untuk pemulihan keadaan dengan cepat (Al-Omouh et al, 2023). Penyelesaian masalah sosial membutuhkan upaya konstan dan perusahaan memiliki sumber daya yang maksimal. Untuk mendorong kewirausahaan yang keberlanjutan dan tahan lama, organisasi memerlukan inovasi sosial dan menambah kemitraan dengan organisasi lain (Schönwälder dan Weber, 2020), sehingga sumber daya dapat digunakan secara maksimal dan tepat sasaran untuk menyelesaikan isu sosial.

Inovasi menjadi pendorong pembentuk pasar dengan menawarkan proporsi nilai kepada pelanggan (Kotler et al, 2000; Veronika Tarnovskaya, 2022) et al, 2022). Pendekatan keberlanjutan menjadi semakin proaktif dari sisi perusahaan sebagai strategi bisnis berkelanjutan (Bansal & Song, 2017; Tarnovskaya et al, 2022). Perusahaan didorong untuk berkolaborasi dengan aliensi strategis demi memanfaatkan peluang sosial dengan tujuan mempertahankan keberlanjutan tanpa kehilangan pengetahuan inti perusahaan (Ayse Saka Helmhout, 2024). Dengan kata lain, perusahaan berperan untuk menyelesaikan masalah masyarakat di tempat beroperasi, sehingga perusahaan menyalurkan sumber dayanya untuk terlibat dalam proyek filantropis (De-Miguel-Molina et al, 2016; Wonsuk Cha, 2021). Perusahaan filantropis bukan hanya bekerja saat pengumpulan sumber dana, melainkan juga berperan untuk mengurangi penderitaan manusia dengan membuka akses ke fasilitas publik, lalu meningkatkan potensi dan kualitas manusia, berprinsip pada kesetaraan dan keadilan, membangun komunitas, memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk menjadi diri sendiri versi terbaik, dan mendukung perubahan lingkungan ke arah yang lebih baik (Burlingame dan Janin, 2016).

Dalam konteks syariah, inovasi sosial sejalan dengan nilai-nilai keagamaan seperti keadilan sosial, kesadaran kolektif, dan kesadaran, dan kasih sayang kepada orang lain, sehingga menjadi landasan kuat dalam pembentukan inovasi sosial yang terealisasi dari program pemberdayaan masyarakat, layanan sosial, dan inisiatif kemanusiaan yang dikatalisator oleh organisasi untuk mendorong perubahan dalam masyarakat (Al Fajar et al, 2024). Inovasi sosial dan keuangan syariah merupakan dua bidang studi yang bersinggungan (Ghalbane, 2024), seperti pada wakaf. Sistem wakaf memiliki irisan dengan konsep inovasi

sosial, di mana wakaf dijalankan oleh organisasi filantropis dan produknya ditujukan untuk komunitas atau masyarakat kurang mampu. Wakaf yang digerakkan oleh lembaga filantropi Islam memiliki tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan kelas pra sejahtera dan golongan lemah dengan akses mudah dan tanpa syarat yang sulit diperoleh (Mujahidin et al, 2023).

Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada pengintegrasian analisis inovasi sosial syariah dan *corporate sustainability* dalam konteks rumah sakit berbasis wakaf produktif di Indonesia. Berbeda dari penelitian Janah & Prasetyo (2025) yang fokus pada integrasi ZISWAF secara umum, penelitian ini secara spesifik mengkaji implementasi inovasi sosial syariah melalui model bisnis hibrida di Rumah Sakit Mata Achmad Wardi. Berbeda pula dari penelitian Arisonaningtyas & Aziz (2024) yang menggunakan kerangka *Triple Helix*, penelitian ini menggunakan kerangka inovasi sosial yang mencakup kreativitas dan eksperimen, solusi disruptif dan inovatif, peningkatan pembelajaran adaptif, serta kapabilitas inovasi. Selain itu, penelitian ini secara khusus menganalisis bagaimana *corporate sustainability* diwujudkan melalui keseimbangan dimensi sosial dan ekonomi, yang belum banyak dieksplorasi dalam literatur tentang rumah sakit wakaf di Indonesia. Dengan demikian, penelitian ini menawarkan kontribusi teoretis dan empiris bagi pengembangan model bisnis hibrida berbasis wakaf produktif yang dapat menjadi rujukan bagi pengelolaan rumah sakit syariah di Indonesia.

Wakaf produktif merupakan model bisnis sosial yang tidak dapat dijalankan oleh satu institusi saja, tetapi membutuhkan kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan, termasuk perusahaan komersial, regulator, pengawas, donatur, mitra, penerima manfaat, dan administrator. Wakaf tidak lagi dipahami hanya sebagai aset tidak bergerak untuk pembangunan tempat ibadah, makam, atau madrasah, tetapi telah berkembang menjadi instrumen keuangan syariah yang mampu mendukung pemberdayaan ekonomi, pembangunan sosial, dan peningkatan kualitas hidup masyarakat prasejahtera. Paradigma wakaf produktif menekankan keabadian manfaat, pertanggungjawaban, profesionalitas manajemen, dan keadilan sosial, sehingga dapat menjadi sumber pendanaan bisnis berkelanjutan yang mengintegrasikan prinsip syariah, tanggung jawab sosial, dan keberlanjutan perusahaan. Dalam konteks ini, inovasi sosial dan *corporate sustainability* menjadi penting karena perusahaan tidak hanya dituntut berorientasi pada keuntungan, tetapi juga perlu memperhatikan aspek sosial, ekonomi, lingkungan, transparansi, serta kebutuhan masyarakat Bottom of Pyramid. Di Indonesia, pengelolaan wakaf berada dalam pembinaan Badan Wakaf Indonesia (BWI), yang memiliki peran dalam membina, mengelola, mengawasi, serta bekerja sama dengan berbagai lembaga dalam pengembangan harta wakaf. Salah satu lembaga yang ditunjuk BWI adalah Dompot Dhuafa, yang mengembangkan wakaf pada sektor pendidikan, kesehatan, dan ekonomi melalui 128 aset wakaf di 22 provinsi, baik dalam bentuk wakaf sosial maupun wakaf produktif.

METODE PENELITIAN

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Metode kualitatif dipakai untuk memahami fenomena sosial dan perilaku manusia melalui pengumpulan dan analisis data yang bersifat deskriptif dan non-numerik (J.W. Creswell & Creswell, 2018). Metode ini fokus pada pemahaman mendalam, interpretasi, dan pengungkapan makna dari perspektif individu atau kelompok yang diteliti. Dalam studi kualitatif, penelitian ini menggunakan metode

pengumpulan data kualitatif dengan mengandalkan wawancara narasumber sebagai data primer dan dokumentasi sebagai sumber sekunder (Uwe Flick, 2014). Secara spesifik, metode kualitatif yang digunakan pada penelitian ini adalah *case study*. *Case study* merupakan metode penyelidikan empiris yang meneliti fenomena kontemporer dalam kehidupan nyata dan hasilnya bergantung kepada konteks dan sumber bukti yang memerlukan triangulasi (Yin, Robert K, 2018). *Case study* juga digunakan sebagai metode untuk mengembangkan pengetahuan teoritis tentang implementasi (Greenhalgh, Trisha, 2025). Ruang perkembangan masih bisa diisi oleh penelitian pada penelitian inovasi sosial syariah yang mendukung *corporate sustainability*, dengan begitu case study menjadi metode yang cocok sebagai pengembangan teori.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan data-data yang dapat menjelaskan dan juga menjawab permasalahan penelitian secara tepat. Dalam hal ini terdapat dua bentuk data yang digunakan yaitu data primer dan data sekunder (Neuman, 2014). Untuk data kualitatif, maka data berbentuk non numerical, seperti pernyataan, wawancara, foto, dan biasanya data kualitatif tidak terstruktur dan tidak dapat disusun secara hierarki (Sandra Van Thiel, 2022). Maka, data primer pada penelitian ini berasal dari wawancara dan FGD aktor yang terlibat dalam inovasi sosial syariah dan data sekunder yang diperoleh dari dokumen organisasi, berita, dan situs resmi Rumah Sakit Mata Achmad Wardi untuk melihat seberapa jauh keberlanjutan Rumah Sakit Mata Achmad Wardi dalam meningkatkan kesehatan mata masyarakat Serang. Penelitian ini mewawancarai sembilan narasumber yang terdiri dari internal dan eksternal RSAW dengan kapabilitas yang berbeda. Informasi dan data yang ingin diulik pada narasumber berfokus kepada penerapan inovasi sosial syariah, aspek

ekonomi dan sosial agar rumah sakit mampu mengobati pasien dengan biaya terjangkau sekaligus beroperasi secara berkelanjutan, hingga model bisnis hibrida untuk mencapai tujuan sosial dan ekonomi rumah sakit.

Teknik Pengolahan Data

Teknik pengolahan data menggunakan triangulasi yang merupakan teknik untuk menguji keabsahan data. Dari persepektif postpositivis, triangulasi meningkatkan validitas studi (Natow, 2019). Pada penelitian studi kasus dibutuhkan triangulasi sumber data, seperti dikutip dari Nancy Carter et al (2014) bahwa triangulasi sumber data melibatkan beragam narasumber, baik itu individu, kelompok, keluarga, dan komunitas untuk mendapatkan berbagai persepektif dan validasi data. Triangulasi data mendorong peneliti untuk mengumpulkan data dari berbagai sumber yang dapat menguatkan temuan yang sama, sehingga

memperkuat validitas studi kasus (Yin, Robert K, 2018). Triangulasi dilakukan dengan mencocokkan wawancara dengan observasi, membaca dokumen, atau wawancara dengan non jajaran direksi untuk menjelaskan berbagai perspektif atau menyeimbangkan kekuasaan dari para narasumber (Natow, 2019).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisa Inovasi Sosial Syariah

Rumah Sakit Mata Achmad Wardi (RSAW) bermula dari aset wakaf yang diberikan oleh Hajjah Ifah Fatimah, keluarga Achmad Wardi, berupa tanah dan bangunan untuk layanan kesehatan. Rumah Sakit Mata Achmad Wardi mulai beroperasi di tahun 2018 sebagai pusat

pengobatan katarak dasar di Banten. Alasan menjadikan Rumah Sakit Mata Achmad Wardi sebagai rumah sakit khusus mata berdasarkan studi kelayakan yang dilakukan oleh Badan Wakaf Indonesia dan Dompot Dhuafa selama empat bulan bahwa mayoritas masyarakat yang terkena penyakit mata berada di pesisir garis pantai. Temuan ini diperkuat oleh Kementerian Kesehatan dan Persatuan Dokter Mata Indonesia (Perdami) di tahun 2014 hingga 2016 melalui survey Rapid Assessment of Avoidable Blindness (RAAB) di 15 provinsi, total prevalensi kebutaan di Indonesia mencapai 3,0%, dengan setiap provinsi memiliki persentase katarak yang berbeda dari rentang 64,3% hingga 94,1%. Hasil tersebut menjadi acuan konsep Peta Jalan Penanggulangan Gangguan Penglihatan 2017-2030 dengan target di tahun 2030 penurunan prevalensi gangguan penglihatan sebesar 25% dari prevalensi hasil RAAB tahun 2014-2016.

“...Nah, singkat cerita ketika studi kelayakan itu dibuat hasilnya tadi ya dibangun, yang awalnya rumah sakit ibu dan anak, kemudian studi kelayakannya lebih efektif untuk rumah sakit mata ya, khusus gitu kan ya, kenapa mata? karena memang salah satu banyaknya masyarakat yang terkena penyakit mata gitu kan ya memang kebanyakan sih daerah yang memang di pesisir garis pantai, ya.” (Sigit, Divisi Pengelolaan dan Pengembangan Bakat Badan Wakaf Indonesia).

Dari segi jenis rumah sakit, Buku Peta Jalan Penanggulangan Gangguan Penglihatan di Indonesia Tahun 2017-2030 menjabarkan Indonesia memiliki 2.636 Rumah Sakit Umum dan 519 Rumah Sakit Khusus. Kehadiran Rumah Sakit Mata Achmad Wardi sebagai salah satu jenis rumah sakit khusus mata didorong oleh kebutuhan masyarakat terhadap akses kesehatan mata dan isu katarak yang merebak di Banten, terutama di Kota dan Kabupaten Serang. Selain memiliki misi utama dalam mengentaskan prevalensi kebutaan, Rumah Sakit Mata Achmad Wardi merupakan rumah sakit dengan atmosfer social enterprise, di mana bidang kesehatan dan sosial bertemu untuk berjalan beriringan tanpa mengorbankan kualitas pelayanan kepada masyarakat yang membutuhkan. Alter (2007) yang dikutip oleh Jain (2025) menyebut organisasi yang bergerak dengan motivasi sosial dan ekonomi sebagai organisasi sosial hibrida, sehingga organisasi atau perusahaan bergerak bukan hanya dengan misi sosial, melainkan bergantung kepada pendapatan untuk mencapai tujuan sosial. Rumah Sakit Mata Achmad Wardi menerapkan pendekatan laba ganda, seperti yang dikatakan oleh Battilana & Lee (2014) dalam penelitian Jain (2025) bahwa nilai sosial diciptakan untuk penerima manfaat, sekaligus nilai ekonomi untuk pemilik dan investor.

Pembangunan dan pengembangan aset wakaf dalam bentuk layanan kesehatan, Badan Wakaf Indonesia menggandeng Dompot Dhuafa sebagai kolaborator. Alasan Badan Wakaf Indonesia memilih Dompot Dhuafa untuk pembangunan RSAW karena memiliki pengalaman mengelola rumah sakit dari dana wakaf dan zakat. Struktur pada gambar 4.1 memiliki pemisahan antara dukungan yang diberikan dalam pengelolaan operasional dan

kepemilikan aset wakaf. Operasional Rumah Sakit Mata Achmad Wardi dikelola oleh operator yaitu PT. RST Serang. Dukungan modal yang diperoleh PT.RST Serang berasal dari tiga sumber, pertama anak perusahaan Dompot Dhuafa yang bergerak di industri kesehatan, yaitu PT. Dompot Dhuafa Medika dengan pembagian saham yang dilakukan secara privat sebesar 51%, kedua, individu Imam Tiharyo yang merupakan dokter spesialis mata di RSAW dengan kepemilikan saham sebesar 19%, dan ketiga PT. Sarana Sehat Utama dengan pembagian saham sebesar 30%. PT. RST Serang selaku operator bertugas membiayai modal

kerja dan kebutuhan rumah sakit, seperti gaji, biaya listrik, dan pengadaan barang habis pakai. Lalu, aset wakaf berasal dari Badan Wakaf Indonesia berupa tanah, bangunan, hingga alat kesehatan, dengan sistem bagi hasil laba sebesar 30% untuk Badan Wakaf Indonesia. Dana wakaf bukan digunakan untuk kebutuhan operasional rumah sakit, melainkan untuk pengadaan dan pengembangan aset tetap, seperti pembebasan lahan, penambahan gedung, dan pengadaan fasilitas kesehatan.

“.... Dalam rumah sakit itu kan juga butuh kerjasama dengan pihak-pihak yang sudah menguasai supply chain-nya rumah sakit mata. Nah, PT. Sarana Sehat Utama adalah PT yang sudah punya reputasi di aspek industri kesehatan mata. Nah, jadi keterangannya di situ aset tanah bangunan milik BWI. Nah, BWI mendapat share profit 30%. Jadi, dari keuntungannya PT. RST Serang, itu sebelum dibagi-bagi kepada pemegang saham, itu dibagi dulu ke BWI 30%. Nih, misal, RST Serang misalkan setahun itu membukukan 2 miliar gitu misalnya contoh ya, nah 2M itu sebelum dibagi-bagi ke pemegang saham, 2M itu di 30% nya di-stop dulu ke BWI, nah baru nanti sisanya baru dibagi-bagi berdasarkan pemegang saham.” (Ali Bastoni, Kepala Divisi Penghimpunan Wakaf Dompot Dhuafa).

Melihat dari latar belakang aktor yang memiliki pengalaman di bidang kesehatan rumah sakit dan pengelola wakaf, pembangunan dan pengembangan Rumah Sakit Mata Achmad Wardi, terdapat indikasi Badan Wakaf Indonesia dan Dompot Dhuafa merupakan organisasi yang mengenal karakteristik masyarakat akar rumput dalam masalah akses kesehatan, sekaligus memiliki pengalaman dalam mengelola aset wakaf dan rumah sakit secara profesional. Ini berhubungan dengan paradigma inovasi sosial tentang hubungan antar aktor dan bentuk-bentuk kolaborasi baru dengan struktur kemitraan kolaboratif yang mengarah kepada ide-ide efektif untuk mengatasi masalah sosial (Steiner et al, 2021), seperti yang dilakukan oleh Badan Wakaf Indonesia sebagai pengelola wakaf nasional menyusun struktur kerjasama dalam bentuk kolaborasi bersama Dompot Dhuafa. Kedudukan Badan Wakaf Indonesia diatur dalam Undang-Undang Wakaf Nomor 41 Tahun 2004 sebagai lembaga independen. Oleh karena itu, Badan Wakaf Indonesia sebagai pemilik aset wakaf menjadi katalisator inovasi sosial syariah, sehingga harta benda wakaf dapat diubah menjadi produktif yang digunakan untuk berbagi hasil laba. Menilik dari penelitian sebelumnya oleh Al-Fajar, Alaghfiro, dan Syamraeni (2024) bahwa inovasi sosial dapat didorong dengan perspektif syariah yang mengajarkan kekuatan kolektif untuk mencapai keadilan sosial dan menghapus ketidakadilan akses pada masyarakat.

“...jadi ada dua misi, ya. Misi dengan bagaimana kita sebagai nazir itu wajib untuk mengelola dan mengembangkan aset wakaf agar produktif, ya komersial. Sisi yang lain, kita juga punya misi tadi bagaimana kita mengisi ruang-ruang layanan kesehatan yang belum dilirik lah, ya atau belum optimal diberikan oleh negara maupun dari sektor stakeholder yang lain, ya, terutama swasta.” (Sigit, Divisi Pengelolaan dan Pengembangan Bakat Badan Wakaf Indonesia).

Kreativitas dan Eksperimen

Pembangunan dan pengembangan Rumah Sakit Mata Achmad Wardi (RSAW) merupakan hasil kolaborasi antara Badan Wakaf Indonesia (BWI) sebagai pemilik aset wakaf, Dompot Dhuafa sebagai kolaborator, serta berbagai aktor pendukung lainnya. Salah satu dukungan penting berasal dari Bank Muamalat melalui instrumen keuangan syariah Sharia Restricted Investment Account (SRIA), yang membantu pembiayaan pengembangan rumah

sakit dengan skema pengembalian yang lebih ringan. Selain itu, RSAW juga memperoleh dukungan dari Cash Waqf Linked Sukuk (CWLS SW001) yang dikelola oleh BWI. Kolaborasi ini memperkuat fondasi keuangan dan operasional RSAW sebagai rumah sakit berbasis wakaf produktif.

Sebagai rumah sakit wakaf, RSAW mengedepankan prinsip kebermanfaatan luas dan inklusif. Berbeda dengan zakat yang ditujukan kepada delapan golongan penerima tertentu, wakaf dapat dimanfaatkan oleh masyarakat luas tanpa membedakan latar belakang. Prinsip ini diterapkan dalam pengelolaan tenaga kesehatan, pelayanan pasien, hingga pengembangan sumber daya manusia. RSAW juga membuka ruang kerja sama dengan tenaga profesional lintas agama selama memiliki kompetensi dan komitmen dalam membangun rumah sakit wakaf, termasuk melalui pemberian beasiswa pendidikan subspesialis bagi dokter yang berkontribusi terhadap pengembangan layanan.

Dalam tata kelola syariah, RSAW tidak hanya menjadikan standar syariah sebagai pemenuhan sertifikasi, tetapi sebagai dasar pengambilan keputusan dan peningkatan mutu pelayanan. Dewan Pengawas Syariah (DPS) berperan memberikan arahan dan rekomendasi terhadap berbagai persoalan, seperti instrumen keuangan baru, investasi, kehalalan obat, dan produk medis. Jika ditemukan unsur nonhalal dalam produk medis, rumah sakit melakukan konfirmasi kepada vendor dan berupaya melakukan perbaikan secara berkelanjutan. Pendekatan ini menunjukkan komitmen RSAW dalam menghadirkan layanan kesehatan yang sesuai prinsip halal, profesional, dan inklusif.

RSAW juga menjalankan program sosial berupa operasi katarak gratis setiap bulan dengan dukungan dana zakat dan kerja sama Dompot Dhuafa Cabang Banten. Program ini ditujukan terutama bagi kelompok fakir dan miskin melalui proses seleksi yang ketat menggunakan mekanisme scoring agar bantuan tepat sasaran. Selain memberikan layanan operasi dan bantuan kacamata gratis, RSAW juga melakukan edukasi kesehatan kepada calon pasien, termasuk mengingatkan kebiasaan yang dapat memperburuk kondisi kesehatan, seperti merokok. Mayoritas pasien berasal dari wilayah Banten, khususnya Kabupaten Serang dan Kota Serang, tetapi RSAW juga menerima pasien dari luar daerah, termasuk Jabodetabek, Sumatera, hingga Jambi.

Keberadaan RSAW turut menjawab keterbatasan akses layanan kesehatan mata, terutama di wilayah rural yang masih kekurangan alat pemeriksaan dan dokter spesialis mata. Rumah sakit ini juga membantu mengurangi penumpukan pasien di rumah sakit mata perkotaan, khususnya Jakarta, karena beberapa pasien dari wilayah Tangerang dirujuk ke RSAW. Sejak 2018 hingga 2026, sebanyak 4.480 pasien telah menerima manfaat operasi katarak gratis melalui kerja sama RSAW dengan Dompot Dhuafa Cabang Banten. Dengan demikian, RSAW menjadi contoh praktik inovasi sosial syariah yang mengintegrasikan wakaf produktif, zakat, tata kelola syariah, kolaborasi kelembagaan, dan pelayanan kesehatan inklusif bagi masyarakat prasejahtera.

Solusi Disrupsi dan Inovatif

Rumah Sakit Mata Achmad Wardi (RSAW) merupakan rumah sakit khusus mata berbasis wakaf dan zakat yang didukung oleh berbagai pemangku kepentingan strategis untuk mengurangi penderita katarak dan memperluas akses layanan kesehatan mata bagi masyarakat rentan. Pada 2026, RSAW mulai mengembangkan vision center dengan konsep Integrated Community Eye Care Movement (ICAM) untuk memperkuat skrining, pendampingan,

rujukan, serta edukasi kesehatan mata melalui kolaborasi dengan klinik, posyandu, posbindu, sekolah, dan komunitas. Program ini juga merespons ancaman peningkatan miopia pada anak akibat tingginya screen time serta keterbatasan fasilitas kesehatan mata di wilayah pelosok. Dalam delapan tahun operasionalnya, RSAW berkembang dari layanan katarak dasar menjadi rumah sakit dengan beberapa subspecialisasi, seperti vitrioretina, glaukoma, imunologi, dan bedah refraktif, serta merencanakan penambahan spesialis mata anak.

RSAW juga menjaga mutu layanan melalui kontrol kualitas produk medis, khususnya lensa, agar pasien memperoleh pelayanan terbaik dengan harga terjangkau. Selain itu, RSAW membangun budaya riset dan pendidikan dengan mendorong dokter melakukan publikasi ilmiah serta bekerja sama dengan Fakultas Kedokteran Universitas Indonesia sebagai rumah sakit pendidikan. Melalui dukungan zakat, wakaf, BPJS, dan pembiayaan sosial terstruktur, RSAW menjalankan operasi katarak gratis secara berkelanjutan untuk membantu masyarakat rentan memperoleh layanan kesehatan mata yang aman, terjangkau, dan memiliki tindak lanjut pascaoperasi. Dengan demikian, RSAW menjadi contoh inovasi sosial syariah yang mengintegrasikan pelayanan kesehatan, pemberdayaan masyarakat, pendidikan dokter, riset, dan keberlanjutan manfaat wakaf-zakat.

Peningkatan Pembelajaran Adaptif

Pembelajaran adaptif dalam konteks wirausahawan sosial Islam berkaitan dengan kemampuan organisasi untuk merefleksikan diri, menerima umpan balik, serta menyesuaikan strategi dan tindakan agar lebih efektif dalam menciptakan dampak sosial sesuai prinsip Islam. Pada Rumah Sakit Mata Achmad Wardi (RSAW), pembelajaran adaptif tampak melalui evaluasi keuangan tahunan oleh auditor independen. Setelah sebelumnya belum memperoleh predikat Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) karena belum mengalokasikan imbalan pascakerja, RSAW berhasil memperbaiki tata kelola keuangannya dan meraih predikat WTP selama tiga tahun berturut-turut. Selain itu, RSAW juga menyediakan saluran umpan balik dari pasien dan sistem whistleblowing untuk menampung keluhan, melindungi tenaga kesehatan, serta mencegah potensi fraud, perundungan, dan pelecehan di lingkungan rumah sakit. Masukan dari pasien, termasuk terkait perbedaan waktu tunggu antara layanan BPJS dan asuransi swasta, menjadi bahan evaluasi untuk meningkatkan pemerataan kualitas layanan.

Pembelajaran adaptif RSAW juga terlihat dari penyusunan roadmap jangka pendek dan jangka panjang dalam merespons perubahan regulasi kesehatan nasional. Perubahan aturan menuntut rumah sakit khusus untuk menyesuaikan diri menjadi rumah sakit umum dengan memenuhi persyaratan tertentu, seperti penambahan kapasitas tempat tidur, perluasan layanan umum, pengembangan fasilitas, pembelian lahan, serta investasi alat medis. Meskipun demikian, RSAW tetap mempertahankan layanan mata sebagai keunggulan utama melalui konsep one stop service mata. Upaya peningkatan kelas pelayanan dari Madya menjadi Utama dilakukan untuk menjaga keberlanjutan rumah sakit, memperluas akses layanan masyarakat, serta mencegah risiko penurunan status menjadi klinik utama. Dengan demikian, RSAW menunjukkan pembelajaran adaptif melalui perbaikan tata kelola, penerimaan masukan, perlindungan internal, dan penyesuaian strategi terhadap regulasi demi menjaga keberlanjutan manfaat sosial dan ekonomi bagi masyarakat.

Kapabilitas Inovasi

Kapabilitas inovasi sosial syariah pada Rumah Sakit Mata Achmad Wardi (RSAW) terlihat dari kemampuan organisasi menciptakan layanan yang bermanfaat, berkelanjutan, dan

sesuai kebutuhan masyarakat. Melalui dukungan Badan Wakaf Indonesia dan lembaga perbankan syariah dalam skema Cash Waqf Linked Sukuk (CWLS SW001), RSAW memperoleh imbal hasil wakaf uang sebesar Rp12,5 miliar yang digunakan untuk mengembangkan layanan retina dan glaukoma. Inovasi ini menjadikan RSAW sebagai salah satu pusat pengobatan katarak dan layanan mata di Banten dengan memanfaatkan surplus wakaf secara produktif. Selain pengembangan layanan, RSAW juga memperkuat kapasitas sumber daya manusia melalui Unit Pendidikan dan Pelatihan, PPSDM, serta platform digital NakesPintar.id sebagai Learning Management System yang memungkinkan tenaga kesehatan mengikuti pelatihan secara fleksibel.

Program pengembangan SDM juga dilakukan melalui mentoring berjenjang, kajian tematik bulanan, serta target minimal 20 jam pelatihan per tahun bagi setiap karyawan. Di samping itu, RSAW mendorong pendalaman ide sebelum eksekusi program melalui proses presentasi, penilaian, dan fasilitasi pelatihan yang relevan bagi pegawai. Dengan demikian, kapabilitas inovasi sosial syariah RSAW tercermin dalam pengembangan layanan berbasis wakaf, pemanfaatan teknologi pembelajaran, peningkatan kompetensi SDM, serta budaya organisasi yang mendukung partisipasi dan inovasi berkelanjutan.

Analisa Corporate Sustainability

Praktik *corporate sustainability* di Rumah Sakit Mata Achmad Wardi (RSAW) tercermin melalui integrasi dimensi sosial dan ekonomi dalam pengelolaan wakaf produktif. Pada dimensi sosial, RSAW menerapkan prinsip etika melalui transparansi pengelolaan wakaf uang, khususnya *Cash Waqf Linked Sukuk* (CWLS), kepada wakif, nazir, dan penerima manfaat. Rumah sakit juga memastikan program operasi katarak gratis tepat sasaran melalui kolaborasi dengan Dompot Dhuafa Cabang Banten dalam proses asesmen penerima manfaat dari kelompok fakir dan miskin. Selain itu, RSAW menjaga keseimbangan antara misi kemanusiaan dan keberlanjutan finansial melalui tim kendali mutu dan kendali biaya, sehingga efisiensi tetap berjalan tanpa menurunkan mutu pelayanan. Dampak sosial RSAW terlihat dari peningkatan kualitas hidup pasien, promosi kesehatan kepada masyarakat, serta internalisasi nilai-nilai syariah dalam pelayanan, tata kelola, perlindungan privasi pasien, pelayanan spiritual, dan penyediaan fasilitas ibadah. RSAW juga memperhatikan kesejahteraan tenaga kesehatan melalui pemenuhan hak karyawan, pengupahan sesuai regulasi, jaminan sosial, dan fasilitas kesehatan.

Pada dimensi ekonomi, keberlanjutan RSAW didukung oleh pendanaan wakaf, zakat, BPJS, asuransi, dan instrumen keuangan syariah. Pada awal pendiriannya, RSAW masih memperoleh dukungan operasional dari Dompot Dhuafa melalui pembiayaan pasien dhuafa. Namun, setelah menjalin kerja sama dengan BPJS dan berbagai asuransi, RSAW mulai mandiri secara operasional sejak 2019. Selanjutnya, pada 2020, RSAW memanfaatkan skema CWLS seri SW001 sebagai inovasi pendanaan wakaf uang untuk mendukung pengembangan layanan retina dasar. Dengan demikian, keberlanjutan RSAW tidak hanya bertumpu pada aspek sosial berupa pelayanan inklusif dan kebermanfaatan bagi masyarakat rentan, tetapi juga pada aspek ekonomi melalui diversifikasi sumber pendanaan, efisiensi biaya, dan pengelolaan wakaf produktif secara profesional.

Tabel 1. Daftar Investor CWLS SW001

No	Lembaga/Pihak	Investasi (juta/rupee)
1	Institusi pengelola dana haji	Rp25.000.000.000
2	Perbankan syariah nasional	Rp24.500.000.000
3	Organisasi pengelola dana sosial syariah	Rp1.200.000.000
4	Wakif perorangan	Rp50.000.000
5	LKS-PWU lain	Rp99.000.000
Total		Rp50.849.000.000

Pada 10 Maret 2020, pemerintah pertama kalinya menerbitkan CWLS dengan nilai sebesar Rp50.849.000.000. Hasil imbal balik yang diterima oleh Rumah Sakit Mata Achmad Wardi di angka 12,5 miliar rupiah yang digunakan untuk pengembangan layanan di tahun 2020. Hasil imbal balik wakaf uang mampu mempercepat pengembangan layanan retina dan glaukoma di Rumah Sakit Mata Achmad Wardi. Realisasi pengembangan di tahun 2020 digunakan untuk renovasi ruang dengan biaya Rp1.700.000.000, lalu pembelian alat kesehatan dengan biaya Rp8.800.000.000, kemudian pembelian mobil ambulans seharga Rp600.000.000, dan program sosial operasi katarak gratis senilai Rp1.000.000.000. Seiring berkembangnya kapasitas organisasi, RSAW berkolaborasi bersama Dompot Dhuafa Cabang Banten dengan menggunakan sumber dana zakat yang dimiliki oleh rumah sakit mata berbasis syariah ini dalam melakukan operasi katarak gratis rutin setiap bulan beserta perawatan pasien dhuafa secara berkelanjutan. Secara alur, sumber dana zakat yang dimiliki oleh rumah sakit disebut sebagai zakat perusahaan, lalu zakat diberikan kepada Dompot Dhuafa Cabang Banten selaku lembaga amil zakat untuk disalurkan kepada penerima manfaat operasi katarak gratis.

Selain memiliki dana untuk menyalurkan zakat, kemandirian juga tercermin dari perkembangan kinerja keuangan Rumah Sakit Mata Achmad Wardi. Meskipun pada tahun pertama operasional rumah sakit masih mengalami defisit sekitar Rp1,5 miliar, pada tahun berikutnya Rumah Sakit Mata Achmad Wardi telah membukukan laba sekitar Rp3 miliar.

"Kalau bisa dikatakan mandiri, hasil akhirnya kita tidak minus. Kita sudah balance, sudah tidak membutuhkan bantuan yang lain. Memang pada tahun pertama kondisi keuangan kita masih minus sekitar 1,5 miliar. Nah, di tahun yang kedua output-nya sudah mulai positif, sekitar 3 miliar. Akhirnya secara pertumbuhan cukup bagus setiap tahun. Apalagi dengan penambahan layanan baru, alhamdulillah sudah cukup bagus untuk kondisi aset wakafnya." (Nasrudin Febrio Pratama, S.KM, CRP).

Kemudian, rumah sakit memperluas jaringan kemitraan melalui kerja sama dengan BPJS Kesehatan dan berbagai perusahaan asuransi. Kerja sama asuransi diperlukan untuk meningkatkan jumlah pasien. Di sisi lain, tantangan ekonomi turut dialami oleh Rumah Sakit Mata Achmad Wardi di saat rumah sakit lain lebih siap secara pendanaan dan branding. Hal ini diceritakan oleh Kepala Unit Diklat bahwa rumah sakit memerlukan strategi pendanaan agar mampu bertahan. Salah satu strategi yang diterapkan yaitu pembukaan Poli Arunika untuk pasien yang menggunakan asuransi swasta atau pasien yang memiliki kemampuan ekonomi berlebih. Pembukaan Poli Arunika dilakukan untuk menopang operasional dan subsidi silang untuk pasien yang membutuhkan.

"Salah satu strategi adalah membuka Poli Arunika untuk segmen pasien dengan kemampuan ekonomi lebih supaya bisa menopang operasional dan subsidi silang untuk pasien yang membutuhkan. Bahkan ada program lari yang sedang kita siapkan untuk 28 Juni

keuntungan dari event itu akan digunakan untuk operasi katarak gratis. Jadi sosialnya jalan, ekonominya juga jalan." (Muhammad Adna, Kepala Unit Diklat Achmad Wardi Training Center).

KESIMPULAN

Berdasarkan penjelasan pada bab sebelumnya, kesimpulan pertama yaitu model bisnis Rumah Sakit Mata Achmad Wardi sebagai asset wakaf produktif kolaborasi Badan Wakaf Indonesia dan Dompot Dhuafa menggunakan model bisnis hibrida. Model bisnis hibrida memungkinkan cakupan inovasi sosial syariah yang mendukung *corporate sustainability* rumah sakit khusus mata berbasis syariah ini. Model bisnis hibrida membuat rumah sakit mampu menjalankan misi sosial tanpa mengesampingkan misi ekonomi sebagai unsur profit, serta mempertahankan ciri khas syariah yang berasal dari wakaf dan zakat.

Kesimpulan kedua yaitu secara empiris Rumah Sakit Mata Achmad Wardi mampu mengintegrasikan inovasi sosial syariah dengan *corporate sustainability*. Inovasi sosial syariah diwujudkan melalui nilai-nilai organisasi, tata kelola, pengembangan layanan baru, kolaborasi, dan keberpihakan kepada penerima manfaat masyarakat dengan ekonomi kurang mampu. Inovasi membutuhkan aspek ekonomi untuk bisa berkelanjutan. Maka, pengelolaan wakaf produktif dan zakat yang menggerakkan rumah sakit untuk dapat beroperasi secara berkelanjutan, baik dari aspek sosial maupun ekonomi. Inovasi sosial syariah mendukung *corporate sustainability* melalui keseimbangan antara dimensi sosial dan ekonomi.

REFERENSI

- Abdullah, M. (2018). Waqf, sustainable development goals (SDGs) and maqasid al-shariah. *International Journal of Social Economics*, 45(1), 158–172.
- Ahmed, J. U., Gazi, M. A., Iqbal, R., Islam, Q. T., & Talukder, N. (2020). Value co-creation through social innovation in healthcare: A case of WE CARE Solar. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 16(4), 341–357. <https://doi.org/10.1108/WJEMSD-03-2020-0024>
- Al Fajar, A. H., Alaghfiro, E. Z., & Syamraeni. (2024). Literature review: Optimizing religious potential in social innovation and community development. *Journal of Noesantara Islamic Studies*, 1(5), 280–293.
- Alfalih, A. A. (2021). The role of sustainable entrepreneurship and corporate social performance on social innovation: The case of the private industrial sector in Saudi Arabia. *Journal of the Knowledge Economy*, 13, 1928–1943. <https://doi.org/10.1007/s13132-021-00798-7>
- Al-Omoush, K., Ribeiro-Navarrete, B., & McDowell, W. C. (2023). The impact of digital corporate social responsibility on social entrepreneurship and organizational resilience. *Management Decision*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1108/MD-11-2022-1613>
- Argantara, Z. R., dkk. (2026). Reinventing pesantren economies: Islamic social entrepreneurship as a model for sustainable community transformation. *Iqtishoduna: Jurnal Ekonomi Islam*, 15(1), 41–58. <https://doi.org/10.54471/iqtishoduna.v15i1.3010>
- Bonfanti, A., De Crescenzo, V., Simeoni, F., & Loza Adauí, C. R. (2024). Convergences and divergences in sustainable entrepreneurship and social entrepreneurship research: A systematic review and research agenda. *Journal of Business Research*, 170, 114336. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114336>

- Chebo, A. K., & Dhliwayo, S. (2024). Scientific mapping and thematic progression of digitalization of social entrepreneurship in developing countries. *Sustainable Futures*, 7, 100153. <https://doi.org/10.1016/j.sfr.2024.100153>
- Ekaningrum, I. R., Triyani, A., Hadi, N., Pertiwi, S. M. B., Fatchurrohman, M., & Mahanani, S. (2024). Social accounting: Assessing corporate commitment to combatting stunting in Indonesia through CSR initiatives. *JIA (Jurnal Ilmiah Akuntansi)*, 9(2), 497–519. <https://doi.org/10.23887/jia.v9i2.84270>
- Hagedoorn, J., Haugh, H., Robson, P., & Sugar, K. (2023). Social innovation, goal orientation, and openness: Insights from social enterprise hybrids. *Small Business Economics*, 60(1), 173–198. <https://doi.org/10.1007/s11187-022-00643-4>
- Morsy, M., Trott, P., & Cho, D. S. (2024). Corporate social innovation: A systematic literature review and research agenda. *Society and Business Review*, 19(3), 523–550. <https://doi.org/10.1108/SBR-06-2023-0176>
- Murphy, P. J., Kornetsky, A., & Nixon, J. T. (2022). Delineating novel aspects of social enterprise theory. *Social Enterprise Journal*, 18(2), 364–382. <https://doi.org/10.1108/SEJ-04-2021-0036>
- Saka-Helmhout, A., Álamos-Concha, P., Polo-Barceló, C., Edwards, T., & Murray, G. (2024a). Corporate social innovation by multinationals: A framework for future research. *International Business Review*, 33(5), Article 102273. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2024.102273>
- Saka-Helmhout, A., Álamos-Concha, P., Machado Lopez, M., Hagan, J., Murray, G., Edwards, T., Kern, P., Martin, I., & Zhang, L. E. (2024b). Stakeholder engagement strategies for impactful corporate social innovation initiatives by multinational enterprises. *Journal of International Management*, 30(4), Article 101159. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2024.101159>
- Saka-Helmhout, A., Chappin, M. M. H., & Rodrigues, S. B. (2022). Corporate social innovation in developing countries. *Journal of Business Ethics*, 181(3), 589–605. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04933-x>
- Scuotto, A., Cicellin, M., & Consiglio, S. (2023). Social bricolage and business model innovation: A framework for social entrepreneurship organizations. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 30(2), 234–267. <https://doi.org/10.1108/JSBED-02-2022-0094>
- Sottini, A. C. M., Zupic, I., & Giudici, A. (2025). Social entrepreneurship and social innovation: A bibliometric review and research agenda. *European Management Journal*, 43(2), 182–193. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2024.03.006>
- Unceta, A., Castro-Spila, J., & García Fronti, J. (2016). Social innovation indicators. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 29(2), 192–204. <https://doi.org/10.1080/13511610.2015.1127137>
- Unceta, A., Castro-Spila, J., & García Fronti, J. (2017). The three governances in social innovation. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 30(4), 406–420. <https://doi.org/10.1080/13511610.2017.1279537>
- Zaldya, I. Z., Lita, H. N., & Harieti, N. (2022). Sinergitas wakaf dengan corporate social responsibility pada praktik wakaf saham di Dompét Dhuafa. *Jurnal Hukum Ekonomi Islam*, 6(1), 1–13. <https://doi.org/10.55577/jhei.v6i1.103>