

ABSTRAK

Penelitian ini mendeskripsikan model pengelolaan dan pengembangan *bandha* wakaf Masjid Agung Semarang yang memiliki lahan wakaf seluas 119,1270 hektar. Dalam sejarahnya, *bandha* wakaf telah mengalami proses tukar-guling yang kontroversial dan melahirkan bentuk pengelolaan yang dilakukan oleh tiga lembaga berbeda dengan sistem manajemen tidak terpadu.

Berdasarkan KMA Nomor 92 Tahun 1962, pihak yang ditunjuk sebagai nazhir adalah Badan Kesejahteraan Masjid (BKM) Kota Semarang. Namun pada kenyataannya, sebagian dari aset wakaf Masjid Agung Semarang tersebut dikelola oleh Badan Pengelola Masjid Agung Semarang dan Badan Pengelola Masjid Agung Jawa Tengah.

Pengelolaan *bandha* wakaf dapat dibedakan menjadi dua bentuk wakaf, yaitu wakaf konsumtif dan wakaf produktif. Masing-masing bentuk dikelola dengan berbagai variasi model, yaitu pengelolaan *bandha* wakaf untuk kepentingan ibadah, dakwah, pendidikan, kesehatan, dan pemberdayaan ekonomi melalui unit-unit usaha produktif. Pengelola *bandha* wakaf sudah menyusun agenda pengembangan yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja *bandha* wakaf sehingga dapat mewujudkan tujuannya. Sebagian aset *bandha* wakaf telah berkembang secara baik melalui upaya intensifikasi seperti SPBU yang telah mendapatkan sertifikat Pasti Pas dan potensi ekonomi wakaf yang terdapat di lingkungan MAJT. Sebagian lainnya dikembangkan melalui teknik diversifikasi usaha sehingga *bandha* wakaf saat ini telah memiliki kamar-kamar model yang lebih variatif.

Meskipun demikian, pengelolaan dan pengembangan *bandha* wakaf sampai saat ini belum menunjukkan hasil seperti yang diharapkan karena menghadapi berbagai kendala, terutama kendala manajemen yang belum menerapkan prinsip-prinsip tata kelola wakaf yang baik, yaitu transparansi, akuntabilitas, independensi, kewajaran, dan responsibilitas. Pengelolaan *bandha* wakaf juga menghadapi problem konflik kepentingan di antara pengelola sehingga berpotensi kehilangan *trust* dari *stakeholders*. Oleh karena itu, perlu kiranya wakaf dikelola dan dikembangkan oleh SDM yang memiliki visi *entrepreneurship* yang baik, memiliki ragam kecerdasan yang dapat meminimalisir berbagai konflik yang mungkin terjadi, dan memiliki kemampuan membangun *networking* dengan *stakeholders*.

Kata kunci: *bandha* wakaf, tata kelola wakaf, model pengelolaan dan pengembangan, teknik pengembangan usaha.

ABSTRACT

This study describes the management and development models of *bandha* waqf Masjid Agung Semarang which has a land area of 119.1270 hectares endowments. Historically, *bandha* waqf has undergone a process of exchange-bolsters the controversial and spawned a unique form of management, which is managed by three different agencies with no unified management system. According to KMA Number 92 Year 1962, the party who was appointed as manager (nazhir) is a Mosque Welfare Agency (Badan Kesejahteraan Masjid/BKM) Semarang. But in fact, most of *bandha* waqf Masjid Agung Semarang are managed by BKM, Executive Board of Masjid Agung Semarang, and Executive Board of Masjid Agung Jawa Tengah.

Management of *bandha* waqf can be divided into two forms of endowments or waqf, the consumptive waqf and the productive waqf. Each form is managed with many models, such as the management of endowments for the benefit of *bandha* waqf for worship, preaching, education, health, and economic empowerment through business units. The management of *bandha* waqf has set an agenda of development expected to improve the performance of *bandha* waqf so as to realize the goal. Some *bandha* waqf asset have developed economically through the efforts of businesses such as gas stations (SPBU) has been got certificate of *Pasti Pas* and many facilities of business in the Masjid Agung Jawa Tengah. The others, through diversification techniques, *bandha* waqf currently have more pattern models of business.

Nevertheless, up to now, the management and development of *bandha* waqf has not shown the expected results due to facing many obstacles, especially the management problems that have not been applying the principles of good waqf governance, such as transparency, accountability, independence, fairness, and responsibility. The management of *bandha* waqf also face problems of conflicts of interest between managers which potentially lose the trust of stakeholders. Therefore, it is important that waqf managed and developed by the human resources that have a good vision of entrepreneurship, have multiple intelligences that can minimize conflicts possibly occur, and have the ability to establish networking with stakeholders.

Key words: *bandha* waqf, the principles of good waqf governance, management and development techniques.

الملخص

هذا البحث يبحث عن نموذج إدارة و تطوير ممتلكات أوقاف مسجد أغونج سيمارنج الذي يملك أوقافا كبيرة تبلغ مساحتها نحو مائة وعشرين هكتارا. وعلي مر العصور، فإن ممتلكات الأوقاف تمر بعدة مراحل منها ما يثير جدلا واسعا ويورث شكلا خاصا، وهو وجود ثلاث إدارات مستقلة غير متناسقة بعضها عن بعض. وبمقتضى قرار وزير الشؤون الدينية رقم اثنين وتسعين سنة ألف وتسعمائة واثنين وستين ميلادية، أن الجهة المنوطة بها لتدير ممتلكات الأوقاف هي الهيئة العامة لرعاية المساجد التابعة لوزارة الشؤون الدينية. وواقع الأمر، أن أجزاء من هذه الممتلكات أدارتها الهيئة المنظمة لمسجد أغونج سيمارنج، وبعضها أدارتها الهيئة المنظمة لمسجد أغونج جاوي الوسطي.

إن إدارة ممتلكات الأوقاف يمكن تقسيمها إلى قسمين، قسم يدخل فيما يسمى بوقف مباشر وقسم يدخل فيم يسمى بوقف استثماري. وكلا القسمين له عدة أشكال كإدارة أموال الأوقاف لتهيئة وسائل العبادة بشتى أنواعها، ولتسهيل مهمة الدعوة إلى الله، والتربية والتعليم، ووسائل الصحة وعلاج المرضى والمصابين، وللمساعدة الفقراء والمساكين والضعفاء لتحسين مستوى معيشتهم من خلال البرامج والمشاريع التنموية والاستثمارية. وقد قام المسؤولون عن ممتلكات الوقف بوضع عدة برامج لتنميتها حتى تستطيع تحقيق أهدافها المنشودة.

وبعض هذه الممتلكات قد تم اشتغالها ووصلت إلى مستوى اقتصادي متميز عن طريق تفعيل انتاجيتها مثل محطة البنزين المملوكة لمسجد أغونج سيمارنج والقدرات الاقتصادية الكامنة داخل مسجد أغونج جاوي الوسطي وما حوله. وبعض هذه الممتلكات قد تم اشتغالها عن طريق تنويع أشكال العمل حتى تمتلك هذه الممتلكات الآن عدة نماذج لاستغلالها وتنميتها.

ومع ذلك، فإن إدارة وتطوير ممتلكات الوقف حتى الآن لم تظهر النتائج المتوقعة بسبب مواجهة الكثير من العقبات، وخاصة المشاكل الإدارية التي لم يتم تطبيق مبادئ الأوقاف والحكم الرشيد، مثل الشفافية والمساءلة والاستقلالية والنزاهة والمسؤولية. وإدارة ممتلكات الوقف تواجه أيضا مشاكل تضارب المصالح بين المديرين مما أدى إلى فقدان الثقة من أصحاب المصالح.

ولذلك، ينبغي أن تتم إدارة الأوقاف وتطويرها من قبل النظار أصحاب الموارد البشرية التي لديها رؤية جيدة لتنظيم المشاريع، وأصحاب الكفاءات والذكاءات المتعددة التي يمكن أن تقلل النزاعات التي قد تحدث، ولديها القدرة على إقامة الشبكات مع أصحاب المصالح.

كلمات رئيسية: ممتلكات الوقف، مبادئ تنظيم الوقف، طريقة توسيع نطاق الأعمال التجارية