

**Laporan Penelitian Individual**

**Kompetensi Nazhir Wakaf  
Berbasis Social Entrepreneur;  
(Studi Kasus Nazhir Wakaf Bisnis Center  
Pekalongan)**



**Oleh**

**Ahmad Furqon, Lc., M.A.**

**NIP.197512182005011002**

**Dibiayai dengan Anggaran DIPA  
IAIN Walisongo Semarang 2014**



**KEMENTERIAN AGAMA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI WALISONGO  
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN  
KEPADA MASYARAKAT**

Jl. Walisongo No. 3-5 Telp./Fax.7615923 Semarang 50185

---

**SURAT KETERANGAN**  
No. In.06.0/P.1/TL.01/ 655 /2014

Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LP2M) IAIN Walisongo Semarang, dengan ini menerangkan bahwa penelitian Individual yang berjudul:

**KOMPETENSI NAZHIR WAKAF BERBASIS SOCIAL  
ENTREPRENEUR; (STUDI KASUS NAZHIR WAKAF BISNIS  
CENTER PEKALONGAN)**

adalah benar-benar merupakan hasil penelitian yang dilaksanakan oleh:

Nama : Ahmad Furqon, Lc, M.A  
NIP : 19751218 200501 1002  
Pangkat/Jabatan: Penata Tk. I (III/d)  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Semarang, 14 Agustus 2014

Ketua,

**Dr. H. Sholihan, M. Ag.**  
NIP. 19600604 199403 1004

## Abstrak

Wakaf dapat memainkan peranannya dalam pemberdayaan sosial apabila diinvestasikan, yaitu dengan menjadikan aset wakaf bernilai ekonomis. Akan tetapi realita di lapangan banyak wakaf yang tidak dikelola dengan model wakaf investasi. Data Direktorat Bimbingan Masyarakat Islam (Bimas Islam) Kementerian Agama RI tahun 2010 menunjukkan bahwa wakaf produktif hanya 2% dari keseluruhan wakaf yang ada di Indonesia. Minimnya wakaf investasi adalah disebabkan oleh minimnya kemampuan nazhir dalam berinvestasi. Nazhir tidak memiliki kompetensi dalam berinvestasi wakaf, sehingga yang muncul adalah wakaf-wakaf yang tidak bernilai ekonomis.

Menurut Abdul Jamil, Mantan Dirjen Bimas Islam Kemenag RI, belum produktifnya aset wakaf di Indonesia, karena nazhir belum memiliki kemampuan berwirausaha. Hal senada disampaikan oleh Deputi Bidang Pembiayaan Kementerian Koperasi dan UKM, Meliadi Sembiring, bahwa Pengelola wakaf yang disebut nazhir harus berjiwa *entrepreneur* guna mengembangkan harta wakaf.

Penelitian ini mencoba merumuskan konsep kompetensi berbasis *social entrepreneur* yang harus dimiliki oleh nazhir wakaf, dan mencoba melihat kompetensi yang dimiliki oleh nazhir Bisnis Center Pekalongan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mengkaji mengenai konsepsi kompetensi nazhir wakaf berbasis *social entrepreneur* dan melihat kompetensi nazhir pada tataran praksis. Penelitian ini merupakan perpaduan penelitian literer dan penelitian lapangan.

Penelitian literer dilakukan untuk menemukan kompetensi nazhir wakaf berbasis *social entrepreneur*. Sedangkan penelitian lapangan digunakan untuk mendeskripsikan kompetensi nazhir wakaf Bisnis Center Pekalongan.

Penelitian ini termasuk jenis penelitian manajemen yang bersifat deskriptif. Jenis data yang dipakai dalam penelitian ini dibagi menjadi dua, yaitu data sekunder terdiri dari literatur yang berkaitan dengan nazhir wakaf, dapat berupa buku, jurnal, majalah, makalah ilmiah dan ensiklopedi. Dan data primer yang berbentuk hasil wawancara yang berhubungan dengan kompetensi nazhir di Bisnis Center Pekalongan.

Analisis data menggunakan analisis data kualitatif, Teknik analisis data ini dilakukan melalui logika induksi.

Hasil dari penelitian ini adalah:

1. nazhir wakaf berbasis *social entrepreneur*, harus memiliki tiga kompetensi, yaitu *knowledge*, *skill*, dan *attitude*.
2. Kompetensi Nazhir Wakaf Bisnis Center Pekalongan

Berkenaan dengan kompetensi nazhir wakaf YMKP diukur dari dengan kompetensi *social entrepreneur*, maka dapat dihasilkan hal-hal berikut ini:

- a. Terkait dengan kompetensi *knowledge*. Mayoritas nazhir YMKP tidak mengecap pendidikan formal kewirausahaan, hanya satu nazhir yang mengecap pendidikan formal yaitu M.Nofel. Pemahaman terhadap peraturan perundang-

undangan tentang wakaf juga hanya sebagian kecil yang memahami isinya. Pemahaman tentang model pembiayaan juga masih sangat minim, yang dipahami hanya model pembiayaan yang tradisional, seperti penyewaan, tukar guling, bukan pembiayaan modern.

- b. Terkait dengan kompetensi skill, nazhir YMKP memiliki kelebihan pada kompetensi ini karena latar belakang pekerjaan mereka yang mayoritas adalah wirausaha. Akan tetapi pelatihan tentang pengelolaan dana wakaf masih minim diterima, sehingga masih memerlukan pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan keahlian pada bidang ini.
- c. Terkait dengan kompetensi *attitude*, nazhir wakaf YMKP memiliki sikap yang sangat baik dalam mengembangkan wakaf produktif, keuletan, kesabaran, transparan, akuntabel, serta berorientasi pada pelanggan. Karena mereka merasa bagian dari Yayasan tersebut maka mereka bekerja dengan penuh pengabdian.

## Pedoman Transliterasi Arab-Latin

Transliterasi bahasa Arab ke dalam huruf Latin yang digunakan dalam penelitian ini berpedoman kepada Pedoman Transliterasi Arab-Latin yang disusun oleh Siti Chamamah Soeratno (1991:xii) dengan sedikit perubahan, yakni sebagai berikut:

Arab	Latin	Arab	Latin	Arab	Latin
ا	a	ر	r	غ	gh
ب	b	ز	z	ف	f
ت	t	س	s	ق	q
ث	S	ش	sy	ك	k
ج	J	ص	S}	ل	l
ح	H	ض	D}	م	m
خ	Kh	ط	T}	ن	n
د	D	ظ	Z}	و	w
ذ	Z	ع	'	ه	h
				ء	'
				ي	y

Vokal panjang :      ā ( آ )  
                                   ī ( إِي )  
                                   ū ( أُو )  
 Diftong                 :      ay ( أَي )  
                                   aw ( أَو )

# DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Halaman Pengesahan	ii
Abstraksi	iii
Pedoman Transliterasi	vi
Daftar Isi	vii
Kata Pengantar	ix
<b>Bab 1</b>	
<b>Pendahuluan</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Pembatasan Masalah	8
D. Signifikansi Penelitian	8
E. Kajian Pustaka	9
F. Metode Penelitian	16
G. Sistematika Pembahasan	19
<b>Bab 2</b>	
<b>Nazhir Wakaf dan <i>Social Entrepreneur</i></b>	<b>19</b>
A. Pengertian Wakaf	19
Wakaf Secara Bahasa	19
Wakaf Secara Istilah	20
B. Pengertian Nazhir	26
C. Tugas-Tugas Nazhir	29
D. <i>Social Entrepreneur</i>	30
E. Kompetensi Nazhir <i>Social Entrepreneur</i>	35
<b>Bab 3</b>	
<b>Nazhir Wakaf Bisnis Center Pekalongan</b>	<b>54</b>
A. Profil Nazhir Wakaf Bisnis Center	54
B. Sejarah Tanah Wakaf YMKP	67
C. Pembiayaan Wakaf	70
D. Investasi Wakaf	75

<b>Bab 4</b>	
<b>Kompetensi Nazhir Wakaf Bisnis Center Berbasis <i>Social Entrepreneur</i></b>	<b>79</b>
A. Kompetensi Pengetahuan ( <i>Knowledge</i> )	79
B. Kompetensi Skill	85
C. Kompetensi <i>Attitude</i>	90
<b>Bab 5</b>	
<b>Simpulan dan Saran</b>	<b>95</b>
A. Simpulan	95
B. Saran- saran	99
<b>Daftar Pustaka</b>	<b>100</b>



## **Kata Pengantar**

Syukur Alhamdulillah, atas berkat rahmat dan hidayah Allah SWT, kami dapat menyelesaikan penelitian ini sesuai dengan rencana. Shalat dan Salam terhaturkan kepada sosok agung Nabi Muhammad SAW, contoh terbaik bagi umat Islam dan bagi pencari jalan kebahagiaan dunia dan akhirat.

Kami berharap penelitian ini dapat berkontribusi bagi kemajuan pengelolaan wakaf di Indonesia. Kami juga menyadari bahwa penelitian kami ini bukanlah penelitian yang sempurna, akan tetapi banyak kekurangannya, oleh karenanya kami sangat berharap masukan kritik dan saran dari pembaca guna perbaikan dikemudian hari

Kami mengucapkan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada semua pihak yang telah membantu dan berkontribusi atas selesainya penelitian ini. Diantaranya: Rektor IAIN Walisongo Semarang, Prof. Dr. Muhibbin, M.Ag, Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat, Dr. Sholihan, M.Ag, Kepala Pusat Penelitian dan Penerbitan, Dr. M. Mukhsin Jamil. M.Ag, dan semua pihak yang telah memberikan bantuan dan kontribusi pikiran dan materi kepada penulis hingga terselesaikannya penelitian ini.

Akhirnya, hanya do'a yang dapat kami panjatkan  
semoga penelitian ini bermanfaat dan menjadi amal jariah,  
amin...amin..ya Rabbal Alamin

Semarang, 15 September 2014

*al-faqīr ilā Allah,*

Ahmad Furqon

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

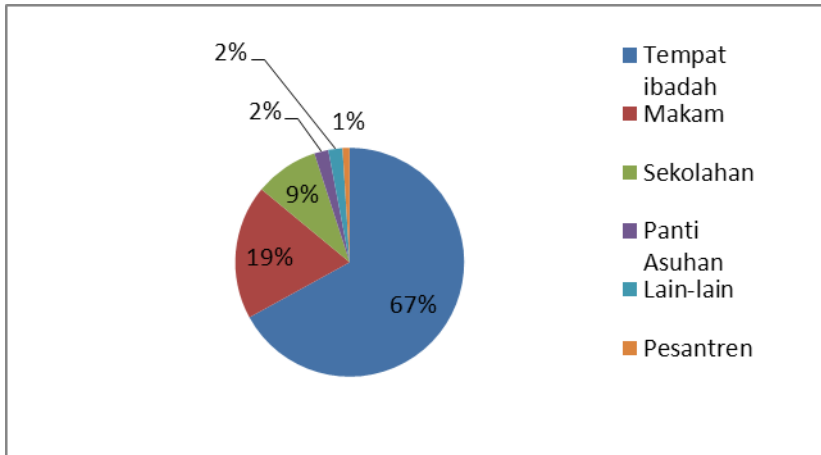
Wakaf merupakan pranata hukum Islam yang unik, karena selain berdimensi ibadah, yaitu agar wakif mendapat pahala jariah, wakaf juga berdimensi sosial, yaitu sebagai instrumen pemberdayaan sosial. Permasalahan sosial yang muncul di masyarakat seperti kemiskinan, pengangguran, kebodohan, kesehatan dapat dicarikan solusinya lewat wakaf. Karena selain menyediakan fasilitas keagamaan seperti tempat ibadah dan kuburan atau fasilitas pendidikan seperti sekolahan, atau panti asuhan, wakaf juga dapat menyediakan sumber pendanaan umat.

Wakaf dapat memainkan peranannya dalam pemberdayaan sosial apabila dikelola dengan dengan model wakaf investasi, yaitu dengan menjadikan aset wakaf bernilai ekonomis. Akan tetapi realita di lapangan banyak wakaf yang tidak dikelola dengan model wakaf investasi. Padahal sebenarnya menurut Monzer Kahf dan Muhammad al-Zuhaily wakaf adalah investasi itu sendiri (*al-waqf huwa al-istis}ma>r*). Jika wakaf adalah investasi maka kompetensi nazhir di bidang investasi merupakan prasyarat mutlak.

Data Direktorat Bimbingan Masyarakat Islam (Bimas Islam) Kementerian Agama RI tahun 2010 menunjukkan bahwa 67% penggunaan tanah wakaf adalah untuk tempat ibadah, 19% berbentuk makam, 9% berbentuk sekolahan, 2% berbentuk panti asuhan, 2% lain-lain, 1% berbentuk pesantren, 0% berbentuk pertanian<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> . Dirjen Bimas Islam, 2010, *Bimas Islam dalam Angka 2010*, Jakarta: Bimas Islam, hal. 74



Tabel di atas menunjukkan bahwa pengelolaan wakaf konsumtif masih dominan dibandingkan wakaf investasi. Wakaf investasi terdapat dalam kata lain-lain yang hanya 2% atau wakaf pertanian yang hanya 0%.

Penelitian yang dilakukan oleh Divisi Litbang BWI bekerjasama dengan Lembaga Penelitian UIN Jakarta terhadap pengelolaan aset wakaf di DKI Jakarta pada tahun 2012 (8 tahun setelah terbitnya Undang-Undang Wakaf) menyimpulkan bahwa secara umum pengelolaan wakaf masih jauh dari pengelolaan dan pengembangan wakaf yang investasi. Tepatnya ada 87% dari total 5.661 tanah wakaf di DKI Jakarta dalam bentuk rumah ibadah, dan pengelolaannya bergantung dari dana sedekah. Bahkan, tanah wakaf yang

sudah masuk kategori wakaf investasi pun pengelolaannya belum maksimal<sup>2</sup>.

Minimnya wakaf investasi adalah disebabkan oleh minimnya kemampuan nazhir dalam berinvestasi. Nazhir tidak memiliki kompetensi dalam berinvestasi wakaf, sehingga yang muncul adalah wakaf-wakaf yang tidak bernilai ekonomis. Penelitian yang dilakukan oleh Pusat Bahasa dan Budaya UIN Syarif Hidayatullah terhadap 500 responden nazhir di 11 propinsi, menyimpulkan sebab tidak menghasilkannya wakaf adalah karena nazhir wakaf tidak fokus dalam mengelola harta wakaf, mereka mayoritas bekerja sambilan dan tidak diberi upah; Nazhir yang bekerja secara penuh dan terfokus ternyata amatlah minim, dan wakaf lebih banyak dikelola oleh perseorangan alias tradisional daripada organisasi profesional<sup>3</sup>.

Mengapa wakaf identik dengan *social entrepreneurship*? Karena disatu sisi wakaf adalah institusi sektor ketiga atau *non profit oriented*, yang tidak berorientasi mencari keuntungan akan tetapi bertujuan sosial. Disisi yang lain, wakaf adalah melakukan usaha investasi atau wirausaha

---

<sup>2</sup>.<http://www.republika.co.id/berita/dunia-islam/islam-nusantara/12/11/22/mdw7ns-nadzir-harus-berjiwa-kewirausahaan>, diakses tanggal 10 Februari 2014.

<sup>3</sup> <http://www.antaraneews.com/print/154104/>, diakses tanggal 11 Februari 2014.

untuk mencapai tujuan sosialnya, sehingga wakaf dapat identik dengan kewirausahaan sosial atau *social entrepreneurship*.

Untuk menghadapi permasalahan ketidakberdayaan pengelolaan wakaf, wakaf perlu didekati dengan konsep *social entrepreneurship*. Menurut Abdul Jamil, Dirjen Bimas Islam Kemenag RI, belum produktifnya aset wakaf di Indonesia, karena nazhir belum memiliki kemampuan berwirausaha<sup>4</sup>. Hal senada disampaikan oleh Deputy Bidang Pembiayaan Kementerian Koperasi dan UKM, Meliadi Sembiring, bahwa Pengelola wakaf yang disebut nazhir harus berjiwa *entrepreneur* guna mengembangkan harta wakaf. Hasil laba dari pengembangan harta tersebut dimanfaatkan bagi pengembangan ekonomi dan kesejahteraan umat.<sup>5</sup>

Menciptakan nazhir yang memiliki kompetensi *social entrepreneur*, merupakan hal yang penting agar wakaf berperan sosial. Karena bertapapun strategis lokasi tanah wakaf, atau memiliki sumber dana yang banyak, akan tetapi jika tidak didukung oleh nazhir *entrepreneur* maka wakafnya

---

<sup>4</sup>. <http://bwi.or.id/index.php/berita-mainmenu-109/1036-wakaf-di-dki-jakarta-bagaimana-kondisinya>, diakses tanggal 10 Februari 2014.

<sup>5</sup> <http://bwi.or.id/index.php/in/berita-mainmenu-109/1185-nazhir-harus-punya-kompetensi-finansial-dan-jiwa-wirausaha>, diakses tanggal 10 Februari 2014.

akan tidak produktif. Permasalahannya adalah UU Wakaf tidak memberikan rumusan yang jelas terkait dengan syarat kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang nazhir. Seperti dalam pasal 10 (1) UU No.41 Tahun 2004 tentang Wakaf menyebutkan syarat-syarat sebagai nazhir perseorangan adalah:

- a. Warga Negara Indonesia;
- b. Beragama Islam;
- c. Dewasa;
- d. Amanah;
- e. Mampu secara jasmani dan rohani; dan
- f. Tidak terhalang melakukan perbuatan hukum.

Peraturan Pemerintah No.42 Tahun 2006 yang merupakan penjelas dari UU No.41 Tahun 2004 tentang Wakaf, juga tidak menjelaskan dan menyebutkan syarat kompetensi bagi nazhir wakaf. Dalam pasal 4 (1) PP No.42 tahun 2006 hanya menyebutkan:

”Nazhir perseorangan ditunjuk oleh wakif dengan memenuhi persyaratan menurut undang-undang”.

Pernyataan ini malah lebih singkat dan tidak menjelaskan apa detil dari persyaratan yang terdapat dalam undang-undang tersebut. Untuk itu perlu dirumuskan kompetensi nazhir berbasis *social entrepreneur*.



Nazhir wakaf Bisnis Center Pekalongan diambil sebagai sampel karena nazhir tersebut mengelola aset wakaf dengan menerapkan model wakaf investasi. Bisnis Center yang dikelola berbentuk hotel syari'ah, pusat kuliner, pertokoan, dan gedung serba guna. Nazhir wakaf Bisnis Center merupakan nazhir yayasan dengan 12 (duabelas) orang pengurus. Pengurus-pengurus ini merupakan sumber utama dalam penelitian ini. Sampel diperlukan untuk menguji konsep kompetensi yang dirumuskan, dan meletakkannya pada tataran praksis. Apakah ada kekurangan dan kelebihan, lalu bagaimana kompetensi berbasis *social entrepreneur* yang dimiliki oleh nazhir Bisnis Center .

## **B. Rumusan Masalah**

Penelitian ini mencoba merumuskan konsep kompetensi berbasis *social entrepreneurship* yang harus dimiliki oleh nazhir wakaf, dan mencoba melihat kompetensi yang dimiliki oleh nazhir Bisnis Center Pekalongan. Adapun rumusan masalahnya adalah:

1. Apa kompetensi yang harus dimiliki oleh nazhir wakaf berbasis *social entrepreneur*?
2. Bagaimana kompetensi nazhir wakaf Bisnis Center Pekalongan?

### C. Pembatasan Masalah

Penelitian ini membatasi objek penelitian pada aspek Manajemen Sumber Daya Manusia, yaitu pada aspek Kompetensi Nazhir berbasis *Social Entrepreneur*. Sampel penelitian dibatasi pada nazhir Bisnis Center Pekalongan yang melakukan wakaf investasi.

### D. Signifikansi Penelitian

Ahmad ar Raisuni, seorang ulama Maroko dalam bukunya yang berjudul *al-Waqf al-Islami, Maja'latuh wa Ab'a'duh* menyebutkan bahwa wakaf investasi merupakan modal kejayaan umat Islam pada masa lampau, dan ini kurang disenangi penjajah atau yang membenci Islam, sehingga mereka lebih mendukung umat Islam untuk berwakaf konsumtif dan menghalangi umat Islam berwakaf investasi<sup>6</sup>. Penelitian ini berusaha membuka kesadaran umat pada umumnya dan nazhir pada khususnya untuk memberikan perhatian pada wakaf investasi, karena dengan wakaf investasi program-program pemberdayaan sosial umat dapat dilakukan.

Penelitian ini juga ingin membantu pemerintah dalam merumuskan konsep nazhir wakaf produktif, karena dalam

---

<sup>6</sup> . Ahmad ar Raisuni, *al-Waqf al-Islami, Maja'latuh wa Ab'a'duh*, Maroko: Isesco, hal. 24.

pasal 43 (2) UU No.41 tahun 2004 tentang wakaf mengamanatkan pengelolaan wakaf dilakukan secara produktif atau investasi, akan tetapi belum didapatkan konsep bagaimana wakaf investasi tersebut serta kompetensi apa yang harus dimiliki oleh nazhir dalam berinvestasi. Penelitian ini dapat mengisi ruang kosong tersebut, sehingga dapat menjadi pedoman dalam membentuk nazhir wakaf yang mampu mengembangkan harta wakaf secara produktif.

Penelitian ini dapat juga menjadi acuan bagi lembaga wakaf atau organisasi wakaf dalam memilih nazhir yaitu nazhir yang memiliki kompetensi *social entrepreneur* sehingga wakaf yang dihasilkan akan memberikan pengaruh pada bidang ekonomi dan sosial umat Islam.

## **E. Kajian Pustaka**

Penelitian tentang Kompetensi nazhir wakaf berbasis *social entrepreneur* sepanjang pengetahuan penulis, belum pernah dilakukan sebelumnya. Akan tetapi ada beberapa penelitian yang memiliki kesamaan dalam pembahasan mengenai nazhir wakaf, diantaranya:

Penelitian disertasi yang dilakukan oleh Khalid 'Abdullah al-Syu'aib, dengan judul *al-Nazhar 'ala al-Waqf*. Penelitian ini merupakan penelitian normatif tentang

nazhir ditinjau dari fikih Islam. Dalam disertasi ini penulis membahas tentang definisi, pembagian nazhir, rukun-rukun nazhir, serta syarat-syarat nazhir. Dalam pembahasan mengenai syarat-syarat nazhir, penulis menyebutkan mengenai syarat *al-kifa>yah* (kompetensi), akan tetapi penulis tidak mengelaborasi secara mendalam kompetensi apa saja yang dibutuhkan oleh nazhir wakaf. penulis dalam pembahasan tentang *al-kifa>yah* hanya menyebutkan definisinya saja, yaitu kekuatan dan kemampuan seseorang melakukan tugasnya sebagai nazhir<sup>7</sup>. Selanjutnya penulis membahas perbedaan pendapat dikalangan ulama mazhab mengenai perlu tidaknya syarat *al-kifa>yah* tersebut.

Penelitian disertasi yang dilakukan oleh Tiswarni<sup>8</sup> dengan judul “Strategi Nazhir dalam Pengelolaan Wakaf (Studi Kasus Badan Wakaf Al-Qur'an [BWA] dan Wakaf Center [WATER])”. Penelitian ini walau berbicara mengenai nazhir akan tetapi fokus pada manajemen perencanaan yang dilakukan oleh nazhir dalam pengelolaan wakaf, tidak pada aspek kompetensi yang harus dimiliki oleh nazhir wakaf berbasis *social entrepreneur* . penelitian ini menganalisa

---

<sup>7</sup> . Kha>lid Abdullah al-Syu'aib, 2006, *al-Nazha>rah 'ala al-Waqf*, Kuwait: al-Ama>nah al-'Amah li al-Auqa>f, hal.100.

<sup>8</sup> Tiswarni, 2013, Strategi Nazhir dalam Pengelolaan Wakaf (Studi Kasus Badan Wakaf Al-Qur'an [BWA] dan Wakaf Center [WATER]), Disertasi Hukum Wakaf di IAIN Walisongo Semarang

objek penelitian berdasarkan teori strategi perencanaan bisnis Jauch dan Glueck yang terdiri dari strategi ekspansi, strategi penciutan, strategi stabilitas, strategi kombinasi.

Penelitian Tesis yang dilakukan oleh Danny Alit Danardono dengan judul “Pengaruh Wakaf Produktif Terhadap Peningkatan Pendapatan Nazhir: Kasus Wakaf di DKI Jakarta”. Penelitian ini merupakan penelitian lapangan yang bercorak kuantitatif. Penelitian ini menyimpulkan bahwa suatu wakaf dikatakan produktif apabila wakaf tersebut menghasilkan output berupa barang atau jasa. Untuk dapat menghasilkan barang dan jasa maka dibutuhkan input berupa tenaga kerja, modal dan manajemen, dalam hal ini manajemen wakaf terkait dengan tingkat pendidikan nazhir. Dengan meningkatkan produktivitas modal, tenaga kerja dan manajemen dari wakaf tersebut maka nazhir mendapatkan tambahan penghasilan. Dari hasil analisis regresi yang dilakukan dengan data yang ada dan dengan mempergunakan fungsi produksi Cobb-Douglass, dapat diketahui bahwa wakaf produktif di DKI Jakarta bersifat padat modal (*capital intensive*), *decreasing return to scale* dan *elastisitas substitusi* antara modal dengan tenaga kerjanya bersifat elastis.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> . Danny Alit Danardono, 2010, Pengaruh Wakaf Produktif Terhadap Peningkatan Pendapatan Nazhir: Kasus Wakaf di DKI Jakarta, Tesis pada Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

Nu>r Bint Hasan Qa>ru>t menulis artikel ilmiah dengan judul ”*Waza>if Na>zhir al-Waqf fi al-Fiqh al-Isla>my*” (Tugas Nazhir Wakaf dalam Fikih Islam). Fokus tulisan ini adalah pada tugas-tugas yang diemban oleh nazhir wakaf. Ia menyebutkan tugas-tugas nazhir, yaitu: (1) melaksanakan yang disyaratkan wakif; (2) menjaga pokok harta wakaf dan hasilnya; (3) memakmurkan dan memperbaiki aset wakaf; (4) menyewakan aset wakaf; (5) menggarap tanah wakaf; dan (6) menyelesaikan sengketa wakaf. Penulis menyebutkan sedikit tentang syarat nazhir, yaitu harus memiliki ilmu tentang hukum wakaf. Ada dua ilmu yang harus dimiliki oleh nazhir yaitu ilmu tentang hukum wakaf, dan ilmu tentang objek pengembangan aset wakaf tersebut. Selain itu ia harus memahami perkembangan kebutuhan pasar, dan cara mengembangkan aset wakaf tersebut.<sup>10</sup>

Terkait dengan *social entrepreneurship*, ada beberapa penelitian yang berkaitan dengan tema tersebut, diantaranya adalah penelitian Rasem N.Kayed dan M.Kabir Hassan dengan judul “*Islamic Entrepreneurship: A Case Saudi Arabia*”. Penelitian ini menguji hubungan antara nilai-nilai

---

<sup>10</sup> Nu>r Bint Hasan Qa>ru>t, 2003, *Waza>if Na>zhir al-Waqf fi al-Fiqh al-Isla>my*, artikel di Majalah *Auqa>f* terbitan al-Ama>nah al-‘A>mah li al-Auqa>f Kuwait, Edisi ke-5 tahun ke-3, 2003, hal.148.

Islam dan kegiatan kewirausahaan, untuk menemukan apakah apakah nilai-nilai ini dapat lebih efektif meningkatkan profil kewirausahaan Islam. Data dikumpulkan dari penyebaran kuesioner kepada pengusaha-pengusaha muslim di kota Riyadh, secara acak, untuk menghasilkan data deskriptif terkait pandangan dan sikap mereka terhadap bentuk kewirausahaan Islam dan kewirausahaan konvensional. Penelitian ini menemukan bahwa pengusaha Saudi memandang diri mereka adalah muslim yang taat, yang menganggap kewirausahaan sebagai perintah agama dan ekonomi yang bertujuan untuk mendapatkan rizki yang halal, dan untuk mendapatkan kebahagiaan (*al-falah*) di dunia dan akhirat. Penelitian ini juga menegasi pandangan bahwa Islam adalah agama yang anti modernisasi dan anti pembangunan. Dan juga menegasi pandangan yang menyatakan bahwa agama yang berangkat dari budaya Arab akan menghambat kemunculan dan perkembangan budaya kewirausahaan di Arab Saudi<sup>11</sup>.

Penelitian Yazilmawati Yacob dan Ilhami Abdul Ghani Azmi, yang berjudul "*Entrepreneurs Social Responsibilities From Islamic Perspective: A Study of Muslim Entrepreneurs*"

---

<sup>11</sup> Rasem N.Kayed dan M.Kabir Hassan, 2010, *Islamic Entrepreneurship: A Case Saudi Arabia*, penelitian diterbitkan di *Journal of Developmental Entrepreneurship*, vol.15, no.4, 2010.

*in Malaysia*?. Keberhasilan pengusaha dalam perspektif Islam tidak hanya diukur dari keberhasilan dalam pemenuhan material saja. Akan tetapi juga berkaitan dengan terpenuhinya aspek-aspek dalam *maqasid al-syariah*, yaitu agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta. Oleh karena itu, penilaian apakah pengusaha berhasil atau gagal didasarkan pada konsep studi *maqasid al-shariah*. Penelitian ini bertujuan untuk menguji tanggung jawab sosial pengusaha muslim di Malaysia dalam memenuhi aspek-aspek *maqasid al-shariah* berkaitan dengan tanggung jawab mereka kepada anggota keluarga, masyarakat miskin, serta tanggung jawab mereka terhadap masyarakat muslim dengan memberikan kesempatan kerja kepada masyarakat, melakukan bisnis sesuai dengan hukum Islam dan menciptakan sistem ekonomi yang didasarkan pada Syariat Islam. Studi ini fokus pada hubungan antara pencapaian aspek-aspek *maqasid al-shariah* oleh pengusaha Muslim di Malaysia dan tanggung jawab sosial mereka. Studi ini fokus pada hubungan antara pencapaian prestasi pengusaha Muslim di Malaysia dengan tanggung jawab sosial mereka dengan menggunakan instrument penilaian *Pearson Relation Test*. Penelitian ini menemukan



hubungan yang signifikan antara pencapaian kerja dengan tanggung jawab pengusaha<sup>12</sup>.

Rasmunah Hussain dan Norasmah Uthman melakukan penelitian yang berjudul:”*Entrepreneurship Module in Community Colleges Malaysia*”. Penelitian ini bertujuan untuk menilai implementasi Module Dasar Entrepreneurship (MDE) yang telah diterapkan di komunitas kampus yang berada di bawah Kementerian Pendidikan Tinggi. Penelitian ini menggunakan 3 (tiga) komponen evaluasi. Evaluasi input untuk mengobservasi pandangan mahasiswa dan dosen terhadap penerapan (MDE). Evaluasi produk untuk mengobservasi level pencapaian sikap kewirausahaan yaitu aspek kognitif dan non kognitif. Data dikumpulkan dari 105 mahasiswa dan 42 dosen bersertifikat program Akutansi bisnis pada 6 (enam) perguruan tinggi. Instrumen survey dalam bentuk quisioner dengan metode analisa deskriptif statistic. Penelitian ini menemukan bahwa sebagian besar

---

<sup>12</sup> Yazilmawati Yacob dan Ilhami Abdul Ghani Azmi, yang berjudul “*Entrepreneurs Social Responsibilities From Islamic Perspective: A Study of Muslim Entrepreneurs in Malaysia*”, hasil penelitian diterbitkan di jurnal Procedia, Social and Behavioral Science, edisi ke-58 2012.

responden setuju penerapan MDE pada aspek evaluasi input dan produk pada level sedang dan tinggi<sup>13</sup>.

## **F. Metode Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mengkaji mengenai konsepsi kompetensi nazhir wakaf berbasis *social entrepreneur* dan menerapkan kompetensi tersebut pada tataran praksis. Penelitian ini merupakan perpaduan penelitian literer dan penelitian lapangan. Penelitian literer dilakukan untuk menemukan konsep kompetensi nazhir wakaf berbasis *social entrepreneur*. Sedangkan penelitian lapangan digunakan untuk mendeskripsikan kompetensi nazhir wakaf Bisnis Center Pekalongan berbasis *social entrepreneur*.

Penelitian ini termasuk jenis penelitian manajemen yang bersifat deskriptif. Jenis data yang dipakai dalam penelitian ini dibagi menjadi dua, yaitu data sekunder terdiri dari literatur yang berkaitan dengan kompetensi nazhir wakaf, dapat berupa buku, jurnal, majalah, makalah ilmiah dan ensiklopedi. Dan data primer yang berbentuk hasil

---

<sup>13</sup>Rasmunah Hussai dan Norasmah Uthman, 2013, *Entrepreneurship Module in Community Collage Malaysia*, penelitian diterbitkan pada International Journal of Trade, Economics and Finance, Vol. 4, No. 6, December 2013

wawancara yang berhubungan dengan kompetensi nazhir di Bisnis Center Pekalongan.

Teknik pengumpulan data yang dipergunakan adalah studi pustaka untuk menemukan konsep kompetensi nazhir wakaf berbasis *social entrepreneur*, dan wawancara penyebaran angket untuk mengumpulkan data lapangan. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan konsep (*conceptual approach*) dan studi kasus.

Analisis data menggunakan analisis data kualitatif, Teknik analisis data ini dilakukan melalui logika induksi (dari hal khusus ke hal umum), yaitu suatu logika dalam penelitian yang digunakan untuk menarik kesimpulan dari kasus individual nyata menjadi kesimpulan yang bersifat umum.

Adapun langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) menjelaskan nazhir wakaf; (2) menjelaskan kompetensi nazhir wakaf berbasis *social entrepreneur*; (3) menjelaskan kompetensi nazhir wakaf Bisnis Center Pekalongan. Dari penelitian ini diharapkan dapat menemukan konsep kompetensi nazhir wakaf berbasis *social entrepreneur* dan mengetahui kompetensi nazhir pada Bisnis Center Pekalongan.

## **G. Sistematika Pembahasan**

Agar pembahasan penelitian ini sistematis, maka sistematika pembahasan dalam penelitian ini mengikuti alur sesuai susunan bab demi bab, yakni:

Bab I merupakan pendahuluan dari penelitian ini yang berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, signifikansi penelitian, kajian pustaka, landasan konseptual, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab II berisi pembahasan mengenai teori nazhir dan *social entrepreneur*, serta kompetensi *social entrepreneur*.

Bab III berisi pembahasan mengenai nazhir wakaf Bisnis Center.

Bab IV menguraikan tentang kompetensi nazhir wakaf Bisnis Center dalam tinjauan kompetensi *social entrepreneur*.

Bab V merupakan kesimpulan dari penelitian ini yang menguraikan jawaban dari permasalahan yang diteliti. Kemudian memberikan saran dan diakhiri dengan kata penutup.

## BAB II

### NAZHIR WAKAF DAN SOCIAL ENTREPRENEUR

#### A. Pengertian Wakaf

##### Pengertian Wakaf Secara Bahasa

Kata *al-waqf* berarti *al-habsu* (menahan) atau *al-man'u* (menahan). Kata *al-waqf* merupakan *mas}dar* dari kalimat *waqftu al-da>bah waqfan*, yang bermakna *habastuha fi sabi>lillah* (aku wakafkan di jalan Allah). Orang yang mewakafkan dinamakan *wa>qif* apabila ia menahan dari berjalan, sedangkan benda yang diwakafkan disebut *mauqu>f* bentuk jamak dari kata *waqf* adalah *auqa>f*. Seperti firman Allah SWT: *wa>qifu>hum innahum masu>lu>n*, makna nya adalah *ahbisu>hum 'an al-sair* (tahanlah mereka dari berjalan). Adapun penggunaan kata

*auqafa* dengan hamzah untuk makna mewakafkan, merupakan kata yang kurang pas<sup>14</sup>. Ungkapan *tahbi>s al-syai'* (menahan sesuatu) bermakna *yabqa> as}luhu* (mengekalkan pokok hartanya). Dalam sebuah hadis yang berbunyi :”*Sesungguhnya Khalid (Khalid bin Wa>lid) telah menahan (ihtabasa) baju perangnya dan tamengnya di jalan Allah*”, kata menahan disini bermakna mewakafkannya di jalan Allah.

### **Pengertian Wakaf Secara Istilah**

Para ulama berbeda pendapat tentang arti wakaf secara istilah. Mereka mendefinisikan wakaf dengan definisi yang

---

<sup>14</sup> . Ibn Manzu>r, 1996, *Lisa>n al- 'Arab*, hal 15/373, Makkah al-Mukarramah: Da>r al-Ba>z, cet.ke-3,

beragam, sesuai dengan perbedaan pandangan mazhab mereka terhadap wakaf, baik dari segi kelaziman dan ketidaklazimannya, syarat wakaf, pihak yang memiliki harta wakaf setelah harta tersebut diwakafkan, juga perbedaan persepsi di dalam tata cara pelaksanaan akad wakaf<sup>15</sup>

Mazhab Hanafi memiliki definisi yang berbeda tentang wakaf, yaitu definisi yang disampaikan oleh Imam Abu Hanifah dan definisi wakaf dari Abu Yusuf dan Muhammad al-Hasan. Menurut Imam Abu Hanifah sebagai mana yang disampaikan oleh pengarang *Fathul Qodīr*, wakaf adalah *habsul 'aini 'alā milki al-wāqif wa tashaduq bi al-manfa'ah* (menahan harta yang tetap menjadi milik wakif dan mensedekahkan hasil/manfaatnya). Sedangkan definisi wakaf menurut dua pengikutnya adalah, *Habsul 'ain 'alā hukmi Milkillahi ta'ālā* (menahan harta yang secara hukum telah menjadi milik Allah).

---

<sup>15</sup> . Muhammad Abid Abdullah al-Kabisi, 2004, *Ahkam al-Waqf al-Syari'ah al-Islamiah*, Terj, Ahrul Sani Fathurrahman, Hukum Wakaf, Jakarta: IIMaN & Dompot Du'afa, hal.39).

Terlihat jelas perbedaan dari kedua definisi di atas, yaitu terkait dengan kepemilikan harta wakaf pasca akad wakaf. Abu Hanifah menyatakan bahwa harta wakaf tetap menjadi milik wakif, sehingga wakif dapat menarik kembali, menjual atau mewariskan harta tersebut apabila ia menghendaki. Karena akad wakaf merupakan akad yang tidak mengikat seperti *al-āriyah* (akad pinjamam). Sedangkan Abu Yusuf dan Muhammad bin Hasan menyatakan bahwa ketika harta diwakafkan, maka kepemilikan atas harta tersebut berpindah dari milik wakif menjadi milik Allah SWT, sehingga wakif tidak diperkenankan lagi untuk menarik kembali, mewariskan, menjual ataupun menghibahkannya.

Mazhab Maliki mendefinisikan wakaf sebagai, *i'thā'u manfa'ati sya`i muddata wujudihi lāziman baqā'i fi mulki mu'thihi wa law taqdīran* (memberikan manfaat sesuatu, pada batas waktu keberadaannya, bersamaan tetapnya wakaf dalam kepemilikan si pemberinya meski hanya perkiraan). Definisi ini menyatakan bahwa harta wakaf tetap menjadi milik pemberi wakaf dan wakaf dapat bersifat temporer akan tetapi pada masa pewakafan, wakif tidak boleh menjual, mewariskan ataupun menghibahkan harta wakaf tersebut.



Mazhab Syafi'i mendefinisikan wakaf sebagai, *habsu mālin yumkinu al-intifā'u bihi ma'a baqā'i 'ainihi bi qath'i al-tasharrufu fi ruqbatihī 'alā mashrafin mubāhin*) (menahan harta yang dapat dimanfaatkan dengan tetap menjaga pokok harta, dan dengan memutus kepemilikan barang tersebut untuk disalurkan kepada pihak yang diperbolehkan menerimanya). Definisi ini mensyaratkan kekekalan harta wakaf, karenanya, mereka melarang wakaf harta yang tidak kekal. Definisi ini juga menyatakan bahwa kekuasaan wakif atas hartanya terputus dengan diwakafkannya harta tersebut.

Mazhab Hanbali mendefinisikan wakaf dengan bahasa yang sederhana, yaitu *tahbīsu al-ashl wa tasbīlu al-tsamrah* (menahan harta wakaf dan mengalirkan hasilnya). Menurut al-Kabisi, definisi ini adalah definisi wakaf yang terbaik, karena dikutip dari hadis Nabi Muhammad SAW kepada Umar bin Khattāb r.a, ”tahanlah asalnya dan alirkanlah hasilnya”. Definisi ini hanya membatasi wakaf pada hakikatnya saja, dengan tidak memasukkan perincian-perincian lain seperti yang terdapat pada definisi-definisi yang lain<sup>16</sup>.

---

<sup>16</sup> . al-Kabisi, hal. 61-62.

Monzer Kahf memberikan definisi wakaf yang sesuai dengan hakekat hukum, muatan ekonomi dan peran sosial wakaf, yaitu sebagai berikut,

”wakaf adalah menahan harta baik secara abadi maupun sementara, untuk dimanfaatkan secara langsung atau tidak langsung, dan diambil manfaat hasilnya secara berulang-ulang di jalan kebaikan, umum maupun khusus”<sup>17</sup>.

Dalam peraturan perundang-undangan di Indonesia, definisi wakaf mengalami perubahan dan perluasan cakupannya. Dalam Peraturan Pemerintah No. 28 Tahun 1977 tentang Perwakafan Tanah Milik dijelaskan bahwa wakaf adalah perbuatan hukum seseorang atau badan hukum yang memisahkan sebagian harta kekayaannya yang berupa tanah milik dan melembagakannya selama-lamanya untuk kepentingan peribadatan atau keperluan umum lainnya sesuai dengan ajaran agama Islam. Definisi ini membatasi wakif pada perseorangan dan badan hukum. Objek wakaf hanya terbatas pada tanah milik saja dan masa wakaf berlaku selama-lamanya (Republik Indonesia, 1977, pasal 1 (b)).

---

<sup>17</sup>. Monzer Kahf, 2006, *al-Waqf al-Islamy, Tathwuruh, Idāratuh, Tanmiyyatuh*, Suriah: Dār al-Fikr, hal. 62.

Dalam buku III Kompilasi Hukum Islam (KHI) dijelaskan bahwa wakaf adalah perbuatan hukum seseorang, sekelompok orang, atau badan hukum dengan memisahkan sebagian harta benda miliknya dan melembagakannya untuk selama-lamanya guna kepentingan ibadah atau keperluan umum lainnya sesuai dengan ajaran agama Islam (KHI Bab I, pasal 215, ayat (1)).

Perbedaan dari dua definisi diatas adalah adanya penambahan wakif dari hanya perseorangan dan badan hukum menjadi perseorangan, kelompok orang dan badan hukum. Selain itu dari segi objek wakaf mengalami perluasan, dari hanya wakaf tanah milik menjadi wakaf harta milik. Sedangkan persamaan keduanya adalah durasi wakaf yang berlaku selamanya.

Dalam Undang-Undang No.41 Tahun 2004 tentang Wakaf ditetapkan bahwa wakaf adalah perbuatan hukum wakif untuk memisahkan atau menyerahkan sebagian harta benda miliknya untuk dimanfaatkan selamanya atau jangka waktu tertentu sesuai dengan ketentuannya guna keperluan ibadah atau kesejahteraan umum menurut syariah (UU No.41 Tahun 2004 tentang Wakaf, pasal 1, ayat (1)).

Pebedaan definisi wakaf pada UU No.41 Tahun 2004 tentang wakaf dengan dua produk perundang-undangan sebelumnya adalah pada masa berlakunya objek wakaf. UU Wakaf menyatakan bahwa wakaf dapat berlangsung selamanya (*muabbad*), akan tetapi dapat juga berlangsung sementara (*muaqqat*), sehingga wakaf bersifat *ghair lazim* (tidak berpindah kepemilikan menjadi milik umum). Sedangkan dalam PP dan KHI, wakaf dinyatakan bersifat permanen (*muabbad*)<sup>18</sup>.

## **B. Pengertian Nazhir**

Nazhir walaupun tidak dimasukkan oleh para Fuqoha sebagai salah satu dari rukun wakaf akan tetapi memiliki peranan yang penting dalam pengelolaan wakaf. Seseungguhnya harta wakaf adalah benda mati, sehingga bernilai tidaknya, dan produktif tidaknya harta tersebut bukan bergantung pada benda tersebut, akan tetapi bergantung kepada pengelolanya atau nazhir. Banyak wakaf yang terbelangkalai dan terlantar karena nazhir tidak mengelolanya, akan tetapi banyak pula wakaf yang bernilai manfaat karena tangan terampil para pengelolanya.

---

<sup>18</sup> Jaih Mubarak, 2008, *Wakaf Produktif*, Bandung: Simbiosis Rekatama Media, hal.12-14.

Nazhir secara bahasa berarti penjaga. Penjaga sawah dan kebun kurma dinamakan *na>z}u>r*<sup>19</sup>. Ulama Hanafiyah menyebut nazhir dengan sebutan *Qayyim al-Waqf* atau *Mutawalli*<sup>20</sup>, dan mendefinisikannya sebagai: “orang yang mengatur dan mengawasi urusan wakaf”<sup>21</sup>. Akan tetapi sebutan “*na>z}ir*” adalah yang banyak disebut pada kebanyakan kitab-kitab Fuqoha dan *Muhaqiqi>n*, seperti Imam Ibn Taimiyah dan Imam al-Syauka>ni<sup>22</sup>.

Pengertian *na>z}ir* adalah *al-mudi>r* atau *al-qayyim* atau *al-mutawalli*, yang melakukan pengelolaan dan pengawasan terhadap semua kegiatan yang berkaitan dengan wakaf, berupa menjaga, melindungi, dan menginvestasikan, kemudian mengumpulkan keuntungan wakaf dan mendistribusikan kepada yang berhak, dan melakukan kegiatan lain yang terkait dengan pengelolaan wakaf.

Pasal 1 (4) UU No.41 tahun 2004 tentang Wakaf menyatakan nazhir adalah pihak yang menerima harta beda

---

<sup>19</sup> . Ibn Manzu>r, hal. 5/218.

<sup>20</sup> Fakruddin bin Manzu>r al-Ausjundi, 1982, *Fata>wa> al-Qa>dikha>n, Da>r Ihya> Tura>ts al-Araby*, Hal.3/297

<sup>21</sup> . Muhammad Rawa>s Qal’aji, 1985, *Mu’jam al-Lughah al-Fuqaha>`*, Da>r al-Nafa>is, cet.1, hal. 404.

<sup>22</sup> Nur bint Hasan Abdul Halim *Qa>ru>t, Waza>if al-Na>zhir fi al-Fiqh al-Isla>my*,Makkah: Jamiah Umm al-Qura>, hal. 12

wakaf dari wakif untuk dikelola dan dikembangkan sesuai dengan peruntukannya.

Keberadaan nazhir yang bertugas menjaga dan menginvestasikan aset wakaf, merupakan salah satu cara dalam syariat Islam untuk menjamin agar aset wakaf terkelola dengan baik dan berkembang. Dalam wakaf investasi, nazhir harus memiliki kompetensi dibidang investasi aset wakaf apabila tidak memiliki kemampuan tersebut, nazhir dapat menunjuk orang lain atau lembaga yang profesional yang menguasai bidang investasi aset wakaf untuk bekerjasama dalam investasi aset wakaf.

Dalam peraturan wakaf di Indonesia, ada 3 (tiga) macam nazhir, yaitu nazhir perseorangan, nazhir organisasi dan nazhir badan hukum. Syarat bagi nazhir perseorangan adalah:

- a. Warga negara Indonesia;
- b. Beragama Islam;
- c. dewasa;
- d. Mampu secara jasmani dan rohani; dan
- e. tidak terhalang melakukan perbuatan hukum<sup>23</sup>.

Nazhir organisasi memiliki syarat seperti syarat nazhir wakaf perseorangan ditambah dengan syarat bahwa

---

<sup>23</sup> . Pasal 10 (1) UU No.41 Tahun 2004 tentang Wakaf

organisasi tersebut bergerak dibidang sosial, pendidikan, kemasyarakatan, dan/atau keagamaan Islam<sup>24</sup>. Sedangkan syarat untuk menjadi nazhir badan hukum adalah: a. pengurus badan hukum memenuhi syarat nazhir perseorangan, b. Badan hukum yang dibentuk sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, c. Badan hukum yang bersangkutan bergerak dibidang sosial, pendidikan, kemasyarakatan, dan/atau keagamaan Islam<sup>25</sup>.

### C. Tugas-Tugas *Na>z}ir*

Menurut para fuqoha, tugas *na>z}ir* adalah mengembangkan, menyewakan, mendatangkan keuntungan, dan membagi keuntungan tersebut. Al-Futu>hy berpendapat bahwa kewajiban *na>z}ir* yang terpenting adalah menghasilkan keuntungan dari investasi wakaf dan melakukan ijtihad dalam rangka pengembangannya.

Imam al-Bahu>ty menyebutkan secara rinci tugas-tugas *na>z}ir* sebagai berikut:

1. Menjaga dan membangun harta wakaf;

---

<sup>24</sup> . Pasal 10 (2) UU No.41 Tahun 2004 tentang Wakaf

<sup>25</sup> . Pasal 10 (2) UU No.41 Tahun 2004 tentang Wakaf

2. Menyewakan jika dapat disewa dan mengarapnya jika dapat digarap atau melakukan kedua-duanya;
3. Memperkarakan orang yang merampas harta wakaf atau keuntungan wakaf;
4. Menghasilkan keuntungan dari penyewaan, pengarapan lahan, atau menjual buahnya;
5. Berijtihad dalam pengembangan harta wakaf;
6. Berijtihad dalam penyaluran keuntungan, untuk pembangunan dan renovasi bangunan yang rusak atau akan ambruk, atau penyaluran berupa pembelian makanan, minuman dan pakaian;
7. Merencanakan program-program terkait dengan wakaf;
8. Memperhatikan dan melaksanakan syarat wakif.

Pasal 11 UU No. 41 Tahun 2004 tentang Wakaf menyebutkan tugas-tugas nazhir adalah sebagai berikut:

- a. Melakukan Pengadministrasian harta benda wakaf;
- b. Mengelola dan mengembangkan harta benda wakaf sesuai dengan tujuan, fungsi dan peruntukannya;
- c. Mengawasi dan melindungi harta benda wakaf;
- d. Melaporkan pelaksanaan tugas kepada Badan Wakaf Indonesia.

#### **D. *Social Entrepreneur***



Social Entrepreneur merupakan gabungan dari dua kata, *social* dan *entrepreneur*. *Social* berarti kemasyarakatan, dan *entrepreneur* adalah pengusaha atau usahawan.

Istilah *entrepreneur* pertama kali digunakan oleh Richard Cantillon pada esainya yang berjudul “*The Nature of Commerce*”<sup>26</sup>. Cantillon mendefinisikan *entrepreneur* sebagai:

*“a person who undertakes and operates a new enterprise or venture and assumes some accountability for inherent risk”* (seseorang yang mengelola perusahaan atau usaha dengan mendasarkan pada akuntabilitas dalam menghadapi resiko yang terkait)

J.B. Say memberikan pengertian *entrepreneur* sebagai:

*“a person who creates value by shifting economic resources out of an area of lower and into an area of higher productivity and greater yield”* (seseorang yang mampu meningkatkan nilai sumber daya ekonomi ketinggian yang lebih baik, baik produktifitasnya maupun nilainya).

Sedangkan Schumpeter mendefinisikan *unternehmer* atau *entrepreneur* sebagai:

*“an innovative force for economic progress important in the proces\_of creative and therefore as a change*

---

26

[http://shodhganga.inflibnet.ac.in/bitstream/10603/5303/9/10\\_chapter%202.pdf](http://shodhganga.inflibnet.ac.in/bitstream/10603/5303/9/10_chapter%202.pdf), diakses tanggal 26 Juli 2014.

*agent*<sup>27</sup> (kekuatan inovatif untuk kemajuan ekonomi yang penting dalam proses kreatif dan karenanya menjadi agen perubahan).

Berkeanaan dengan istilah *social entrepreneur*, para pakar memiliki pengertian yang berbeda-beda, diantaranya: Thompshon et al mendefinisikan *social entrepreneurs* sebagai:

*“social entrepreneurs are people who realize where there is an opportunity to satisfy some unmet need that the welfare system will not or can not meet and who gather together the necessary resources generally people, often volunteers, money and premises), and use these to make a difference”>*.

Leadbeater mendefinisikan seorang *social entrepreneur* sebagai

*“social entrepreneurs are entrepreneurial, innovative, transformatory, individual who are also leader, story taller, people manager, visionary, opportunists, and alliance builders. They recognize social problem, and organize, create, and manage ventura to make social change”*

Ashoka mendefiniskannya menjadi:

---

<sup>27</sup> . Setyanto P.Santosa, 2007, Peran Sosial Entrepreneurship dalam Pembangunan Nasional, makalah disampaikan dalam acara dialog “ *Membangun Sinergisitas Bangsa Menuju Indonesia Yang Inovatif, Inventif dan Kompetitif*” diselenggarakan oleh Himpunan IESPFE-Universitas Brawijaya, Malang, 14 Mei 2007



golongan yang kurang beruntung atau lebih miskin dikalangan masyarakat<sup>31</sup>.

Samer Abu-Saifan mencoba mengkomodir semua pengertian di atas, dengan memberikan definisi *social entrepreneur* sebagai:

*“the social entrepreneur is a mission-driven individual who use a set of entrepreneurial behaviours to deliver a social value to the less privileged, all through entrepreneurially oriented entities that is financially independent, self sufficient, or sustainable”*<sup>32</sup>.

Secara sederhana *social entrepreneur* adalah seseorang yang mengerti permasalahan sosial dan menggunakan kemampuan *entrepreneurship* yang dimiliki untuk melakukan perubahan sosial (*social change*), terutama meliputi bidang kesejahteraan (*welfare*), pendidikan, dan kesehatan (*healthcare*). *Social Entrepreneurship* mencoba melayani pasar yang belum digarap, menghilangkan kesenjangan dalam kesejahteraan, pendidikan, kesehatan, demografis dan peluang kerja.

Menurut Muhammad Yunus bisnis sosial adalah bagian dari ide *social entrepreneur*, yang pada dasarnya suatu perusahaan yang menggunakan prinsip-prinsip pasar bebas untuk mengatasi permasalahan-permasalahan sosial yang

---

<sup>31</sup> . Morato (1994) dalam Rachma Fitriati, tt, *Social Entrepreneurship (Kewirausahaan Sosial)*, hal.6.

<sup>32</sup> . Samer Abu-Saifan, 2012, hal. 25.

mendesak, seperti tunawisma, kemiskinan, atau kebutuhan anak-anak kurang mampu. Bisnis Sosial harus menguntungkan dan berkelanjutan. Keuntungan tidak kembali ke dalam saku pemegang saham, akan tetapi itu diinvestasikan kembali ke dalam bisnis dan disalurkan untuk tujuan sosial<sup>33</sup>

Dalam hal visi dan objek garapan, *social entrepreneurship* berbeda dengan *entrepreneurship* biasa atau tradisional. *Entrepreneurship* tradisional bekerja untuk mencari keuntungan yang maksimal, sedangkan *social entrepreneurship* bekerja untuk kemajuan masyarakat.

Jikalau *business entrepreneurs* keberhasilannya diukur dari keuntungannya atau pendapatannya, maka *social entrepreneur* keberhasilannya diukur dari manfaat yang dirasakan masyarakat.

### **E. Kompetensi Nazhir *Social Entrepreneur***

Kompetensi sumber daya manusia merupakan ungkapan yang terkait dengan karakteristik dasar yang dimiliki seseorang yang dapat menunjukkan kemampuannya dalam melakukan pekerjaan secara efektif atau mencapai

---

<sup>33</sup> Ibid, hal.1464.

kinerja terbaiknya. Boyatzis mendefinisikan kompetensi sebagai:

*“A capacity that exists in a person that leads to behavior that meets the job demands within the parameters of organizational environment, and that, in turn brings about desired results ( kapasitas yang ada pada diri seseorang, yang mengarah pada perilaku, yang memenuhi tuntutan kerja dengan parameter lingkungan organisasi, dan itu pada gilirannya membawa hasil yang diinginkan)”*<sup>34</sup>

Walker dalam Singh menyatakan kompetensi sebagai *“the attributes (knowledge, skill, attitudes) which enable an individual or group to perform a role or set of task to an appropriate level or grade of quality or achievement”*<sup>35</sup> (atribut (pengetahuan, keterampilan, sikap) yang memungkinkan seseorang atau kelompok untuk melakukan sebuah peran atau seperangkat tugas pada level atau tingkatan kualitas atau prestasi yang sesuai.

Barbara dan Field dalam Singh menyebutkan definisi kompetensi sebagai *“types of skills, knowledge and attitudes that will form the basis of effective professional practice”*<sup>36</sup> (jenis pengetahuan, keteampilan, sikap yang akan membentuk dasar praktek profesional yang efektif).

---

<sup>34</sup>

[http://shodhganga.inflibnet.ac.in/bitstream/10603/5303/9/10\\_chapter%202.pdf](http://shodhganga.inflibnet.ac.in/bitstream/10603/5303/9/10_chapter%202.pdf), diakses tanggal 26 Juli 2014.

<sup>35</sup> Vinod Kumar Sing, 2010, *Teaching Competency of Primary School Teacher*, New Delhi India: Biyan Publishing House, hal. 25

<sup>36</sup> Ibid. hal.26

Berdasarkan pengertian kompetensi yang telah disampaikan oleh para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kualitas yang ditunjukkan oleh *knowledge*, *skill*, dan *attitudes* setiap individu ketika melaksanakan tugas. Sehingga untuk mengukur kompetensi wirausaha sosial atau *social entrepreneur* dapat dilakukan dengan menilai tingkat *knowledge*, *skill* dan *attitudes* individu tersebut dalam bidang *social entrepreneur*.

### ***Knowledge***

*Knowledge* secara umum meliputi dua hal, yakni fakta yang dipelajari seseorang dan strategi bagaimana fakta tersebut digunakan. Borich dan Fenton dalam Singh menyatakan: *Knowledge competency specify the cognitive understanding a worker is expected to demonstrate.*

*Knowledge* yang dimiliki seseorang sebagai bagian dari kompetensi SDM dapat dikelompokkan ke dalam 3 (tiga) kategori, yaitu (1) *Declarative knowledge*, yakni informasi factual tentang suatu subjek yang disimpan dalam memori seseorang, (2) *Procedural knowledge*, yakni pemahaman seseorang tentang bagaimana dan kapan informasi factual digunakan. (3) *Strategic knowledge*, yakni pemahaman seseorang tentang fakta dan prosedur yang digunakan untuk

merencanakan, memonitor dan merevisi arah tujuan kegiatan yang ditetapkan<sup>37</sup>.

### ***Skill***

*Skill* merupakan hasil dari berulang kali menerapkan pengetahuan dan kemampuan. Blanchard dan Thacker menyatakan bahwa “*Skills are defined as general capacities to perform a set of tasks developed as a result of training and experience*”<sup>38</sup>.

JCR membagi skill dalam 3 (tiga) jenis, yakni (1) *cognitive skill*, yakni keterampilan kognitif melibatkan kemampuan melihat dan menganalisa kejadian-kejadian dan mengamati kebenaran yang penting. (2) *Psycomotor skill*, yakni keterampilan psikomotorik yang melibatkan kemampuan melakukan tugas fisik atau teknis, yang dipelajari dari buku, pengajar, videotape dan pelatihan keterampilan. (3) *Interpersonal skill*, yakni keterampilan berinteraksi secara personal melibatkan kemampuan untuk bekerja dengan orang lain, seperti pertemuan, menginterview, dan penugasan dalam tim.

---

<sup>37</sup> Gary Dessler, 2012, *Human Resouces Management*, 12nd Edition, England: Pearson,hal. 33

<sup>38</sup> Nick James W Tacker Blanchard, 2010, *Effective Training, System, Strategies and Practices*, New Jersey: Person, Parantice Hall, hal. 98



## ***Attitude***

Tingkat kompetensi SDM ditentukan juga oleh sikap positif atau negative yang dimilikinya, yang menentukan bagaimana mereka berperilaku dengan cara tertentu pada suatu objek atau kejadian. Para ahli perilaku berpendapat bahwa manusia tidak terlahir dengan sikap, mereka memperoleh sikap atas rangkaian pembelajaran dari proses sosialisasi yang dialami sejak masa kecil hingga dewasa. Blanchard and Thacker menyatakan, “*attitudes are beliefs and opinion that support or inhabit behavior*. Blanchard and Thacker menyatakan bahwa *attitudes* atau sikap mempengaruhi perilaku, sikap memotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaan lebih efektif.

## **Kompetensi Nazhir**

Selain harus memenuhi syarat-syarat yang umum dalam berakad yaitu berakal, baligh dan beragama Islam, na>z}ir wakaf investasi harus memiliki dua kompetensi penting agar pengelolaan wakaf menjadi baik dan benar, yaitu *pertama*, nazhir harus memiliki sifat adil (*'ada>lah*) atau amanah. *Kedua*, na>z}ir harus memiliki kemampuan dalam

mengelola dan mengembangkan aset wakaf, yang dalam bahasa fikih diungkapkan dengan istilah *kifa>yah*<sup>39</sup>.

Menurut Qurrahdaghi, dua syarat tersebut disebutkan oleh Allah SWT dalam kisah Nabi Musa mengajukan diri untuk bekerja kepada nabi Syu'aib, yaitu dalam firman Allah SWT:

إن خير من استأجرت القوي الأمين

"sesungguhnya yang paling baik engkau pekerjakan adalah yang kuat lagi amanah"(Q.S. *al-Qasas*:26).

Ayat ini menurut Qurrahdaghi menyebutkan perpaduan antara ikhlas dalam kata *al-Ami>n* dan *ikhtis}as* (spesialisasi) dalam kata "*al-Qawiy*" sebagai syarat wajib bagi pekerja<sup>40</sup>.

### **Syarat pertama: 'A>da>lah atau amanah**

'*Ada>lah* secara bahasa adalah lawan dari *al-ju>r* (curang), dan memutuskan dengan benar. Adil terhadap manusia adalah apabila perkataan dan keputusannya dapat

---

<sup>39</sup> . Khalid Abdullah al-Syu'aib, 2006, *al-Naz}a>rah 'ala> al-Waqf*, Disertasi, hal 91.

<sup>40</sup> Qurrah Daghi, Ali Muhyiddin, 2004, Tanmiyyah Mawa>rid al-Waqf wa al-Huffaz} 'Alaiha>, artikel pada Majallah Awqa>f, Penerbit: al-Ama>nah al-'A>mah li al-Auqaf, Kuwait, edisi ke-7 tahun ke-7, hal 15

diterima<sup>41</sup>. 'Ada>lah secara istilah adalah menjauhi dosa-dosa besar dan tidak berkeinginan melakukan dosa-dosa kecil.

Sebagian fuqoha mensyaratkan syarat amanah sebagai ganti dari pada sifat 'ada>lah. Mazhab Abu Hanifah menyamakan antara adil dengan amanah, sebagaimana yang terdapat dalam kitab *al-Bahr al-Ra>iq* , yang berbunyi:

“Dalam kitab *al-Is'a>f* , tidak bisa menjadi mutawaali kecuali orang yang amanah dan mampu melakukan sendiri atau lewat wakilnya....za>hir dalam mazhab bahwa itu merupakan syarat prioritas bukan syarat sah. Seorang na>z}ir apabila fasik maka ia berhak untuk mundur tidak dicopot... 'adal>ah merupakan syarat prioritas sehingga boleh mengikuti orang fasik, apabila hakim fasik, maka ia tidak dicopot demikian pula na>zir” .

Kata amanah dimaknai juga dengan *al-H}ifz* (menjaga) sedangkan kuat dengan ilmu (*al-'Ilm*), sebagaimana firman Allah SWT:"

Berkata Yusuf: "Jadikanlah aku bendaharawan negara (Mesir); sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga, lagi berpengetahuan" (Q.S.Yusuf:55).

Imam Nawawi mengatakan:

---

<sup>41</sup> . Ibnu Manzur, hal. 11/430/

رعاية العلم والتقى أولى من رعاية النسب

artinya:”memperhatikan kapasitas ilmu dan ketakwaannya lebih utama dari pada melihat nasabnya”.

Seorang *na>z}ir* harus amanah, amanah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya juga amanah dalam menjaga harta wakaf yang dikelolanya. Dalam sebuah hadis riwayat Uday bin Umairah, ia berkata:

سمعت رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول: من استعملناه منكم على عمل فكتمنا مخيطة (أبرة خيط) فما فوقه كان غلولا (خيانة) يأتي به يوم القيامة

Artinya:"aku mendengar Rasulullah SAW berkata: "barang siapa yang kami pekerjakan, kemudian ia menyembunyikan jarum jahit atau yang lebih dari itu, maka ia telah korupsi (khianat), ia akan datang pada hari kiamat dengan benang yang disembunyikannya tersebut".

Abu Yusuf dalam kitab karangannya *al-Khara>j*, menasehati Khalifah Harun al-Rasyid untuk memilih amil yang amanah dan iffah, ia berkata:

"Dan perintahkanlah wahai Amirul Mukminin, untuk memilih seseorang yang amanah, iffah, mencintai dan memberi rasa aman pada dirimu dan rakyatmu. Angkatlah ia untuk mengurus semua sedekah di negeri ini, dan suruhlah ia untuk mendatangi kaum-kaum yang memberikan sedekah dan agar ia menanyakan kepada kaum-kaum tersebut tentang mazhab-mazhab mereka, adat kebiasaan mereka dan kepercayaan mereka mengumpulkan sedekah mereka kepadanya”.

Dalam Bahasa Arab, kalimat amanah dapat diartikan sebagai titipan, kewajiban, ketenangan, kepercayaan, kejujuran, dan kesetiaan<sup>42</sup>. Dalam al Qur'an amanah disebut dalam beberapa konteks, pertama: sebagai tanggung jawab pengelolaan (Q/33:72), sebagai hutang atau janji yang harus ditunaikan (Q/2:283), sebagai tanggung jawab keadilan pemegang kekuasaan (Q/4:58), sebagai kesetiaan kepada tugas yang diemban (Q/8:27), sebagai karakter pribadi yang penuh kejujuran dan tanggungjawab (Q/23:8). Dalam hadis pernikahan, amanah disebut dalam kontek komitmen suci dalam kontrak perjanjian. Kata dasar

---

<sup>42</sup> . Ibnu Manzur, hal. 13/21.

amanah

mempunyai pertalian dengan kata iman dan aman.

Dari pengertian bahasa dan dari pemahaman tematik al Qur'an dan hadis, amanah dapat difahami sebagai sikap mental yang didalamnya terkandung unsur kepatuhan kepada hukum, tanggung jawab kepada tugas, kesetiaan kepada komitmen, keteguhan dalam memegang janji, kesucian dalam tekad dan kejujuran kepada diri sendiri. Sikap mental amanah harus berdiri diatas pondasi keimanan, dan dengan itu akantumbuh rasa aman, baik bagi yang bersangkutan maupun bagi orang lain. Budaya amanah adalah perilaku yang bersendikan kepatuhan kepada moralitas agama, kepada moralitas hukum, tanggung jawab vertikal dan horizontal dan kejujuran kepada diri sendiri, serta kesadaran atas implikasi dari suatu keputusan.

Dengan kehidupan yang cenderung materialistik, sifat amanah sering dikalahkan demi kepentingan duniawi dan materi, sehingga apa yang menjadi tanggung jawab sering diabaikan, maka menjadi penting untuk membudayakan perilaku amanah dalam bekerja dengan senantiasa

mensosialisasikan nilai-nilai amanah. Selain sosialisasi nilai-nilai amanah, perlu dilakukan pengawasan terhadap kinerja nazhir.

Nurodin Usman membagi kompetensi nazhir yang amanah dan profesional, menjadi 7 bidang kompetensi, yaitu kompetensi *diniyah*, *ilmiyah diniyah*, *amaliyah syar'iyah*, *da'wiyah*, *kifayah*, manajerial, dan ekonomi-bisnis<sup>43</sup>. Pembagian kompetensi yang ditawarkan terkesan tumpang tindih, karena dalam penjelasannya, kompetensi *ilmiyah diniyah* dan *amaliyah syar'iyah* merupakan penjabaran dari kompetensi diniyah. Sedangkan kompetensi manajerial dan ekonomi-bisnis merupakan penjabaran dari kompetensi kifayah. Beberapa indikator atau perincian dari kompetensi yang ditawarkan tidak bersentuhan langsung atau terlalu jauh dengan dengan profesi nazhir, misalnya pada kompetensi *ilmiyah diniyah*, syarat memahami rukun Iman, Islam dan Ihsan serta mengetahui sumber hukum Islam yang disepakati, merupakan syarat yang luas, tidak terlalu menyentuh bidang nazhir. Begitupula pada kompetensi *da'wiyah* seperti memiliki mental pendakwah, memiliki jiwa pendidik dan

---

<sup>43</sup> . <http://fai.ummg.ac.id/jurnal/item/70/kompetensi-nazhir-dalam-mengelola-wakaf-produktif.html>, diakses tanggal 6 Juli 2014.

pembimbing tidak berhubungan dengan tugas nazhir secara langsung.

Dalam Peraturan BWI No.2 tahun 2010 tentang Tata Cara Pendaftaran Nazhir Wakaf Uang, disebutkan beberapa syarat kompetensi yang harus dimiliki oleh nazhir wakaf uang, yaitu pada pasal 2 (2) menyebutkan :

(2) Selain persyaratan sebagaimana dimaksud pada ayat (1), calon Nazhir Wakaf Uang harus memenuhi persyaratan lain sebagai berikut:

- a. Kompetensi dalam pengelolaan keuangan, meliputi :
  1. pengetahuan di bidang keuangan syariah;
  2. kemampuan untuk melakukan pengelolaan keuangan; dan
  3. pengalaman di bidang pengelolaan keuangan.
- b. Memiliki kemampuan dan pengalaman dalam pemberdayaan ekonomi umat;
- c. Memiliki komitmen yang tinggi untuk mengembangkan Wakaf Uang;
- d. Memiliki komitmen yang tinggi terhadap pengembangan operasional Nazhir Wakaf Uang yang sehat, transparan dan akuntabel;
- e. Memiliki dukungan kerja sama dengan manajer investasi sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1995 tentang Pasar Modal;
- f. Memiliki reputasi keuangan dalam masyarakat, meliputi :
  1. Tidak termasuk dalam daftar kredit macet;
  2. tidak pernah melakukan perbuatan tercela atau dihukum karena terbukti melakukan tindak pidana di bidang keuangan; dan
  3. tidak pernah dinyatakan pailit atau menjadi pengurus perusahaan yang dinyatakan bertanggung jawab atas kepailitan perusahaan.
- g. Memiliki kekayaan yang terpisah dengan harta benda Wakaf untuk operasional Nazhir;



- h. Memiliki rencana penghimpunan dan pengelolaan/pengembangan Wakaf Uang;
- i. Dapat bekerja sama dengan Lembaga Keuangan Syariah Penerima Wakaf Uang/LKS-PWU;
- j. Memiliki sertifikat Nazhir Wakaf Uang dari BWI.

Majelis Wakaf PP Muhammadiyah memberikan sejumlah syarat kompetensi yang harus dimiliki oleh nazhir wakaf dalam mengelola harta wakaf, yaitu:

1. Memahami hukum wakaf dan peraturan perundang-undangan yang terkait masalah perwakafan. Seorang nazhir sudah seharusnya memahami dengan baik hukum wakaf yang ada dalam syari'at Islam dan dalam perundang-undangan positif di Indonesia. Tanpa memahami hal-hal tersebut, dipastikan nazhir tidak akan mampu mengelola wakaf dengan baik dan benar.
2. Memahami ilmu pengetahuan mengenai ekonomi syari'ah dan instrumen keuangan syari'ah. Wakaf adalah salah satu lembaga ekonomi Islam yang sangat potensial untuk dikembangkan. Oleh karena itu sudah selayaknya seorang nazhir khususnya nazhir wakaf uang dituntut memiliki dan memahami ekonomi syari'ah dan instrumen keuangan syari'ah.
3. Memahami praktik perwakafan khususnya praktik wakaf uang di berbagai negara. Dengan demikian yang bersangkutan mampu melakukan inovasi dalam

mengembangkan wakaf uang, sebagai contoh adalah praktik wakaf uang yang dilakukan di Bangladesh, Turki dan lain-lain.

4. Mengakses ke calon wakif. Idealnya pengelola wakaf uang adalah lembaga yang ada kemampuan melakukan akses terhadap calon wakif, sehingga nazhir mampu mengumpulkan dana wakaf cukup banyak. Kondisi demikian jelas akan sangat membantu terkumpulnya dana wakaf yang cukup besar sehingga diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan umat.
5. Mengelola keuangan secara profesional dan sesuai dengan prinsip-prinsip syari'ah, seperti melakukan investasi dana wakaf. Investasi ini dapat berupa investasi jangka pendek, menengah maupun jangka panjang
6. Melakukan administrasi rekening *beneficiary*. Persyaratan ini memerlukan teknologi tinggi dan sumberdaya manusia yang handal.
7. Melakukan distribusi hasil investasi dana wakaf. Di samping mampu melakukan investasi, diharapkan nazhir juga mampu mendistribusikan hasil investasi dana wakaf kepada *mauquf 'alaih*. Diharapkan pendistribusiannya tidak hanya bersifat konsumtif, tetapi dapat memberdayakan *mauquf 'alaih*.

8. Mengelola dana wakaf secara transparan dan akuntabel.<sup>44</sup>

Menurut Dan & Bradstreet, Ada 10 kompetensi yang harus dimiliki wirausaha, yaitu:

1. *Knowing your business*, yaitu harus mengetahui usaha apa yang akan dilakukan. Seorang wirausaha harus mengetahui segala sesuatu yang ada hubungannya dengan usaha atau bisnis yang akan lakukan. Misalnya, seorang yang akan melakukan bisnis perhotelan maka ia harus memiliki pengetahuan tentang perhotelan. Untuk bisnis pemasaran komputer, ia harus memiliki pengetahuan tentang cara memasarkan komputer.
2. *Knowing the basic business management*, yaitu mengetahui dasar-dasar pengelolaan bisnis, misalnya cara merancang usaha, mengorganisasi dan mengendalikan perusahaan, termasuk dapat memperhitungkan, memprediksi, mengadministnasikan dan membukukan kegiatan-kegiatan usaha. Mengetahui manajemen bisnis berarti memahami kiat, cara, proses, dan pengelolaan semua sumber daya secara efektif dan efisien.

---

<sup>44</sup> . Majelis Wakaf dan ZIS PP. Muhammadiyah. 2010. *Panduan Wakaf*. Jakarta: PP. Muhammadiyah. Hal. 28-29

3. *Having the proper attitude*, yaitu memiliki sikap yang benar terhadap usaha yang dilakukannya. Ia harus bersikap sebagai pedagang, industriawan, pengusaha yang sungguh sungguh, dan tidak setengah hati.
4. *Having adequate capital*, yaitu memiliki modal yang cukup. Modal tidak hanya berbentuk materi, tetapi juga moril. Kepercayaan dan keteguhan hati merupakan modal utama dalam usaha. Oleh karena itu, harus cukup waktu cukup uang, tenaga, tempat, dan mental.
5. *Managing finances effectively*, yaitu memiliki kemampuan mengatur/ mengelola keuangan secara efektif dan efisien, mencari sumber dana dan menggunakannya secara tepat, serta mengendalikannya secara akurat.
6. *Managing time efficiently*, yaitu kemampuan mengatur waktu seefisien mungkin. Mengatur, menghitung, dan menepati waktu sesuai dengan kebutuhannya.
7. *Managing people*, yaitu kemampuan merencanakan, mengatur, mengarahkan, menggerakkan (memotivasi), dan mengendalikan orang-orang dalam menjalankan perusahaan.
8. *Satisfying customer by providing high quality product*, yaitu memberi kepuasan kepada pelanggan dengan cara

menyediakan barang dan jasa yang bermutu, bermanfaat, dan memuaskan.

9. *Knowing how to compete*, yaitu mengetahui strategi/cara bersaing. Wirausaha, harus dapat mengungkap kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threat*) dirinya dan pesaing. Ia harus menggunakan analisis SWOT baik terhadap dirinya maupun terhadap pesaing.
10. *Copying with regulations and paperwork*, yaitu membuat aturan/pedoman yang jelas (tersurat, tidak tersirat).

Apabila merujuk pada bidang kompetensi yang ditawarkan oleh para ahli maupun yang termaktub dalam peraturan perundang-undangan, maka kompetensi-kompetensi tersebut dapat di masukkan dalam 3 (tiga) bidang kompetensi yaitu *knowledge*, *skill*, dan *attitude*.

#### A. Kompetensi *knowledge*

1. Mengetahui hukum dan peraturan perundang-undangan terkait dengan wakaf produktif;
2. Mengetahui seluk beluk usaha bisnis yang ditekuni;
3. Mengetahui dasar-dasar pengelolaan bisnis;

4. Memahami ilmu pengetahuan mengenai ekonomi syari'ah dan instrumen keuangan syari'ah.;
5. Mengetahui strategi/cara bersaing. Dapat mengungkap kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threat*) dirinya dan pesaing.
6. Memahami praktik perwakafan khususnya praktik wakaf uang di berbagai negara. Dengan demikian yang bersangkutan mampu melakukan inovasi dalam mengembangkan wakaf uang, sebagai contoh adalah praktik wakaf uang yang dilakukan di Bangladesh, Turki dan lain-lain.

B. Kompetensi *Skill*

1. Pengalaman di bidang usaha bisnis;
2. Memiliki pengalaman mengelola wakaf
3. Memiliki pengalaman dalam pemberdayaan ekonomi umat;
4. Kemampuan merencanakan, mengatur, mengarahkan, menggerakkan (memotivasi), dan mengendalikan orang-orang dalam menjalankan perusahaan.
5. Memiliki pengalaman mengikuti pelatihan nazhir
6. Memiliki kemampuan mengelola keuangan secara efektif dan efisien
7. Kemampuan menjalin kerjasama dengan mitra usaha

### C. Kompetensi *Attitude*

1. Memiliki sikap yang benar terhadap usaha yang dilakukan
2. Memiliki kepercayaan diri dan keteguhan hati.
3. Senantiasa berorientasi memuaskan pelanggan dengan layanan dan produk yang berkualitas.
4. Senantiasa mengelola usaha dengan transparan dan akuntabel
5. Komunikasi yang efektif dengan pelanggan.
6. Tepat waktu

## **BAB III**

### **NAZHIR WAKAF BISNIS CENTER PEKALONGAN**

#### **A. PROFIL NAZHIR WAKAF BISNIS CENTER**

Nazhir wakaf Bisnis Center Pekalongan merupakan pengurus Yayasan Muslimin Kota Pekalongan. Yayasan Muslimin Kota Pekalongan yang selanjutnya disebut dengan YMKP merupakan ormas Islam yang berdiri pada tahun 15 Agustus 1960. Organisasi ini memiliki akar sejarah dengan partai Masyumi (Majlis Syuro Muslimin Indonesia).

Masyumi pada awalnya didirikan tanggal 24 Oktober 1943 sebagai pengganti MIAI (Madjlisul Islam A'laa Indonesia). Pada zaman pendudukan Jepang, Masyumi belum menjadi partai namun merupakan federasi dari empat



organisasi Islam yang diizinkan pada masa itu, yaitu Nahdlatul Ulama (NU), Muhammadiyah, Persatuan Umat Islam, dan Persatuan Umat Islam Indonesia.

Nahdlatul Ulama keluar dari Masyumi pada tanggal 5 April 1952 akibat adanya pergesekan politik di antara kaum intelektual Masyumi yang ingin melokalisasi para Kiai NU pada bidang penasehat saja. Sedangkan Muhammadiyah keluar dari Masyumi, menjelang Masyumi dibubarkan pada tahun 1960.

Masyumi dibubarkan oleh Presiden Sukarno dikarenakan tokoh-tokohnya dicurigai terlibat dalam gerakan pemberontakan dari dalam Pemerintahan Revolusioner

Republik Indonesia (PRRI)<sup>45</sup>. Masyumi pernah mendapatkan suara yang signifikan dalam pemilu tahun 1955, dan pemilu pada masa orde lama.

Masyumi pada masa eksisnya tersebar hampir di seluruh Indonesia, termasuk di Pekalongan. Pekalongan memiliki catatan sejarah yang penting bagi perjalanan Masyumi di Indonesia. Hal tersebut karena beberapa tokoh sentral partai Masyumi, pernah tinggal atau menempuh pendidikan di Pekalongan. Diantaranya, KH. Abdul Karim Amrullah yang terkenal dengan nama Hamka, lalu Mohammad Roem, yang pernah menempuh pendidikan di Pekalongan.

Banyak masyarakat Pekalongan yang menjadi pengurus ataupun anggota partai Masyumi. Dengan banyaknya masyarakat yang ikut partai Masyumi, Masyumi memiliki beberapa aset partai yang berada di kota Pekalongan.

Saat Masyumi dibubarkan pada tahun 1960, untuk menyelamatkan aset yang dimiliki partai, para mantan pengurus dan anggota Masyumi Pekalongan mengambil inisiatif dengan mendirikan organisasi baru bagi mantan

---

45

Id.m.wikipedia.org/wiki/majelis\_syuro\_Muslimin\_Indonesia, diakses tanggal 24 Juli 2014.

anggota masyumi, sekaligus untuk pengamanan aset-aset yang dimiliki oleh Masyumi Pekalongan.

Pada tanggal 15 Agustus 1960 para mantan pengurus dan anggota Masyumi Kota Pekalongan mendirikan organisasi baru yang bernama “Jajasan Gedung Muslimien”. Organisasi bukan merupakan organisasi yang bertujuan politik, akan tetapi bertujuan sebagai wadah shilaturrahmi, dakwah dan sosial serta penyelamatan aset Masyumi. Karena dengan pelarangan aktivitas partai Masyumi, dikhawatirkan aset-aset milik parta akan disita oleh pemerintah yang berkuasa.

Kemudian pada tahun 2006, untuk keperluan pengelolaan wakaf, Jajasan Gedung Muslimin berganti nama menjadi Yayasan Muslimin Kota Pekalongan (YMKP). Pergantian nama ini terjadi seiring dengan proses pendaftaran YMKP sebagai nazhir wakaf. YMKP sebagai nazhir wakaf menurut Undang-Undang No.41 Tahun 2004 tentang Wakaf adalah sebagai nazhir organisasi<sup>46</sup>. Tanggal 26 Juni 2006,

---

<sup>46</sup> . Pasal 7 (3) UU No.41 Tahun 2004 tentang wakaf menyebutkan:

Nazhir organisasi merupakan organisasi yang bergerak dibidang sosial, pendidikan, kemasyarakatan dan/atau keagamaan Islam yang memiliki persyaratan sebagai berikut:

- a. Pengurus organisasi harus memenuhi persyaratan nazhir perseorangan;

YMKP disahkan menjadi nazhir wakaf atas tanah wakaf yang dimilikinya yang terletak di Jalan Gajah Mada No. 5 Pekalongan. Dalam Surat Pengesahan Nazhir yang dikeluarkan oleh Kantor Urusan Agama Kota Pekalongan menyebutkan bahwa YMKP sebagai nazhir tanah wakaf, dengan pengurus antara lain:

1. Amrizal Yasmin;
2. M. Nofel;
3. Nanang Abdullah;
4. M. Nugroho I.P;
5. Rugayah Gani.

Dalam Akta Ikrar Wakaf, tidak disebut lagi nama Jajasan Gedung Muslimien, akan tetapi berubah menjadi Yayasan Muslimin Kota Pekalongan. Hal ini menyimpulkan telah terjadi perubahan nama dari Jajasan Gedung Muslimien menjadi Yayasan Muslimin Kota Pekalongan.

- 
- b. Salah seorang pengurus organisasi harus berdomisili di Kabupaten/Kota letak benda wakaf berada;
  - c. Memiliki:
    1. Salinan Akta Notaris tentang pendirian dan Anggaran Dasar;
    2. Daftar Susunan Pengurus;
    3. Anggaran Rumah Tangga
    4. Program kerja dalam pengembangan wakaf;
    5. Daftar kekayaan yang berasal dari harta wakaf yang terpisah dari kekayaan lain atau yang merupakan kekayaan organisasi, dan
    6. Surat pernyataan bersedia diaudit.

Siti Aisyah, merupakan sesepuh YMKP. Beliau menjabat sebagai pembina YMKP. Siti Aisyah merupakan saksi sejarah dari organisasi YMKP. Aktifitas kesehariannya adalah memantau perkembangan hotel Syari'ah, unit-unit usaha serta menjadi kepala TK Bakti yang berada di lingkungan hotel Syariah.

Amrizal Yasmin yang menjabat sebagai wakil ketua bidang ekonomi adalah seorang wirausaha. Saat ini beliau tercatat sebagai Ketua Ikatan Paguyuban Pedagang Batik Sentono Kota Pekalongan.

M. Nofel juga adalah seorang wirausaha, selain berwirausaha di industri batik, beliau juga memiliki usaha sebagai pengembang atau kontraktor. Saat pemilu legislatif tahun 2014, M. Nofel terpilih sebagai anggota DPRD Kota Pekalongan untuk masa tugas 2014-2019. Beliau memiliki gelar Sarjana Ekonomi. Beliau sering diminta untuk mewakili YMKP dalam acara pelatihan-pelatihan atau seminar-seminar yang diadakan oleh Kementerian Agama atau institusi pendidikan dan ormas-ormas Islam sebagai peserta ataupun sebagai narasumber. M. Nofel banyak mewakili YMKP banyak diminta untuk berbagi pengalaman dalam forum-forum seminar wakaf atau pelatihan-pelatihan nazhir karena dianggap sebagai lembaga wakaf yang berhasil dalam mengelola harta wakaf.

Nanang Abdullah adalah seorang wirausaha yang bergerak dibidang industri batik, saat ini ia menjabat sebagai manajer hotel Syariah, yang sebelumnya dipegang oleh M. Nofel. Rugayah Gani yang menjabat sebagai wakil sekretaris bidang ekonomi adalah seorang pedagang. Sedangkan M. Nugroho.I.P berprofesi sebagai guru.

### **Susunan Organisasi dan Tata Kerja YMKP**

YMKP adalah nazhir organisasi yang telah disahkan berdasarkan Surat Pengesahan Nazhir no.w.5.a/I/VI/2006 dari Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Pekalongan Barat selaku Pejabat Pembuat Akta Ikrar Wakaf. YMKP merupakan nazhir swasta yang tidak memiliki struktur ke atas dengan institusi pemerintah.

Pengurus YMKP saat sekarang ini merupakan generasi penerus dari pengurus YMKP periode awal. Para pengurus memiliki hubungan organisatoris yang sama, yaitu keluarga besar Masyumi. Ibu Aisyah yang merupakan salah satu pembina YMKP mengatakan:

"Yang jadi pengurus bukan sembarangan, yang bapaknya dulu pengurus anaknya kita ambil, jadi mereka ikhlasnya sama dengan orang tuanya..kita meneruskan saja..alhamdulillah yang jadi pengurus amanah semua..tidak ada satupun yang mengambil.., syaratnya harus amanah no 1, memegang proyek harus amanah. Kalo belum belum sudah nanya...entuknya

piro ki pengurusnya..tidak jadi...pengurus tidak ada yang tertarik dengan uang..sampai rapat bawa jajan sendiri (wawancara tanggal 8 Juni 2014).

Berdasarkan pernyataan ibu Aisyah di atas, dalam memilih pengurus, YMKP tetap memiliki syarat-syarat bagi nazhir, yaitu memiliki sifat amanah dan memiliki kompetensi, walaupun kompetensi di sini tidak diterapkan secara ketat. Rata-rata pengurus YMKP adalah wirausahawan yang memiliki sumber penghasilan utama dari usaha yang dijalankan dan bukan dari YMKP. Sebagai wirausahawan, pengetahuan tentang wirausaha dimiliki, sedikit banyak ikut membantu dalam mengembangkan wakaf produktif YMKP.

Untuk meningkatkan kompetensi nazhir dalam pengelolaan wakaf, YMKP ikut aktif dalam forum nazhir wakaf produktif yang diadakan oleh Direktorat Wakaf Kementerian Agama RI, bahkan terkadang karena dipandang sukses dalam mengelola wakaf produktif, YMKP diminta untuk berbagai pengalaman dalam forum nazhir wakaf produktif tersebut.

Terkait dengan karyawan yang bekerja pada wakaf produktif yang dikelola oleh YMKP, seperti di hotel, YMKP mengakui bahwa pegawai yang direkrut tidaklah didasarkan pada penilaian kompetensi akan tetapi lebih pada faktor kemanusiaan, sehingga beberapa karyawan, berlatar belakang

pendidikan yang rendah. Nanang selaku manajer Hotel Syaria'h menyatakan:

Menyangkut perekrutan perekruta karyawan harusnya ada kualifikasinya, tapi ini tidak, ada karyawan yang buta huruf, kebetulan ditaruh dikuliner sana, ada yang cuman lulusan SD, jadi kayan disini tidak diduga-duga, ada kuli bangunan disini, selesai membangun, minta jadi kayawan, yang resepsionis cuman tamatan SMP, kita tidak membayangkan akan sukses seperti ini sehingga tidak membuat standar kualifikasi karyawan,kita mau mengeluarkan tidak tega, poko ke opo anane kita bina sama-sama (wawancara tanggal 8 Juni 2014).

Untuk meningkatkan SDM yang dimiliki, YMKP melakukan serangkaian pelatihan dan pembinaan, diantaranya kerjasama dengan konsultan manajemen dan akutansi, kemudian untuk meningkatkan tata karma, YMKP mendatangkan konsultan terkait, juga pelatihan bahasa, apabila tamu yang datang adalah orang asing.

Nanang selaku manajer Hotel Syaria'h menyatakan:

Kalau pelayanan sebenarnya kita masih di bawah standar..kualifikasi karyawan itu masih perlu diperbaiki..jadi seperti banyak kompalin disini diantaranya saya pernah didatangi tamu yang nginap, beliau mengatakan:"bagaimana ni resepsionisnya kok kurang ramah", saya mengatakan:"maaf pak, sedang dating bulan kali pak" (wawancara tanggal 8 juni 2014).



Nazhir YMKP memiliki periode masa tugas yaitu selama 5 (lima) tahun, dan dapat dipilih kembali sesuai dengan kebutuhan dan hasil evaluasi kinerja. Periode sekarang ini yaitu 2011-2016 merupakan periode kepengurusan YMKP yang ke-2.

Adapun Susunan Pengurus YMKP periode 2011-2016 secara lengkap adalah sebagai berikut:

Pembina : 1. Hj. Tutit Rosyidah

2. H. Ali Sidky ZC

3. Hj. Siti Aisyah

Pengawas : 1. H. Nurchozin

2. Hj. Rusdjanah

3. Hj. Zumaroh

4. H.M. Mas'ud

5. Noor Akawan, SE

Pengurus :

Ketua : Drs. Muslih Sufianto

Wk. Ketua 1: Bid. Pendidikan : H.M. Zaenal Arifin

Wk. Ketua 2: Bid. Ekonomi : H. Amrizal Yasmin

Wk. Ketua 3: Bid Dakwah & Sosial : H.M. Nugroho I.P

Sekretaris : M. Nofel, SE, M.Si

Wk. Sekretaris 1 Bid Pendidikan: H. Moch Sahir, S.Ag

Wk Sekretaris 2 Bid. Ekonomi : Rugayah Gani

Wk Sekretaris 3 Bid Dakwah & Sosial : Dra. Ainun  
Mardhiyah

Bendahara : H. Nanang Abdullah

Wk. Bendahara 1 Bid Pendidikan: Hj. Widiastuti W.SE

Wk Bendahara 2 Bid Ekonomi : Hj. Azizah Noraya

Wk Bendahara 3 Bid Dakwah & Sosial :H. Alf Arslan  
Djunaid<sup>47</sup>

Struktur kepengurusan YMKP, jika merujuk kepada UU No.38 Tahun 1999 tentang pengelolaan zakat, telah sesuai dengan ketentuan Undang-Undang, karena pasal 6 ayat 5 yang berbunyi: ”organisasi amil zakat terdiri atas unsur pertimbangan, unsur pengawas, dan unsur pelaksana”.

Unsur pertimbangan dalam struktur YMKP adalah senior-senior atau sesepuh organisasi. Keberadaan pembina merupakan keistimewaan yang ada di YMKP, karena kesepuhan mereka menjadikan pengurus harian yang rata-rata berusia lebih muda memiliki panutan, pendapat mereka didengar oleh pengurus harian, mereka dapat memberikan masukan tanpa ada hambatan psikologis.

Ibu Aisyah selaku pembina YMPK mengatakan:

”saya dijadikan ketua karena orang tua..orang tua itu kalau ngandani wis pantes...bukan pinter, nah ini sejak

---

<sup>47</sup> .Profile Institution Yayasan Muslimin Kota Pekalongan, 2011, hal 11.

3 tahun program saya selesai, entuk duit, sanget jadi, saget yaur hutang, sekarang tak srahan kepada pak Muslih,,pak Muslih ini dulunya adalah wakif tanah ini...bangunan ini tidak saya borongkan, kalau diborongkan paling depannya saja yang bagus..pemborongkan cari untung, kalau kita tidak cari untung,nek apik, nek jadi, jadi kebanggan kita bersama, di akhirat entuk balasannya gitu loh” (wawancara tanggal 8 Juni 2014)

YMKP memiliki unsur pengawas internal untuk mengawasi kegiatan pengelolaan yang dilakukan oleh pengurus pelaksana, dan memastikan bahwa kegiatan yang dilakukan telah sesuai dengan rencana, tidak ada penyimpangan dari rencana ataupun penyimpangan keuangan.

YMKP tidak hanya mencukupkan dengan pengawas internal saja, akan tetapi juga mengikut sertakan pengawas eksternal yang independen, seperti dalam pengawasan keuangan, YMKP melibatkan lembaga audit keuangan yang independen, juga konsultan akutansi, hal tersebut karena asas transparansi yang diterapkan YMKP dalam pengelolaan aset wakaf.

Pengawasan pengelolaan wakaf YMKP juga dilakukan oleh Kementerian Agama. Karena proyek wakaf produktif

yang dilakukan YMKP dibiayai dari bantuan Kementerian Agama, maka secara rutin baik bulanan maupun tahunan, YMKP melaporkan perkembangan pengelolaan wakaf produktif kepada Direktorat Wakaf Kementerian Agama RI, karena dalam MOU dengan Direktorat Wakaf ada kewajiban untuk melaporkan perkembangan wakaf produktif yang dilakukan hingga BEP (titik impas) tercapai (wawancara dengan Nofel, tanggal 8 Januari 2012).

Hal ini merupakan bentuk yang baik terkait dengan peranan pemerintah dalam pengelolaan wakaf, yaitu sebagai fasilitator dan pengawas. Sehingga pengelolaan akan berjalan lebih efektif dan objektif. Nazhir wakaf bertindak selain sebagai pengelola juga pengawas terhadap wakaf yang dikelolanya sendiri.

Pengurus YMKP semuanya berdomisili di kota Pekalongan dan memiliki hubungan emosional dengan aset wakaf yang dikelola. Faktor kedekatan lokasi memudahkan dalam koordinasi dan menjalankan tugas selaku nazhir. Pengurus YMKP dapat memutuskan permasalahan-permasalahan yang dihadapi tanpa terkendala oleh hambatan birokrasi. Sedangkan kedekatan emosional dengan aset yang dikelola memacu nazhir untuk memikirkan dan memberikan yang terbaik untuk pengembangan aset wakaf yang dikelola.

YMKP tidak memberikan gaji kepada nazhirnya. Akan tetapi untuk manajer Hotel dan karyawan pada wakaf produktif, YMKP memberikan gaji. Menurut ibu Aisyah, untuk jabatan manajer hotel, gajinya adalah 2 juta rupiah. Akan tetapi manajer yang ada sekarang dan pada periode sebelumnya, tidak mau menerima gaji (wawancara tanggal 8 Juni 2014).

Manajer yang tidak mau menerima gaji dimungkinkan karena memiliki hubungan emosional dengan aset yang dikelola, sehingga kepuasannya tidak lagi dinilai dari materi yang diperoleh akan tetapi pada seberapa besar bakti yang diberikan untuk kebaikan organisasi, yang itu mendatangkan kepuasan tersendiri, apabila usaha yang dicurahkan mendatangkan hasil.

## **B. Sejarah Tanah Wakaf yang dikelola YMKP**

Tanah wakaf yang dikelola oleh YMKP memiliki riwayat sejarah yang cukup lama. Berdasarkan Akte Jual Beli tanggal 17 Juni 1957 yang dibuat oleh kantor Notaris Raden Soetopo, Pada mulanya tanah tersebut merupakan hasil akad jual beli antara penjual Ritna Efendi dengan pembeli Hj. Marijah binti Sarbini yang menguasakan kepada H. Kosim bin H. Usman .

Kemudian pada tanggal 30 Agustus 1958, berdasarkan Akte Tukar Menukar yang dibuat oleh kantor Notaris Raden Doellah, Hj. Marijah binti Sarbini dengan kuasa hukumnya melakukan tukar menukar tanah tersebut dengan Basari Ahmad atas nama Masyumi.

Selanjutnya pada tanggal 31 Desember 1958, Basari Ahmad menyatakan bahwa rumah beserta tanah tersebut adalah milik Partai Masyumi cabang Pekalongan/Muslimat cabang Pekalongan. Adanya pernyataan tersebut, menurut Nofel merupakan hal yang patut ditiru oleh nazhir wakaf saat ini, sebagai solusi untuk menghindari adanya klaim kepemilikan dari keluarga apabila nazhir telah meninggal dunia ( wawancara dengan Nofel tanggal 8 Juni 2014).

Saat pendirian Jajasan Gedung Muslimien, sebenarnya di atas tanah wakaf tersebut telah berdiri gedung pertemuan yang merupakan aset Masyumi. Bahkan gedung tersebut mengilhami penamaan organisasi Jajasan Gedung Muslimin

Basari Ahmad meninggal dunia tanggal 22 Oktober 1972. Kemudian pada tanggal 15 Juni 2006, ahli waris alm. Basari Ahmad memformalkan perwakafan tanah tersebut kepada Yayasan Muslimin Kota Pekalongan. Dengan luas tanah 1336m<sup>2</sup> terletak di jalan Gajah Mada No.5 Desa Kramatsari Kecamatan Pekalongan Barat Kota Pekalongan.

Sebelum tahun 2006, kondisi gedung yang berada di atas tanah wakaf tersebut kumuh, tidak terawat, karena pengurusnya juga sudah ada yang meninggal, dan dipakai beberapa ormas pelajar/pemuda, seperti GPII, HMI, dan PII termasuk keluarga penjaga gedungnya secara gratis (wawancara dengan Nofel, tanggal 8 Juni 2014).

Perubahan pengelolaan gedung di atas tanah wakaf tersebut mengalami perubahan setelah Kementerian Agama RI menggulirkan program dana bantuan wakaf produktif pada tahun 2006. YMKP mengajukan diri sebagai nazhir penerima bantuan wakaf produktif tersebut.

Nofel mengatakan:

Tahun 2006 kami mendapat kabar bantuan wakaf produktif, terus kami kumpul, kami mohon restu, mohon izin kepada yang tua-tua, sebagian sudah meninggal, terus kami perbaharui aktanya, dengan tujuan memperoleh dana wakaf produktif tersebut. Peruntukkannya yang jelas keagamaan, sosial dan kemaslahatan umat. Kami tafsirkan kemaslahatan umat, harus ada wakaf produktifnya, berazas manfaat, ada pendidikannya, dan kami berencana ada kesehatan masyarakat (wawancara tanggal 8 Juni 2014).

Pada tahun 2006, YMKP mengajukan proposal penerima bantuan wakaf produktif. Adapun bentuk wakaf produktif yang diajukan oleh YMKP adalah unit-unit usaha *Islamic Business Center*. Proposal tersebut disetujui oleh

Kementerian Agama, pada tahun yang sama, kemudian Kementerian Agama mengucurkan dana bantuan yang bersifat hibah sebesar 2 Milyar rupiah.

Dengan bantuan Kementerian Agama tersebut dan pinjaman dari beberapa dermawan di kota Pekalongan, YMKP dapat mendayagunakan tanah wakaf yang sebelumnya berupa gedung tidak produktif, dengan merubahnya menjadi wakaf produktif berupa *Islamic Business Center*.

### C. Pembiayaan Wakaf

Investasi memiliki dua sisi yang saling menyempurnakan, yaitu sisi pembentukan modal untuk dimanfaatkan pada masa yang akan datang, dan sisi penggunaan modal pokok yang dimiliki untuk memperoleh keuntungan atau manfaat yang telah direncanakan<sup>48</sup>.

Sisi pembentukan modal pokok dikenal dengan istilah pembiayaan atau *tamwi*. Karena sisi ini merupakan bagian dari investasi, terkadang ulama sering menyamakan materi yang ada dalam *tamwi* dengan investasi atau *istis/ma*.

---

<sup>48</sup>. Muhammad Abdul Halim Umar, 2004, *al-Istis/ma fi al-Waqf, wa fi ghulla ti wa ri' ihi*, Makalah dipresentasikan dalam al-Daurah 15 al-Majma' al-Fiqh al-Islamy, yang diadakan di Muscat Oman, 9-11 Maret 2004, hal.16.



Pembiayaan merupakan hal yang penting untuk investasi, ketiadaan pembiayaan mengakibatkan tidak adanya investasi. Menurut Uswatun Hasanah, salah satu sebab na>z}ir wakaf tidak bisa memproduktifkan aset wakaf diantaranya adalah ketiadaan dana untuk memproduktifkannya, dikarenakan wakif ketika berwakaf tidak memberikan dana untuk memproduktifkannya.

Dalam pembiayaan wakaf YMKP menempuh dua model pembiayaan, yaitu pembiayaan wakaf dari bantuan Pemerintah, dan pembiayaan wakaf berbasis pinjaman, atau *qard al-hasan*.

### **1. Bantuan Pemerintah**

Pada tahun 2006, YMKP mendapat informasi adanya program bantuan pemberdayaan wakaf produktif dari Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam. Bantuan pemberdayaan ini bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), sebagai stimulus bagi nazhir yang memiliki potensi ekonomi tinggi untuk memberdayakan, mengelola dan mengembangkan tanah wakaf dengan mendirikan jenis-jenis usaha produktif sebagai percontohan

wakaf produktif<sup>49</sup>. Selanjutnya YMKP mengajukan proposal penerima bantuan wakaf produktif tersebut. Adapun bentuk wakaf produktif yang diajukan oleh YMKP adalah unit-unit usaha *Islamic Business Center*. Pada tahun yang sama proposal tersebut disetujui oleh Kementerian Agama. Kemudian Kementerian Agama mengucurkan dana bantuan yang bersifat hibah sebesar Rp. 2.000.000.000,- (Dua Milyar Rupiah).

Dengan bantuan Kementerian Agama tersebut dan pinjaman dari beberapa dermawan di kota Pekalongan, YMKP dapat mendayagunakan tanah wakaf yang sebelumnya berupa gedung tidak produktif, dengan merubahnya menjadi wakaf produktif berupa *Islamic Business Center*, yang terdiri dari beberapa unit usaha, yaitu hotel Syariah, resto/kuliner, 1 ruko dan 4 toko.

Bantuan dari Kementerian Agama tersebut menurut Novel, selaku sekretaris YMKP, merupakan hibah murni. Akan tetapi tetap ada pertanggung jawabannya yang ketat. Dalam Kesepakatan yang ditandatangani YMKP berkewajiban melaporkan kepada Kementerian Agama perkembangan usaha wakaf produktifnya secara periodik,

---

<sup>49</sup> Dirjen Bimas Islam, 2012, *Pedoman Penyusunan Proposal Pemberdayaan Wakaf Produktif*, Jakarta: Dirjen Bimas Islam, Hal.55.

perbulan dan pertahun hingga titik impas (*break event point*) tercapai (wawancara tanggal 8 Juni 2014).

Jumlah biaya yang dibutuhkan untuk pembiayaan Proyek Percontohan Wakaf Produktif berupa pembangunan Gedung Bisnis Center sebesar Rp. 3.128.670.500,- dengan rencana pemasukan pertahun Rp.487.940.000,-. Sehingga secara sederhana dalam pencapaian BEP dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut:  $\text{Rp. } 3.128.670.500 : \text{Rp. } 487.940.000 = 6,41 \text{ tahun} \times 360 \text{ hari} = 2307 \text{ hari}$ . Dua Milyar diperoleh dari Bantuan Pemberdayaan Wakaf Produktif Direktorat Bimas Islam Kementerian Agama RI tahun 2006, sedangkan sisanya diperoleh dari pinjaman dari perseorangan.

## **2. Pinjaman Perseorangan**

Selain pendanaan dari Bantuan Pemberdayaan Wakaf Produktif Bimas Islam, YMKP mendapatkan dana untuk pemberdayaan tanah wakaf yang dimiliki dari pinjaman perseorangan, senilai Rp. 650.000.000. Pinjaman tersebut diperoleh tanpa agunan, karena kepercayaan kepada YMKP. Orang yang memberikan pinjaman bukan merupakan pengurus YMKP atau terlibat dalam pengelolaan wakaf di YMKP. Akan tetapi ia memberikan pinjaman karena kepercayaan kepada YMKP. YMKP dapat menjaga kepercayaan tersebut dengan melunasi pinjaman tersebut pada tahun 2010, yaitu hanya membutuhkan waktu 3 (tiga)

tahun dari waktu peminjaman untuk melunasi pinjaman tersebut.

Pembiayaan berbasis pinjaman atau yang dikenal dengan istilah fikih *Qard Hasan*, merupakan salah satu bentuk pembiayaan untuk tanah wakaf produktif. Turki bin Muhammad al-Yahya mengajukan model pembiayaan ini sebagai alternatif pembiayaan bagi tanah wakaf<sup>50</sup>. Akan tetapi Pembiayaan *Qard Hasan* memiliki resiko kerugian, apabila wakaf produktif yang dibiayai dengan pinjaman tersebut mengalami kerugian, sedangkan nazhir tidak memiliki jaminan untuk mengganti kerugian.

#### **D. Investasi Wakaf**

Sebagai nazhir wakaf yang memiliki tugas mengembangkan harta wakaf yang dimiliki. YMKP melakukan investasi tanah wakaf tersebut dengan mendirikan bisnis center.

Menurut M. Nofel, Ide awal berdirinya bisnis center tersebut adalah karena adanya pemikiran dikalangan pengurus bahwa yayasan memerlukan dana mandiri yang terus menerus untuk membiayai kegiatan yayasan. Kalau

---

<sup>50</sup> . Turki bin Muhammad Yahya, 2008, *Tamwi'l Inshya' al-Awqa'f al-Istis'mariyah 'an T}ariq al-Qard} al-Hasan*, Maklah pada Mukhtamar al-'Amal al-Khairiy al-Khalijiy III, di Dubai, 20-22 Januari 2008.

hanya bergantung pada donator, atau *aghniya* maka tidak akan jalan. Karena banyak yayasan atau lembaga wakaf yang terbengkalai karena tidak adanya pembiayaan. Maka kemudian dirancanglah konsep pasar tapi di tengahnya ada masjid, bukan masjid ada pasarnya, sehingga teretuslah Islamic Bisnis Center ini (wawancara tanggal 5 Juli 2014).

Pada Bisnis Center tersebut kemudian disepakati di dalamnya ada hotel, pertokoan, ruko. Semula disepakati adanya supermarket, akan tetapi dirubah menjadi toko kuliner. Sehingga dalam kawasan Bisnis Center ini, ada unsur sosial yaitu sekolah TK Bakti, ada unsure agama, yaitu dengan adanya masjid, dan ada unsur bisnis, dan unsure organisasi, yaitu dengan adanya sekretariat YMKP, dikawasan tersebut.

Menurut Nofel ide ini sebenarnya agak muluk-muluk, akan tetapi dengan usaha perjuangan yang gigih akhirnya dapat terwujud. Sebenarnya kalau hanya mengurus satu unit bisnis saja akan mudah dan tidak serumit mengurus banyak unit bisnis (wawancara tanggal 2 Juni 2014).

Dalam investasi yang dilakukan nazhir wakaf YMKP ada beberapa bentuk usaha investasi, yaitu:

1. Hotel Syariah

Alasan yang mendasari pembangunan Hotel Syariah sebagai pilihan bentuk usaha wakaf produktif, adalah setelah melakukan studi kelayakkan, terhadap lokasi tanah wakaf yang dimiliki, yang sangat strategis, karena berada persis di depan Stasiun Kereta Api Pekalongan, dan berada di pinggir jalan utama kota Pekalongan, yang senantiasa dilewati kendaraan dan orang, maka dipilihlah wakaf produktif yang berbentuk hotel. Alasan dipilihnya hotel yang bernuansa syariah, adalah untuk membedakan dengan hotel-hotel yang telah ada disekitarnya.

Pembangunan Hotel Syari'ah dilakukan selama 1 (satu) tahun, yaitu mulai tanggal 2 Februari 2007, dan selesai pada tanggal 4 Februari 2008. Hotel Syari'ah memiliki 17 Kamar dengan fasilitas AC dan Televisi. Hotel Syariah 2 (dua) memiliki ruang pertemuan, besar dan kecil, yang dilengkapi dengan AC, teras, toilet, ruang ganti dan dapur. Hotel Syari'ah memiliki lahan parkir dan *rest area*.

Tingkat hunian di Hotel Syariah dari tahun ke tahun mengalami peningkatan. Pada tahun 2008 sebanyak 33,95%, pada tahun 2009 sebanyak 52,32%, dan pada tahun 2010 sebanyak 59,75%. Rencananya YMKP akan menambah jumlah kamar hotel menjadi 27 kamar dengan memindahkan TK Bakti ke lahan Pusat Pendidikan Anak Terpadu.

## 2. Ruko dan Toko

Di atas tanah wakaf yang dikelola, YMKP membangun ruko dan toko sebagai bentuk lain dari pilihan wakaf produktif yang dilakukan. YMKP membangun 1 (satu) ruko dan 4 (empat) toko. Ruko dan toko selalu terisi dan diminati banyak orang karena lokasinya yang strategis, Ruko dan toko disewakan pertahun. Saat ini ruko dan toko disewakan untuk pertokoan dan pusat oleh-oleh, produk jajan perikanan, kantor Asuransi, batik, dan warnet.

## 3. Warung Kuliner

Bentuk wakaf produktif lainnya yang dikelola oleh YMKP adalah membuka usaha warung kuliner. Warung kuliner ini berada di bagian depan Hotel Syari'ah. Diharapkan wisatawan yang datang ke Pekalongan, ketika lewat dapat melihat dan mampir mencicipi kuliner yang disediakan. Warung kuliner menyediakan oleh-oleh dan masakan khas Pekalongan seperti seperti nasi Begono, Tauto, dan lain sebagainya.

## **BAB IV**

### **Kompetensi Nazhir Wakaf Bisnis Center Berbasis *Social Entrepreneur***

Berkenaan dengan kompetensi nazhir wakaf Yayasan Muslimin Kota Pekalongan (YMKP) apabila diukur dengan kompetensi *social entrepreneur*, maka dapat dijabarkan disini sebagai berikut:

#### **A. Kompetensi Pengetahuan (*knowledge*)**



Beberapa kompetensi yang terkait dengan kompetensi pengetahuan adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui hukum dan peraturan perundang-undangan terkait dengan wakaf produktif. Dari angket yang disebarkan terkait dengan pertanyaan mengenai pengetahuan tentang peraturan dan fikih wakaf, tidak semuanya mengetahui peraturan perundang-undangan terkait dengan wakaf. Hanya 20% yang memahami peraturan perundang-undangan dan fikih wakaf. Hal tersebut dikarenakan kegiatan sosialisasi peraturan perundang-undangan dan fikih wakaf sangat jarang dilakukan oleh pemerintah atau Sekolah Tinggi. Bila ada kegiatan sosialisasi, peserta yang diundang terbatas, sehingga pemahaman nazhir tidak merata. Yayasan juga tidak melakukan pembekalan pengetahuan perwakafan dan peraturan terkait kepada anggotanya.
2. Mengetahui seluk beluk usaha bisnis yang ditekuni. Semua nazhir yang mengelola wakaf produktif seperti hotel Syari'ah tidak ada yang berlatar belakang sarjana perhotelan, atau pernah mengikuti kursus mengenai manajemen perhotelan. Manajer Hotel Syari'ah mengakui bahwa semua nazhir tidak ada yang memiliki latar belakang pendidikan sebagai

Sarjana Perhotelan. Pengetahuan yang mereka miliki hanya didapatkan dari non formal, seperti konsultasi, bertanya, atau belajar sendiri.

3. Mengetahui dasar pengelolaan bisnis;  
Terkait dengan poin ini, sebagian besar nazhir memahami dasar-dasar pengelolaan bisnis, secara praktik tidak teoritik. Karena sebagian besar mereka, yaitu 90% adalah berlatar belakang wirausahawan. Akan tetapi hanya 1 (satu) orang yang pernah mengikuti pendidikan formal tentang bisnis, karena bergelar sarjana ekonomi dan Master Manajemen, yaitu Nofel, sedangkan yang lain memahami bisnis karena pengalaman mereka masing-masing selaku wirausahawan.
4. Memahami ilmu pengetahuan mengenai ekonomi syari'ah dan instrumen keuangan syari'ah. Pada kompetensi ini, hanya 20% yang memahami mengenai ekonomi syari'ah dan instrumen keuangan syari'ah, hal tersebut karena latar belakang pendidikan formal yang dimiliki bukan sarjana ekonomi syari'ah. Beberapa instrumen pembiayaan syariah seperti *ija'rah*, *muraabahah*, *salam*, *istisna'*, *mudharabah*, *sukuk*, *qard*, tidak dipahami oleh banyak nazhir. Padahal bentuk-bentuk

pembiayaan tersebut dapat diterapkan dalam pembiayaan wakaf produktif. Apabila nazhir tidak memiliki pengetahuan yang lengkap tentang model-model pembiayaan bagi wakaf produktif, maka ia cenderung melakukan pembiayaan hanya dengan menyewakan, atau melakukan tukar guling tanah wakaf yang dimiliki, tidak melakukan inovasi-inovasi pembiayaan, seperti *Ija'rah Muntahiyah bi Tamlik* (IMBT), *Build, Operate, Transfer* (BOT), wakaf uang, sukuk.

5. Mengetahui strategi/cara bersaing. Dapat mengungkap kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threat*) dirinya dan pesaing. Nazhir YMKP mengetahui strategi /cara bersaing dan memahami SWOT yang ada pada YMKP. Saat penentuan bentuk usaha produktif hingga akhirnya berbentuk Bisnis Center yang di dalamnya ada unit-unit usaha bisnis, YMKP melakukan studi kelayakan usaha dengan memperhatikan lokasi tempat usaha. Dalam strategi percepatan capaian BEP, nazhir YMKP melakukan langkah-langkah sebagai berikut:
  - a. Tahun pertama gedung bisnis center berdiri dengan ikon hotel syariah adalah tahap

- mencari format yang tepat dalam pengelolaan;
- b. Tahun kedua adalah penetapan sistem pengelolaan agar stabil dan mapan dalam operasionalisasi manajerial.
  - c. Tahun ketiga dan seterusnya adalah tahap market penetration yang berdasarkan tahun pertama dan kedua dengan *positioning* pada kelas menengah. *Diferensiasi* berbasis pelayanan syariah serta *branding* sudah terbentuk. *Action market penetration* sangat kondisional, diantaranya *integrated marketing* dengan unit-unit usaha lainnya dilindungi gedung Bisnis Center dengan peningkatan kemitraan dengan banyak komponen. Melalui *strategi market penetration* diharapkan dari waktu ke waktu *income* meningkat hingga capaian BEP tidak lebih dari tiga tahun<sup>51</sup>.

Langkah-langkah pencapaian BEP yang diprogramkan YMKP menunjukkan bahwa nashir YMKP mengetahui dan memiliki strategi dan cara bersaing, yang berasal dari

---

<sup>51</sup>. YMKP, *Profile Intitution*, 2011, hal.6-7.

pemetaan aspek *strength*, *weakness*, *opportunity*, dan *treath* yang dihadapi YMKP.

6. Memahami praktik perwakafan khususnya praktik wakaf uang di berbagai negara. Pengetahuan mengenai wakaf uang menjadi kompetensi yang harus dimiliki oleh nazhir wakaf uang. Akan menjadi lebih baik kompetensi nazhir apabila nazhir juga mengetahui perkembangan wakaf uang di Negara-negara lain. Karena dengan mengetahui praktek-praktek perwakafan uang di negara-negara lain akan memudahkan apabila ingin menerapkannya di lembaganya. Terkait dengan kompetensi nazhir YMKP pada poin ini, 50% nazhir memahami apa itu wakaf uang, karena sudah mendapatkan sosialisasinya. Akan tetapi mereka belum mengelola wakaf uang karena untuk menjadi nazhir wakaf uang, harus mendaftarkan diri terlebih dahulu kepada BWI (Badan Wakaf Indonesia). Dan selanjutnya menjalin kerjasama dengan bank-bank Syariah penerima wakaf uang.

#### **B. Kompetensi Skill**

Adapun kompetensi skill yang dapat dijabarkan dalam nazhir YMKP adalah sebagai berikut:

1. Pengalaman di bidang usaha bisnis.  
Untuk kompetensi ini, 90% nazhir wakaf YMKP memiliki pengalaman dibidang usaha bisnis. Karena rata-rata mereka adalah pedagang atau pengusaha, yang memiliki usaha bisnis. Bapak Amrizal Yasmin misalnya, beliau adalah ketua Ikatan Paguyuban Pedagang Batik Pasar Sentono Pekalongan. Nofel, SE, ST, M.Si, selain memiliki usaha batik juga sorang kontraktor, sehingga dalam pembangunan Hotel Syariah, dan unit-unit usaha bisnis lainnya dikerjakan oleh nazhir YMKP sendiri. Karena dikerjakan dan diawasi sendiri sendiri, maka nazhir YMKP dapat melakukan penghematan anggaran. Menurut Nofel, dari Rencana Anggaran Biaya (RAB) pembangunan Hotel Syari'ah dan unit-unit usaha lainnya sebesar Rp.3.128.681.189, ternyata riil biaya pembangunan hanya menghabiskan Rp.2.452.981.838. berarti YMKP dapat menghemat sebesar Rp. 675.699.351<sup>52</sup>.
2. Memiliki pengalaman mengelola wakaf.  
Sebelum mengelola wakaf produktif pada tahun 2007 sampai sekarang (2014), YMKP belum memiliki pengalaman mengelola wakaf sebelumnya. Akan tetapi

---

<sup>52</sup> YMKP, 2011, Profile Institution, hal.3

waktu yang telah dijalani yaitu tahun 2007-sekarang, sudah mencukupi bagi YMKP untuk memiliki pengalaman dalam pengelolaan wakaf. Periode kepengurusan yang telah berjalan dua periode dengan komposisi pengurus yang tidak terlalu berbeda dengan periode sebelumnya, menjadikan pengurus YMKP memiliki pengalaman dalam pengelolaan wakaf.

3. Memiliki pengalaman dalam pemberdayaan ekonomi umat.

YMKP yang merupakan ormas banyak mengadakan kegiatan yang bersentuhan dengan masyarakat, seperti pengajian, pendidikan, memberikan bantuan atau santunan kepada anak yatim dan fakir miskin, serta memberikan beasiswa anak keluarga tidak mampu. Akan tetapi bantuan yang diberikan oleh nazhir YMKP, masih bersifat *karitatif* belum bersifat *philanthropy* yang memberdayakan ekonomi ekonomi masyarakat. Pada tahun 2011, nazhir YMKP telah mendistribusikan hasil wakaf produktif, dalam bentuk pemberian beasiswa bagi siswa berprestasi akan tetapi tidak mampu tingkat SD/MI, SMP/MTS, SMA/Aliyah, dan perguruan tinggi<sup>53</sup>. Pada tahun 2012 YMKP

---

<sup>53</sup> . YMKP, 2011, *Profile Institution*, hal.7

melakukan usaha pemberdayaan bagi UKM (Usaha Kecil Menengah), pengalaman pemberdayaan ekonomi ini diperoleh setelah YMKP menjadi nazhir wakaf produktif.

4. Kemampuan merencanakan, mengatur, mengarahkan, menggerakkan (memotivasi), dan mengendalikan orang-orang dalam menjalankan perusahaan. Berdasarkan capaian prestasi yang telah diraih oleh YMKP, yang mampu mengembalikan modal pembangunan Hotel Syariah dan unit-unit bisnis sesuai dengan target yang telah direncanakan, yaitu selama 4,5 tahun, yaitu dari tahun 2008-2013, menunjukkan bahwa program yang direncanakan dijalankan dengan baik. Selain itu menunjukkan adanya kemampuan manajerial yang baik dari nazhir untuk menggerakkan dan memotivasi karyawan atau pegawai yang bekerja di YMKP untuk bekerja sesuai dengan arahan dan target yang telah direncanakan. Kemampuan memotivasi dan mengendalikan orang dalam YMKP terlihat ada pada sosok Pembina YMKP, yaitu ibu Siti Aisyah, yang dituakan dan dianggap ibu kandung bagi pengurus-pengurus YMKP. Ibu Siti Aisyah mampu memotivasi nazhir-nazhir untuk bekerja dengan ikhlas, jujur dan



penuh dedikasi. Ibu Aisyah selaku pembina YMPK mengatakan:

”saya dijadikan ketua karena orang tua..orang tua itu kalau ngandani wisp antes...bukan pinter, nah ini sejak 3 tahun program saya selesai, entuk duit, sanget jadi, saget yaur hutang, sekarang tak srahan kepada pak Muslih”.

5. Memiliki pengalaman mengikuti pelatihan nazhir  
Nazhir YMKP telah mengikuti beberapa pelatihan nazhir wakaf, baik yang diadakan oleh pemerintah, maupun yang diadakan oleh ormas-ormas Islam. Diantaranya adalah “*Orientasi Sistem Manajemen Pengelolaan Proyek Percontohan Wakaf Produktif*”, 24 Mei 2011, Hotel D’Wangsa-Jakarta yang diadakan oleh Direktorat Wakaf Kementerian Agama RI, ”*Workshop Optimalisasi Pengelolaan dan Pengembangan Wakaf Produktif*” yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah. Hotel Grand Wahid Salatiga 1-4 Mei 2012, “*Workshop Optimalisasi Pengelolaan dan Pengembangan Wakaf Produktif*” Kemenag Provinsi Jawa Tengah. Hotel Muria Kota Semarang 17 Juli 2013.
6. Memiliki kemampuan mengelola keuangan secara efektif dan efisien. Kemampuan mengelola keuangan

secara efektif dan efisien telah ditunjukkan oleh nazhir YMKP saat melakukan pembangunan Hotel Syariah dan unit-unit usaha disekitarnya, dimana nazhir YMKP dapat melakukan penghematan Rp. 675.699.351, dari total Rencana Anggaran Biaya (RAB), yang sebesar Rp.3.128.681.189, sehingga pembangunan hanya menelan biaya Rp.2.452.981.838. Manajemen ikhlas yang senantiasa disampaikan oleh Pembina YMKP, melekat kuat dalam jiwa pengurus YMKP, sehingga mereka merasa dalam melaksanakan tugas adalah sebuah pengabdian, ibadah. Hingga manajer atau nazhir YMKP tidak mau menerima honor yang diberikan.

7. Kemampuan menjalin kerjasama dengan mitra usaha. Sebagai nazhir yang memiliki usaha yang terfokus pada pelayanan, nazhir YMKP harus mampu menjalin kerjasama dengan mitra usaha, agar usaha wakaf produktif yang dijalankan dapat berkembang. Kemampuan ini ditunjukkan oleh YMKP dengan terisinya kios-kios dan ruko yang disewakan. Selain itu, YMKP sebagai nazhir mitra binaan Kementerian Agama RI-karena menjadi lembaga yang menerima bantuan wakaf produktif dari Direktorat Wakaf, mendapat predikat yang baik dalam kerjasama tersebut,

karena mampu mengembalikan pinjaman dari Kementerian Agama sesuai *break event point*, karena keberhasilan tersebut nazhir YMKP sering diminta oleh Kementerian Agama untuk berbagi pengalaman dan keberhasilan kepada nazhir-nazhir yang lain.

### C. **Kompetensi Attitude**

1. Memiliki sikap yang benar terhadap usaha yang dilakukan. Nazhir YMKP dalam mengelola wakaf produktif memposisikan diri mereka sebagai pengusaha yang memiliki usaha profit. Walaupun tujuan akhirnya adalah untuk kepentingan sosial, akan tetapi dalam usaha mencapai tujuan tersebut, nazhir YMKP melakukan usaha-usaha yang *profit oriented*, sehingga sikap yang ditampilkan oleh nazhir YMKP adalah sikap seorang pengusaha, yang menghitung untung dan rugi dari usaha yang dilakukan. Akan tetapi sikap tersebut, tidak 100% dipegang oleh nazhir YMKP, buktinya adalah dalam rekrutment pegawai Hotel Syari'ah, nazhir YMKP mengangkat karyawan yang buta huruf atau hanya tamatan SD. Nanang selaku Manajer Hotel Syari'ah mengatakan:

“ kita backgroundnya bukan perhotelan, sampai-sampai efeknya menyangkut perekrutan perekruta karyawan harusnya ada kualifikasinya, tapi ini tidak, ada karyawan

yang buta huruf, kebetulan ditaruh dikuliner sana, ada yang cuman lulusan SD, jadi kayan disini tidak diduga-duga, ada kuli bangunan disini, selesai membangun, minta jadi kayawan, yang resepsionis cuman tamatan SMP, kita tidak membayangkan akan sukses seperti ini sehingga tidak membuat standar kualifikasi karyawan, kita mau mengeluarkan tidak tega, pokoknya opo anane kita bina sama-sama” (wawancara tanggal 12 Juni 2014).

2. Memiliki kepercayaan diri dan keteguhan hati.

Selaku Nazhir tentunya banyak tantangan yang dihadapi dalam usaha mengembangkan wakaf produktif yang diamanatkan, akan tetapi dengan manajemen ikhlas menurut Nofel, semua permasalahan dihadapi dengan kesabaran. Keberadaan Ibu Aisyah selaku sesepuh YMKP juga ikut menguatkan tekad nazhir YMKP dalam mengelola wakaf produktif.

3. Senantiasa berorientasi memuaskan pelanggan dengan layanan dan produk yang berkualitas. Nazhir YMKP memahami dengan penuh kesadaran bahwa usaha yang dijalankan adalah berbentuk usaha jasa, yang mengandalkan pelayanan. Pelayanan yang baik akan mendatangkan kepuasan dihati pelanggan. Akan tetapi keinginan dari nazhir YMKP untuk memuaskan pelanggan sering menghadapi hambatan

dengan minimnya kualitas SDM yang dimiliki. Hal tersebut dikarenakan YMKP memilih SDM lebih mengedepankan pertimbangan kemanusiaan daripada kompetensi, sehingga dalam beberapa kasus, ada komplain dari pelanggan. Nanang mengatakan: "*kalau pelayanan sebenarnya kita masih di bawah standar..kualifikasi karyawan itu masih perlu diperbaiki..jadi seperti banyak komplain disini diantaranya saya pernah didatangi tamu yang inginap, beliau mengatakan:"bagaimana ni resepsionisnya kok kurang ramah", saya mengatakan:"maaf pak, sedang dating bulan kali pak"*. Untuk masalah ini YMKP telah merencanakan untuk mengadakan pelatihan kepribadian bagi karyawan-karyawannya yang berinteraksi langsung dengan pelanggan. Hal ini merupakan wujud perhatian YMKP terhadap hubungan yang baik dengan pelanggan.

4. Senantiasa mengelola usaha dengan transparan dan akuntabel. Dalam menjalankan organisasi, nakhir YMKP mengelola usaha dengan transparan dan akuntabel, hal tersebut dibuktikan dengan adanya pelibatan auditor eksternal dalam pengawasan keuangan YMKP. Selain itu laporan pertanggung

jawaban serta rapat-rapat rutin diadakan oleh YMKP, yang di dalamnya berisi pemaparan tentang pelaksanaan program kerja, laporan keuangan, sehingga dapat diketahui oleh semua pengurus dan stakeholder. Bahkan salah satu pengurus mempostingkan hasil rapat YMKP di blog yang dimilikinya sehingga dapat diakses banyak orang.

5. Komunikasi yang efektif dengan pelanggan.

Komunikasi yang efektif dengan pelanggan diterapkan oleh nazhir YMKP, dengan membuat kotak kritik dan saran. Selain itu keberadaan ibu Aisyah yang senantiasa berada di hotel Syariah ikut menjalankan komunikasi dengan pelanggan. Setiap tamu yang datang, beliau sempatkan untuk berkomunikasi dengan tamu tersebut. Menurut Ibu Aisyah, walaupun hotel yang dikelola menuliskan label Syari'ah pada namanya, akan tetapi ada juga pelanggan non muslim yang menginap di hotel tersebut.

6. Tepat waktu.

Nazhir YMKP dalam menjalankan usahanya memegang manajemen waktu dengan baik, hal tersebut dibuktikan dengan pengembalian pinjaman pada waktunya, baik yang dari Kementerian Agama

RI maupun dari dermawan yang tepat waktu sesuai yang direncanakan. Prinsip ketepatan waktu juga di terapkan oleh Nazhir YMKP atas usaha kuliner, sehingga pelanggan tidak perlu menunggu terlalu lama sajian yang dipesan.

## **BAB V**

### **Penutup**

#### **A. Kesimpulan\**

Berdasarkan kajian pustaka dan temua lapangan mengenai kompetensi nazhir berbasis social entrepreneur dan implementasinya pada nazhir wakaf YMKP (Yayasan Muslimin Kota Pekalongan), maka dapat disimpulkan di sini beberapa hal, yaitu:

I. Kompetensi nazhir wakaf berbasis social entrepreneur, yaitu:

**a. Kompetensi *knowledge***



1. Mengetahui hukum dan peraturan perundang-undangan terkait dengan wakaf produktif;
2. Mengetahui seluk beluk usaha bisnis yang ditekuni;
3. Mengetahui dasar-dasar pengelolaan bisnis;
4. Memahami ilmu pengetahuan mengenai ekonomi syari'ah dan instrumen keuangan syari'ah.;
5. Mengetahui strategi/cara bersaing. Dapat mengungkap kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threat*) dirinya dan pesaing.
6. Memahami praktik perwakafan khususnya praktik wakaf uang di berbagai negara. Dengan demikian yang bersangkutan mampu melakukan inovasi dalam mengembangkan wakaf uang, sebagai contoh adalah praktik wakaf uang yang dilakukan di Bangladesh, Turki dan lain-lain.

**b. Skill**

1. Pengalaman di bidang usaha bisnis;
2. Memiliki pengalaman mengelola wakaf
3. Memiliki pengalaman dalam pemberdayaan ekonomi umat;

4. Kemampuan merencanakan, mengatur, mengarahkan, menggerakkan (memotivasi), dan mengendalikan orang-orang dalam menjalankan perusahaan.
5. Memiliki pengalaman mengikuti pelatihan nazhir
6. Memiliki kemampuan mengelola keuangan secara efektif dan efisien
7. Kemampuan menjalin kerjasama dengan mitra usaha

**c. Kompetensi *Attitude***

1. Memiliki sikap yang benar terhadap usaha yang dilakukan
2. Memiliki kepercayaan diri dan keteguhan hati.
3. Senantiasa berorientasi memuaskan pelanggan dengan layanan dan produk yang berkualitas.
4. Senantiasa mengelola usaha dengan transparan dan akuntabel
5. Komunikasi yang efektif dengan pelanggan.
6. Tepat waktu

**3. Kompetensi Nazhir Wakaf Bisnis Center Pekalongan**

Berkenaan dengan kompetensi nazhir wakaf YMKP dilukur dari dengan kompetensi *social entrepreneur*, maka dapat dihasilkan hal-hal berikut ini:

- d. Terkait dengan kompetensi *knowledge*. Mayoritas nazhir YMKP tidak mengecap pendidikan formal kewirausahaan, hanya satu nazhir yang mengecap pendidikan formal yaitu M.Nofel. Pemahaman terhadap peraturan perundang-undangan tentang wakaf juga hanya sebagian kecil yang memahami isinya. Pemahaman tentang model pembiayaan juga masih sangat minim, yang dipahami hanya model pembiayaan yang tradisional, seperti penyewaan, tukar guling, bukan pembiayaan modern.
- e. Terkait dengan kompetensi *skill*, nazhir YMKP memiliki kelebihan pada kompetensi ini karena latar belakang pekerjaan mereka yang mayoritas adalah wirausaha. Akan tetapi pelatihan tentang pengelolaan dana wakaf masih minim diterima, sehingga masih memerlukan pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan keahlian pada bidang ini.
- f. Terkait dengan kompetensi *attitude*, nazhir wakaf YMKP memiliki sikap yang sangat baik dalam mengembangkan wakaf produktif, keuletan, kesabaran, transpar, akuntabel, serta berorientasi pada pelanggan. Karena mereka merasa bagian dari Yayasan tersebut maka mereka bekerja dengan penuh pengabdian.

## **B. Saran**

Ada beberapa hal yang menjadi saran berdasarkan kesimpulan atas hasil penelitian ini, yaitu:

1. Perlu sosialisasi wakaf produktif yang lebih masif kepada nazhir-nazhir wakaf agar terbentuk paradigma wakaf produktif dikalangan nazhir, sehingga wakaf dapat menjadi instrumen pemberdayaan masyarakat.
2. Perlu pendidikan khusus, bisa berbentuk *short course* kewirausahaan, dengan target nazhir dapat mengetahui dan memahami bidang kajian kewirausahaan.
3. Perlu diberikan kepada nazhir-nazhir buku atau modul pengelolaan wakaf produktif dan modul nazhir wakaf berbasis *social entrepreneurship*.
4. Perlu diadakan forum-forum nazhir wakaf produktif yang bisa dikoordinir dan dilaksanakan oleh Kementerian Agama ataupun antar nazhir, tujuannya adalah agar terjadi proses transfer *knowledge, skill, dan attitude*.

## Daftar Pustaka

- Abu-Saifan, Samer 2012, *Social Entrepreneurship: Definition and Boundaries*, artikel pada jurnal *Technology Innovation Management Review*, Februari 2012.
- Ausjundi, Fakruddin bin Manzur, 1982, *Fatawa al-Qadikhān, Da'ir Ihya' Tura'its al-Araby*.
- Austin, Stevenson, H., & Wei-Skillern, J, 2006, *Social and commercial entrepreneurship: Same, different, or both? Entrepreneurship: Theory & Practice*, 30(1), 1–22.
- Blanchard, Nick James W Tacker 2010, *Effective Training, System, Strategies and Practices*, New Jersey: Person, Parantice Hall.
- Danardono, Danny Alit, 2010, Pengaruh Wakaf Produktif Terhadap Peningkatan Pendapatan Nazhir: Kasus Wakaf di DKI Jakarta, Tesis pada Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Dees, Emerson, G. J., & Economy, P. (Eds.), 2001, *.Enterprising nonprofits: A toolkit for social entrepreneurs*. New York: John Wiley Sons
- Dessler, Gary 2012, *Human Resources Management*, 12nd Edition, England: Pearson.

- Dirjen Bimas Islam, 2010, *Bimas Islam dalam Angka 2010*, Jakarta: Bimas Islam.
- Hussain, Rasmunah dan Norasmah Uthman, 2013, *Entrepreneurship Module in Community Collage Malaysia*, penelitian diterbitkan pada International Journal of Trade, Economics and Finance, Vol. 4, No. 6, December 2013
- Id.m.wikipedia.org/wiki/majelis\_syuro\_Muslimin\_Indonesia, diakses tanggal 24 Juli 2014.
- Kabisi, Muhammad Abid Abdullah 2004, *Ahka>m al-Waqf fi al-Syari'ah al-Islamiyah*, Terj, Ahrul Sani Fathurrahman, Hukum Wakaf, Jakarta: IIMaN & Dompot Du'afa, hal.39).
- Kahf, Monzer 2006, *al-Waqf al-Islamy, Tathwuruh, Idāratuh, Tanmiyyatuh*, Suriah: Dār al-Fikr.
- Kayed, Rasem N. dan M.Kabir Hassan, 2010, *Islamic Entrepreneurship: A Case Saudi Arabia*, penelitian diterbitkan di *Journal of Developmental Entrepreneurship*, vol.15, no.4, 2010.
- Majelis Wakaf dan ZIS PP. Muhammadiyah. 2010. *Panduan Wakaf*. Jakarta: PP. Muhammadiyah.
- Manzu>r, Ibn, 1996, *Lisa>n al-'Arab*, hal 15/373, Makkah al-Mukarramah: Da>r al-Ba>z, cet.ke-3,

- Mubarok, Jaih 2008, *Waqaf Produktif*, Bandung: Simbiosis Rekatama Media.
- Muhyiddin, Qurrah Daghi, Ali 2004, Tanmiyyah Mawaqif al-Waqf wa al-Huffaz} 'Alaiha>, artikel pada Majallah Awqaf, Penerbit: al-Amanah al-'Amanah li al-Auqaf, Kuwait, edisi ke-7 tahun ke-7.
- Profile Institution Yayasan Muslimin Kota Pekalongan, 2011.
- Qarun, Nur Bint Hasan, 2003, *Waqif Na'zir al-Waqf fi al-Fiqh al-Islami*, artikel di Majalah Auqaf terbitan al-Amanah al-'Amanah li al-Auqaf Kuwait, Edisi ke-5 tahun ke-3, 2003.
- Qarun, Nur bint Hasan Abdul Halim Waqif al-Na'zir fi al-Fiqh al-Islami, Makkah: Jamiah Umm al-Qura.
- Qal'aji, Muhammad Rawas 1985, *Mu'jam al-Lughah al-Fuqaha*, Daar al-Nafais, cet.1.
- Rachma Fitriati, tt, *Social Entrepreneurship (Kewirausahaan Sosial)*
- Raisuni, Ahmad, *al-Waqf al-Islami, Maja'latuh wa Ab'aduh*, Maroko: Isesco.
- Santosa, Setyanto P. 2007, Peran Sosial Entrepreneurship dalam Pembangunan Nasional, makalah disampaikan dalam acara dialog “ *Membangun Sinergisitas Bangsa Menuju Indonesia*

- Sing, Vinod Kumar 2010, *Teaching Competency of Primary School Teacher*, New Delhi India: Biyan Publishing House.
- Syu'aib, Khalid Abdullah, 2006, *al-Nazhar 'ala al-Waqf*, Kuwait: al-Amanah al-'Amah li al-Auqaf.
- Tiswarni, 2013, Strategi Nazhir dalam Pengelolaan Wakaf (Studi Kasus Badan Wakaf Al-Qur'an [BWA] dan Wakaf Center [WATER]), Disertasi Hukum Wakaf di IAIN Walisongo Semarang
- Yacob, Yazilmawati dan Ilhami Abdul Ghani Azmi, *Entrepreneurs Social Responsibilities From Islamic Perspective: A Study of Muslim Entrepreneurs in Malaysia*", Jurnal Procedia, Social and Behavioral Science, edisi ke-58 2012.
- Yang Inovatif, Inventif dan Kompetitif" diselenggarakan oleh Himpunan IESPFE-Universitas Brawijaya, Malang, 14 Mei 2007*



### Internet

<http://bwi.or.id/index.php/berita-mainmenu-109/1036-wakaf-di-dki-jakarta-bagaimana-kondisinya>, diakses tanggal 10 Februari 2014.

<http://bwi.or.id/index.php/in/berita-mainmenu-109/1185-nazhir-harus-punya-kompetensi-finansial-dan-jiwa-wirausaha>, diakses tanggal 10 Februari 2014.

<http://fai.ummg.ac.id/jurnal/item/70/kompetensi-nazhir-dalam-mengelola-wakaf-produktif.html>, diakses tanggal 6 Juli 2014.

[http://shodhganga.inflibnet.ac.in/bitstream/10603/5303/9/10\\_chapter%202.pdf](http://shodhganga.inflibnet.ac.in/bitstream/10603/5303/9/10_chapter%202.pdf), diakses tanggal 26 Juli 2014.

<http://www.antarane.ws.com/print/154104/>, diakses tanggal 11 Februari 2014.

<http://www.republika.co.id/berita/dunia-islam/islam-nusantara/12/11/22/mdw7ns-nadzir-harus-berjiwa-kewirausahaan>, diakses tanggal 10 Februari 2014.

### Peraturan Perundang-Undangan

UU No.41 Tahun 2004 tentang Wakaf