

MANAJEMEN WAKAF PRODUKTIF
(Studi Kasus di Masjid Al- Muttaqin Kaliwungu Kendal)
SKRIPSI

Disusun Untuk Memenuhi Tugas dan Melengkapi Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu (S-1)
Jurusan Ekonomi Islam



Oleh:
Hanifah Tasripah
132411090

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
SEMARANG
2017

DR. H. Imam Yahya, M.Ag
Griya Pandana Merdeka Blok H2 Ngaliyan Semarang

DR. H. Ahmad Furqon, Lc., MA.
Jl. Karonsih Timur Raya V/128 Ngaliyan, Semarang

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Lamp. : 4 (empat) eksemplar
Hal : Naskah Skripsi
An. Sdri. Hanifah Tasripah

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN Walisongo

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah saya mengadakan perbaikan seperlunya, bersama ini saya kirimkan skripsi saudara:

Nama : Hanifah Tasripah
NIM : 132411090
Jurusan : Ekonomi Islam

Judul Skripsi : **"Manajemen Wakaf Produktif (Studi Kasus di Masjid Al-Muttaqin Kaliwungu Kendal)"**

Dengan ini saya mohon kiranya skripsi saudara tersebut dapat segera dimunaqasyahkan.

Demikian atas perhatiannya, harap menjadi maklum adanya dan kami ucapkan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Pembimbing I


DR. H. Imam Yahya, M.Ag

NIP.19700410 199503 1 001

Pembimbing II


DR. H. Ahmad Furqon, Lc., MA.

NIP.19751218 200501 1 002



PENGESAHAN

Skripsi Saudara : Hanifah Tasripah
NIM : 132411090
Judul : Manajemen Wakaf Produktif (Studi Kasus di Masjid Al-Muttaqin Kaliwungu, Kendal)

Telah dimunaqosahkan oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, dan dinyatakan lulus dengan predikat cumludè/baik/cukup, pada tanggal: 28 September 2017 dan dapat diterima sebagai syarat guna memperoleh gelar Sarjana Strata 1 tahun akademik 2017/2018.

Semarang, 28 September 2017

Dewan Penguji

Ketua Sidang

H. Dede Rodin, Lc., M.Ag.
NIP. 197204162001121002

Sekretaris Sidang

Dr. H. Imam Yahya, M.Ag.
NIP. 197004101995031001

Penguji I

Rahman El-Junusi, S.E., M.M.
NIP. 196911182000031001



Penguji II

Muchammad Fauzi, S.E., M.M.
NIP. 197302172006041001

Pembimbing I

Dr. H. Imam Yahya, M.Ag.
NIP. 197004101995031001

Pembimbing II

Dr. H. Ahmad Furqon, Lc., M.A.
NIP. 197512182005011002

MOTTO

لَنْ تَنَالُوا الْبِرَّ حَتَّى تُنْفِقُوا مِمَّا تُحِبُّونَ ۚ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فَإِنَّ اللَّهَ بِهِ

عَلِيمٌ ﴿٩٢﴾

Artinya: “Kamu sekali-kali tidak sampai kepada kebajikan (yang sempurna), sebelum kamu menafkahkan sebahagian harta yang kamu cintai. dan apa saja yang kamu nafkahkan Maka Sesungguhnya Allah mengetahuinya” (QS. Ali Imran: 92).

PERSEMBAHAN

Bismillahirrohmannirrohim

Dengan segala kerendahan, perjuangan, pengorbanan, niat, dan usaha keras yang diiringi dengan doa'a, keringat dan air mata turut memberikan warna dalam proses penulisan skripsi ini. Penulis mempersembahkan skripsi ini untuk orang-orang yang istimewa bagi penulis:

1. Bapak dan Ibu tercinta (Karim dan Usmi) yang doanya senantiasa mengiringi setiap langkah penulis selama ini.
2. Kakakku tersayang Amah Rianti beserta suami Lukman Hakim. Terimakasih telah memberikan semangat kepada penulis selama ini dan selalu memberikan fasilitas selama ini. Kakakku yang kedua Toto Sarnoto beserta Istri Jayanti, yang telah memberikan dukungan kepada penulis dan telah memberikan fasilitas selama ini kepada penulis. Dengan adanya kakak- kakak ku tersayang sehingga penulis dapat melanjutkan langkah di UIN walisongo hingga sekarang. Adikku Wahyu Prayogi dan keponakan ku Fathir Fabian Lukman, Terimakasih telah menjadi penghibur.
3. Keluarga besar penulis yang telah memberikan doa restu dan semangat kepada penulis dalam menuntut ilmu.
4. Sahabat-sahabatku Exkost ANNUR (korie koriah, ulfa fathkuroh, etik fatimah, dian anggariani, khoerunnisa) yang telah senantiasa sabar menemani penulis dalam hari-hari penulis.

5. G3 Family yang selalu ceria, tetaplah menjadi keluarga walaupun kita telah pulang ke kampung kita masing-masing.
6. Sahabat PPL BWI Jateng,(insyi, idza, buby) kalian adalah saudara ngapak yang aku temukan di semarang.
7. Kawan-kawan seperjuangan EI 13, khususnya EIC 13. Terimakasih telah memberikan kenangan selama di bangku perkuliahan ini.

DEKLARASI

Dengan penuh kejujuran dan tanggungjawab, penulis menyatakan bahwa skripsi ini berisi materi yang telah pernah ditulis oleh orang lain atau diterbitkan. Demikian juga skripsi ini tidak berisi satupun pikiran-pikiran orang lain kecuali informasi yang terdapat dalam referensi yang dijadikan bahan rujukan.

Semarang, 28 September 2017

Deklarator



Hanifah Tasripah

TRANSLITERASI

Transliterasi merupakan hal yang penting dalam skripsi karena pada umumnya banyak istilah Arab, nama orang, judul buku, nama lembaga dan lain sebagainya yang aslinya ditulis dengan huruf Arab harus disalin ke dalam huruf Latin. Untuk menjamin konsistensi, perlu ditetapkan satu transliterasi sebagai berikut :

A. Konsonan

ء = '	ز = z	ق = q
ب = b	س = s	ك = k
ت = t	ش = sy	ل = l
ث = ts	ص = sh	م = m
ج = j	ض = dl	ن = n
ح = h	ط = th	و = w
خ kh	ظ = zh	ه = h
د = d	ع = '	ي = y
ذ = dz	غ = gh	
ر = r	ف = f	

B. Vokal

اَ = a

اِ = i

اُ = u

C. Diftong

أَيّ = ay

أَوْ = aw

D. Syaddah

Syaddah dilambangkan dengan konsonan ganda, misalnya الطَّبُّ *al-thibb*.

E. Kata Sandang (...ال)

Kata sandang (...ال) ditulis dengan *al*... misalnya الصناعات = *al-shina'ah*. *Al* ditulis dengan huruf kecil kecuali jika terletak pada permulaan kalimat.

F. Ta' Marbutah

Setiap *ta' marbutah* ditulis dengan “h” misalnya الطبيعية المعيشة = *al-ma'isyah al-thabi'iyah*.

ABSTRAK

Wakaf yang digunakan untuk tempat ibadah (masjid/ musholla) yang berada di tempat strategis dan mempunyai dana yang memadai mampu mewujudkan serangkaian program kegiatan yang tidak hanya berkaitan dengan ibadah melainkan juga berdimensi sosial dan ekonomi. Harta wakaf dapat bermanfaat dan berkembang atau tidaknya tergantung pada pola pengelolaan. Pengelolaan wakaf produktif milik masjid berupa sawah, Toilet umum, Parkir dan toko. Letak masjid Al-Muttaqin yang berada di sebelah barat Alun-Alun Kaliwungu. Menurut pandangan secara ekonomi, sebenarnya tanah wakaf yang begitu luas dan menempati beberapa lokasi yang strategis memungkinkan untuk dikelola dan dikembangkan secara produktif.

Jenis penelitian adalah kualitatif dimana data primer diperoleh dari wawancara dengan informan atau pengelola wakaf produktif sedangkan data sekunder berasal dari buku-buku, dan laporan yang berkaitan dengan objek penelitian. Data tersebut kemudian dianalisis menggunakan metode deskriptif analisis.

Hasil penelitian ini adalah pengelolaan wakaf produktif yang dimiliki masjid Al-Muttaqin Kaliwungu berupa sawah, Toilet umum, parkir dan toko. Penghimpunan yang dilakukan oleh pengelola yaitu dengan mengelola wakaf produktif secara mandiri dan juga dari infaq. Pengelolaan yang dilakukan dengan sistem pengelolaan secara mandiri kecuali pada pengelolaan toko. Toko dikelola dengan sistem sewa. Pengelolaan secara mandiri dirasa cukup menguntungkan dibandingkan dengan sistem sewa. Namun kurang siapnya pengelola untuk mengelola toko sehingga toko tersebut belum bisa dikelola secara mandiri. Investasi yang dilakukan masih hanya sebatas investasi disektor riil seperti bangunan dan tanah, belum ada investasi melalui pasar uang. Pendistribusian hasil wakaf yang dilakukan sebagian besar digunakan untuk pendistribusian secara konsumtif terutama untuk kegiatan keagamaan (pengajian, haul). Belum ada pendistribusian untuk meningkatkan ekonomi, di bidang kesehatan maupun sosial lainnya.

Problematika dalam pengelolaan wakaf produktif yaitu kualitas SDM Nazhir dan sosialisasi yang masih rendah kepada masyarakat dan nazhir dalam mengelola wakaf. Sehingga solusi untuk problematika dapat berupa perekrutan nazhir yang profesional, berdasarkan kemampuan yang dimiliki sehingga dapat mengelola dengan baik. Meningkatkan sosialisasi wakaf kepada masyarakat dengan bekerja sama dengan praktisi wakaf, ormas ataupun pemerintah. Meningkatkan intensitas dan efektifitas training nazhir secara kesinambungan.

***Keywords: Manajemen, Wakaf Produktif, Masjid Al-Muttaqin
Kaliwungu***

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan rahmat, taufiq, dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

Skripsi yang berjudul **Manajemen Wakaf Produktif (studi di Masjid Al-Muttaqin Kaliwungu Kendal)** ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis mendapatkan banyak arahan, saran, bimbingan dan bantuan yang sangat besar dari berbagai pihak sehingga penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Ucapan terimakasih banyak penulis sampaikan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Muhibbin M.Ag, selaku Rektor UIN Walisongo Semarang.
2. Bapak Dr. H. Imam Yahya, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang. Serta selaku Dosen Pembimbing I yang telah tulus meluangkan waktu dan memberikan pengarahan dalam penyusunan skripsi ini.
3. Bapak Dr. H. Ahmad Furqon, Lc., M.A. selaku ketua Jurusan Ekonomi Islam UIN Walisongo Semarang. Serta selaku Dosen Pembimbing II yang telah tulus meluangkan waktu dan memberikan pengarahan dalam penyusunan skripsi ini.

4. Bapak Drs. H. Ade Yusuf Mujaddid, M.A. selaku Dosen Wali Studi penulis yang telah membimbing penulis selama masa kuliah.
5. Para dosen pengajar dilingkungan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang yang telah membekali berbagai ilmu pengetahuan sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak/Ibu pegawai perpustakaan UIN Walisongo Semarang yang telah memberikan izin dan layanan kepastakaan yang diperlukan dalam penyusunan skripsi ini.
7. Bapak/Ibu pegawai perpustakaan bersama Fakultas Syariah dan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo yang telah memberikan izin dan layanan kepastakaan yang diperlukan dalam penyusunan skripsi ini.
8. Seluruh pengurus Masjid Al-Muttaqin Kaliwungu Kendal yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian dan bersedia memberikan informasi yang penulis butuhkan dalam penyusunan skripsi ini.
9. Bagian PENAIKZAWA Kementrian Agama Jawa Tengah yang telah memberikan pinjaman buku-buku dalam menunjang kelancaran penulisan skripsi.
10. Bapak dan ibu penulis Karim dan Usmi yang senantiasa memberikan doa restu sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

11. Berbagai pihak yang turut membantu penulis dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga Allah SWT membalas kebaikan dan keikhlasan berbagai pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini. penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu penulis mengahrapkan kritik dan saran dari semua pihak.

Semarang, 28 September 2017

Hanifah Tasripah

132411090

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN	iii
MOTTO.....	iv
PERSEMBAHAN	v
DEKLARASI.....	vii
TRANSLITERASI	viii
ABSTRAK.....	x
KATA PENGANTAR	xii
DAFTAR ISI.....	xv
DAFTAR TABEL.....	xviii
DAFTAR GAMBAR	xix
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	7

D. Tinjauan Pustaka.....	8
E. Metode Penelitian	14
F. Sistematika Penulisan	17

BAB II LANDASAN TEORI

A. Pengertian Manajemen	19
B. Wakaf dan Dasar Hukum Wakaf	25
1. Pengertian Wakaf	25
2. Dasar Hukum Wakaf	28
C. Pengelola Wakaf (Nazhir)	31
D. Pengelolaan Wakaf Produktif	37
E. Pendistribusian Hasil Wakaf.....	46

BAB III GAMBARAN UMUM MASJID AL-MUTTAQIN KALIWUNGU KENDAL

A. Sejarah Masjid Al-Muttaqin Kaliwungu Kendal.....	52
B. Manajemen wakaf produktif di masjid Kaliwungu Kendal	56
1. Perencanaan.....	56
2. Pengorganisasian.....	61
3. pengimplementasian.....	62
4. Pengawasan dan Pelaporan	63
5. Aset Wakaf Masjid.....	65

**BAB IV ANALISIS MANAJEMEN WAKAF
PRODUKTIF DI MASJID AL-MUTTAQIN
KALIWUNGU KENDAL**

A. Analisis Manajemen Wakaf produktif yang dilakukan oleh nazhir di masjid Al-Muttaqin Kaliwungu Kendal.	78
B. Analisis Problematika dan solusi dalam pengelolaan Wakaf Produktif.	112

BAB V PENUTUP

A. KESIMPULAN.....	117
B. SARAN.....	119

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Tabel halaman

1. Harta Wakaf Masjid Al-Muttaqin Kaliwungu	4
2. Schedule kerja Kenadhiran tahun 2017	57
3. Schedule kerja bagian usaha tahun 2017	59
4. Data sawah.....	66
5. Sawah wakaf di desa Krajan Kulon	69
6. Sawah wakaf dari warga	71
7. Sawah wakaf milik masjid	72
8. Penghasilan (kotor) wakaf produktif	73
9. Penghasilan (kotor) wakaf produktif	80
10. Pendistribusian hasil	103
11. Pendistribusian hasil	104

DAFTAR GAMBAR

1. Struktur Organisasi Yayasan Masjid Besar Al-Muttaqin Kaliwungu Kendal 61

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Wakaf di Indonesia telah dikenal dan dilaksanakan oleh umat Islam sejak agama Islam masuk di Indonesia. Hal ini terbukti dari banyaknya masjid-masjid yang bersejarah dibangun diatas tanah wakaf. Praktik wakaf yang sering dilakukan oleh masyarakat dalam mewakafkan hartanya adalah untuk tempat ibadah. Tradisi mewakafkan tanah untuk tempat ibadah terus berkembang dan menyebar sehingga jumlah masjid dan musholla begitu banyak. Menurut data dari Kementrian Agama RI sampai bulan November 2016 jumlah tanah wakaf di seluruh indonesia sebanyak 45.769,40 Ha.¹ Yang terletak 293.242 lokasi. Dari data tersebut 44,96% masih di peruntukkan untuk masjid dan 28,78 % untuk musholla.

Seiring dengan berjalannya waktu, wakaf kini tidak hanya untuk tempat ibadah semata. Tempat ibadah (Masjid/ Musholla) yang berada di tempat yang strategis dan didukung oleh sumber dana yang memadai, mampu mewujudkan serangkaian program kegiatan yang tidak hanya berkaitan dengan ibadah melainkan juga berdimensi sosial dan ekonomi. Wakaf yang dikembangkan untuk memberikan

¹ Sistem Informasi Wakaf, Data Tanah Wakaf², <http://www.siwak.kemenag.go.id>, diakses pada 17 November 2016

kontribusi sosial maupun ekonomi tanpa mengurangi harta wakaf tersebut.

Wakaf sebagai salah satu bentuk instrumen ekonomi Islam yang unik yang berdasarkan pada kebajikan, kebaikan dan persaudaraan. Wakaf dapat menjadi sumber pendanaan dari umat untuk umat. Harta wakaf sebagai aset umat tentu harus dikelola dengan baik dan amanah sehingga dapat menjadi solusi untuk mensejahterakan umat melalui wakaf.

Masih banyak wakaf yang bersifat konsumtif yang pengelolaannya secara tradisional. Dalam mekanisme untuk mengembangkan dari wakaf yang masih bersifat tradisional menjadi wakaf produktif diperlukan pengelolaan yang baik dari nazhir. Perlu adanya upaya-upaya yang dilakukan oleh nazhir untuk bisa mengelola dan mengembangkan harta wakaf sehingga bisa berkembang dan produktif. Mengingat fungsi dari wakaf adalah mewujudkan potensi dan manfaat ekonomis harta benda wakaf untuk kepentingan ibadah dan untuk memajukan kesejahteraan umum.

Manajemen pengelolaan menempati tempat paling penting dalam dunia perwakafan. Karena yang paling menentukan harta wakaf dapat bermanfaat dan berkembang atau tidaknya tergantung pada pola pengelolaan. Untuk itu perlu adanya perbaikan yang bertujuan untuk membenahi manajemen dan pengelolaan wakaf. Sehingga dalam pengelolaan wakaf produktif harus menonjolkan sistem manajemen yang profesional.

Dengan berpedoman pada Undang- Undang No 41 tahun 2004 tentang wakaf dan Peraturan Pemerintah Nomor 42 tahun 2006 tentang pelaksanaan, Peraturan BWI Nomor 4 tahun 2010 tentang Pedoman Pengelolaan dan pengembangan harta benda wakaf nazhir diharapkan dapat mengelola harta wakaf dengan baik sesuai dengan syariat.

Masjid Al-Muttaqin merupakan empat masjid agung di Jawa tengah yang merupakan peninggalan dari kerajaan. Aset wakaf Masjid Al-Muttaqin berupa wakaf produktif dan wakaf konsumtif². Wakaf konsumtif atau wakaf langsung adalah wakaf yang pokok barangnya digunakan untuk mencapai tujuannya³. Wakaf konsumtif yang dimiliki adalah Masjid yang mempunyai Luas tanah 5.448 M². Selain untuk masjid sebagai tempat ibadah, halaman masjid digunakan untuk parkir roda 2. Letak dari Masjid Al-Muttaqin sangatlah strategis yang berada di sebelah barat Alun-Alun Kaliwungu. Hal ini membuat masjid ini mempunyai potensi untuk dikembangkan dalam bidang ekonomi.

² Wawancara dengan bapak Fadullah pada 18 Oktober 2016

³ Muhyar Fanani, *Berwakaf tak Harus Kaya (dinamika Pengelolaan wakaf Uang di Indonesia)*, Semarang: Walisongo Press, 2010, h. 28

Tabel 1: Harta Wakaf Masjid Al-Muttaqin Kaliwungu Kendal

No	Konsumtif	Produktif	Awal	Pertambahan	Tahun	Sekarang
1	Masjid Al- Muttaqin		5.448M ²			5.448 M ²
2		Sawah	226.964 M ²	3.377 M ²	2008	231.29 1 M ²
				860 M ²	2002	
3		Toilet Umum	14 Unit	3 unit	2015	17 unit
4		Toko		2 unit	2015	2 unit
5		Parkir	1.570 M ²			1.570 M ²

Sumber: Pengurus Masjid Al-Muttaqin

Wakaf produktif merupakan pemanfaatan harta wakaf untuk kepentingan produksi, baik dibidang pertanian, perindustrian, perdagangan maupun jasa yang manfaatnya diberikan kepada orang-orang yang berhak sesuai dengan tujuan wakaf.⁴ Aset wakaf produktif yang dimiliki oleh Masjid Al-Muttaqin berupa sawah yang seluas 231.291 M². Wakaf yang berupa sawah merupakan wakaf produktif di bidang pertanian. Hasil dari wakaf produktif tersebut untuk kesejahteraan masjid. Aset wakaf produktif lainnya, yang baru

⁴ Ibid

di kembangkan oleh pengelola adalah Toilet umum. Toilet umum ini berada di sebelah Utara dari Parkir. Wakaf produktif yang dimiliki oleh masjid Al-Muttaqin tidak hanya sawah, parkir dan Toilet umum.

5

Menurut pandangan secara ekonomi, sebenarnya tanah wakaf yang begitu luas dan menempati beberapa lokasi yang strategis memungkinkan untuk dikelola dan dikembangkan secara produktif.⁶ Mengingat letak dari masjid yang strategis karena lokasinya yang mudah diakses dan berada di pusat keramaian, Masjid memiliki potensi untuk mengembangkan wakaf produktif di bidang ekonomi melalui unit-unit usaha atau bisnis. Alun-Alun Kaliwungu atau lebih dikenal pasar sore Kaliwungu selalu ramai penjual dan pembeli setiap harinya. Hal ini sangat berpeluang bagi masjid Al-Muttaqin untuk mengembangkan wakaf produktif di bidang bisnis. Dengan telah dibangunnya Toko yang berada di sebelah Toilet umum, pengelola seharusnya telah siap untuk memasuki di bidang bisnis. Toko yang sudah dibangun dan siap dioperasikan ternyata dibiarkan begitu selama kurang lebih 1 tahun sehingga tidak produktif. Sementara itu untuk mengantisipasi toko menganggur terlalu lama, akhirnya pengurus memutuskan untuk toko tersebut disewakan.

⁵ Wawancara dengan bapak Ahmad Mustaghfirin pada 20 November 2016

⁶ Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam, *Panduan Pemberdayaan Tanah Wakaf Produktif Strategis di Indonesia*, Jakarta: Departemen Agama RI, 2006, h. 38

Selama ini pengembangan wakaf produktif yang dilakukan oleh nazhir Masjid Al-Muttaqin hanya berfokus pada bidang pertanian yaitu sawah.⁷ Jika melihat dari peluang, wakaf produktif bisa berkembang melalui unit-unit usaha atau bidang bisnis. Pengelolaan yang dilakukan oleh nazhir dalam mengembangkan wakaf produktif kurang maksimal. Nazhir seharusnya bisa melihat potensi dan peluang yang bisa dikembangkan dari wakaf produktif. Diperlukannya inovasi dan upaya agar harta wakaf dapat berkembang. Dengan pengelolaan yang baik dapat mengembangkan harta wakaf untuk lebih produktif dan menghasilkan nilai ekonomi.

Dari latar belakang diatas, penulis tertarik untuk meneliti dalam bentuk skripsi dengan mengambil sebuah judul “**Manajemen Wakaf Produktif (Studi Kasus di Masjid Al-Muttaqin Kaliwungu Kendal)**”.

B. Rumusan Masalah

Sesuai dengan latar belakang diatas yang penulis jadikan permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana sistem pengelolaan yang dilakukan oleh Masjid *AL-MUTTAQIN* Kaliwungu Kendal terhadap wakaf produktif?
2. Apa yang menjadi problematika dalam pengelolaan wakaf produktif di Masjid *AL-MUTTAQIN* Kaliwungu Kendal ?

⁷ Wawancara dengan bapak Fadullah pada 18 Oktober 2016

C. Tujuan dan Manfaat penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui Manajemen Wakaf Produktif yang dilakukan oleh Nazhir di masjid *AL- MUTTAQIN* Kaliwungu Kendal.
- b. Untuk mengetahui problematika dalam pengelolaan wakaf produktif di masjid *AL- MUTTAQIN* Kaliwungu Kendal.

2. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Bagi peneliti, Penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah akademik sehingga berguna untuk pengembangan ilmu, khususnya di bidang Manajemen Wakaf produktif.
- b. Bagi pengelola, Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan atau contoh bagi lembaga-lembaga atau yayasan yang bergerak dalam bidang pengelolaan perwakafan secara produktif.
- c. Bagi masyarakat, hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran dan informasi tentang manajemen wakaf produktif.

D. Tinjauan Pustaka

Dalam tinjauan pustaka ini, akan menelaah beberapa karya ilmiah yang pernah ada, untuk memastikan orisinalitasnya. Penelitian terdahulu yang ada relevansinya dengan masalah perwakafan antara lain:

1. Skripsi oleh Mulyani yang berjudul “*Pengelolaan Wakaf Produktif di Yayasan Perguruan Tinggi Nahdlatul Ulama’Surakarta*” Prodi Ahwal Al- Syakhsyiyah STAIN SALATIGA.⁸ Dari hasil skripsi tersebut menyatakan bahwa Yayasan Perguruan Tinggi Nahdlatul Ulma’ Surakarta (Yapertinus) merupakan proyek percontohan wakaf produktif yang dilakukan oleh Kementrian Agama. Pada mulanya wakaf produktif ini berupa wakaf uang senilai 2 Milyar rupiah, yang kemudian dibelikan tanah yang luasnya 1,5 Ha. Sebagai proyek percontohan wakaf produktif, Badan Wakaf Indonesia memberikan dana untuk pembangunan di atas tanah tersebut. Hasil dari pembangunan berupa gedung serbaguna, 2 unit ruko dan 23 kios. Selain pemanfaatan dalam bentuk bangunan, tanah yang masih kosong agar dapat memberikan hasil maka ditanami pohonjati, mahoni, dan sengon, serta dibuat kolam ikan. Pemanfaatan hasil wakaf produktif yapertinus selain tujuan utamanya sebagai proyek percontohan, ada tujuan yang lain yang

⁸ Mulyani, *Pengelolaan Wakaf Produktif di Yayasan Perguruan Tinggi Nahdlatul Ulama’ Surakarta*, STAIN Salatiga (2012).

ingin dicapai yaitu untuk kemajuan pendidikan. Namun belum bisa direalisasikan. Hasil pengelolaan wakaf di yapertinus saat ini sebatas mencukupi biaya operasional.

2. Skripsi oleh Nurul Zakiyah Islami yang berjudul “*Analisis Pengelolaan Wakaf Produktif pada Yayasan Kyai Haji Sufyan Tsauri di Cigaru Kab. Cilacap*” Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang⁹. Hasil penelitian menyatakan wakaf produktif pada yayasan kyai haji sufyan tsauri berupa investasi pada asset sektor riil. Tanah wakaf yang ada luasnya 218 m² diatasnya didirikan sebuah bangunan yang luasnya 140 m² yang kemudian disewakan. Pembangunan tersebut dilakukan dengan pihak ketiga dengan pembiayaan mudharabah. Masih terdapat sisa lahan yang kosong yang belum diproduktifkan. Recananya akan diadakan pembangunan lagi, namun terkendala dana hal ini karena nadzir yang bersikap pasif. Pemanfaatan hasil wakaf produktif digunakan untuk pendidikan di yayasan. Hasil pengelolaan yang diperoleh digunakan untuk operasional yayasan (membayar honor guru dan pegawai yayasan, tagihan listrik dan sebagainya) dan subsidi pendidikan (memberikan beasiswa untuk siswa yang kurang mampu). Tetapi hasil pengelolaan wakaf produktif saat ini baru sebatas untuk menutup biaya operasional.

⁹ Nurul Zakiyah Islami, *Analisis Pengelolaan Wakaf Produktif pada Yayasan Kyai Haji Sufyan Tsauri di CigaruKab. Cilacap*, UIN Walisongo Semarang (2015).

Karena saat ini baru investasi dan baru akan dipetik hasilnya di tahun tahun mendatang setelah adanya penambahan bangunan.

3. Jurnal oleh Suhairi yang berjudul “*Implementasi Fungsi-Fungsi Manajemen dalam Pengelolaan Wakaf Produktif di Singapura*” *Akademika*.¹⁰ Dalam Penelitian ini disimpulkan bahwa fungsi-fungsi manajemen baik perencanaan, pengarahan dan implementasi, serta pengendalian dan pengawasan. Keberhasilan tersebut dibuktikan dengan adanya peningkatan nilai dan hasil aset- aset wakaf di singapura. Keberhasilan tersebut dibuktikan dengan diterimanya ISO 9001 dalam hal manajemen dan administrasi wakaf. Keberhasilan pengelolaan wakaf produktif di singapura dapat dinyatakan karena dikelola oleh nazhir yang profesional yang menjalankan fungsi-fungsi manajemen dengan baik.
4. Jurnal oleh Syukri Ilyas yang berjudul “*Perkembangan Perwakafan di Kota Batam*” *Bimas Islam*.¹¹ Kota Batam sebagai daerah tujuan investasi dan bisnis membuat kota ini mempunyai masyarakat yang heterogen. Sebagai daerah ekonomi eksklusif, kota batam sangat potensial bagi pengembangan perwakafan. Selain di dukung infrastruktur yang kuat, kota batam juga memiliki ketersediaan SDM yang cukup. Hal ini membuat

¹⁰ Suhairi , *Implementasi Fungsi-Fungsi Manajemen dalam Pengelolaan Wakaf Produktif di Singapura*, *Akademika*, Vol.20, No.01 Januari-Juni 2015.

¹¹ Syukri Ilyas, *Perkembangan Perwakafan di Kota Batam*, *Jurnal Bimas Islam*, Vol.7 No.IV, 2014

perkembangan pengelolaan wakaf di kota Batam terus mengalami kemajuan. Namun, pengelolaan wakaf di kota Batam masih terus membutuhkan perubahan dan pengembangan. Sebagai contoh pemanfaatan potensi wakaf uang belum dikelola secara maksimal. Terdapat banyak sektor usaha yang dapat dikembangkan melalui wakaf uang ini.

5. Skripsi oleh Machmudah yang berjudul “*Manajemen Wakaf Produktif (Studi Perbandinagn di Desa Poncorejo dan Desa Pucangrejo Kecamatan Gemuh Kabupaten Kendal)*” Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang.¹²Dapat disimpulkan dari penelitian ini adalah pengelolaan wakaf produktif di desa Poncorejo berupa sawah yang dikelola dengan system bagi hasil dan sewa. Sedangkan untuk desa Pucangrejo wakaf produktif berupa sawah yang dikelola dengan sistem sewa. Sampai saat ini pemanfaatan wakaf produktif di Poncorejo dan Pucangrejo hanya sebatas pada pengelolaan sawah, belum ada pengelolaan dalam bentuk usaha-usaha lainnya. Pendistribusian pada desa Poncorejo dan Pucangrejo hanya diberikan kepada masjid, sebagai asset bagi kesejahteraan masjid. Sehingga hasil pemanfaatan wakaf produktif belum bisa memberikan sumbangsih bagi kegiatan pendidikan, bantuan kepada fakir miskin dan kemajuan ekonomi masyarakat desa Poncorejo dan

¹²Machmudah, *Manajemen Wakaf Produktif (Studi Perbandinagn di Desa Poncorejo dan Desa Pucangrejo Kecamatan Gemuh Kabupaten Kendal)*, UIN Walisongo Semarang (2015).

desa Pucangrejo. Ada beberapa faktor yang menyebabkan kurang maksimalnya pengelolaan wakaf produktif yang ada di desa Pucorejo dan Pucangrejo diantaranya, kurangnya pemahaman masyarakat tentang wakaf, adanya pemahaman yang sempit bahwa wakaf hanya berupa benda tidak bergerak yang difungsikan untuk kepentingan peribadatan, rendahnya kualitas Sumber Daya Manusia (Nazhir) karena masih banyak nazhir yang dipilih berdasarkan ketokohan bukan pada aspek profesionalisme atau kemampuan dalam mengelola.

6. Skripsi oleh Muhammad Razes Tufiq yang berjudul “*Optimalisasi Wakaf Dalam Mewujudkan Kesejahteraan Umat (Studi di Pimpinan Cabang Muhammadiyah Imogiri)*” UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta¹³. Penelitian ini menyimpulkan bahwa praktek pemanfaatan dan pengelolaan tanah wakaf telah sesuai dengan hukum islam dan Undang- undang Wakaf Nomor 41 Tahun 2004. Ada beberapa faktor yang menjadi kendala dalam pengelolaan wakaf di pimpinan cabang Muhammadiyah Imogiri sehingga dalam optimalisasi wakaf kurang dapat berjalan baik yaitu kurangnya sumber dana untuk melakukan pembangunan sesuai kehendak wakif berdasarkan Akta Ikrar Wakaf (AIW). Pimpinan cabang Muhammadiyah Imogiri dalam sistem pengelolaan tidak membentuk panitia/ bagian khusus yang

¹³Muhammad Razes Tufiq, *Optimalisasi Wakaf Dalam Mewujudkan Kesejahteraan Umat (Studi di Pimpinan Cabang Muhammadiyah Imogiri)*, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta (2010).

menangani tanah-tanah wakaf tersebut agar berjalan optimal, selain itu juga kurangnya sumber daya manusia dalam bidang perwakafan.

7. Disertasi doktor oleh Nurodin Usman yang berjudul “*Model Pengelolaan dan Pengembangan Bandha Wakaf Masjid Agung Semarang*” UIN Walisongo Semarang¹⁴. Kesimpulan dari penelitian ini adalah pengelolaan Bandha wakaf Masjid Agung Semarang dengan cara menggabungkan dua bentuk wakaf yaitu wakaf produktif dan wakaf konsumtif. Dari segi variasi model, pengelolaan bandha wakaf untuk kegiatan ibadah, dakwah, layanan kesehatan dan variasi jenis usaha dalam bentuk SPBU, pusat pertokoan, hotel, ruang pertemuan dan perkantoran. Meskipun telah merambah berbagai bidang pengelolaannya belum berhasil menjadikan Masjid Agung Semarang sebagai masjid yang kuat secara finansial. Hal ini disebabkan oleh buruknya sistem manajemen dari buruknya implementasi prinsip-prinsip *good corporate governance*. Ketika prinsip-prinsip *good corporate governance* tidak diimplementasikan dengan baik, ternyata besarnya aset wakaf tidak mampu memberikan kontribusi seperti yang diekspektasikan.
8. Jurnal oleh Abas Sambas yang berjudul “*Perkembangan Pengelolaan Wakaf di Indonesia: Potensi dan Tantangan*” Bimas

¹⁴ Nurodin Usman, *Model Pengelolaan dan Pengembangan Bandha Wakaf Masjid Agung Semarang*, UIN Walisongo Semarang (2013).

Islam¹⁵. Dari hasil penelitian di jelaskan bahwa pemanfaatan potensi wakaf di indonesia telah mengalami perubahan karena adanya kontribusi dari sarjana muslim dalam pengembangan isu-isu filantropis islam dan memberi pengaruh lahirnya regulasi perwakafan. Hal ini mendorong masyarakat untuk mengembangkan potensi dari wakaf. Pemanfatan wakaf secara produktif sehingga menghasilkan benefit yang dapat digunakan bagi pengembangan pendidikan, sarana kesehatan dan dakwah secara luas.

Dari beberapa tinjauan pustaka tersebut, bahwa penelitian ini berbeda dengan penelitian yang telah ada sebelumnya. Dapat dilihat dari objek penelitian dan tempat penelitian. Dimana penelitian ini pada wakaf produktif Masjid Al-Muttaqin Kaliwungu Kendal.

E. Metode Penelitian

1. Jenis penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian *field research* (penelitian lapangan) yaitu penelitian yang terjun langsung kelapangan guna mengadakan penelitian objek yang akan dibahas. Objek yang dibahas yaitu Masjid Al-Muttaqin Kaliwungu. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yaitu penelitian yang menghasilkan data deskriptif, tidak

¹⁵ Abas Sambas, *Pengembangan Pengelolaan Wakaf di Indonesia: Potensi dan Tantangan*, Jurnal Bimas Islam Vol.7 No.IV. 2014.

menggunakan angka-angka statistik, melainkan dalam bentuk kata-kata. Penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami suatu fenomena atau gejala sosial dengan lebih benar dan lebih objektif, dengan cara mendapatkan gambaran yang lengkap tentang fenomena yang dikaji.¹⁶

2. Sumber data

Sumber data yang digunakan dalam penulisan skripsi ini meliputi:

- a. Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari sumber data yang merupakan data yang pokok atau yang utama dalam penulisan skripsi ini. Dalam hal ini sumber data yang di maksud adalah pengurus dan nazhir masjid Al-Muttaqin Kaliwungu Kendal.
- b. Data sekunder merupakan data tambahan yang digunakan untuk melengkapi data primer. Data sekunder diperoleh dari literatur yang berhubungan dengan wakaf produktif, seperti dari buku, jurnal, karya ilmiah, Undang-undang Nomor 41 tahun 2004 dan Peraturan Pemerintah nomor 42 tahun 2006 tentang pelaksanaan.

¹⁶ Jusuf Soewadji, *Pengantar Metodologi Penelitian*, Jakarta: MitraWacana Media, 2012, h. 52

3. Teknik Pengumpulan Data

a. Observasi

Observasi adalah pengumpulan data dengan cara pengamatan secara langsung pada lokasi penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui keadaan sesungguhnya dilapangan.

b. Wawancara (*interview*)

Wawancara (*interview*) merupakan kegiatan atau metode penumpulan data yang dilakukan dengan bertatapapan langsung dengan responden, sama seperti penggunaan daftar pertanyaan.¹⁷ Wawancara bertujuan untuk mendapatkan data dengan cara mendapatkan keterangan atau pendirian secara lisan dari responden.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik atau metode pengumpulan data dengan cara mengambil data dari dokumen-dokumen yang ada baik berupa catatan, transkrip, agenda maupun yang lainnya.¹⁸ Dokumentasi ini penting karena memuat dokumen-dokumen yang tidak di publikasikan di media masa.

4. Analisi Data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode deskriptif. Analisis deskriptif yaitu menganalisis dan menyajikan fakta

¹⁷ Mochtar Daniel, *Metode Penelitian Sosial Ekonomi*, Jakarta: Bumiaksara, 2002, h. 143

¹⁸ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010, h. 236

secara sistematis sehingga dapat lebih mudah untuk dipahami dan disimpulkan.¹⁹ Analisis deskriptif bertujuan untuk memberikan deskripsi mengenai subjek penelitian berdasarkan data dan variabel yang diperoleh dari kelompok subjek yang diteliti.²⁰ Data data yang diperoleh dari pengurus dan pengelola wakaf (Nazhir) melalui metode wawancara, dokumentasi dan observasi di analisa untuk memberikan deskripsi atau gambaran mengenai subjek penelitian.

F. Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan pembaca memahami isi penulisan skripsi ini, penulis mebagi dalam lima bab yang masing-masing saling berhubungan satu sama lain. Adapun Sistematika penulisan adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan bab pendahuluan yang berisi latar belakang, Rumusan Masalah, tujuan dan manfaat penelitian, tinjauan pustaka, metode penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Di dalam Bab ini berisi tentang tinjauan umum mengenai pengertian manajemen, pengertian wakaf dan Dasar hukum wakaf,

¹⁹ I Made Wirartha, *Metodologi Penelitian Sosial Ekonomi*, Yogyakarta: ANDI, 2006, h. 154

²⁰ Saifuddin azwar, *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2001, h. 126

pengelola wakaf (Nazhir), pengelolaan wakaf produktif, dan pendistribusian hasil wakaf produktif.

BAB III GAMBARAN UMUM MASJID AL-MUTTAQIN KALIWUNGU KENDAL

Bab ini membahas gambaran umum tentang sejarah masjid Al-Muttaqin Kaliwungu Kendal, manajemen wakaf produktif yang dilakukan oleh masjid Al-Muttaqin Kaliwungu Kendal.

BAB IV ANALISIS MANAJEMEN WAKAF PRODUKTIF DI MASJID AL-MUTTAQIN KALIWUNGU KENDAL

Dalam bab ini akan menganalisis manajemen wakaf produktif di masjid Al-Muttaqin Kaliwungu Kendal.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisikan hasil pembahasan yang dirangkumkan dalam kesimpulan, saran-saran dari penulis.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pengertian Manajemen

Dalam perwakafan, pengelola wakaf atau nazhir sangat membutuhkan manajemen dalam menjalankan tugasnya. Manajemen ini digunakan untuk mengatur kegiatan pengelolaan wakaf, menghimpun dana dan mendistribusikan hasil wakaf, dan menjaga hubungan baik antara nazhir, wakif dan masyarakat.²¹

Kata manajemen (*Management*) mempunyai beberapa arti tergantung pada konteksnya. Dalam bahasa Inggris *Management* berasal dari kata kerja *to manage* yang berarti mengurus, mengatur, mengemudikan, mengendalikan, mengelola, menjalankan, melaksanakan dan memimpin. Menurut Silalahi yang dikutip oleh Abdul Choliq, manajemen dapat diartikan “manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengisian staf, kepemimpinan, dan pengontrolan untuk optimasi penggunaan sumber-sumber dan pelaksanaan tugas-tugas dalam mencapai tujuan organisasional secara efektif dan efisien”.²²

Manajemen suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang

²¹ Rozalinda, *Manajemen Wakaf Produktif*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015, h. 72

²² Abdul Choliq, *Pengantar Manajemen*, Yogyakarta: Ombak, 2014, h. 2-3

nyata²³. Definisi manajemen menurut Oei Liang Lee yang dikutip oleh Basu Swatha adalah ilmu dan seni merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan, mengkoordinasikan serta mengawasi tenaga manusia dengan bantuan alat-alat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan²⁴. Secara fungsional manajemen bermakna kegiatan pengukuran suatu jumlah secara berkala dan melakukan perubahan rencana awal, atau suatu kumpulan kegiatan untuk mencapai tujuan tertentu dengan atau tanpa rencana²⁵. Proses manajemen pada dasarnya adalah untuk merencanakan segala sesuatu tegas sehingga harus melahirkan menjadi keyakinan kuat yang mengarah untuk melaksanakan sesuatu sesuai dengan aturan dan juga memberikan manfaat.²⁶

Pada dasarnya definisi manajemen baik dalam Islam maupun ilmu ekonomi tidak jauh berbeda. Manajemen dianggap sebagai ilmu sekaligus seni kepemimpinan. Menurut Ibrahim Abu Sinn manajemen dipandang sebagai pengetahuan yang dikumpulkan, di sistematis dan diterima berhubungan dengan kebenaran-kebenaran universal tentang manajemen. Ahmad al-Shabab mengemukakan manajemen merupakan sebuah proses yang dilakukan dengan

²³ George R Terry, et al. *Dasar-dasar Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 2009, h. 1.

²⁴ Basu Swastha, et al. *Pengantar Bisnis Modern (Pengantar Ekonomi Perusahaan Modern)*, Yogyakarta: Liberty, 2002, h. 82

²⁵ Jan Hoesada, *Taksonomi Ilmu Manajemen*, Yogyakarta: Andi Offset, 2013, h. 52

²⁶ Didin Hafidhuddin, et al. *Shariah Principles on Managent In Practice*, Jakarta: Gema Insani, 2006, h. 3

mengerahkan semua sumber daya untuk mewujudkan tujuan yang sudah di tetapkan.²⁷ Dengan demikian manajemen wakaf merupakan proses pengelolaan wakaf yang dilakukan melalui perencanaan, pengorganisasian, pengimplentasian dan pengawasan dari nazhir dengan mengarahkan sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Prinsip-prinsip manajemen dalam Islam merupakan prinsip yang universal dan berlaku bagi semua golongan masyarakat. Prinsip manajemen Islam sebagai suatu disiplin ilmu yang digali dari Al-Quran dan Hadits. Teori manajemen Islam memberikan injeksi moral dalam manajemen yakni mengatur bagaimana individu berperilaku, baik dalam organisasi maupun dalam masyarakat.

Prinsip manajemen wakaf mengatakan bahwa wakaf harus tetap mengalir manfaatnya. Ini berarti pengelolaan wakaf harus dalam bentuk wakaf produktif. Wakaf seharusnya selalu melibatkan proses pertumbuhan aset dan penambahan nilai. Dengan kata lain, aset wakaf harus berputar, produktif, menghasilkan surplus, dan manfaat terus dapat dialirkan tanpa mengurangi aset sehingga aset wakaf tidak mengalami penyusutan nilai akibat inflasi, masih dapat diperbarui kembali dari surplusnya.

Manajemen merupakan hal yang sangat penting dikuasai oleh seorang Nazhir baik itu secara teoritis maupun secara praktis sehingga dapat mengkoordinasikan organisasinya secara efektif dan

²⁷ Rozalinda, *Manajemen...*, h. 73

efisien dalam mengelola dan mengembangkan wakaf produktif. Agar manajemen yang dilakukan mengarah kepada kegiatan secara efektif dan efisien, manajemen perlu di jelaskan berdasarkan fungsi-fungsinya.

Fungsi manajemen merupakan sejumlah kegiatan yang meliputi berbagai jenis pekerjaan dan dapat digolongkan dalam satu kelompok sehingga membentuk satu kesatuan administratif. Fungsi manajemen tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

1. Perencanaan (*planning*)

Dalam kutipan Abdul Choliq menurut Stoner menyebutkan bahwa perencanaan sebagai suatu proses penentuan tujuan dan tindakan yang sesuai guna mencapai tujuan tersebut.²⁸ Perencanaan adalah menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan-tujuan itu.²⁹

Dari berbagai pendapat diatas dapat disimpulkan perencanaan adalah suatu proses penentuan tujuan yang akan dicapai dan tindakan untuk mencapai tujuan tersebut. Perencanaan termasuk didalamnya perencanaan pengembangan harta benda wakaf, karenanya perencanaan berguna sebagai pengarah, meminimalisasi pemborosan sumber daya dan penetapan standar dalam kualitas pengawasan. Oleh karena itu

²⁸ Abdul Choliq, *Pengantar...*, h.34-35

²⁹ George R Terry, et al. *Dasar-dasar ...*, h. 9

Perencanaan merupakan fungsi manajemen yang penting sebagai langkah awal dalam pengelolaan wakaf produktif.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah mengelompokkan dan menentukan berbagai kegiatan penting dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan itu.³⁰ Pengorganisasian adalah langkah yang ditempuh setelah tujuan dan perencanaan organisasi ditetapkan, yaitu dengan merencanakan dan mengembangkan organisasi agar dapat melaksanakan berbagai program yang telah direncanakan secara sukses.³¹

Dalam proses pengorganisasian wakaf, manajer wakaf atau ketua nazhir mengalokasikan sumber daya organisasi sesuai dengan rencana yang telah dibuat berdasarkan suatu kerangka kerja (struktur organisasi). Menetapkan struktur organisasi dengan menunjukkan adanya garis kewenangan dan tanggungjawab masing-masing nazhir. Kegiatan perekrutan nazhir, penyeleksian, pelatihan pengembangan sumber daya manusia, dan kegiatan penempatan sumber daya manusia pada posisi yang paling tepat pada lembaga pengelola wakaf.

3. Pengimplementasian (*Directing*)

Pengimplementasian atau *Directing* yaitu proses implementasi program agar bisa dijalankan oleh seluruh pihak

³⁰ George R Terry, et al. *Dasar-dasar...*, h. 9

³¹ Abdul Choliq, *Pengantar...*, h. 35-36

(para nazhir) dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua nazhir dapat menjalankan tanggungjawabnya dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi³². Dalam tahapan pengimplementasian yang harus dilakukan adalah pengimplementasian proses kepemimpinan, pengarahan dan pemberian motivasi kepada tenaga kerja yang direkrut nazhir agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan pengelolaan wakaf.

4. Pengawasan (*controlling*)

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian, mengadakan koreksi sehingga apa yang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang benar untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. *Controlling* atau pengawasan adalah proses untuk memastikan bahwa aktivitas sebenarnya sesuai dengan yang direncanakan. Pengawasan merupakan proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan, dan implementasikan agar bisa berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun terjadi berbagai perubahan³³.

Fungsi utama dari pengawasan adalah untuk memastikan bahwa nazhir memiliki tanggung jawab, dan bisa melaksanakan

³² Ernie Tisnawati, et al. *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Kencana, 2005, h.

³³ Rozalinda, *Manajemen...*, h. 84

tanggung jawabnya itu dengan sebaik-baiknya³⁴. Dalam prinsip manajemen Islam, pengawasan tidak hanya dikenal dengan pengawasan yang bersifat eksternal, tetapi juga mengedepankan yang bersifat internal. Pengawasan internal muncul dari adanya tanggungjawab seorang individu untuk bersikap amanah dalam mengelola harta wakaf dan adil dalam setiap pekerjaan yang diembannya.

B. Wakaf dan Dasar Hukum Wakaf

1. Pengertian Wakaf

Al-Waqf menurut bahasa adalah *Al-habs* yang berarti *al-imsak* (menahan) dan *al-man'u* (mencegah atau melarang), atau *tahbis al-ashl* (menahan pokoknya) dan *tasbil al-tsamrah* (menyedekahkan hasilnya).³⁵ Disebut menahan karena wakaf ditahan dari kerusakan, penjualan, dihibahkan dan semua tindakan yang tidak sesuai dengan tujuan wakaf.

Para ulama klasik telah mendefinisikan secara komprehensif. Berikut beberapa definisi wakaf menurut ulama Fiqih:

- a. Ulama dari kalangan Syafi'iyah mendefinisikan wakaf adalah menahan harta yang akan dimanfaatkan dengan tetapnya zat benda yang menghalangi wakif dan lainnya dari tindakan

³⁴ Ibid.

³⁵ M. Athoillah, *Hukum Wakaf*, Bandung: Yrama Widya, 2014, h. 18

hukum yang diperbolehkan atau tindakan hukum yang bertujuan untuk kebaikan dan mendekatkan diri kepada Allah Ta'ala.³⁶

- b. Menurut ulama Hanafiyah wakaf adalah menahan benda milik orang yang berwakaf dan menyedekahkan manfaatnya untuk kebaikan baik untuk sekarang atau masa yang akan datang.³⁷
- c. Mazhab Maliki berpendapat bahwa wakaf itu tidak melepaskan harta yang diwakafkan dari kepemilikan wakif, namun wakaf tersebut mencegah wakif melakukan tindakan yang dapat melepaskan kepemilikannya atas harta tersebut kepada yang lain dan wakif berkewajiban menyedekahkan manfaatnya serta tidak boleh menarik kembali wakafnya.³⁸
- d. Menurut Mahzab Hambali wakaf adalah menahan secara mutlak kebebasan pemilik harta dalam membelanjakan hartanya yang bermanfaat dengan tetap utuhnya harta dan memutuskan semua hak penguasaan terhadap harta tersebut, sedangkan manfaatnya diperuntukkan bagi ebaikan dalam rangka mendekatkan diri kepada Allah SWT.³⁹

³⁶ Rozalinda, *Manajemen...*, h. 16

³⁷ Ibid. h. 14-16

³⁸ Direktorat Jendral Bimbingan Islam dan Penyelenggaraan Haji, *Fiqih Wakaf*, Jakarta: Depaetemen Agama RI, 2004, h. 2

³⁹ Syukri Ilyas, *Perkembangan ...*, h.785

Wakaf menurut istilah syarak adalah menahan harta yang mungkin diambil manfaatnya tanpa menghabiskan atau merusak bendanya dan digunakan untuk kebaikan.⁴⁰ Wakaf adalah perbuatan hukum seseorang atau kelompok orang atau badan hukum yang memisahkan sebagian dari benda miliknya guna kepentingan ibadat atau keperluan umum lainnya sesuai dengan ajaran islam.⁴¹ Pengertian wakaf menurut Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 Pasal 1 adalah perbuatan hukum wakif untuk memisahkan dan/atau menyerahkan sebagian harta benda miliknya untuk dimanfaatkan selamanya atau untuk jangka waktu tertentu sesuai dengan kepentingannya guna keperluan ibadah dan/atau kesejahteraan umum menurut syariah.⁴²

Secara ekonomi wakaf adalah membangun harta produktif melalui kegiatan investasi dan produksi saat ini untuk dimanfaatkan hasil bagi generasi yang akan datang. Wakaf juga mengorbankan kepentingan sekarang untuk konsumsi demi tercapainya pengembangan harta produktif yang berorientasi

⁴⁰ Adijani al-Alabij, *Perwakafan Tanah di Indonesia Dalam Teori dan Praktek*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002, h. 23

⁴¹ Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam, *Perkembangan Pengelolaan Wakaf di Indonesia*, Jakarta: Departemen Agama RI, 2006, h. 163

⁴² Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam, *Himpunan Peraturan Perundang-Undangan Tentang Wakaf*, Jakarta: Kementrian Agama RI, 2013, h.

pada sosial, dan hasilnya akan dirasakan secara bersama oleh masyarakat.⁴³

2. Dasar Hukum

Dalil yang menjadi dasar disyariatkannya ibadah wakaf bersumber dari pemahaman teks ayat al-Quran dan juga As-Sunah. Namun, Al-Quran tidak secara tegas menjelaskan tentang ajaran wakaf, bahkan tidak ada satupun ayat al-Quran yang menyinggung kata “*Waqf*”. Sedangkan pendasaran ajaran wakaf dengan dalil yang menjadi dasar utama disyariatkannya ajaran wakaf, lebih dipahami berdasarkan konteks al-Quran sebagai sebuah amal kebaikan. Ayat-ayat yang berkaitan dengan wakaf sebagai berikut:⁴⁴

مَثَلُ الَّذِينَ يُنْفِقُونَ أَمْوَالَهُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ كَمَثَلِ حَبَّةٍ أَنْبَتَتْ سَبْعَ سَنَابِلٍ فِي كُلِّ سُنْبُلَةٍ مِائَةٌ حَبَّةٌ وَاللَّهُ يُضْعِفُ لِمَنْ يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ

Artinya: *perumpamaan (nafkah yang dikeluarkan oleh) orang-orang yang menafkahkan hartanya di jalan Allah, adalah serupa dengan sebutir benih yang menumbuhkan tujuh butir, pada tiap-tiap butir menumbuhkan seratur biji. Allah melipatgandakan*

⁴³ Abdul Hakim, *Manajemen Harta Wakaf Produktif dan Investasi Dalam Sistem Ekonomi Syariah*, Vol.4 No. II, Riptek, 2010, h. 23

⁴⁴ Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam, *Perkembangan...*, h. 59-61

(ganjaran) bagi siapa saja yang dia kehendaki. Dan Allah maha luas karunianya lagi maha mengetahui. (Qs. Al-Baqarah: 261)

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَرْكَعُوا وَاسْجُدُوا وَاعْبُدُوا رَبَّكُمْ وَأَفْعَلُوا

الْخَيْرَ لَعَلَّكُمْ تَفْلِحُونَ ﴿٧٧﴾

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, ruku'lah kamu, sujudlah kamu, sembahlah Tuhanmu dan perbuatlah kebajikan, supaya kamu mendapat kemenangan. (Qs. Al-Hajj:77)

لَنْ تَنَالُوا الْبِرَّ حَتَّى تُنْفِقُوا مِمَّا تُحِبُّونَ ۚ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فَإِنَّ

اللَّهُ بِهِ عَلِيمٌ ﴿٩٢﴾

Artinya: kamu tidak akan memperoleh kebajikan sebelum kamu menginfakkan sebagian harta yang kamu cintai. Dan apa pun yang kamu infakkan, tentang hal itu sungguh, Allah Maha Mengetahui (QS. Ali Imran : 92)

Sunnah Rasulullah saw.

عَنْ ابْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا قَالَ : أَصَابَ عُمَرَ أَرْضًا بِخَيْبَرَ فَأَتَى
النَّبِيَّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَسْتَأْمِرُهُ فِيهَا فَقَالَ : يَا رَسُولَ اللَّهِ إِنِّي أَصَيْبُ
أَرْضًا بِخَيْبَرَ لَمْ أَصِيبْ مَالًا قَطُّ هُوَ أَنفَسُ عِنْدِي مِنْهُ فَمَا تَأْمُرُنِي بِهِ.
فَقَالَ لَهُ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ إِنَّ شَيْئًا حَبَسَتْ أَصْلَهَا وَتَصَدَّقَ
فَتَّ بِهَا فَتَصَدَّقْ بِهَا عُمْرُ أَنَّهَا لِاتِّبَاعٍ وَلَا تُوهَبُ وَلَا تُورَثُ. قَالَ وَ تَصَدَّقْ
بِهَا فِي الْفُقَرَاءِ وَفِي الْقُرْبَى وَفِي الرِّقَابِ وَفِي سَبِيلِ اللَّهِ وَابْنِ السَّبِيلِ
وَالضَّيْفِ لَا جُنَاحَ عَلَى مَنْ وَلِيَّهَا أَنْ يَأْكُلَ مِنْهَا بِالْمَعْرُوفِ وَيُطْعِمُ
غَيْرَ مُتَمَوِّلٍ

Artinya: “bahwa sahabat Umar ra. Memperoleh sebidang tanah di Khaibar, kemudian Umar ra menghadap Rasulullah saw. untuk meminta petunjuk. Umar berkata: “ Hai Rasulullah saw, saya mendapatkan sebidang tanah di khaibar, saya belum mendapatkan harta sebaik itu, maka apakah yang engkau perintahkan kepadaku?” Rasulullah saw bersabda : “ Bila engkau suka, kau tahan (pokoknya) tanah itu, dan engkau sedekahkan (hasilnya).” Kemudian Umar mendedekahkan (tanahnya untuk dikelola), tidak dijual, tidak diwariskan dan tidak dihibahkan. Ibnu Umar berkata: “ Umar menyedekahkannya (hasil pengelolaan tanah) kepada orang- orang fakir, kaum kerabat, hamba sahaya, sabilillah, ibnu sabil dan tamu. Dan tidak dilarang bagi yang menengelola (nadzir) wakaf makan dari hasilnya dengan cara yang baik (sepantasnya) atau memberi makan orang lain dengan tidak bermaksud menumpuk harta” (H.R Muslim).

Sunnah Rasulullah saw.

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: إِذَا مَاتَ ابْنُ
 آدَمَ انْقَطَعَ عَمَلُهُ الْأَمِنْ ثَلَاثٍ، صَدَقَةٌ جَارِيَةٍ، أَوْ عِلْمٌ يُنْفَعُ بِهِ، أَوْ وَالدِّ صَالِحٍ
 يَدْعُو لَهُ

Dari Abu Hurairah ra., sesungguhnya Rasulullah saw bersabda: “Apabila anak adam (manusia) meninggal dunia, maka putuslah amalnya, kecuali tiga perkara: shadaqoh jariyah, ilmu yang bermanfaat dan ana sholeh yang mendoakan orang tuanya”. (HR. Muslim)

Salah satu bentuk shadaqoh jariyah pada hadits ini diwujudkan dalam bentuk wakaf. Wakaf merupakan tindakan hukum seseorang yang memisahkan sebagian hartanya dan

melembagakan untuk selama-lamanya demi kepentingan ibadah dan kepentingan sosial ekonomi lainnya.⁴⁵

C. Pengelola Wakaf (Nazhir)

Kata nazhir berasal dari bahasa Arab *Nazhara* yang berarti menjaga, memelihara, mengelola dan mengawasi. Nazhir adalah pihak yang menerima harta benda wakaf dari wakif untuk dikelola dan dikembangkan sesuai dengan peruntukannya.⁴⁶

Dari pengertian tersebut nampak bahwa dalam perwakafan nazhir memegang peranan yang sangat penting. Agar harta wakaf dapat berfungsi sebagaimana mestinya dan dapat berlangsung terus-menerus, maka harta wakaf harus dijaga, dipelihara dan dikembangkan.

Untuk dapat melaksanakan tugasnya sebagai pengelola harta wakaf dengan baik dan profesional, nazhir haruslah orang yang memenuhi kriteria dan persyaratan nazhir baik secara fiqh maupun secara peraturan perundang-undangan. Syarat-syarat nazhir sebagai berikut:⁴⁷

⁴⁵ Rozalinda, *Manajemen ...*, h. 19

⁴⁶ Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam, *Himpunan Peraturan Badan Wakaf Indonesia*, Jakarta: Kementerian Agama RI, 2012, h. 62

⁴⁷ Ahmad Zainus Soleh, *Menyoal Profesionalisme Nazhir dan Istibdal dalam Regulasi Perwakafan*, Vol. 7 No.IV, Jurnal Bimas Islam, 2014, h. 635-636

- a) Islam, sebab nazhir merupakan suatu kekuasaan dan tidak layak bagi orang kafir memegang jabatan membawahi urusan orang muslim.
- b) Berakal sehat, sehingga tidak sah apabila orang gila menjadi nazhir.
- c) Dewasa, dan tidak sah mengangkat anak kecil menjadi nazhir.
- d) Adil. Artinya menjaga diri dari perbuatan dosa besar dan atau membiasakan perbuatan dosa kecil, serta amanah/ jujur dan bertanggungjawab, sehingga tidak boleh mengangkat orang yang suka berbuat dosa dan tidak jujur menjadi nazhir.
- e) Mampu. Artinya seorang nazhir harus dapat melakukan tugas-tugas kenazhirannya secara profesional dan kompeten.

Adapun moral syarat nazhir sebagai berikut:

- a. Paham tentang hukum wakaf dan ZIS, baik dalam tinjauan syariah maupun perundang undangan.
- b. Jujur, amanah dan adil sehingga dapat dipercaya dalam proses pengelolaan.
- c. Tahan godaan, terutama menyangkut perkembangan usaha.
- d. Pilihan, sungguh-sungguh dan suka tantangan.
- e. Cerdas spiritual dan cerdas emosional.

Syarat manajemen:

- a. Mempunyai kapasitas dan kapabilitas yang baik dalam leadership.

- b. Visioner. Maksudnya memiliki konsep untuk mengembangkan masa depan.
- c. Mempunyai kecerdasan yang baik secara intelektual, sosial dan pemberdayaan.
- d. Profesional dalam bidang pengelolaan harta.

Syarat bisnis:

- a. Mempunyai keinginan
- b. Mempunyai pengalaman dan atau siap untuk dimagangkan
- c. Punya ketajaman dalam melihat peluang usaha sebagaimana layaknya enterpreneur.

Dalam Undang-undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang wakaf, dijelaskan bahwa nazhir meliputi:

1. Nazhir perseorangan

Nazhir perseorangan adalah perseorangan warga Negara Indonesiayang menerima harta benda wakaf dari wakif untuk dikelola dan dikembangkan sesuai dengan peruntukannya.⁴⁸Nazhir perseorangan merupakan suatu kelompok orang yang terdiri paling sedikit 3 (tiga) orang. Ia disyaratkan :

- a) Warga Negara Islam
- b) Beragama Islam,
- c) Dewasa,
- d) Amanah

⁴⁸ Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam, *Himpunan...*, h. ٤٠-٣٩

- e) mampu secara jasmani dan rohani
- f) tidak terhalang melakukan perbuatan hukum.

Untuk nazhir perseorangan, berdasarkan peraturan perwakafan ditunjuk oleh waqif. Ia wajib di daftarkan pada menteri dan BWI melalui Kantor Urusan Agama setempat.

2. Nazhir organisasi

Nazhir organisasi adalah organisasi Indonesia yang menerima harta benda wakaaf dari wakif untuk dikelola dan dikembangkan sesuai dengan peruntukannya.⁴⁹ Nazhir organisasi merupakan organisasi yang bergerak dibidang sosial, pendidikan, kemasyarakatan dan/atau keagamaan islam. Ia harus memenuhi persyaratan:

- a) pengurus organisasi harus memenuhi persyaratan nazhir perseorangan
- 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) program kerja dalam pengembangan wakaf

⁴⁹ Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam, *Himpunan Peraturan Badan...*, h. 62

- 4) daftar kekayaan yang berasal dari harta wakaf yang terpisah dari kekayaan lain atau yang merupakan kekayaan organisasi
- 5) surat pernyataan bersedia untuk diaudit.

Sama halnya dengan nazhir perseorangan, nazhir organisasi pun wajib didaftarkan pada menteri dan BWI melalui kantor urusan agama setempat yang dilakukan sebelum penandatanganan AIW (Akta Ikrar Wakaf).⁵⁰

3. Nazhir badan hukum

Nazhir badan hukum adalah badan hukum indonesia yang dibentuk sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan bergerak dibidang sosial, pendidikan, kemasyarakatan dan/atau keagamaan islam. Ia harus memenuhi persyaratan:

- a) Pengurus organisasi harus memenuhi persyaratan nazhir perseorangan
- 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) program kerja dalam pengembangan wakaf

⁵⁰ Rozalinda, *Manajemen*, h. 43

- 4) daftar kekayaan yang berasal dari harta wakaf yang terpisah dari kekayaan lain atau yang merupakan kekayaan organisasi,
- 5) surat pernyataan bersedia untuk diaudit.

Sama halnya dengan nazhir perseorangan, nazhir organisasi pun wajib didaftarkan pada menteri dan BWI melalui kantor urusan agama setempat.⁵¹

Nazhir mempunyai tugas:⁵²

- 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.

Dalam melaksanakan tugas tersebut, nazhir dapat menerima imbalan hasil bersih atas pengelolaan dan pengembangan harta benda wakaf yang besarnya tidak lebih dari 10% (sepuluh persen) hal ini diatur pada pasal 12.

Dari persyaratan yang telah dikemukakan diatas bahwa nazhir menempati pos pada sentral dalam pola pengelolaan harta wakaf. Nazhir harus memenuhi persyaratan tersebut, sehingga

⁵¹ Ibid.

⁵² Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam, *Himpunan...*, h. 6

mampu melaksanakan tugas dan kewajibannya dalam mengelola wakaf dengan maksimal dan optimal sesuai dengan harapan para wakif dan kaum muslimin secara umum.

D. Pengelolaan Wakaf Produktif

Wakaf merupakan salah satu sumber daya ekonomi yang ikut berperan dalam perekonomian. Urgensi wakaf dalam kehidupan ekonomi sangat mencolok, sebab dengan adanya lahan atau modal yang dikelola secara produktif akan membantu masyarakat untuk memenuhi kebutuhan bagi orang yang kurang mampu dengan motivasi etos kerja.

Wakaf produktif merupakan pengembangan dari konsep lama tentang wakaf. Wakaf produktif merupakan pemanfaatan harta wakaf untuk kepentingan produksi, baik dibidang pertanian, perindustrian, perdagangan maupun jasa yang manfaatnya diberikan kepada orang-orang yang berhak sesuai dengan tujuan wakaf. Ciri utama wakaf produktif adalah adanya produksi atau pengembangan yang bermodalkan dari pokok harta wakaf. Wakaf produktif memprioritaskan wakaf untuk upaya yang lebih menghasilkan dengan ukuran-ukuran paradigma yang berbeda dengan wakaf konsumtif.⁵³

Undang-undang Nomor 41 tahun 2004 meentukan nazhir wajib mengelola dan mengembangkan harta benda wakaf sesuai

⁵³ Muhyar Fanani, *Berwakaf...*, h. 28-29

dengan tujuan, fungsi dan peruntukan wakafnya. Pengelolaan dan pengembangan harta benda wakaf diatur dalam pasal 43. Yang berisi diantaranya:

1. Pengelolaan dan pengembangan harta benda wakaf dilakukan sesuai prinsip syariah.
2. Pengelolaan dan pengembangan wakaf dilakukan secara produktif.
3. Apabila dalam hal pengelolaan dan pengembangan wakaf diperlukan penjamin, maka digunakan lembaga penjamin syariah.
4. Dalam mengelola dan mengembangkan wakaf nazhir dilarang melakukan perubahan peruntukan harta benda wakaf kecuali atas izin tertulis dari Badan Wakaf Indonesia. Namun apabila wakaf ternyata tidak dapat dipergunakan sesuai dengan peruntukkan yang dinyatakan dalam ikrar wakaf, maka peruntukan dapat berubah atas izin dari Badan Wakaf Indonesia.

Dari segi penggunaannya wakaf dibagi menjadi dua:

1. Wakaf langsung (wakaf konsumtif) atau wakaf yang pokok barangnya digunakan untuk mencapai tujuannya, seperti masjid, musholla, sekolah dan rumah sakit. Dalam wakaf konsumtif pengelolaan yang diterapkan biasanya masih bersifat tradisional-konsumtif. Hal tersebut bisa diketahui melalui beberapa aspek:

- a. Kepemimpinan. Corak kepemimpinan dalam lembaga kenazhiran masih senralistik-oteriter dan tidak ada sistem kontrol yang memadai.
 - b. Rekrutmen SDM kenazhiran. Banyak nazhir wakaf yang hanya didasarkan pada aspek ketokohan seperti kyai, ulama, Ustadz, bukan aspek profesionalisme atau kemampuan mengelola. Sehingga banyak benda-benda wakaf yang tidak terurus atau terkelola secara baik.
 - c. Pola yang digunakan lebih kepada sistem yang tidak jelas (tidak memiliki standar operasional) karena lemahnya SDM.
 - d. Dalam menjalankan upaya pemanfaatan hasil wakaf masih banyak yang bersifat konsumtif-statis sehingga kurang dirasakan manfaatnya oleh masyarakat banyak.
 - e. Lemahnya sistem kontrol dan pertanggungjawaban.
2. Wakaf tidak langsung (wakaf produktif) yakni wakaf yang pokok barangnya tidak secara langsung digunakan untuk mencapai tujuannya, tapi dikembangkan terlebih dahulu hingga menghasilkan sesuatu (produktif), kemudian hasilnya baru dipergunakan untuk tujuan wakaf. Contoh dari wakaf produktif misalnya: perkebunan, sawah, pertokoan, peternakan, Rumah kos, Mini Market, SPBU, dan lain-lain. Wakaf produktif yang dikelola dengan baik maka akan menghasilkan manfaat yang dapat disalurkan kepada masyarakat.

Wakaf produktif memiliki dua tujuan sekaligus yakni menghancurkan ketimpangan struktur sosial dan menyediakan peluang untuk menyejahterakan umat. Keuntungan dari wakaf produktif ini diharapkan dapat mendukung dan membiayai fungsi pelayanan sosial wakaf. Pengelolaan wakaf produktif diuntut untuk bekerja lebih profesional, karena besar kecilnya manfaat yang bisa diambil dari wakaf produktif sangat tergantung pada kemampuan nazhir dalam mengelola aset wakaf. Untuk mengelola wakaf secara produktif, terdapat beberapa asa yang mendasarinya yaitu:⁵⁴

a. Asas Keabadian Manfaat

Asas kemanfaatan benda wakaf menjadi landasan yang paling relevan dengan keberadaan benda itu sendiri. Para ulama mengklasifikasikan ibadah wakaf sebagai amal ibadah *shadaqoh jariyyah* yang memiliki nilai pahala yang terus mengalir walaupun yang melakukannya telah meninggal dunia. Asas kemanfaatan menekankan pentingnya pemanfaatan hasil pengelolaan harta wakaf.

Wakaf dapat dikategorikan memiliki nilai keabadian manfaat apabila⁵⁵:

⁵⁴ Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam, *Paradigma Baru Wakaf di Indonesia*, Jakarta: Depag, 2005, h. 65

⁵⁵ Ibid, h. 73-75

- a) Benda tersebut dapat dimanfaatkan (digunakan) oleh banyak orang.
 - b) Benda wakaf memberikan nilai yang lebih nyata kepada para wakif itu sendiri. Wakif berhak memanfaatkan benda wakaf sebagaimana juga berlaku bagi penerima wakaf lainnya.
 - c) Manfaat immaterial benda wakaf melebihi manfaat materialnya.
 - d) Dan yang paling penting dari benda wakaf itu sendiri adalah tidak menjadikan atau mengarahkan kepada bahaya (*mudharat*) bagi orang lain (penerima wakaf) dan juga wakif sendiri.
- b. Asas pertanggungjawaban
- Sebagai sebuah ajaran yang memiliki dimensi ilahiyyah dan insaniyyah, wakaf harus dipertanggungjawabkan baik di dunia maupun di akhirat. Bentuk dari pertanggungjawaban tersebut adalah pengelolaan secara sungguh-sungguh dan semangat yang didasarkan kepada:
- a) Tanggung jawab kepada Allah Swt atas perilaku dan perbuatannya. Segala tindakan dan tugas yang dilakukan para pihak yang terkait dengan perwakafan memiliki konsekuensi yang harus dipertanggungjawabkan di hadapan Allah Swt.

- b) Tanggung jawab kelembagaan. Yaitu tanggung jawab kepada pihak yang memberi wewenang yaitu lembaga yang lebih tinggi sesuai dengan jenjang organisasi kenazhiran.
 - c) Tanggung jawab hukum. Yaitu tanggung jawab yang dilakukan berdasarkan saluran-saluran dan ketentuan-ketentuan hukum yang berlaku. Seorang nazhir atau orang yang diberikan wewenang dalam pengelolaan wakaf selaku pemegang amanah harus mampu mempertanggungjawabkan tindakannya, bahwa apa yang dilakukan benar-benar sesuai dengan hukum yang berlaku. Dengan adanya Undang-undang No. 41 tahun 2004 tentang wakaf dengan tegas mengatur ketentuan pidana bagi pihak-pihak yang menyalahgunakan wakaf.
 - d) Tanggung jawab sosial. Yaitu tanggung jawab yang terkait dengan moral masyarakat. Seseorang nazhir wakaf dalam melakukan tindakan harus dapat dipertanggungjawabkan pula kepada masyarakat secara moral bahwa kegiatannya itu bisa aman secara sosial, yaitu tidak mencederai norma-norma sosial yang ada di masyarakat.
- c. Asas Profesionalitas Manajemen
- Manajemen pengelolaan menempati posisi paling urgen dalam dunia perwakafan. Karena yang paling menentukan

benda wakaf itu lebih bermanfaat atau tidak tergantung pada pola pengelolaan, bagus atau buruk. Dan asas profesionalitas manajemen ini harusnya dijadikan semangat pengelola benda wakaf dalam rangka mengambil kemanfaatan yang lebih luas dan lebih nyata untuk kepentingan masyarakat banyak (kebajikan). Aspek profesionalisme paling tidak mengikuti standar dari sifat-sifat Nabi Muhammad Saw, yaitu:

a) Amanah

Nazhir dapat dipercaya, baik dari segi pendidikan, ketrampilan, pembagian kerja yang jelas, hak dan kewajibannya jelas dan adanya standar operasi yang jelas. Amanah menyangkut aspek spiritualitas juga aspek profesionalitas yang didasarkan pada komitmen dan skill yang mumpuni.

b) Shiddiq

Nazhir harus jujur dalam menjalankan dan menginformasikan programnya. Kejujuran adalah dasar dari sebuah sikap amanah.

c) Fathanah

Nazhir harus cerdas, kreatif dan inovatif dalam mengelola wakaf. Kecerdasan yang dimiliki nazhir tidak sekedar kecerdasan intelektual tetapi juga emosional, dan spiritual. Hal yang paling penting adalah kecerdasan dalam penanganan masalah, ketika nazhir

menghadapi masalah di lapangan. Demikian juga kecerdasan dalam melihat dan menemukan peluang dalam pemberdayaan dan pengembangan wakaf di masa mendatang.

d) Tabligh

Konsep tabligh ini lebih kepada kemauan dan kemampuan menyampaikan segala informasi yang baik dan benar (transparansi). Prinsip dari sifat tabligh meliputi 3 hal pokok, yaitu (1) transparansi (2) akuntable, (3) aspiratif. Transparan sebagai medium terbukanya informasi yang terkait dengan pelaksanaan program dan pertanggung jawabannya. Akuntable merupakan wujud dari sportifitas nazhir yang harus mempertanggungjawabkan. Sedangkan aspiratif sebagai medium untuk menyerap berbagai masukan dan keinginan masyarakat dalam mengelola dan mengembangkan wakaf,

d. Asas keadilan Sosial.

Rasa keadilan adalah suatu nilai yang abstrak, tetapi ia menuntut suatu tindakan dan perbuatan yang kongkrit dan positif. Pelaksanaan ibadah wakaf adalah sebuah contoh yang kongkrit atas rasa keadilan sosial, sebab wakaf merupakan pemberian sejumlah harta benda yang diberikan untuk kebajikan umum. Subtansi yang terkandung dalam ajaran

wakaf sangat tampak adanya semangat menegakkan keadilan sosial melalui pendermaan harta untuk kebajikan umum. Terdapat 3 tujuan dalam pengelolaan wakaf yang didasarkan pada asas keadilan sosial, yaitu:

- 1) Asas keadilan sosial yang bersumber dari sari pati keimanan menggambarkan bahwa semua manusia adalah milik Allah, begitu juga alam ini.
- 2) Menggunakan sistem pendistribusian kembali yang lebih efektif dengan mengaitkannya kepada ridha Allah Swt.
- 3) Mendorong kewajiban berbuat adil dan saling membantu.

Berdasarkan batasan waktunya, wakaf terbagi menjadi dua macam:

- a. Wakaf abadi, yaitu apabila wakafnya berbentuk barang yang bersifat abadi tanah dan bangunan dengan tanahnya.
- b. Wakaf sementara yaitu apabila barang yang diwakafkan berupa barang yang mudah rusak ketika dipergunakan tanpa memberi syarat untuk mengganti bagian yang rusak. Wakaf sementara juga bisa dikarenakan oleh keinginan wakif yang memberi batasan waktu ketika mewakafkan barangnya.

Karakter dasar yang melekat pada wakaf adalah bernilai produktif. Maksudnya wakaf baru bisa memberikan kemanfaatan bagi umat apabila dikelola secara profesional. Dengan mengoptimalkan sumber daya yang ada, pengelolaan dan pengembangan harta benda wakaf dapat memberikan kemanfaatan

yang nyata bagi *mauquf 'alaih*. Pengelolaan wakaf yang asal-asalan tidak akan menjadikan wakaf bernilai produktif.⁵⁶ Untuk menjadikan wakaf bernilai produktif dapat dilakukan dengan menjalin kemitraan dalam pengelolaan wakaf produktif.

Pola pengelolaan wakaf melalui usaha produktif bisa dilakukan jika nazhir memiliki kemampuan dalam bidang manajemen. Namun problem yang sering muncul nazhir seringkali tidak memenuhi kualifikasi untuk mengelola aset wakaf. Bila hal itu terjadi maka diperlukan terobosan. Antara lain dengan cara mendelegasikan kewenangan nazhir kepada pihak kedua. Pendelegasian wewenang nazhir melalui pola kemitraan, dilakukan dengan mempertimbangkan bahwa pihak kedua memiliki kemampuan manajerial yang baik dalam mengelola aset wakaf.

E. Pendistribusian Hasil Wakaf

Penyaluran manfaat hasil pengelolaan dan pengembangan harta benda wakaf menurut Peraturan Badan Wakaf Indonesia Nomor 4 Tahun 2010 dapat dilakukan secara langsung dan tidak langsung. Penyaluran manfaat hasil pengelolaan dan pengembangan harta benda wakaf secara langsung:⁵⁷

- a. Penyaluran manfaat hasil wakaf secara langsung adalah program pembinaan dan pemberdayaan masyarakat yang secara langsung

⁵⁶ Achmad Arief Budiman, *Hukum Wakaf Administrasi, Pengelolaan dan Pengembangan*, Semarang: CV. Karya Abadi Jaya, 2015, h. 131

⁵⁷ Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam, *Himpunan ...*, h. 127-129

dikelola oleh nazhir. Penyaluran manfaat hasil wakaf secara langsung dapat dilakukan apabila memenuhi persyaratan:

- a) Program pembinaan dan pemberdayaan masyarakat dijalankan sesuai dengan syariah dan peraturan perundang-undangan.
 - b) Tepat sasaran.
 - c) Berdampak pada pengurangan kemiskinan dan membuka lapangan pekerjaan.
 - d) Program kesinambungan dan mendorong kemandirian masyarakat.
- b. Program pembinaan dan pemberdayaan masyarakat antara lain:
- a) Program sosial dan umum berupa pembangunan fasilitas umum antara lain jembatan, jalan, mandi cuci kakus umum dan masjid.
 - b) Program pendidikan berupa pendirian sekolah dengan biaya murah untuk masyarakat tidak mampu dan pelatihan ketrampilan.
 - c) Program kesehatan berupa bantuan pengobatan bagi masyarakat miskin dan penyuluhan ibu hamil dan menyusui.
 - d) Program ekonomi berupa pembinaan dan bantuan modal usaha mikro, penataan pasar tradisional dan pengembangan usaha pertanian dalam arti luas.
 - e) Program dakwah berupa penyediaan da'i dan mubaligh, bantuan guru, bantuan bagi imam dan marbot masjid.

Penyaluran manfaat hasil pengelolaan dan pengembangan harta benda wakaf secara tidak langsung:

- a. Penyaluran manfaat hasil pengelolaan dan pengembangan harta benda wakaf secara tidak langsung dapat dilakukan melalui lembaga:
 1. Lembaga pengelola zakat
 2. Baitul Mal wa Tamwil
 3. Lembaga kemanusiaan nasional
 4. Lembaga pemberdayaan masyarakat nasional
 5. Yayasan/perkumpulan/organisasi kemasyarakatan
 6. Lembaga lain baik berskala nasional maupun internasional yang melaksanakan program pembinaan dan pemberdayaan masyarakat sesuai dengan syariah dan peraturan perundang-undangan.
- b. Lembaga-lembaga sebagaimana disebut diatas harus memenuhi persyaratan:
 1. Memiliki kelengkapan legal formal lembaga/yayasan/perkumpulan/organisasi kemasyarakatan sesuai peraturan perundang-undangan.
 2. Paling kurang telah beroperasi selama 2 (dua) tahun.
 3. Memiliki pengurus yang tidak tercela.
 4. Menyertakan laporan audit independen dalam 2 (dua) tahun terakhir.

5. Memiliki program yang jelas dan memberikan dampak yang positif.

Dalam Undang-undang Nomor 41 Tahun 2010 pasal 22 menyatakan bahwa: “Dalam rangka mencapai tujuan dan fungsi wakaf, harta benda wakaf hanya dapat diperuntukkan bagi”:⁵⁸

- a. Sarana dan kegiatan ibadah
- b. Sarana dan kegiatan pendidikan serta kesehatan
- c. Bantuan kepada fakir miskin, anak terlantar, yatim piatu, beasiswa
- d. Kemajuan dan peningkatan ekonomi umat
- e. Kemajuan kesejahteraan umum lainnya yang tidak bertentangan dengan syariah dan peraturan perundang-undangan.

Pola pendistribusian hasil wakaf⁵⁹

- a. Mengikuti ketentuan dari wakif.

Mengikuti ketentuan dari wakif adalah wajib karena mengandung beberapa kemaslahatan bagi wakif. Dalam melaksanakan kewajiban melaksanakan ketentuan dari wakif selama ketentuan tersebut selaras dengan syariat. Para ulama menetapkan ketentuan yang berkaitan dengan syarat-syarat yang ditentukan oleh wakif dalam wakafnya. Syarat-syarat dari wakif adalah apa yang sebutkan dan termuat dalam ikrar wakaf, termasuk ketentuan-ketentuan yang ditetapkan oleh waqif dalam

⁵⁸ Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam, *Himpunan...*, h. 9

⁵⁹ Rozalinda, *Manajemen ...*,h. 222

pengelolaan wakaf. Seperti tempat penyaluran wakaf, pola investasinya, penentuan pihak-pihak yang berhak menerimanya, tata cara penyaluran keuntungan hasil pengelolaan wakaf, nazhir wakaf.

- b. Penyisihan sebagian Hasil pengelolaan wakaf untuk kepentingan pemeliharaan harta benda wakaf itu sendiri.

Sudah menjadi ketetapan, bahwa keuntungan hasil pengelolaan wakaf adalah menjadi milik *mauquf 'alaih*. Meskipun demikian terdapat beberapa kondisi yang memungkinkan pengalokasian sebagian keuntungan hasil pengeolaan wakaf demi kepentingan harta benda wakaf, yaitu:

- 1) Pemeliharaan wakaf

Harta wakaf sebagai modal tetap selalu membutuhkan alokasi dana untuk pemeliharaan, perbaikan dan lain-lain hingga tetap bisa dimanfaatkan atau tetap berproduksi. Alokasi dana untuk pemeliharaan harta benda wakaf berasal dari hasil keuntungan pengelolaan wakaf.

- 2) Biaya Operasional harta benda wakaf
- 3) Mengembangkan wakaf dari keuntungan hasil pengelolaan wakaf
- 4) Mendirikan wakaf baru dari keuntungan hasil pengelolaan wakaf yang sudah ada dan menggabungkannya dengan wakaf lama.

c. Penyaluran wakaf untuk kebaikan secara umum dan prioritasnya. Pada dasarnya wakaf diperuntukkan untuk kebaikan secara umum yang dipilih oleh waqif. Waqif menyebutkan dalam akta ikrar wakaf, bahwa keuntungan hasil pengelolaan wakafnya disalurkan untuk kebaikan untuk kebaikan umum atau disalurkan di jalan Allah Swt. Prioritas penyaluran untuk kebaikan secara umum dapat dilakukan dengan standar dan aturan sebagai berikut:

1) Kebutuhan

Pilihan untuk mendahulukan salah satu jenis kebaikan dari yang lain adalah dengan pertimbangan tingkat kebutuhan atau terwujudnya yang lebih maslahat.

2) Kedekatan tempat

Kedekatan tempat merupakan pokok distribusi sedekah secara umum. Menyalurkan sedekah ke wilayah dimana sedekah tersebut berasal dan tidak beralih kewilayah lain, kecuali wilayah tersebut sudah tercukupi atau karena di tempat lain ada kebutuhan mendesak.

3) Seimbang dalam distribusi untuk kebaikan secara umum.

Wakaf disyariatkan untuk memenuhi kebutuhan dan kemaslahatan umum. Penyaluran wakaf tidak boleh terfokus hanya pada satu jenis saja dan mengabaikan yang lain.

BAB III

GAMBARAN UMUM MASJID AL-MUTTAQIN

KALIWUNGU KENDAL

A. Sejarah Masjid Al-Muttaqin Kaliwungu Kendal

Sejarah berdirinya Masjid Al-Muttaqin Kaliwungu tidak terlepas dari perjalanan masuk dan berkembangnya Islam di Kaliwungu. Masjid ini merupakan bukti terjadinya penyebaran agama Islam di sana⁶⁰. Masjid Al-Muttaqin Kaliwungu didirikan pada tahun 1560 M. Terdapat perbedaan pendapat tentang tokoh yang paling berperan mendirikan masjid tersebut. Pendapat pertama yang meyakini bahwa masjid yang terletak di sisi kanan alun-alun Kaliwungu ini dikenal masyarakat sekitar didirikan oleh KH. Asy'ari. Adapun pendapat lain menyebutkan bahwa masjid tersebut didirikan pada tahun 1653 oleh bupati Kaliwungu saat itu. Seperti pendapat Hamam Rohani dalam buku *Babad Tanah Kendal*. Menurut Hamam Kyai Asy'ari menurut sejarah datang di Kaliwungu pada tahun 1780-an.

Meski terjadi perbedaan pendapat, mayoritas masyarakat Kaliwungu meyakini bahwa Masjid Al-Muttaqin didirikan oleh seorang ulama yang bernama KH. Asy'ari atau lebih dikenal dengan

⁶⁰ <http://www.hidayah-art.com/2016/04/keunikan-masjid-al-muttaqin-kaliwungu.html>. Diakses pada 10 Agustus 2017 pukul 14.00

nama Kyai Guru. Beliau merupakan ulama utusan dari Mataram yang ditugaskan untuk menyebarkan agama Islam di daerah Kaliwungu dan sekitarnya. KH. Asy'ari kemudian bermukim di kampung yang kini dikenal dengan kampung Pesantren, Desa Krajankulon. Kyai Asy'ari yang dikenal dengan sebutan Kyai Guru karena menjadi peletak batu pertama pada pondok pesantren Kaliwungu. Di kampung pesantren itulah Kyai Guru merintis, mengajarkan agama Islam dengan kitab kuningnya dengan mendirikan pondok pesantren *salaf*. Sejak itulah bersama para santri Kyai Guru mendirikan Masjid Al-Muttaqin Kaliwungu.⁶¹ Untuk memenuhi fasilitas pondok, maka dibangunlah masjid pertama di Kaliwungu yang kemudian diberinama Masjid Al-Muttaqin.

Keberadaannya semakin mahsyur ketika Masjid Al-Muttaqin Kaliwungu dijadikan salah satu situs yang menjadi pusat kegiatan Syawalan yakni salah satu tradisi sebagai bentuk penghormatan terhadap makam orang-orang saleh.⁶² Syawalan biasanya dilaksanakan sepekan usai Idul Fitri tepatnya pada tanggal 8 Syawal. Nuansa keagamaan berbalut kearifan lokal itu dirayakan dengan berziarah ke makam para wali, ulama, serta kiai. Mula buka tradisi Syawalan di Kaliwungu berawal dari ziarah kubur Kyai Asy'ari oleh

⁶¹ Toha Masrur, *Pengelolaan Harta Wakaf dan Relevansinya Dengan UU No.41 Tahun 2004 Tentang Wakaf (Studi Kasus Pengelolaan Harta Wakaf Masjid Al-Muttaqin Kaliwungu Kendal)*, IAIN Walisongo (2008).

⁶² <http://desakrajankulon.blogspot.co.id/2012/08/syawalan-kaliwungu-di-kendal.html> diakses pada 10 Agustus 2017 pukul 14:40 WIB

keluarganya. Kebiasaan ini nyatanya diikuti para kerabat, santri dan keluarganya hingga diikuti warga sekitar.⁶³

Seiring perkembangan zaman, Masjid Al-Muttaqin mengalami perbaikan bangunan dan arsitekturnya. Masjid Al-Muttaqin mengalami beberapa kali renovasi.

Pertama, dilakukan oleh putra Kyai Guru yang bernama KH. Muhammad pada tahun 1653 M. Pada saat itu bangunan fisik masih sangat sederhana, sekedar layak untuk sholat jamaah.

Kedua, dilakukan oleh cucu Kyai Guru yang bernama KH Muhammad Nur Samsi pada tahun 1763 M. Masjid ini direnovasi dengan digantinya atap masjid yang semula memakai alang-alang daun dan kayu dengan seng.

Ketiga, dilakukan pada tahun 1843 M dilakukan oleh KH. Abdullah yang juga masih keturunan Kyai Guru. Pada renovasi kedua ini atap masjid yang semula seng digantikan dengan genteng. Untuk renovasi yang keempat dilakukan oleh keturunan Kyai Musa yaitu KH. Abdul Rasyid pada tahun 1921. KH. Abdul Rasyid merenovasi masjid Al-Muttaqin ini dengan menambahkan serambi, halaman dan parkir masjid.

Kemudian renovasi *kelima* pada tahun 1955 M yang dilakukan oleh KH. Muhammad Hisyam yang juga keturunan Kyai Guru.⁶⁴

⁶³ <http://jateng.metrotvnews.com/read/2016/07/12/554323/mula-buka-tradisi-syawalan-di-kaliwungu> diakses pada 10 Agustus 2017 pukul 14:55 WIB

Renovasi *keenam* pada tahun 1988 M dilaksanakan oleh panitia masjid yang diketuai oleh KH. M. Aqib Umar. Sedangkan renovasi yang ketujuh pada tahun 2009 M dilaksanakan oleh panitia masjid yang diketuai oleh KH. Hafidzin Ahmad Dum yang juga masih keturunan Kyai Guru. Renovasi yang keenam ini hanya menambahkan dua bagian menara di sisi kanan dan kiri.⁶⁵

Dari segi bangunan tentu setelah renovasi jauh lebih baik. Dengan memakan biaya yang cukup besar boleh jadi Masjid Al-Muttaqin menjadi Masjid terbagus yang dapat menarik wisata religi. Sebab sampai saat ini Masjid Al Muttaqin menjadi tujuan utama para peziarah di Kaliwungu untuk berwisata religi. Tentu saja dengan banyaknya para pendatang ini, memicu konsep ekonomi untuk bisa mengembangkan masjid.

Di dekat halaman parkir yang sangat luas, terdapat deretan toko yang menjajakan aneka dagangan. Mulai dari warung makan, perlengkapan ibadah, oleh-oleh, peralatan rumah tangga, dan yang lainnya. Pada malam hari, di Kaliwungu ini, tepatnya di alun-alun depan masjid, banyak para pedagang yang menjajakan dagangannya. Mulai buku bekas, kaset, cd, buah-buahan, pakaian, tas, hingga nasi kucing. Ramainya aktivitas di sekitar Masjid Al-Muttaqin juga telah

⁶⁴ Saifur Ashaqi, "Masjid Al-Muttaqin Kaliwungu (Dari masa ke masa)", <https://talimulquranalasaror.blogspot.co.id/2013/05/masjid-al-muttaqin-kaliwungu.html>, diakses pada 31 Maret 2017

⁶⁵ Wawancara Muhibbudin Mahful pada tanggal 30 Maret 2017

menarik minat masyarakat sekitar minimal mengunjungi masjid Al-Muttaqin untuk sekedar berfoto hingga melaksanakan ibadah

B. Manajemen wakaf produktif di Masjid Al-Muttaqin Kaliwungu Kendal

Manajemen merupakan hal yang sangat penting dikuasai oleh nazhir sehingga dapat menghimpun dana, mengelola dan mendistribusikan hasil wakaf. Pada masjid Al-Muttaqin Kaliwungu nazhir pengelola wakaf berbentuk yayasan. Nazhir yang mengelola wakaf di masjid Al-Muttaqin adalah Yayasan Masjid Besar Al-Muttaqin Kaliwungu Kendal. Secara legal formal Yayasan Masjid Besar Al-Muttaqin Kaliwungu Kendal telah di daftarkan di Notaris Sri Widyati Hasil, S.H. dengan akte Notaris Nomor 5 Tanggal 15 Mei 2009. Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 42 tahun 2006 pasal 14 tentang masa bakti nazhir, yayasan Masjid Besar Al-Muttaqin Kaliwungu Kendal melakukan reorganisasi setiap 5 tahun sekali.

1. Perencanaan (Program nazhir)

Dalam melaksanakan tugasnya Yayasan Masjid Al-Muttaqin Kaliwungu selaku pengelola wakaf membuat program kerja untuk satu tahun kedepan. Dengan adanya program kerja diharapkan tujuan yang akan dicapai dapat berjalan efektif dan efisien. Program kerja yang dibuat oleh yayasan Al-Muttaqin Kaliwungu meliputi kegiatan yang akan dilakukan oleh pengurus

dan orang-orang yang diberi wewenang dan tanggungjawab untuk melaksanakan tugas tersebut. Setiap orang di dalam susunan pengurus yayasan adalah nazhir. Namun untuk pengembangan dan pengelolaan wakaf produktif masjid Al-Muttaqin di lakukan oleh bagian Kenazhiran dan Bagian Jasa dan Usaha. Program kerja yang telah dibuat sebagai berikut:

Tabel 2 : schedule kerja Kenazhiran tahun 2017

No	Program	Bulan
1.	Melaksanakan penggarapan sawah	April dan November
2.	Inventarisasi barang-barang kenazhiran	Februari
3.	Pengadaan gudang peralatan sawah	Januari

Sumber: Laporan Rapat Akhir Tahun 2016

Melaksanakan penggarapan sawah merupakan program kerja yang dilakukan oleh bagian kenazhiran. Karena sistem dalam pengelolaan sawah ini dengan penggarapan sendiri, sehingga program kerja yang dibuat adalah penggarapan sawah. Penanaman padi ini dilakukan pada saat musim hujan. Sehingga padi dapat tumbuh subur. Penanaman dilakukan 2 kali dalam satu tahun. Bagian kenazhiran ini merencanakan dari pembibitan padi sampai masa panen. Dengan terdiri dari 3 orang dalam bagian

kenazhiran, mereka semua menjalankan tugas untuk penggarapan sawah. Dengan mempekerjakan warga sekitar untuk menjadi buruh tani dalam penggarapan sawah tersebut. Sebanyak kurang lebih 50 orang buruh tani bekerja dalam penggarapan sawah tersebut.⁶⁶

Program kedua dari bagian kenazhiran yaitu inventaris barang-barang kenazhiran. Hal ini bertujuan untuk mengetahui barang-barang apa saja yang dimiliki oleh bagian kenazhiran, dan kelayakan dari barang-barang tersebut. Inventaris barang-barang kenazhiran ini dilakukan oleh bagian kenazhiran selaku yang mengelola.

Program ketiga dari bagian kenazhiran adalah pengadaan gudang peralatan sawah. Selama ini peralatan sawah dititipkan kepada beberapa warga yang dipercaya. Dan dengan adanya gedung baru yang rencananya akan difungsikan sebagai garasi, namun belum dapat difungsikan sehingga sementara dialih fungsikan untuk penyimpanan peralatan sawah. Untuk penyimpanan peralatan sawah yang tetap, nazhir berencana untuk mencari tempat yang akan digunakan sebagai gudang peralatan sawah tersebut.

⁶⁶ Wawancara dengan bapak Ahmad Mustaghfirin pada 20 November 2016

Tabel 3 : schedule kerja Bagian Usaha tahun 2017

No	Program	Bulan
1.	Pemanfaatan/ pengelolaan gedung baru	Januari
2.	Perlengkapan peralatan jasa usaha	Januari

Sumber: Laporan Rapat Akhir Tahun 2016

Program kerja dari bagian jasa dan usaha dalam tahun 2017 ada 2 program yang telah direncanakan. Program yang pertama pemanfaatan atau pengelolaan gedung baru. Gedung baru yang dimaksud adalah gedung yang berlantai dua yang terdapat Toilet umum, toko dan garasi pada lantai satu dan aula pada lantai dua. Toilet umum sudah difungsikan sejak awal. Yang belum difungsikan adalah garasi dan toko. Toko yang rencananya akan digunakan untuk dikelola sendiri, namun pada akhirnya toko tersebut hanya disewakan. Untuk garasi yang belum digunakan dialih fungsikan sementara untuk gudang penyimpanan peralatan sawah.

Program kedua adalah perlengkapan peralatan jasa usaha. Toilet umum termasuk kedalam pengelolaan jasa dan usaha. Toilet umum dan parkir yang dikelola secara mandiri, sehingga membutuhkan peralatan dan perlengkapan dalam pengelolaannya. Dimana toilet umum membutuhkan peralatan dan perlengkapan untuk menjaga kebersihannya. Perlengkapan

dan peralatan yang dibutuhkan dari toilet umum seperti alat kebersihan dan juga perlengkapan parkir seperti kartu parkir dan pembatas.

Program kerja yang telah dibuat, di jalankan oleh setiap bagian dalam organisasi yayasan Masjid Al-Muttaqin. Setiap bagian mempunyai tugas dan kewajiban untuk bisa menjalankan program kerja yang telah dibuat.

2. Pengorganisasian

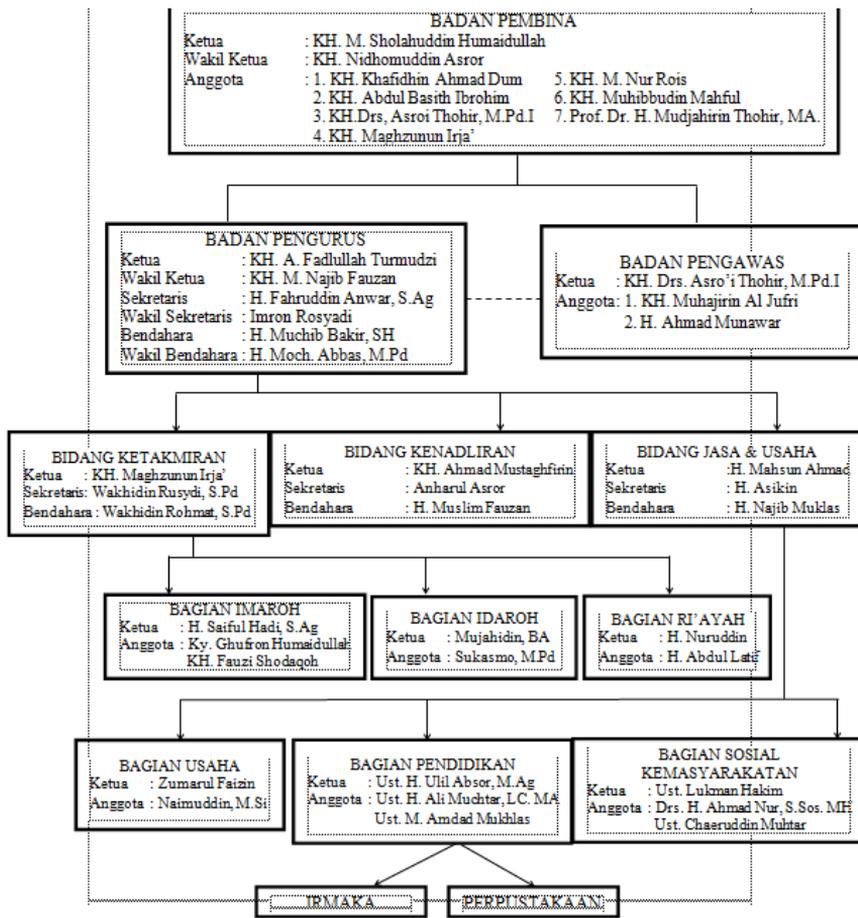
Bagan.1

Struktur Organisasi

Yayasan Masjid Besar Al-Muttaqin Kaliwungu, Kendal

Masa khidmah 2013-2018

SK. Pembina Yayasan Nomor: 002/A/YMBA/XI/2013



Pengorganisasian dilakukan dengan menentukan dan mengelompokkan berbagai kegiatan dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan tersebut. Dari struktur organisasi diatas, setiap bagian mempunyai tugas dan tanggungjawab yang berbeda-beda. Dalam pengorganisasian yang dilakukan oleh yayasan masjid besar Al-Muttaqin pembagian kegiatan program kerja yang akan dilaksanakan berdasarkan pada struktur organisasi.

Dalam pengelolaan wakaf produktif yang diberikan tugas kepada bagian kenazhiran dan jasa dan usaha menjalankan tugas sesuai dengan perencanaan untuk pengelolaan wakaf produktif. Kegiatan yang berhubungan dengan pengelolaan sawah dilakukan oleh bagian kenazhiran selaku pengelola. Kegiatan dalam pengelolaan parkir, toilet umum dan toko dilakukan oleh bagian jasa dan usaha.

3. Pengimplementasian

Dalam pengimplementasian kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan perlu adanya pengarahan untuk menjalankan rencana tersebut. Pengarahan dilakukan oleh ketua yayasan untuk memberikan bimbingan dalam menjalankan rencana kegiatan dalam pengelolaan wakaf produktif yang dilakukan oleh bagian kenazhiran dan jasa dan usaha. Pengarahan dalam hal ini bertujuan agar program dapat berjalan sesuai dengan perencanaan. Implementasi dari semua program yang telah direncanakan dan diberikan tugas pada masing-masing bagian

untuk menjalankannya dengan mendapat pengawasan dan pengarahan dari ketua.

Perintah atau instruksi yang diberikan oleh ketua kemudian di sampaikan kepada bawahan dalam hal ini yaitu karyawan agar dalam bekerja mengelola wakaf (sawah, parkir dan toilet umum) dilakukan dengan baik dan benar-benar tertuju pada tujuan yang telah di tetapkan semula.

4. Pengawasan dan Pelaporan

Pengawasan dilakukan dengan tujuan untuk mengadakan koreksi sehingga apa yang dilakukan oleh bawahan dapat diarahkan ke jalan yang benar untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan yang dilakukan oleh yayasan Al-Muttaqin dalam mengelola wakaf produktif pada masjid Al-Muttaqin Kaliwungu sesuai dengan garis komando yang ada pada organisasi. Pengawasan yang dilakukan adalah pengawasan secara langsung dan tidak langsung.

- (a) Pengawasan langsung yang dilakukan yaitu dengan terjun langsung ke dalam kegiatan yang dilakukan.
- (b) Pengawasan tidak langsung, yaitu dengan pelaporan pada setiap rapat yang diadakan. Rapat yang dilakukan oleh yayasan antara lain:⁶⁷

⁶⁷ Wawancara dengan bapak Fadullah Turmudzi pada tanggal 3 Desember 2016

- 1) Rapat pengurus harian yang dilakukan setiap satu bulan sekali.
- 2) Pengawasan yang dilakukan dengan Rapat koordinasi seluruh anggota pengurus setiap 4 bulan sekali terhadap kegiatan yang telah dilakukan dengan pelaporan secara lisan dan tertulis.
- 3) Pengawasan dan pengontrolan yang dilakukan dengan mengadakan Rapat koordinasi pengurus harian, pembina dan pengawas yang dilakukan setiap 3 bulan sekali untuk membahas kegiatan yang telah dilakukan secara lisan.

Dengan pengawasan yang dilakukan selama ini, sulit untuk dievaluasi bagi setiap kegiatan yang dilakukan setiap bulannya. Karena setiap bagian mempunyai tugas dan tanggung jawab yang harus dijalankan. Dengan pelaporan seluruh anggota pengurus yang dilakukan 4 bulan sekali, sedikit sulit untuk di betulkan bila ada kesalahan secara langsung. Untuk mengevaluasi keseluruhan dari program yang ada dengan di adakan rapat kerja keseluruhan. Rapat kerja diadakan paling sedikit 1 kali dalam 1 periode kepengurusan⁶⁸.

Rapat kerja diadakan untuk:

- a. Menjabarkan keputusan-keputusan operasional.

⁶⁸ Ibid

- b. Mengevaluasi program-program yang akan atau sudah dilaksanakan.
- c. Mengevaluasi seluruh program kerja yang telah dilaksanakan, untuk mengetahui hambatan dan mencari solusi bersama terhadap program kerja yang tidak dapat berjalan.

5. Aset wakaf Masjid

Aset benda wakaf masjid Al-Muttaqin menurut data yang kami peroleh bahwa wakaf tersebut berasal dari Kraton Surakarta/ Yogyakarta Hadiningrat⁶⁹. Berikut adalah data wakaf yang digunakan untuk masjid Al-Muttaqin:

- a) Luas kurang lebih 3.515 M² dengan surat ukur No. 16/1996 Krajangkulon. Ini digunakan untuk bangunan permanen Masjid.
- b) Luas 1.570 M² surat ukur No. 31/kjk/1999, Krajangkulon, ini digunakan untuk halaman Masjid.
- c) Luas 236 M² surat ukur No. 187/1992 Krajangkulon.
- d) Luas 65 M² surat ukur No. 1416/1992 Krajangkulon
- e) Luas 62 M² surat ukur No. 1415/1996 Krajangkulon

Selain wakaf yang digunakan untuk masjid, wakaf masjid Al-Muttaqin juga ada yang di produktifkan seperti sawah, Toko, Toilet umum dan parkir. Sawah yang dimiliki kurang

⁶⁹ Ibid

lebih seluas 231.291 M² . Sawah tersebut terletak di beberapa desa di kaliwungu antara lain:

Tabel 4 : Data sawah Wakaf

No	Nomor sertifikat	Luas	Letak	Batasan
1	11.08.76. 03.1.0008 2	5.439 m ²	Desa Sumberrejo	Timur : Mukri Barat : H. Subehan Nur Utara : PT. KAI Selatan : Kiptiyah
2	11.08.76. 03.1.0046 5	3.480 m ²	Desa Sumberrejo	Timur : Azukiyar Barat : Sukarni, Juremi Utara : Iksiroh Selatan : Tanah Perumka
3	11.08.76. 12.1.0062 3	7.070 m ²	Desa Krajan Kulon	Timur : sungai Barat : Jalan Utara : Asmawi Usman

				Selatan : Asmawi Usman
4	11.08.76. 12.1.0062 4	8.420 m ²	Desa Krajan Kulon	Timur : Sungai Barat : Jalan Utara : Asmawi Usman Selatan : Asmawi Usman
5	11.08.76. 12.1.0061 8	9.975 m ²	Desa Krajan Kulon	Timur : Sungai Barat : Jalan Utara : Asmawi Usman Selatan : Asmawi Usman
6	11.08.76. 12.1.0073 2	4.200 m ²	Desa Krajan Kulon	Timur : Desa Kutoharjo Barat : Jalan Utara : wakaf Selatan : Jalan

7	11.08.76. 12.1.0062 1	6650 m ²	Desa Krajan Kulon	Timur : Sungai Barat : jalan Utara : Asmawi Usman Selatan : Asmawi Usman
8	11.08.76. 12.1.0061 9	9.120 m ²	Desa Krajan Kulon	Timur : Sungai Barat : jalan Utara : Wakaf Selatan : Wakaf
9	11.08.76. 12.1.0072 6	1.200 m ²	Desa Krajan Kulon	Timur : Desa kutoharjo Barat : jalan Utara : Wakaf Selatan : Wakaf
10	11.08.76. 12.1.0072 8	14.700 m ²	Desa Krajan Kulon	Timur : Desa Kutoharjo Barat : Jalan Utara : Wakaf Selatan : Wakaf
11	11.08.76. 12.1.0072	14.200 m ²	Desa Krajan Kulon	Timur : Desa Kutoharjo

	9			Barat : Jalan Utara : Wakaf Selatan : Wakaf
12	11.08.76. 12.1.0072 7	11.800 m ²	Desa Krajan Kulon	Timur : Desa Kutoharjo Barat : Jalan Utara : Wakaf Selatan : Wakaf
13	11.08.76. 12.1.0073 0	51.600 m ²	Desa Krajan Kulon	Timur : Desa Kutoharjo Barat : Jalan Utara : Wakaf Selatan : Wakaf
14	11.08.76. 12.1.0073 1	10.400 m ²	Desa Krajan Kulon	Timur : Desa Kutoharjo Barat : jalan Utara : Wakaf Selatan : Wakaf

Sumber data: Pengurus Masjid Al-Muttaqin

Tabel 5 : Sawah Wakaf di Desa Krajan Kulon

No	Nomor Seri	Luas (m ²)	Letak
1	329	5.400	Desa Krajan Kulon
2	349	5.320	Desa Krajan Kulon
3	452	6.000	Desa Krajan Kulon
4	916	6.900	Desa Krajan Kulon
5	511	5.160	Desa Krajan Kulon
6	917	7.800	Desa Krajan Kulon
7	918	8.200	Desa Krajan Kulon
8	72	5.600	Desa Krajan Kulon
9	272	8.200	Desa Krajan Kulon

Sumber: Arsip Tanah kelurahan Krajan Kulon

Tabel 6: Sawah Wakaf dari Warga

No	Nomor sertifikat	Luas	Letak	Wakif	Batasan
1	11.08.76.03 .00307	9540 m ²	Desa Sumberrejo	Sundari	Timur : Gili Barat : Kasmani Utara : Sumarno Selatan : Jupran dan Sukirman
2	11.08.76.03 .1.00001	680 m ²	Desa Sumberrejo	Asnijah. BA	Timur : Mukiyar Barat : Sukarn Utara : Jalan Selatan : Tanah Wakaf

Tabel 7 : Sawah Wakaf milik Masjid

No	Nomor sertifikat	Luas	Letak	Batasan
1	11.08.76.11.1.00516	3.377 m ²	Desa Sarirejo	Timur : Sungai Barat : Jalan desa Utara : H.Zaeni Selatan : Sanam
2	11.08.76.11.1.00515	860 m ²	Desa Sarirejo	Timur : Sungai Barat : Gili Utara : H.Zaeni Selatan : Sanam

Tabel 8: Penghasilan (kotor) wakaf produktif

No	Wakaf	Penghasilan Kotor Per Tahun
1	Sawah	Rp 1.000.000.000
2	Toilet Umum	Rp 102.000.000
3	Parkir	Rp 120.000.000
4	Toko	Rp 50.000.000

Sumber data: Pengurus Masjid Al-Muttaqin

a) Sawah

Wakaf produktif yang dimiliki oleh Masjid Al-Muttaqin Kaliwungu Kendal berupa sawah seluas 231.291 m². Pemberdayaan sawah produktif dikelola sendiri oleh bagian Kenazhiran. Kenazhiran dalam yayasan Al-Muttaqin mempunyai tugas untuk mempertahankan hak milik Masjid berupa tanah (sawah), sehingga Kenazhiran mempunyai kewajiban untuk memproduktifkan aset wakaf berupa sawah. Mulai dari penanaman sampai panen dikelola sendiri oleh pihak kenazhiran dengan mempekerjakan warga sekitar untuk menjadi buruh tani. Dengan sistem dikelola sendiri, menurut pengalaman para nazhirnya jauh lebih menguntungkan bagi Masjid. Sawah tersebut ditanam padi. Penanaman dilakukan 2 kali dalam setahun. Dalam satu tahun hasil panen yang diperoleh sekitar 280.000 Kg gabah Mentas. Sistem penjualan padi yang dilakukan oleh pihak

kenazhiran yaitu dengan menjual Gabah Mentas. Menurut Ahmad Mustaghfirin selaku bagian Kenazhiran, menjual dengan sistem gabah mentas lebih menguntungkan dibandingkan dengan sistem tebas.⁷⁰ Selain itu dengan sistem gabah mentas dapat membantu pekerja buruh tani untuk tetap bekerja, karena sistem ini pekerja untuk panen dari pihak masjid. Lain halnya dengan sistem tebas, pekerja untuk panen dari pihak pembeli. Harga jual untuk gabah mentas sekitar Rp 4.500 per/Kg. Hasil yang diperoleh dari pengelolaan sawah secara mandiri selama satu tahun sekitar Rp 1.000.000.000. Tidak semua hasil pengelolaan sawah masuk ke kas masjid, krena modal tanam di ambil 50%-60%.

b) Toilet umum

Dalam pengelolaan Toilet umum juga dikelola secara mandiri oleh bagian usaha. Sebelum dilakukan renovasi toilet yang di miliki oleh masjid Al-Muttaqin sejumlah 14 unit. Toilet tersebut di sewa oleh pihak kedua yang harganya sekitar 18 juta pertahun. Setelah dilakukan renovasi yang selesainya pada tahun 2016 toilet tersebut bertambah jumlahnya menjadi 17 unit. 10 unit pada kamar mandi Wanita dan 7 unit pada kamar mandi Pria. Menurut bapak Fadullah selaku ketua yayasan Al-Muttaqin, toilet tersebut

⁷⁰ Wawancara dengan bapak Ahmad Mustaghfirin pada 20 November 2016

mencoba dikelola secara mandiri. Hal ini bertujuan untuk memaksimalkan pendapatan masjid, selain itu juga dapat menyerap tenaga kerja. Dengan dikelola sendiri oleh pengurus dengan mempekerjakan 3 orang pekerja dengan kerja shif, pendapatan yang diterima oleh masjid mengalami penambahan. Pembayaran yang dilakukan oleh setiap pengunjung yang menggunakan toilet, yaitu dengan memasukkan uang suka rela kedalam kotak infaq.⁷¹ Pelaporan penghasilan kotak dilakukan seminggu sekali. Penghasilan kotor untuk 11 bulan sekitar 8 juta perbulan, khusus bulan syawal penghasilan meningkat menjadi 14 juta, hal ini dikarenakan bulan syawal pengunjung melonjak drastis. Bulan syawal di kaliwungu terdapat acara tradisi sehingga pengunjung toilet umum meningkat. Hasil dari kotak infaq dari MCK sekitar Rp 102.000.000. Biasanya pengunjung datang untuk berziarah ke makam pendiri masjid ini yaitu KH. Asy'ari, sehingga berdampak pula pada pendapatan Toilet umum.⁷² Hasil dari pengelolaan toilet umum juga masuk ke kas masjid di gunakan untuk kesejahteraan masjid.

⁷¹ Wawancara dengan bapak Arif pada tanggal 7 Maret 2017

⁷² Wawancara dengan bapak Fadlullah Turmudzi pada tanggal 3 Desember 2016

c) Toko

Masjid ini juga mempunyai Toko sejumlah 2 Unit yang berada sebelah dengan Toilet umum. Setelah direnovasi toko ini sempat tidak difungsikan selama 1 tahun. Toko ini tidak difungsikan karena kurang persiapan yang belum matang dari pihak pengelola untuk memasuki dunia bisnis . Mulai bulan Februari 2017 akhirnya toko ini di fungsikan dengan di sewakan kepada pihak kedua dengan sewa 50 juta pertahun.⁷³ Kurang kesiapan dari bagian usaha selaku pengelola toko sehingga toko tersebut belum bisa dikelola secara mandiri.

d) Parkir

Halaman masjid digunakan untuk parkir roda dua. Mengingat masjid memiliki tempat yang sangat strategis yaitu di sebelah alun-alun Kaliwungu, sehingga parkir masjid ramai setiap harinya. Parkir masjid di buka mulai jam 08.00 sampai jam 22.00 WIB. Parkir masjid dijaga oleh security yang berjumlah 9 orang dengan sistem kerja shif. Pembayaran parkir dengan sistem suka rela yang dimasukkan sendiri oleh pengunjung kedalam kotak infaq. Pelaporan hasil parkir dilakukan seminggu sekali setiap hari jumat.

⁷³ Wawancara dengan bapak Zumarul Faizin pada tanggal 8 Maret 2017

Pendapatan parkir dalam satu minggu tidak menentu, berkisar 2 juta-2,5 juta.⁷⁴ Dalam satu tahun penghasilan sekitar Rp 120.000.000.

Pendistribusian hasil pengelolaan wakaf produktif digunakan untuk:

1. Alokasi dana untuk penggarapan sawah dan pengembangan sekitar 50%.
2. Untuk pemeliharaan dan operasional kurang lebih 30%.
3. Pendistribusian di bidang keagamaan (pengajian, Haul dan idul Qurban) sekitar 9%.
4. Pendistribusian untuk santunan anak yatim, seminar dan pelatihan tilawah di anggarkan 1%.
5. Sisanya 10% digunakan untuk cadangan kas masjid.

⁷⁴ Ibid.

BAB IV

ANALISIS MANAJEMEN WAKAF PRODUKTIF

DI MASJID AL-MUTTAQIN KALIWUNGU KENDAL

A. Analisis Manajemen Wakaf Produktif yang Dilakukan oleh nazhir di Masjid Al-Muttaqin Kaliwungu, Kendal.

Tujuan dari pengelolaan wakaf adalah mampu memaksimalkan potensi wakaf dan mengembangkan wakaf sehingga mampu meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosial umat. Pemanfaatan wakaf yang dilakukan tidak hanya pemanfaatan secara konsumtif saja, tetapi harta wakaf juga dikelola secara produktif agar menghasilkan peluang bagi terbukanya sektor strategis yang menguntungkan, seperti membuka lapangan kerja baru dan pengelolaan pelayanan publik yang meringankan beban ekonomi masyarakat. Melakukan pengelolaan wakaf berarti mengembangkan harta produktif untuk generasi yang akan datang sesuai dengan tujuan wakaf, baik berupa manfaat, pelayanan dan pemanfaatan hasilnya.⁷⁵ Manajemen pengelolaan menempati tempat yang paling penting dalam mengelola wakaf produktif. Karena wakaf itu bermanfaat atau tidak tergantung pada pola pengelolaan.

Pengelolaan harta benda wakaf merupakan tugas dan kewajiban nazhir sebagai pihak yang secara yuridis diberikan kuasa

⁷⁵ Abdul Hakim, *Manajemen Harta Wakaf Produktif dan Investasi Dalam Sistem Ekonomi Syariah*, Jurnal RIPTEK, Vol.4 No.II, h. 21-28

pengelolaan wakaf oleh wakif. Hal ini sebagaimana disebutkan dalam pasal 42 UU Nomor 41 Tahun 2004: “Nazhir wajib mengelola dan mengembangkan harta benda wakaf sesuai dengan tujuan, fungsi dan peruntukannya”.

Wakaf, baru bisa memberikan kemanfaatan bagi umat apabila dikelola secara profesional. Dengan mengoptimalkan sumber daya yang ada, pengelolaan dan pengembangan harta benda wakaf dapat memberikan kemanfaatan yang nyata bagi *mauquf 'alaih*. Pengelolaan wakaf dapat optimal dengan pengelolaan secara profesional mulai dari penghimpunan, investasi dan pendistribusian hasil yang dilakukan oleh nazhir.

1. Penghimpunan

Mekanisme tata kelola wakaf yang paling utama adalah menghimpun harta benda wakaf dari wakif. Penghimpunan termasuk proses memengaruhi masyarakat agar mau melakukan amal kebajikan dalam bentuk wakaf maupun sumbangan untuk pengelolaan harta wakaf. Nazhir memiliki kapasitas khususnya untuk menghimpun harta/dana yang profesional sehingga lembaga wakaf mampu menjalankan tugas untuk mengelola wakaf.

Dalam hal ini nazhir yang bertugas untuk menghimpun dana untuk dapat menjaga keberlangsungan harta wakaf tersebut. Wakaf yang ada pada masjid Al-Muttaqin merupakan peninggalan dari kraton surakarta, warga dan juga hasil dari

pengembangan. Menurut penelitian penulis, penghimpunan dana cukup besar berasal dari pengelolaan yang secara mandiri, seperti sawah, toilet umum dan parkir. Untuk toko yang digunakan dengan sistem sewa dirasa kurang memberikan sumbangsih yang besar bagi pemasukan untuk kas masjid.

Tabel 9: Penghasilan (kotor) wakaf produktif

No	Wakaf	Penghasilan Kotor Per Tahun
1	Sawah	Rp 1.000.000.000
2	Toilet Umum	Rp 102.000.000
3	Parkir	Rp 123.000.000
4	Toko	Rp 50.000.000

Sumber data: Pengurus Masjid Al-Muttaqin

Penghimpunan dana untuk wakaf produktif ini dilakukan dengan mengelola wakaf produktif yang ada pada:

a. Sawah

Untuk sawah dikelola secara mandiri oleh bagian kenazhiran. Pengelolaan secara mandiri ini dirasa cukup menguntungkan di bandingkan dengan sistem sewa atau bagi hasil. Selain itu dengan melakukan penanaman sendiri dapat membuka lapangan pekerjaan untuk masyarakat. Dengan mempekerjakan masyarakat sekitar untuk menanam padi, dapat memberikan sumbangsih secara ekonomi kepada masyarakat.

Wakaf Sawah produktif yang dimiliki oleh masjid Al-Muttaqin Kaliwungu Kendal seluas 231.291 m². Pemberdayaan sawah produktif dikelola sendiri oleh bagian kenazhiran. Kenazhiran dalam susunan organisasi yayasan Al-Muttaqin Kaliwungu Kendal mempunyai tugas untuk mempertahankan hak milik masjid berupa tanah dan juga mempunyai tugas untuk memproduktifkan asset wakaf berupa sawah. Mulai dari penanaman sampai panen dikelola sendiri oleh pihak kenazhiran dengan mempekerjakan warga sekitar untuk menjadi buruh tani. Dengan sistem dikelola sendiri, menurut pengalaman para nazhirnya jauh lebih menguntungkan bagi masjid⁷⁶.

Sawah tersebut hanya digunakan untuk menanam padi. Penanaman padi dilakukan 2 kali dalam satu tahun. Sistem penjualan padi yang dilakukan oleh pihak kenazhiran yaitu dengan menjual Gabah Mentas. Menurut Ahmad Mustaghfirin selaku bagian Kenazhiran, menjual dengan sistem gabah mentas lebih menguntungkan dibandingkan dengan sistem tebas.⁷⁷ Selain itu dengan sistem gabah mentas dapat membantu pekerja buruh tani untuk tetap bekerja, karena sistem ini pekerja untuk panen dari pihak masjid. Lain halnya dengan sistem tebas, pekerja untuk panen dari pihak pembeli. Harga jual untuk gabah mentas berkisar Rp 4.500 per/Kg. Total hasil yang diperoleh dari

⁷⁶ Wawancara dengan bapak Fadlullah Turmudzi pada tanggal 3 Desember 2016

⁷⁷ Wawancara dengan bapak Ahmad Mustaghfirin pada 20 November 2016

pengelolaan sawah secara mandiri selama satu tahun kurang lebih sekitar Rp 1.000.000.000 . Tidak semua dari hasil pengelolaan sawah masuk kedalam kas masjid karena modal penanaman diambil 50% -60% dari hasil pengelolaan sawah. Sebagian yang masuk kedalam kas masjid digunakan untuk kesejahteraan masjid.

Dalam pengelolaan wakaf produktif yang dimiliki oleh masjid Al-Muttaqin berupa sawah. Hasil dari pengelolaan sawah cukup besar dan mencukupi untuk kesejahteraan masjid. Hal ini karena sawah yang dimiliki begitu luas, dan tersebar di beberapa desa di kaliwungu. Dengan sawah yang luas yang hanya dikelola oleh bagian kenazhiran yang beranggotakan 3 orang, sehingga sulit untuk mengontrol dari pengelolaan sawah. Dengan merekrut 50 orang warga sekitar untuk bekerja di sawah. Karena pengawasan yang kurang sehingga dalam masa panen banyak warga yang mengambil padi milik masjid. Masyarakat beranggapan bahwa yang dimiliki masjid adalah milik umat⁷⁸. Menurut Ahmad Mustaghfirin masyarakat yang mengambil memang tidak seberapa jumlahnya, namun apabila dilakukan secara terus menerus maka hasil panen bisa berkurang. Hasil dari pengelolaan sawah digunakan untuk kesejahteraan masjid yang dapat dinikmati juga oleh masyarakat. Para pengurus tidak bisa mengontrol secara terus menerus dalam masa panen karena

⁷⁸ Wawancara dengan bapak Ahmad Mustaghfirin pada 20 November 2016

sebagai pengurus masjid adalah kegiatan sampingan mereka dan pengurus tidak meminta bayaran semua atas dasar keikhlasan dan keridhoan Allah.

Pengelolaan sawah secara mandiri yang dikelola oleh pengurus secara langsung sudah bisa dikatakan baik, karena hasil yang diperoleh lebih menguntungkan dari pada sawah di kelola dengan sistem sewa atau bagi hasil. Pengelolaan secara mandiri juga berarti nashir sudah menjalankan tugasnya dan dapat memaksimalkan sumber penghasilan wakaf. Pengelolaan sawah mandiri ini selain lebih menguntungkan juga memiliki resiko. Resiko yang biasanya terjadi dalam pertanian yaitu gagal panen. Namun tidak semua dari sawah produktif memiliki resiko gagal panen, hal ini karena letak sawah yang tersebar di beberapa desa dan sawah yang luas. Sehingga apabila mengalami gagal panen sebagian, masih ada sawah- sawah yang lain yang hasil panennya dapat menutupi dari kerugian dari gagal panen.

Pengelolaan sawah secara mandiri ini dapat dijadikan contoh untuk pengelolaan wakaf produktif bagi daerah-daerah lain yang memiliki wakaf berupa sawah. Sebagian besar wakaf sawah di daerah lain dikelola dengan sistem sewa, bagi hasil ataupun lelang. Selain itu pengelolaan secara mandiri ini berarti nashir selaku pengelola wakaf, terjun langsung untuk mengelola agar wakaf sawah bisa menguntungkan bagi masjid. Hasil dari pengelolaan secara mandiri ini juga cukup menguntungkan di

bandingkan dengan sistem lainnya yang sudah pernah di terapkan juga oleh pengurus masjid Al-Muttaqin Kaliwungu.

b. Toilet umum

Dalam pengelolaan Toilet umum juga dikelola secara mandiri oleh bagian usaha. Sebelum dilakukan renovasi toilet yang di miliki oleh masjid Al-Muttaqin sejumlah 14 unit. Toilet tersebut di sewa oleh pihak kedua yang harganya sekitar 18 juta pertahun. Setelah dilakukan renovasi yang selesainya pada tahun 2016 toilet tersebut bertambah jumlahnya menjadi 17 unit. 10 unit pada kamar mandi Wanita dan 7 unit pada kamar mandi Pria. Menurut bapak Fadullah selaku ketua yayasan Al-Muttaqin, toilet tersebut mencoba dikelola secara mandiri. Hal ini bertujuan untuk memaksimalkan pendapatan masjid, selain itu juga dapat menyerap tenaga kerja. Dengan dikelola sendiri oleh pengurus dengan mempekerjakan 3 orang pekerja dengan kerja shif, pendapatan yang diterima oleh masjid mengalami pertambahan. Pembayaran yang dilakukan oleh setiap pengunjung yang menggunakan toilet, yaitu dengan memasukkan uang suka rela kedalam kotak infaq.⁷⁹ Pelaporan penghasilan kotak dilakukan seminggu sekali. Penghasilan kotor untuk 11 bulan sekitar 8 juta perbulan, khusus bulan syawal penghasilan meningkat menjadi 14

⁷⁹ Wawancara dengan bapak Arif pada tanggal 7 Maret 2017

juta, hal ini dikarenakan bulan syawal pengunjung melonjak drastis. Bulan syawal di kaliwungu terdapat acara tradisi sehingga pengunjung toilet umum meningkat. Hasil dari kotak infaq dari MCK sekitar Rp 102.000.000. Biasanya pengunjung datang untuk berziarah ke makam pendiri masjid ini yaitu KH. Asy'ari, sehingga berdampak pula pada pendapatan Toilet umum.⁸⁰ Hasil dari pengelolaan toilet umum juga masuk ke kas masjid di gunakan untuk kesejahteraan masjid.

Toilet umum ini bersih dan nyaman karena selalu di bersihkan oleh penjaga toilet ini. pengelolaan toilet umum ini layaknya toilet umum yang lainnya. Karena tarif yang terapkan juga sukarela. Apabila pengunjung ingin toilet yang tidak berbayar, maka dapat memilih toilet yang berada di masjid. Kenyamanan dan kebersihan menjadi kunci utama dalam pengelolaan toilet umum ini. Menurut penelitian dilapangan toilet umum tersebut memang bersih, namun kurangnya petunjuk tentang keberadaan toilet umum. Letaknya yang berada di belakang toko, sehingga tidak terlihat dari jalan utama, seharusnya ada petunjuk tentang toilet umum. Sehingga para pengendara yang bukan warga kaliwungu dapat mampir.

⁸⁰ Wawancara dengan bapak Fadlullah Turmudzi pada tanggal 3 Desember 2016

Pengelolaan secara mandiri yang diterapkan pada pengelolaan toilet umum tersebut juga sudah baik. Seperti toilet umum pada umumnya dengan pengelolaan dengan kerja shif, tetapi yang membedakan dari toilet umum lainnya adalah pada pembayaran yang sukarela. Toilet umum ini merupakan wakaf, sehingga dalam pembayarannya sukarela, agar warga sekitar juga bisa merasakan manfaat dengan adanya wakaf tersebut.

c. Toko

Masjid ini juga mempunyai Toko sejumlah 2 Unit yang berada sebelah dengan Toilet umum. Setelah direnovasi toko ini sempat tidak difungsikan selama 1 tahun. Toko ini tidak difungsikan karena kurang persiapan yang belum matang dari pihak pengelola untuk memasuki dunia bisnis . Mulai bulan Februari 2017 akhirnya toko ini di fungsikan dengan di sewakan kepada pihak kedua dengan sewa 50 juta pertahun.⁸¹ Kurang kesiapan dari bagian usaha selaku pengelola toko sehingga toko tersebut belum bisa dikelola secara mandiri.

Dalam pengelolaan toko, bagian usaha selaku pengelola belum siap untuk memasuki dunia bisnis. Dengan terbengkalainya toko selama satu tahun menandakan kurang siapnya dari pihak pengelola. Dengan sistem sewa berarti

⁸¹ Wawancara dengan bapak Zumarul Faizin pada tanggal 8 Maret 2017

nazhir telah bisa menghimpun dana, namun kurang maksimal. Dengan disewanya toko tersebut berarti pengurus belum mau turun langsung untuk mengelola toko. Melihat fakta diatas tentunya yang bertanggung jawab dalam sukses tidaknya pengelolaan toko adalah bagian usaha selaku nazhir. Dimana nazhir berperan dalam upaya pengelolaan wakaf tersebut sehingga benar-benar dapat produktif dan hasilnya dapat disalurkan untuk kesejahteraan. Mengingat letak toko tersebut sangat strategis yang berada di sebelah jalan raya kaliwungu, dekat dengan pasar sore ini sangat berpotensi secara ekonomis apabila dikelola secara mandiri. Dengan sistem pengelolaan secara mandiri selain masjid mendapatkan keuntungan secara finansial, masjid juga memberikan kesempatan kerja bagi masyarakat sekitar.

Toko tersebut dapat dikelola secara mandiri oleh masjid dengan menjual sembako atau kebutuhan untuk memenuhi keperluan sholat ataupun usaha lainnya. Seperti halnya toko yang berada di masjid Kauman Semarang, MAJT, Masjid Baiturrahman Semarang, toko yang berada di masjid tersebut menyediakan berbagai keperluan sholat dan makanan ringan. Dari contoh tersebut pengelola seharusnya bisa mengembangkan usaha, apalagi dengan pengelolaan secara mandiri. Dibandingkan dengan toko yang hanya disewakan, alangkah baiknya untuk dikelola secara mandiri,

agar dapat memaksimalkan dalam penghimpunan dana untuk kesejahteraan masjid.

d. Parkir

Halaman masjid digunakan untuk parkir roda dua. Mengingat masjid memiliki tempat yang sangat strategis yaitu di sebelah alun-alun Kaliwungu, sehingga parkir masjid ramai setiap harinya. Parkir masjid di buka mulai jam 08.00 sampai jam 22.00 WIB. Parkir masjid dijaga oleh security yang berjumlah 9 orang dengan sistem kerja shif. Pembayaran parkir dengan sistem suka rela yang dimasukkan sendiri oleh pengunjung kedalam kotak infaq. Pengunjung biasanya berasal dari pengunjung pasar sore, dan pengunjung masjid. Pelaporan hasil parkir dilakukan seminggu sekali setiap hari jumat. Pendapatan parkir dalam satu minggu tidak menentu, berkisar 2 juta-2,5 juta.⁸² Hasil dari parkir masuk kedalam kas masjid yang digunakan untuk kesejahteraan masjid.

Pengelolaan parkir secara mandiri ini masih dilakukan secara manual. Belum mengarah pada parkir secara elektrik yang biasa diterapkan di Mall atau di swalayan. Dengan parkir elektrik ini dapat membantu keamanan pengunjung dan mempermudah dalam pelaporan kepada pengurus. Parkir manual ini belum bisa mengetahui

⁸² ibid

pengunjung setiap harinya. Daya tarik dari parkir di area masjid ini dibandingkan dengan di luar masjid adalah karena pembayarannya yang suka rela.

Sumber kas masjid Al-Muttaqin yang berasal dari wakaf produktif hanya berasal dari hasil pengelolaan sawah, sewa toko dan kotak infaq (parkir dan MCK). Yayasan Masjid Besar Al-Muttaqin tidak menerima bantuan dana dari pemerintah dalam pengembangan wakaf produktif.⁸³ Penghimpunan yang dilakukan oleh pengurus yaitu melalui pengelolaan wakaf produktif dan dari kontak infaq lainnya. Tidak adanya penghimpunan dana dari pihak luar.

Muttaqin dalam mencari dana untuk kesejahteraan masjid secara keseluruhan cukup baik. Namun perlu adanya perbaikan sistem pada pengelolaan parkir yang berbasis elektrik. Dan perlu adanya pemaksimalan hasil wakaf pada toko untuk bisa dikelola secara mandiri. Dengan memanfaatkan asset wakaf untuk bisa menjadi produktif dapat menambah pemasukan untuk kas masjid. Selain itu tujuan dari pengelolaan wakaf adalah dapat memanfaatkan potensi yang dimiliki oleh masjid Al-Muttaqin untuk mendapatkan pendapatan yang digunakan untuk kesejahteraan masjid.

⁸³ Wawancara dengan bapak Fadlullah Turmudzi pada tanggal 3 Desember 2016

Dari hasil penelitian masih ada kebekuan masyarakat tentang wakaf, dimana wakaf masih hanya berbentuk benda tidak bergerak dan untuk membantu kesejahteraan masjid maka dilakukan dengan infaq. Tujuan dari penghimpunan adalah untuk menambah dana untuk pengelolaan wakaf produktif. Penghimpunan dana untuk pengembangan wakaf produktif nazhir seharusnya bisa mengembangkan penghimpunan melalui wakaf uang. Karena di era sekarang ini penghimpunan wakaf tidak harus dengan benda yang tidak bergerak seperti tanah. Wakaf uang dapat membantu bagi warga yang ingin berwakaf tetapi tidak mempunyai tanah yang luas. Wakaf uang juga bisa digunakan untuk pengembangan dari wakaf produktif. Selain itu penghimpunan dana dapat dilakukan dengan kerjasama pihak ketiga dalam masalah pembangunan wakaf produktif.

Ada empat fungsi manajemen yang harus di pahami oleh nazhir dalam penghimpunan yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengimplementasian (*directing*), dan pengawasan (*controlling*). Dari keempat fungsi manajemen ini, semuanya sudah dijalankan oleh nazhir masjid Al-Muttaqin Kaliwungu namun belum maksimal dalam menjalankannya. Berikut adalah pelaksanaan keempat fungsi manajemen yang dilakukan oleh nazhir:

a) Perencanaan (*planning*)

Bagian usaha selaku nazhir belum bisa memanfaatkan peluang yang ada dalam mengelola wakaf produktif. Perencanaan dalam pengelolaan toko yang akan digunakan untuk membuka usaha sendiri tetapi Toko hanya dikelola dengan sistem sewa. Lokasi toko yang strategis tidak cukup jika nazhir tidak memiliki jiwa enterpreneur untuk mengembangkan wakaf produktif yang ada agar manfaatnya lebih bisa bermanfaat bagi masyarakat. Selain itu nazhir juga belum mempunyai skill bisnis, sangat disayangkan potensi wakaf produktif tersebut belum bisa berkembang dengan baik karena kurangnya perencanaan yang matang dari nazhir. Perlu adanya perencanaan yang matang untuk bisa mengembangkan parkir, salah satunya dengan diadakan parkir elektrik.

Dalam penghimpunan dana yang dilakukan oleh pengurus masjid hanya mengandalkan pada hasil pengelolaan dan infaq saja, tidak ada kerja sama dengan pihak lain. Dengan sistem sewa yang diterapkan pada toko, penghimpunan dana yang dilakukan oleh nazhir kurang maksimal. Perlu adanya perencanaan untuk penghimpunan wakaf uang agar wakaf produktif yang dimiliki oleh masjid Al-Muttaqin dapat berkembang.

b) Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian dilakukan dengan tujuan membagi kegiatan besar menjadi kegiatan yang lebih kecil. Hal ini penting karena dengan melalui pengorganisasian yang jelas sehingga nazhir bisa amanah dalam menjalankan tugasnya. Nazhir masjid Al-Muttaqin merupakan nazhir yang berbentuk yayasan, sehingga pembagian kerja yang jelas sesuai dengan garis komando. Dalam hal pengelolaan pada wakaf produktif berupa sawah dikelola oleh bagian kenazhiran. Mulai dari pengelolaan, pengembangan, serta pemeliharaan tentang sawah ditangani oleh bagian kenazhiran. Pengelolaan wakaf produktif berupa toilet umum, parkir dan toko dikelola oleh bagian usaha. Setiap bagian menjalankan tugasnya sesuai dengan tuganya masing-masing. Namun dalam pengambilan keputusan dilakukan dengan sistem musyawarah bersama.

Analisis dari struktur organisasi, Wakaf produktif yang dikelola oleh masjid Al-Muttaqin Kaliwungu Kendal, terbagi dalam dua bidang yaitu bagian usaha dan jasa yang mengelola parkir, toilet umum dan Toko. Bagian kenazhiran yang mengelola sawah. Seharusnya untuk memaksimalkan pengelolaan wakaf agar mudah dikelola, pengelola yang menangani

pengelolaan setiap bidangnya berbeda. Hal ini karena wakaf produktif yang berbeda, sehingga yang mengelola harusnya mempunyai dibidang tersebut. Hal ini untuk mempermudah dalam penghimpunan agar mudah dikoordinir. Bagian yang memberikan penghimpunan terbesar dalam menjalankan tugasnya adalah bagian pengelola sawah. Nazhir yang mengelola wakaf produktif seharusnya berdasarkan pada keahlian nazhir dalam bidangnya agar wakaf produktif dapat dikelola dengan baik.

c) Pengimplementasian (*Directing*)

Yaitu Proses implementasi program agar dapat dijalankan oleh semua pihak (para nazhir) dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua dapat menjalankan tanggungjawab dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi. Program yang telah direncanakan dan dimusyawarahkan bersama tidak semuanya dapat dapat diimplementasikan. Seperti perencanaan toko untuk usaha tetapi toko tersebut malah disewakan. Hal ini karena tidak adanya kesiapan dari pihak pengelola. Sawah, parkir dan toilet umum yang dikelola secara mandiri mendapatkan pemasukan yang besar. Hal ini karena penghimpunan yang dilakukan dengan pengelolaan secara mandiri lebih menguntungkan

dibandingkan dengan sistem sewa. Selain itu pengelolaan secara mandiri dapat membantu masyarakat sekitar untuk bekerja.

Program kerja yang telah direncanakan oleh pengurus, tidak semuanya dapat di jalankan. Antara pengembangan dan pemeliharaan tidak dapat dijalankan semuanya sesuai program kerja. Menurut pengurus, setelah dievaluasi bersama terdapat kendala pada pendanaan, sehingga program tersebut tidak dapat berjalan. Yayasan Al-Muttaqin tidak mengadakan kerjasama dengan pihak lain dalam masalah pembiayaan.

d) Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan merupakan proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan, dan implementasikan agar bisa berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun terjadi berbagai perubahan⁸⁴. Pengawasan yang dilakukan pada penghimpunan ini dilakukan secara langsung dan pengawasan tidak langsung. Pengawasan secara langsung dilakukan oleh bagian Kenazhiran yang terjun langsung dalam memantau pengelolaan sawah dari tanam sampai panen. Namun luasnya sawah yang dimiliki oleh masjid dan tersebar di beberapa desa di

⁸⁴ Rozalinda, *Manajemen...*, h. 84

Kaliwungu, menyulitkan bagi pengelola. Anggota yang dimiliki bagian kenazhiran yang sedikit hanya 3 orang, tidak sebanding dengan luasnya sawah. Di sisi lain para nazhir ini adalah pekerjaan sampingan mereka, dimana mereka mempunyai pekerjaan yang utama. Mereka menjalankan tugas sebagai nazhir namun mereka tidak mau menerima imbalan atas hasil bersih pengelolaan. Mereka menjalankan tugas sebagai nazhir atas dasar keikhlasan.

Pengawasan langsung juga dilakukan oleh bagian Usaha dalam pengelolaan parkir, toilet umum dan toko. Pengawasan yang dilakukan secara tidak langsung yaitu pengawasan yang dilakukan oleh bagian pengawas dalam penghimpunan dana untuk kas masjid. Pelaporan dalam pengawasan tidak langsung ini dilakukan 3 bulan sekali. Hal ini dirasa kurang efektif, karena seorang pengawas dalam tugasnya untuk mengawasi dan memastikan apakah dalam penghimpunan dana untuk kas masjid dapat berjalan sesuai dengan rencana tidak mengetahui secara langsung apa yang terjadi di lapangan. Pengawas juga seharusnya bisa memastikan bahwa semua kegiatan dapat berjalan dengan lancar, dan bisa mengetahui kendala secara langsung di lapangan. Pengawas dalam hal penghimpunan hanya menjalankan

tugas dengan pengawasan secara tidak langsung. Padahal untuk penghimpunan dana dilakukan setiap harinya. Kontrol yang lemah dari pihak pengurus dalam mengendalikan anggotanya sehingga program yang direncanakan tidak sesuai yang direncanakan.

2. Investasi

Investasi dibedakan menjadi dua yaitu investasi pada aset-aset finansial dan aset riil.⁸⁵ Menggunakan harta benda wakaf untuk mendapatkan keuntungan merupakan kegiatan investasi. Ada dua hal yang saling melengkapi di dalam investasi, pertama kegiatan pengumpulan dana untuk mendapatkan modal awal. Kedua menggunakan modal awal untuk mendapatkan keuntungan yang diharapkan. Dalam wakaf produktif, wakaf dapat dijadikan sebagai modal investasi masa depan. Wakaf dapat diinvestasikan pada sektor-sektor produktif yang hasilnya dapat dimanfaatkan untuk kemaslahatan umat.

Luas bangunan 162 m² terdiri dari 2 (dua) lantai. Lantai pertama digunakan untuk toko, toilet umum dan Garasi. Lantai 2 (dua) digunakan sebagai aula untuk tempat pertemuan rapat anggota⁸⁶. Dalam pembangunan gedung ini, dana yang digunakan hanya berasal dari infaq, sumbangan warga dan kas masjid.

⁸⁵ Muhyar Fanani, *Berwakaf ...*, h. 129

⁸⁶ Wawancara Zumarul Faizin pada tanggal 8 Maret 2017

Investasi yang dilakukan oleh masjid Al-Muttaqin berupa aset sektor riil. Wakaf produktif yang berupa sawah yang diberikan oleh wakif kepada nazhir untuk dikelola dan hasilnya digunakan untuk kesejahteraan masjid. Yang menjadi modal awal bagi investasi ini adalah dari hasil pengelolaan wakaf produktif yang sudah ada yaitu sawah. Tidak hanya untuk kesejahteraan masjid, kini masjid tersebut dapat membeli sawah seluas 4.327 m² yang merupakan dari hasil pengembangan wakaf produktif. Selain itu bangunan yang seluas 162 m² dibangun dengan menggunakan dana dari kas masjid yang sumbernya dari pengelolaan sawah, parkir dan toilet umum.

Menurut penelitian dilapangan, investasi yang dilakukan oleh masjid Al-Muttaqin masih hanya sebatas aset sektor riil. Belum ada rencana dari nazhir untuk menginvestasikan di pasar uang. Investasi wakaf juga dapat dilakukan melalui surat-surat berharga. Masih adanya kebekuan tentang wakaf pada pengelola wakaf. Dimana wakaf yang ada hanya sebatas benda tidak bergerak. Investasi dapat dilakukan pada sektor-sektor usaha produktif lainnya. Investasi juga dapat dilakukan melalui perbankan syariah. Dengan melalui produk-produk yang ada di perbankan syariah tersebut, sehingga hasil dari investasi tersebut dapat digunakan untuk membantu kesejahteraan masjid sesuai dengan ikrar wakaf.

Investasi yang dilakukan oleh nazhir seringkali terbentur dengan biaya operasional dan pemeliharaan pada tahun yang sama dengan investasi untuk pengembangan wakaf produktif dilakukan. Perencanaan dari investasi yang dilakukan oleh nazhir adalah untuk pembelian gudang padi. Investasi di bidang tanah di rasa cukup aman karena minimnya resiko. Lain halnya dengan adanya toko yang telah dibangun, wakaf produktif dapat diinvestasikan untuk modal membuka usaha baru. Namun pihak belum siap untuk menginvestasikan di bidang usaha. Hal ini karena nazhir belum berpengalaman di dunia usaha, sehingga tidak mau mengambil resiko yang terlalu tinggi untuk investasi.

Investasi yang dilakukan dengan membeli sawah produktif baru yang dikelola secara mandiri dirasa cukup memberikan hasil. Nazhir dalam mengelola sawah sudah berpengalaman, sehingga mengetahui resiko yang akan dihadapi ketika mengambil keputusan untuk berinvestasi.

Ada empat fungsi manajemen yang harus di pahami oleh nazhir dalam investasi yang dilakukan, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengimplementasian (*directing*), dan pengawasan (*controlling*). Dari keempat fungsi manajemen ini, semuanya sudah dijalankan oleh nazhir masjid Al-Muttaqin Kaliwungu. Berikut adalah pelaksanaan keempat fungsi manajemen yang dilakukan oleh nazhir:

a) Perencanaan (*planning*)

Perencanaan yang dilakukan meliputi investasi apa yang akan dilakukan dengan menggunakan dana dari kas masjid. Investasi yang dilakukan oleh masjid Al-muttaqin merupakan investasi aset sektor riil. Rencana investasi tersebut biasanya digunakan untuk pengembangan dari wakaf seperti pembelian sawah atau pembelian gudang padi, Pemeliharaan dari masjid. Belum ada perencanaan pengembangan investasi melalui pasar uang. Perencanaan investasi masih hanya pada sektor dimana nazhir sebagai pengelola menguasai pengelolaan dan minimnya resiko. Selain itu investasi pada tanah ini untuk jangka panjang, dimana tanah tidak memiliki nilai penurunan dimasa yang akan datang. Kemampuan dan pengetahuan nazhir yang kurang akan investasi di sektor finansial sehingga nazhir lebih memilih untuk investasi di sektor riil.

b) Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian dilakukan dengan tujuan membagi kegiatan besar menjadi kegiatan yang lebih kecil. Hal ini penting karena dengan melalui pengorganisasian yang jelas sehingga nazhir bisa amanah dalam menjalankan tugasnya. Nazhir masjid Al-Muttaqin merupakan nazhir yang berbentuk yayasan, sehingga

pembagian kerja yang jelas sesuai dengan garis komando.

Pengambilan keputusan dalam berinvestasi yang dilakukan oleh pengurus. Sebelum melakukan investasi biasanya diadakan musyawarah antar pengurus⁸⁷. Investasi ini merupakan tugas nazhir dalam mengembangkan harta wakaf. Wakaf merupakan harta milik umat, sehingga nazhir dalam mengambil keputusan harus melakukan musyawarah agar tidak terjadi kesalah pahaman. Dengan adanya musyawarah ini, keputusan yang diambil tidak berdasarkan pada pendapat satu orang yang berkuasa, melainkan kesepakatan bersama yang telah disetujui semua pihak.

c) Pengimplementasian (*Directing*)

Yaitu Proses implementasi program agar dapat dijalankan oleh semua pihak (para nazhir) dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua dapat menjalankan tanggungjawab dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi. Program yang telah direncanakan dan dimusyawarahkan bersama tidak semuanya dapat diimplementasikan. Program yang telah direncanakan dalam investasi ini tidak semuanya

⁸⁷ Wawancara dengan bapak Fadlullah Turmudzi pada tanggal 3 Desember 2016

dapat di jalankan dan diimplementasikan. Biasanya program investasi yang telah dibuat namun tidak dapat dijalankan dievaluasi agar di temukan solusinya. Sebagian besar kendala dalam penginvestasian ini yaitu kurangnya dana, karena dana yang digunakan untuk pengembangan dan pemeliharaan masjid digunakan secara bergantian⁸⁸. Masjid Al-Muttaqin dalam penghimpunan dana tidak menjalin kerjasama dengan pihaklain, sehingga sering terkendala dalam penginvestasian yang tidak dapat berjalan.

d) Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan merupakan proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan, dan implementasikan agar bisa berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun terjadi berbagai perubahan⁸⁹. Pengawasan yang dilakukan pada investasi ini dilakukan secara langsung dan pengawasan tidak langsung.

Pengawasan secara langsung dilakukan oleh bagian pengawas dengan terjun langsung dengan mendatangi tempat kegiatan tersebut berlangsung. Seperti pada saat pembangunan, pengawas terjun langsung kelapangan,

⁸⁸ Ibid

⁸⁹ Rozalinda, *Manajemen...*, h. 84

sehingga mengetahui kegiatan tersebut dapat berjalan dengan baik. Dengan pengawasan secara langsung, dapat mengetahui kendala dan hambatan yang terjadi pada saat kegiatan tersebut berlangsung.

Pengawasan tidak langsung yaitu dengan laporan secara lisan dan tertulis pada saat rapat berlangsung dengan anggota pengurus lainnya. Tugas yang dilakukan oleh bagian pengawas dalam investasi ini bisa dikatakan baik, karena telah melaksanakan tugasnya.

3. Pendistribusian Hasil Wakaf

Dalam pengelolaan wakaf produktif berupa sawah, toilet umum dan parkir dikelola secara mandiri. Namun dalam pengelolaan toko dikelola dengan sistem sewa. Hasil dari pengelolaan wakaf produktif tersebut didistribusikan kepada masjid sebagai aset untuk kesejahteraan masjid.

Tabel 10 : Pendistribusian Hasil

No	Program sosial	Program ekonomi	Program pendidikan	Program kesehatan	Program dakwah
1	Santunan anak yatim	-	Seminar	-	Haul mbah wali Musyafa
2		-	Pelatihan tilawah al-Quran	-	Haul Mbah A. Ru'yat
3		-		-	Isra' Mi'raj
4		-		-	Syiar Ramadhan
5		-		-	Idul Qurban
6		-		-	Muharram
7		-		-	Maulud Nabi

Sumber Data: Pengurus Masjid Al-Muttaqin

Tabel 11 : Pendistribusian hasil

No	Pemeliharaan	Pengembangan
1	Inventaris barang-barang kenazhiran	Penggarapan sawah
2	Pembuatan kotak saran	Pengadaan gudang peralatan sawah
3	Pembuatan kotak santunan anak yatim dan mobil ambulance	
4	Perlengkapan peralatan jasa usaha	
5	Pengadaan alat pengeras suara	
6	Pembuatan satir untuk pembatas putri	
7	Pembuatan tangga baja ringan untuk menara	
8	Penataan ulang gapura masjid	
9	Pengadaan CCTV	

Sumber Data: Pengurus Masjid Al-Muttaqin

Secara umum pemanfaatan hasil wakaf ada dua macam yaitu:

- 1) Secara konsumtif, dimana hasil wakaf dimanfaatkan untuk biaya operasional, dan pemeliharaan.

- 2) Secara produktif, hasil wakaf berupa keuntungan finansial yang diperoleh dari pengelolaan harta wakaf digunakan untuk tujuan produktif, yaitu pengembangan. Dalam hal ini penggarapan sawah merupakan pengembangan secara produktif yang dilakukan oleh pengelola masjid Al-Muttaqin.

Jika ditinjau dari Undang-undang Nomor 41 Tahun 2004 Pasal 22 hal ini dapat dibenarkan, karena dalam pasal tersebut disebutkan bahwa: “dalam rangka mencapai tujuan dan fungsi wakaf, harta benda wakaf hanya dapat diperuntukkan bagi”⁹⁰:

- a. Sarana dan kegiatan ibadah
- b. Sarana dan kegiatan pendidikan serta kesehatan
- c. Bantuan kepada fakir miskin, anak terlantar, yatim piatu, beasiswa
- d. Kemajuan dan peningkatan ekonomi umat
- e. Kemajuan kesejahteraan umum lainnya yang tidak bertentangan dengan syariah dan peraturan perundang-undangan.

Namun dalam pendistribusian hasil wakaf ini belum mencakup semua aspek dalam Undang-undang Nomor 41 Tahun 2004 Pasal 22 tersebut. Pendistribusian belum mencakup semua aspek tersebut, terutama dalam bidang ekonomi dan kesehatan. Berdasarkan dilapangan pemanfaatan hasil dari pengelolaan

⁹⁰ Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam, *Himpunan...*, h. 9

lebih cenderung untuk kegiatan keagamaan. Seharusnya nazhir lebih kreatif lagi dalam mengelola pendistribusian hasil wakaf produktif, agar masyarakat bisa merasakan manfaatnya.

Berdasarkan penelitian, pemanfaatan harta wakaf tersebut yang sebagian besar digunakan untuk program keagamaan jika dilihat dari segi sosial, khususnya untuk kepentingan peribadatan memang efektif, akan tetapi dampaknya kurang berpengaruh positif dalam kehidupan ekonomi masyarakat sekitar. Pendistribusian hasil yang dilakukan oleh Masjid Al-Muttaqin masih bersifat pendistribusian secara konsumtif. Alokasi untuk pengembangan sekitar 50%, pemeliharaan sekitar 30%, untuk kegiatan dakwah 9%, kegiatan santunan anak yatim, pelatihan tilawah dan seminar hanya mendapat 1% dan 10% digunakan untuk cadangan kas masjid. Dimana sebagian besar hasil dari pengelolaan di distribusikan untuk pemeliharaan masjid, dan pengembangan. Tetapi untuk kemaslahatan umat, hasil wakaf tersebut sebagian digunakan untuk kegiatan keagamaan. Belum ada Pendistribuan hasil secara produktif yang dilakukan untuk meningkatkan ekonomi masyarakat sekitar dan juga belum ada pendistribuan hasil di bidang kesehatan. Pendistribusian hasil wakaf secara produktif untuk meningkatkan harta wakaf memang ada, tetapi porsi nya kecil, seperti pengadaan gudang sawah, dan penggarapan sawah. Pendistribusian hasil yang di manfaatkan bagi pihak-pihak yang

memerlukan, seperti santunan fakir miskin belum ada. Pendistribusian di bidang pendidikan masih hanya sebatas pada pelatihan tilawah dan seminar, belum bisa memberikan bantuan beasiswa kepada anak muda sebagai generasi penerus pengelola perwakafan yang ada. dengan memberikan bantuan beasiswa kepada warga sekitar Kaliwungu, diharapkan pendistribusian wakaf ini dapat membantu mensejahterakan masyarakat sekitar. Pendistribusian hasil untuk sosial masih hanya sebatas santunan anak yatim yang di bagikan 1 tahun sekali.

Wakaf sebagai salah satu bentuk instrumen ekonomi Islam yang dapat menjadi sumber pendanaan dari umat untuk umat. Hasil penelitian dilapangan, wakaf produktif yang dikelola oleh Masjid Al-Muttaqin Kaliwungu bisa dikatakan cukup baik dalam pengelolaannya. Namun, Wakaf yang diharapkan bisa memberikan manfaat secara sosial ekonomi kepada masyarakat sekitar belum bisa dirasakan secara optimal. Dalam mensejahterakan masjid pengelolaan wakaf ini cukup baik. Karena bangunan masjid ini cukup megah, tetapi untuk pendistribusian hasil untuk masyarakat di rasakan kurang.

Ada empat fungsi manajemen yang harus di pahami oleh nazhir dalam pendistribusian hasil wakaf yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengimplementasian (*directing*), dan pengawasan (*controlling*). Dari keempat fungsi manajemen ini, semuanya sudah dijalankan oleh nazhir masjid

Al-Muttaqin Kaliwungu namun belum maksimal dalam menjalankannya. Berikut adalah pelaksanaan keempat fungsi manajemen yang dilakukan oleh nazhir:

a) Perencanaan (*planning*)

Perencanaan dalam pendistribusian dari hasil pengelolaan wakaf sebagian besar digunakan untuk program keagamaan. Hal ini karena tujuan dari wakaf sawah adalah untuk kesejahteraan masjid. Sehingga sebagian besar program yang dibuat untuk meramaikan masjid dan untuk perawatan dari masjid. Dalam pendistribusian hasil pengelolaan wakaf yang dilakukan oleh masjid Al-Muttaqin kurang efektif. Dimana untuk program ekonomi dan kesehatan belum ada. Pendistribusian dari hasil wakaf yang digunakan untuk pemeliharaan dan pengembangan seringkali tidak berjalan sesuai dengan apa yang direncanakan. Hal ini terkenadala dari aspek biaya. Pemeliharaan yang membutuhkan dana yang besar dan pengembangan juga membutuhkan biaya yang besar, sehingga salah satu yang dipilih yang lebih di prioritaskan.

b) Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian dilakukan dengan tujuan membagi kegiatan besar menjadi kegiatan yang lebih kecil. Hal ini penting karena dengan melalui pengorganisasian yang jelas sehingga nazhir bisa amanah dalam menjalankan tugasnya.

Pembagian tugas dalam menjalankan program dari pendistribusian hasil pengelolaan berdasarkan pada program kerja masing-masing bagian. Setiap bagian mempunyai program sendiri-sendiri sesuai dengan job desc. Nazhir sebagai pengelola wakaf yang melakukan pendistribusian hasil wakaf seharusnya mengubah pemikiran yang masih tradisional bahwa pendistribusian dari hasil wakaf tidak hanya digunakan untuk kepentingan ibadah, tetapi juga kesejahteraan umat. Nazhir selaku pengelola dalam mendistribusikan hasil lebih mengutamakan kepada tujuan dari wakaf produktif itu sendiri yaitu untuk kesejahteraan masjid. Dengan hal itu pendistribusian digunakan untuk pemeliharaan dan untuk meramaikan kegiatan masjid dengan program keagamaan. Nazhir belum bisa membagi secara adil untuk pendistribusian hasil wakaf.

c) Pengimplementasian (*Directing*)

Yaitu Proses implementasi program agar dapat dijalankan oleh semua pihak (para nazhir) dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua dapat menjalankan tanggungjawab dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi. Pegimplementasian ini di jalankan sesuai dengan rencana. Dalam pemeliharaan dan pengembangan yang dilakukan oleh masjid untuk wakaf sering kali tidak dapat berjalan sesuai dengan apa yang direncanakan. Hal ini karena

pemeliharaan dan pengembangan membutuhkan biaya yang cukup besar. Sehingga dalam pelaksanaannya harus dilakukan secara bergantian.

d) Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan merupakan proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan, dan implementasikan agar bisa berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun terjadi berbagai perubahan⁹¹. Pengawasan yang dilakukan pada pendistribusian hasil pengelolaan ini dilakukan secara langsung dan pengawasan tidak langsung.

Pengawasan secara langsung dilakukan oleh bagian pengawas dengan terjun langsung dengan mendatangi tempat kegiatan tersebut berlangsung. Seperti pada saat pengajian, pengawas terjun langsung kelapangan, sehingga mengetahui kegiatan tersebut dapat berjalan dengan baik. Dengan pengawasan secara langsung, dapat mengetahui kendala dan hambatan yang terjadi pada saat kegiatan tersebut berlangsung.

Pengawasan tidak langsung yaitu dengan laporan secara lisan dan tertulis pada saat rapat berlangsung dengan anggota pengurus lainnya. Tugas yang dilakukan oleh bagian

⁹¹ Rozalinda, *Manajemen...*, h. 84

pengawas dalam investasi ini bisa dikatakan baik, karena telah melaksanakan tugasnya.

Secara penghimpunan yang dilakukan oleh nazhir Masjid Al-muttaqin sudah bisa mendapatkan predikat baik. Dengan sistem penghimpunan dana yang diperoleh dari pengelolaan secara mandiri cukup besar. Pengelolaan secara mandiri menurut pengurus masjid Al-Muttaqin cukup menguntungkan dibandingkan dengan sistem sewa atau bagi hasil⁹². Namun pada penelitian dilapangan masih ditemukan ketidaksiapan dari pengurus dalam pengelolaan mandiri secara keseluruhan karena toko masih menggunakan sistem sewa.

Untuk investasi yang dilakukan oleh nazhir masjid Al-Muttaqin masih hanya sebatas pada asset sektor riil, yaitu dengan pembangunan gedung, dan juga pembelian sawah. Dengan berdirinya masjid yang megah, juga membutuhkan perawatan yang tidak sedikit. Sehingga investasi yang dilakukan pada sektor riil. Belum ada niatan dari nazhir untuk menginvestasikan wakaf pada sektor pasar uang.

Penghimpunan dana yang di dapat dari hasil pengelolaan sawah, parkir toilet umum dan toko sebagian besar digunakan untuk kesejahteraan masjid. Dalam hal

⁹² Wawancara dengan bapak Fadlullah Turmudzi pada tanggal 3 Desember 2016

pendistribusian hasil wakaf, sebagian besar hasil pendistribusian masih pada pendistribusian secara konsumtif. Sebagian besar pendistribusian tersebut untuk pemeliharaan, dan program keagamaan. Belum ada pendistribusian secara produktif yang dapat mendorong untuk mensejahterakan masyarakat. Kesuksesan dari pengelolaan wakaf dapat diukur dari seberapa besar manfaat yang dihasilkan bagi masyarakat.

B. Analisis problematika dan solusi dalam pengelolaan wakaf produktif pada Masjid Al-Muttaqin Kaliwungu Kendal

Ada beberapa faktor yang menyebabkan kurang maksimalnya pengelolaan wakaf produktif, diantaranya:

a. Kualitas sumber daya manusia (SDM)

Kualitas SDM nazhir wakaf yang belum profesional. Kualifikasi profesionalisme nazhir wakaf di masjid al-Muttaqin masih tergolong tradisional yang kebanyakan mereka menjadi nazhir karena faktor kepercayaan dari masyarakat atau ketokohan seperti kyai, ustadz ulama dan lain-lain, sedangkan kemampuan manajerial dalam mengelola wakaf masih kurang. Penulis melihat Latar belakang pendidikan dari sebagian nazhir memang tinggi, tetapi mayoritas dari nazhir tersebut adalah tokoh masyarakat sekitar. Selain itu nazhir pada masjid Al-Muttaqin Kaliwungu bukan merupakan pekerjaan utama bagi mereka, sehingga sulit untuk bisa fokus dalam pengelolaan wakaf. Dalam menjalankan tugas sebagai nazhir, mereka tidak menerima bagian

sebesar kurang dari 10% dari hasil wakaf. Mereka bekerja berdasarkan keikhlasan sehingga tidak menginginkan balasan di dunia melainkan balasan di akhirat kelak. Dengan pendidikan yang tinggi tidak menjamin bahwa seorang nazhir mempunyai kemampuan secara manajerial yang baik.

Wakaf produktif yang berupa sawah, parkir, Toilet umum yang dikelola secara mandiri oleh nazhir. Untuk toko tidak dikelola secara mandiri karena ketidaksiapan nazhir dalam mengelola bisnis. Melihat dari peluang dan potensi yang ada dari toko milik masjid Al-Muttaqin memungkinkan untuk membuka usaha baru. Nazhir memegang peranan penting dalam mengembangkan wakaf produktif. Masih adanya kebekuan dari nazhir dalam menginvestasikan harta wakaf. Investasi yang dilakukan oleh nazhir masih hanya sebatas sektor riil. Belum ada pengembangan investasi yang dilakukan pada sektor pasar uang.

- b. Sosialisasi yang masih rendah kepada masyarakat dan nazhir dalam mengelola wakaf.

Salah satu yang menghambat untuk terwujudnya wakaf produktif adalah kurangnya pengetahuan masyarakat tentang wakaf. Dalam pemikiran mereka bahwa wakaf itu digunakan untuk tempat ibadah. Namun pada dimensi sekarang ini wakaf tidak hanya digunakan untuk tempat ibadah semata, wakaf juga bisa membantu mensejahterakan masyarakat sekitar dengan dikembangkan melalui wakaf produktif yang hasilnya dapat di

distribusikan kepada masyarakat. Sekarang ini tidak perlu menjadi tuan tanah untuk dapat bisa berwakaf, tetapi wakaf juga dapat berupa uang.

Perlu adanya pelatihan nazhir dalam mengelola wakaf agar wakaf berjalan dan berkembang dengan semestinya. Badan Wakaf Indonesia sebagai lembaga independen yang mempunyai wewenang dalam melakukan pembinaan terhadap nazhir dalam mengelola dan mengembangkan harta benda wakaf, belum mencapai sasaran ketingkat daerah. Sehingga nazhir kurang pembinaan dalam mengelola dan mengembangkan harta benda wakaf.

Pada masjid Al-Muttaqin kaliwungu, sebagian besar wakaf berupa tanah. Adapun wakaf tanah (sawah) yang diproduktifkan untuk pertanian sesuai dengan tujuan wakaf digunakan untuk mensejahterakan masjid. Pengembangan dari wakaf produktif yang dimiliki masjid adalah toko dan toilet umum. Mengingat letak dari masjid yang berada di pusat keramaian, apabila wakaf dikelola dengan baik maka tidak menutup kemungkinan untuk menjadi percontohan wakaf produktif. Selain itu masih ada kebekuan pada nazhir dan masyarakat mengenai wakaf. Karena wakaf yang ada saat ini berupa benda tidak bergerak. Belum ada pengembangan wakaf produktif melalui wakaf tunai.

Solusi dari problematika dalam pengelolaan wakaf produktif di masjid Al-Muttaqin Kaliwungu Kendal antara lain:

1. Nazhir dalam mengelola wakaf produktif bukan saja memenuhi persyaratan peraturan perundang-undangan tetapi juga memiliki ketrampilan dan pengetahuan dalam mengembangkan wakaf produktif. Seperti dalam pengelolaan toko yang ingin dikelola secara mandiri, sehingga nazhir seharusnya memiliki kemampuan di bidang usaha. Sehingga dalam perekrutan nazhir, penempatan bagian sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, agar dapat mengelola dengan baik.
2. Peningkatan sosialisasi kepada masyarakat. BWI dan praktisi wakaf perlu menyampaikan kepada masyarakat tentang wakaf tunai saat mengisi acara keagamaan, sehingga masyarakat tertarik untuk mewakafkan uangnya. Karena di era sekarang ini wakaf tidak harus tanah, wakaf juga bisa berupa uang.
3. Meningkatkan intensitas dan efektivitas training nazhir secara kesinambungan. BWI adalah lembaga yang diberi tugas untuk meningkatkan kualitas kinerja nazhir. Pasal 49 ayat 1 UU No.41 tahun 2004 menyatakan bahwa BWI bertugas melakukan pembinaan terhadap nazhir dalam mengelola dan mengembangkan harta benada wakaf. BWI dalam menunaikan tugas membina nazhir dapat bekerjasama dengan instansi pemerintah baik pusat maupun daerah, ormas para ahli dan pihak lain. Untuk nazhir yang memiliki pekerjaan selain nazhir dan

sebaiknya nazhir itu bisa fokus dalam mengembangkan wakaf untuk kepentingan umat, karena itu adalah pengabdian dan ibadah.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Wakaf produktif pada Masjid Al-Muttaqin Kaliwungu Kendal berupa toko, Toilet umum, Parkir dan Sawah. Sawah yang dimiliki oleh masjid Al-Muttaqin Kaliwungu seluas 231.291 m² . Penghasilan dari pengelolaan sawah secara mandiri dalam satu tahun kurang lebih Rp 1.000.000.000. Toilet umum, parkir dan sawah dikelola secara mandiri. Penghasilan kotor dari toilet umum dalam satu tahun kurang lebih Rp 102.000.000. dan untuk pengelolaan parkir yang dikelola secara mandiri menghasilkan Rp 120.000.000 dalam satu tahun. Sedangkan untuk Toko dikelola dengan sistem sewa sebesar Rp 50.000.000 setahun. Pengelolaan secara mandiri yang dilakukan oleh pengurus dapat menghimpun dana yang cukup besar untuk kas masjid dibandingkan dengan sistem sewa. Penghimpunan yang dilakukan oleh toko kurang maksimal karena toko diproduktifkan dengan sistem sewa. Pengelolaan wakaf produktif pada masjid Al-Muttaqin Kaliwungu di bagi pada dua bagian dalam organisasi yaitu bagian kenazhiran dan bagian jasa dan usaha. Sampai saat ini belum ada pengelolaan wakaf produktif dalam bentuk usaha-usaha yang lainnya. Investasi yang dilakukan oleh nazhir masih hanya pada sektor riil, yaitu pada bangunan dan tanah. Investasi yang dilaksanakan tidak sesuai yang telah direncanakan, hal

ini karena sering terbenturnya pendanaan untuk pengembangan dan pemeliharaan yang harus dilakukan secara bergantian. Sesuai dengan tujuan dari wakaf produktif pada Akta Ikrar Wakaf bahwa wakaf digunakan untuk kesejahteraan masjid. Sehingga pendistribusian hasil wakaf produktif digunakan untuk pemeliharaan, pengembangan dan juga untuk bidang dakwah (keagamaan). Belum ada pendistribusian di bidang ekonomi, pendidikan dan juga kesehatan. Sehingga hasil dari wakaf ini belum bisa dirasakan oleh masyarakat sekitar.

Ada beberapa faktor yang menyebabkan pengelolaan wakaf produktif pada masjid Al-Muttaqin Kaliwungu kurang maksimal diantaranya yaitu kualitas nazhir yang belum profesional, nazhir pada masjid Al-Muttaqin Kaliwungu masih tergolong tradisional, karena masih berdasarkan faktor kepercayaan dari masyarakat seperti ulama, kyai dan ustadz; dan sosialisasi tentang wakaf yang masih rendah pada masyarakat dan nazhir dalam mengelola. Pemahaman masyarakat yang menganggap bahwa wakaf berupa benda tidak bergerak dan digunakan untuk kepentingan ibadah. Wakaf juga dapat membantu mensejahterakan masyarakat sekitar apabila dikelola dengan baik. Sosialisasi nazhir dalam mengelola wakaf juga masih kurang. Hal ini karena belum ada pembinaan dari BWI tentang pengelolaan wakaf produktif. Sosulis dari problematika anatara lain, perekrutan nazhir sesuai dengan kemampuan yang dimiliki dalam mengelola wakaf produktif, peningkatan sosialisasi kepada

masyarakat tentang wakaf tunai, BWI bertanggung jawab untuk melaksanakan pembinaan nazhir bisa dengan melalui kerjasama dengan pemerintah daerah.

B. Saran

1. Saran kepada pengurus Yayasan Masjid Besar Al-Muttaqin Kaliwungu Kendal agar terus melatih semua anggota maupun pengurus dalam menjalankan tugas sebagai nazhir lebih inovatif dan kreatif dalam mengelola dan mengembangkan wakaf. Perlu adanya pelatihan usaha agar toko dapat dikelola secara mandiri.
2. Saran kepada pengurus Yayasan Masjid Besar Al-Muttaqin Kaliwungu Kendal dalam pembagian pengelolaan harta wakaf produktif seharusnya dilakukan oleh satu bagian agar lebih mudah dalam pengelolaan.
3. Dalam mengembangkan wakaf produktif perlu adanya penghimpunan dana yang tidak hanya berasal dari pengelolaan hasil wakaf dan infaq saja, tetapi juga bisa melalui wakaf tunai (uang) maupun menjalin kerjasama dengan pihak lain. Perlu adanya sosialisasi kepada masyarakat tentang wakaf tunai yang bisa membantu dalam pengembangan wakaf produktif pada masjid Al-Muttaqin Kaliwungu.
4. Pendistribusikan hasil wakaf kepada masyarakat sekitar untuk membantu meningkatkan ekonomi. Hasil dari pengelolaan wakaf bukan hanya digunakan secara konsumtif seperti pemeliharaan masjid dan kegiatan keagamaan, tetapi juga untuk pengembangan

wakaf produktif melalui usaha-usaha yang lain dan dapat pula memberikan pengobatan gratis ataupun beasiswa untuk siswa yang kurang mampu.

5. Kepada pemerintah, baik pusat maupun daerah agar lebih memperhatikan dan membantu pembinaan nazhir dalam mengelola wakaf. Masjid Al-Muttaqin memiliki wakaf produktif yang besar, apabila dikelola dengan baik, maka ini akan menjadi percontohan wakaf produktif yang dikelola secara mandiri sehingga perlu adanya pembinaan dari BWI. Sebagai tugas dari BWI agar dapat memberikan pembinaan terhadap nazhir wakaf lebih profesional dan dapat megembangkan harta wakaf. masjid Al-Muttaqin memiliki wakaf produktif yang besar, apabila dikelola dengan baik, maka ini akan menjadi percontohan wakaf produktif yang dikelola secara mandiri sehingga perlu adanya pembinaan dari BWI.

DAFTAR PUSTAKA

- Al- Alabij, Adijani. *Perwakafan Tanah di Indonesia Dalam Teori dan Praktek*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2002.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.2010.
- Ashaqi, Saiful. “*Masjid Al-Muttaqin Kaliwungu (Dari masa ke masa)*.” <https://talimulquranalaror.blogspot.co.id/2013/05/masjid-al-muttaqin-kaliwungu.html>. Diakses pada 31 Maret 2017
- Athoillah, M. *Hukum Wakaf*. Bandung: Yrama Widya. 2014.
- Azwar, Saifuddin. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2010.
- Budiman, Achmad Arief. *Hukum Wakaf Administrasi, Pengelolaan dan Pengembangan*. Semarang: CV. Karya Abadi Jaya. 2015.
- Choliq, Abdul. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Ombak. 2014.
- Daniel, Mochtar. *Metode Penelitian Sosial Ekonomi*. Jakarta: Bumi aksara. 2002.
- Direktorat Jendral Bimbingan Islam dan Penyelenggaraan Haji. *Fiqih Wakaf*. Jakarta: Depaetemen Agama RI. 2004.
- Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam. *Panduan Pemberdayaan Tanah Wakaf Produktif Strategis di Indonesi*. Jakarta: Departemen Agama RI. 2006.
- Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam. *Paradigma Baru Wakaf di Indonesia*. Jakarta: Departemen Agama RI. 2005.

Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam. *Pedoman Pengelolaan dan Pengembangan Wakaf*. Jakarta: Departemen Agama RI. 2006.

Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam. *Perkembangan Pengelolaan Wakaf di Indonesia*. Jakarta: Departemen Agama RI. 2006.

Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam. *Himpunan Peraturan Perundang-Undangan tentang Wakaf*. Jakarta: Kementerian Agama RI. 2013.

Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam. *Himpunan Peraturan Badan Wakaf Indonesia*. Jakarta: Kementerian Agama RI. 2012.

Fanani, Muhyar. *Berwakaf tak Harus Kaya (dinamika Pengelolaan wakaf Uang di Indonesia)*. Semarang: Walisongo Press. 2010.

Hafidhuddin, Didin, et al. *Shariah Principles on Managent In Practic*. Jakarta: Gema Insani. 2006.

Hakim, Abdul. *Manajemen Harta Wakaf Produktif dan Investasi Dalam Sistem Ekonomi Syari'ah*. Vol.4 No. II. Riptek. 2010.

Hoesada, Jan. *Taksonomi Ilmu Manajemen*. Yogyakarta: Andi Offset. 2013.

<http://desakrajankulon.blogspot.co.id/2012/08/syawalan-kaliwungu-di-kendal.html> diakses pada 10 Agustus 2017 pukul 14.40

<http://jatengmetrotvnews.com/read/2016/07/12/554323/mula-buka-tradisi-syawalan-di-kaliwungu> diakses pada 10 Agustus 2017 pukul 14.55

<http://www.hidayah-art.com/2016/04/keunikan-masjid-al-muttaqin-kaliwungu.html>. Diakses pada 10 Agustus 2017 pukul 14.00

Ilyas, Syukri. *Perkembangan Perwakafan di Kota Batam*. Vol. 7 No.IV. Jurnal Bimas Islam. 2014.

Islami, Nurul Zakiyah. *Analisis Pengelolaan Wakaf Produktif pada Yayasan Kyai Haji Sufyan Tsauri di Cigaru Kab. Cilacap*. UIN Walisongo Semarang . 2015.

Machmudah. *Manajemen Wakaf Produktif (Studi Perbandinagn di Desa Poncorejo dan Desa Pucangrejo Kecamatan Gemuh Kabupaten Kendal*. UIN Walisongo Semarang .2015.

Masrur, Toha. *Pengelolaan Harta Wakaf dan Relevansinya Dengan UU No. 41 Tahun 2004 Tentang Wakaf (Stidu Kasus Pengelolaan harta Wakaf Masjid Al-Muttaqin Kaliwungu Kendal)*. IAIN Walisongo Semarang. 2008.

Mulyani. *Pengelolaan Wakaf Produktif di Yayasan Perguruan Tinggi Nahdlatul Ulama' Surakarta*. STAIN Salatiga . 2012.

Rozalinda. *Manajemen Wakaf Produktif*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2015.

Sambas, Abas. *Perkembangan Pengelolaan Wakaf di Indonesia: Potensi dan Tantangan*. Vol. 7 No.IV. Jurnal Bimas Islam. 2014.

- Sistem Informasi Wakaf, *data tanah wakaf di indonesia*, <http://siwak.kemenag.go.id> diakses pada 17 nov 2016 pukul 14.00
- Soewadji, Jusuf. *Pengantar Metodologi Penelitian*. Jakarta: Mitra Wacana Media. 2012.
- Soleh, Ahmad Zainus. *Menyoal Profesionalisme Nazhir dan Istibdal dalam Regulasi Perwakafan*, Vol. 7 No.IV. Jurnal Bimas Islam. 2014.
- Suhairi. *Implementasi Fungsi-Fungsi manajemen dalam pengelolaan wakaf produktif di Singapura*. Vol.20 No.01. Jurnal Akademika. 2015.
- Swastha, Basu, et al. *Pengantar Bisnis Modern (Pengantar Ekonomi Perusahaan Modern)*. Yogyakarta: Liberty. 2002.
- Taufiq, Muhammad Razes. *Optimalisasi Wakaf Dalam Mewujudkan Kesejahteraan Umat (Studi di Pimpinan Cabang Muhammadiyah Imogiri)*. UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta .2010.
- Terry, George R, et al. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara. 2009.
- Tisnawati, Ernie, et al. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana. 2005.
- Usman, Nurodin. *Model Pengelolaan dan Pengembangan Bandha Wakaf Masjid Agung Semarang*. UIN Walisongo Semarang .2013.
- Wawancara: KH. Ahmad Mustaghfirin selaku ketua bidang kenadhliiran pada 20 November 2016 .

Wawancara Arif selaku penjaga Toilet umum pada 7 Maret 2017

Wawancara: KH. Fadullah Turmudzi selaku ketua pengurus pada 18
Oktober 2016

Wawancara KH. Muhibbudin Mahful selaku anggota badan pembina
pada 30 Maret 2017

Wawancara Zumarul Faizin selaku ketua bidang Usaha pada 8 Maret
2017

Wirartha, I Made. *Metodologi Penelitian Sosial Ekonomi*. Yogyakarta:
ANDI. 2006.

Lampiran

Daftar pertanyaan:

1. Apa saja bentuk wakaf produktif yang dimiliki oleh Masjid Al-Muttaqin?
2. Apakah nazhir mendapatkan upah dalam menjalankan tugasnya?
3. Bagaimana pergantian nazhir dilakukan?
4. Bagaimana pendistribusian hasil wakaf produktif?
5. Adakah pembinaan yang dilakukan oleh pemerintah terkait wakaf?
6. Bagaimana pengelolaan parkir ini dilakukan?
7. Berapa luas sawah yang dimiliki oleh masjid Al-muttaqin?
8. Bagaimana pengelolaan dalam mengelola sawah?
9. Apa kendala dalam pengelolaan sawah?
10. Bagaimana pengelolaan Toilet umum?
11. Bagaimana pengelolaan Toko?
12. Siapa yang mengambil keputusan dalam pengelolaan wakaf produktif?
13. Bagaimana pelaporan dari pelaksanaan wakaf produktif dilakukan?
14. Bagaimana pengawasan yang dilakukan oleh pengurus dalam pengelolaan wakaf produktif?
15. Bagaimana sistem yang diterapkan dalam mengelola wakaf produktif?
16. Apa yang menjadi hambatan dalam mengelola wakaf produktif?

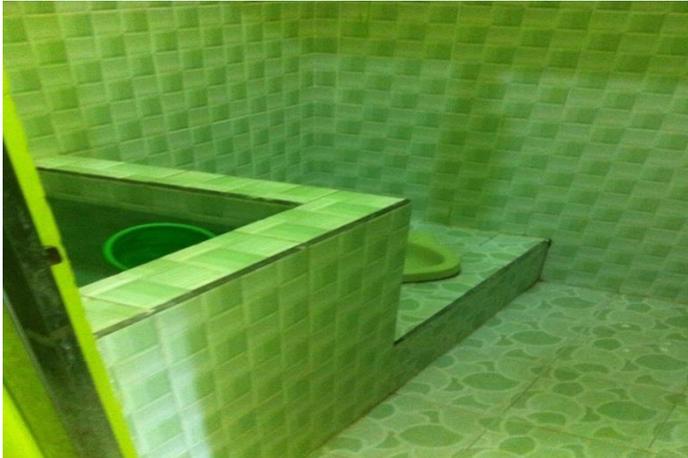
Sawah wakaf masjid Al-Muttaqin



Bangunan (Toko, Toilet Umum) dan parkir



Toilet Umum



Parkir Masjid



Masjid Al-Muttaqin



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Hanifah Tasripah
NIM : 132411090
TTL : Tegal, 7 Februari 1993
Jenis Kelamin : Perempuan
Kewarganegaraan : Indonesia
Alamat Asal : JL. Melati No.6 Rt.04/4 Dampyak, Kec.Kramat
Kab.Tegal
No. Hp : 085668713194
Email : hanifahtasripah@gmail.com
Jurusan : Ekonomi Islam
Fakultas : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Riwayat Pendidikan :

1. TK Al-Muttaqin Dampyak
Tahun Lulus 1999
2. SDN DAMPYAK 02
Tahun Lulus 2005
3. SMP NEGERI 3 TEGAL
Tahun Lulus 2008
4. SMK NEGERI 2 TEGAL (Jurusan: Akuntansi) Tahun
Lulus 2011
5. UIN WALISONGO SEMARANG Angkatan 2013

Demikian riwayat hidup ini saya buat dengan sebenarnya.

Semarang, Agustus 2017

Penulis

Hanifah Tasripah