

**MANAJEMEN WAKAF PRODUKTIF DI MASJID RAYA  
BAITURRAHMAN SEMARANG**



**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Guna Memperoleh Gelar

Sarjana Sosial (S. Sos)

**Jurusan Manajemen Dakwah (MD)**

Oleh:

Laelatul Lifia

1701036073

**FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG  
2022**



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

Jl. Prof. Dr. Hamka KM.2 (Kampus 3 UIN Walisongo) Ngaliyan Telp. (024) 7506405  
Semarang 50185 website: fakdakom.walisongo.ac.id, email: fakdakom.unws@gmail.com

NOTA PEMBIMBING

Lamp. :-  
Hal : Persetujuan Naskah Skripsi

Kepada Yth. Dekan Fakultas  
Dakwah dan Komunikasi  
UIN Walisongo Semarang  
Di Semarang

*Assalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Setelah membaca, mengadakan koreksi dan melakukan perbaikan sebagaimana mestinya, maka kami menyatakan bahwa naskah skripsi saudara :

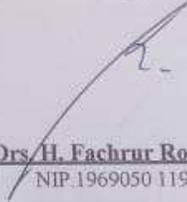
Nama : Laelatul Lifia  
NIM : 1701036073  
Fakultas : Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Jurusan : Manajemen Dakwah  
Judul : Manajemen Wakaf Produktif di Masjid Raya Baiturrahman  
Semarang

Dengan ini kami setuju, dan mohon agar segera diujikan. Demikian, atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Semarang, 08 Juni 2022

Pembimbing,

  
**Drs. H. Fachrur Rozi, M. Ag**  
NIP.1969050 1199403 1 001

**SKRIPSI**

**MANAJEMEN WAKAF PRODUKTIF DI MASJID RAYA  
BAITURRAHMAN SEMARANG**

Disusun oleh

Laelatul Lifia (1701036073)

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
Pada tanggal 29 Juni 2022 dan diiyakan lulus memenuhi syarat  
guna memperoleh Gelar Sarjana Sosisal (S.Sos)

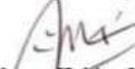
**Susunan Dewan Penguji**

**Ketua Sidang**



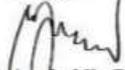
**Dr. Hi. Siti Prihatiningtyas, M.Pd.**  
NIP. 196708231993032003

**Sekretaris Sidang**



**Lukman Hakim, M.Sc.**  
NIP. 19910115209031010

**Penguji I**



**Dr. H. Awluddin Pimav, Lc., M.A.**  
NIP. 19610727 200003 1 001

**Penguji II**



**Dr. H. Abdul Sattar, M.Ag.**  
NIP. 197308141998031001

Mengetahui Pembimbing



**Drs. H. Fachrur Rozi, M.Ag.**  
NIP. 1969050 1199403 1 001

Disahkan Oleh

Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Pada tanggal, 25 Juli 2022.



**Prof. Dr. H. Ilyas Sutena, M.Ag.**  
NIP. 19720410 200112 1 003

## MOTTO

فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ

Maka barangsiapa mengerjakan kebaikan seberat zarah, niscaya dia akan melihat (balasan)nya.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Departemen Agama RI, *Mushaf Al-Quran Terjemah*, (Jakarta: Lajnah Penafsiran Mushaf Al-Quran: 2019).

## PERYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini adalah hasil kerja saya dan didalamnya tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi di lembaga pendidikan lainnya. Pengetahuan yang diperoleh dari hasil penerbitan maupun yang belum/tidak diterbitkan, sumbernya dijelaskan di dalam tulisan dan daftar pustaka.

Semarang, 28 Juni 2022



Laelatul Liffia

1701036073

## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur penulis ucapkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan hidayah dan inayah-nya sehingga penulis bisa menyelesaikan penulisan skripsi ini. Dan tak lupa, shalawat serta salam penulis haturkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah menuntun kita dari jalan kegelapan dan kebodohan, menuju jalan yang terang benderang ini.

Syukur alhamdulillah, penulis ucapkan kehadirat Allah SWT. Karena berkat nikmat kuasa serta kekuasaan beliau penulis bisa menyelesaikan skripsi ini dengan sebaik-baiknya. Maka dari itu dalam lembar pengantar ini penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah mendukung dan memberikan semangat kepada penulis, kepada beliau:

1. Prof. Dr. H. Imam Taufiq, M.Ag., Selaku rektor UIN Walisongo Semarang.
2. Prof. Dr. H. Ilyas Supena, M.Ag., Selaku dekan fakultas dakwah dan komunikasi.
3. Dr. Hj. Siti Prihatiningtyas, M.Pd., Selaku ketua jurusan manajemen dakwah UIN Walisongo Semarang.
4. Drs. H. Fachrur Rozi, M.Ag., selaku dosen pembimbing dalam penulisan skripsi serta telah memberikan arahan serta masukan untuk penyampaian skripsi ini dan selaku wali dosen penulis telah senantiasa memberikan arahan selama penulis menempuh pembelajaran di fakultas dakwah dan komunikasi.
5. Terima kasih kepada yayasan Masjid Raya Baiturrahman Semarang, yang telah bersedia penulis untuk mewawancarai serta bersedia memberikan dokumen guna penulisan skripsi ini.
6. Bapak Ibu dosen beserta staf karyawan ditingkat Civitas akademik fakultas dakwah dan komunikasi UIN Walisongo Semarang yang telah membantu kelancaran skripsi saya.
7. Seluruh pihak yang telah membantu kelancaran pembuatan skripsi ini, semoga Allah membalas budi baik kalian semua.

Karena bantuan dari seluruh pihak diataslah laporan penelitian ini bisa dapat terlaksana. Semoga dengan apa yang telah beliau lakukan dapat dicatat sebagai amalan yang bermanfaat oleh Allah SWT.

Demikian pengantar dari kami penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini, masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu segala kritik dan saran yang membangun penulis harapkan demi perbaikan dan kemajuan bersama penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan pembaca pada umumnya.

**Semarang, 28 Juni 2022**



**Laelatul Liffia**

## **PERSEMBAHAN**

Skripsi ini penulis persembahkan kepada:

1. Kepada kedua orang tua saya, Bapak Abu Naim dan Ibu Kafsoh yang telah memberikan segalanya untuk saya, yang selalu mendoakan saya agar senantiasa sukses, semoga Allah SWT selalu melimpahkan kasih sayang dan ridho-nya kepada beliau berdua.
2. Kepada adik saya tercinta Maulana Faiq Fadhilah yang selalu memberikan semangat dan dorongan dalam penulisan skripsi dari awal sampai akhir.
3. Kepada keluarga besar Bani Darmo yang selalu memberikan semangat serta mendoakan saya serta memberikan support dan motivasi.
4. Kepada pembimbing saya bapak Drs. H. Fachrur Rozi, M.Ag yang selalu memberikan masukan dalam penulisan skripsi ini dan tak pernah lelah membimbing saya.
5. Almamaterku Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Walisongo Semarang.
6. Kepada teman-teman seperjuangan kelas MD-B 2017 yang telah memberikan semangat serta motivasi selama saya berkuliah di UIN Walisongo Semarang.
7. Kepada Mas Abu Cholid Aththoyib yang terus menerus mendukung saya.
8. Kepada sahabat saya tim The Godhalsquniks yang selalu memberikan dorongan dan semangat kepada saya.
9. Kepada keluarga besar Menwa 906 “Sapu Jagad” UIN Walisongo Semarang.
10. Teman-teman Yudha 41Menwa 906, yang telah memberikan semangat dan dukungan yang tak pernah henti dalam penyusunan skripsi ini.
11. Kepada team dan owner Princess Kebab yang sudah menjadi suport system

## ABSTRAK

Laelatul Lifia (1701036073) dengan skripsi berjudul: “*manajemen wakaf produktif di Masjid Raya Baiturrahman Semarang*”.

Rumusan masalah dalam penelitian skripsi ini adalah 1) bagaimana pengelolaan wakaf produktif di masjid raya baiturrahman Semarang?, 2) Apa problematika dalam pengelolaan wakaf produktif di Masjid Raya Baiturrahman Semarang?

Penelitian skripsi ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Data yang diperoleh dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data dari hasil penelitian dikumpulkan dan dianalisis dengan teknik analisis data yang meliputi reduksi data, tahap penyajian data dan kesimpulan atau verifikasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Masjid Raya Baiturrahman Semarang memiliki 5 bidang tanah yaitu: 11.000 M<sup>2</sup> di Simpanglima untuk masjid, sekolahan TK dan SD Isriati Baiturrahman, ruko dan parkir, Randusari 400 M<sup>2</sup> iuntuk Penitipan Anak dan bimbingan kuarga sakinah. Jalan Supriyadi untuk masjid dan Panti Asuhan, Karangrejo 652 M<sup>2</sup> untuk masjid Baiturrahim, Manyaran 50.000 M untuk masjid Islamic Centre dan sekolahan TK, SD, SMP Isriati Baiturrahman dan SMK Islamic Centre. Hasil waqaf produktif Ruko, Parkir dan Sekolahan sebagian juga untuk kesejahteraan masyarakat antara Panti Asuhan dan bantuan modal usaha untuk menambah pentasharufan UPZ Masjid Baiturrahman Semarang. Harta wakaf dapat bermanfaat dan berkembang atau tidaknya tergantung pada pola pengelolaan. Pengelolaan wakaf produktif milik masjid berupa pertokoan, lahan parkir, sekolah dan lapak pedagang kaki lima. Tanah wakaf yang di miliki masjid raya Baiturrahman Semarang yang letaknya strategis memungkinkan untuk di kelola dan dikembangkan secara produktif.dalam pelaksanaan wakaf produktif di masjid raya baiturrahman Semarang, menerapkan fungsi-fungsi manajemen dengan baik seperti: perencanaan program yang baik dan pengorganisasian yang struktur pergantian dilakuka setiap 5 tahun sekali. Struktur kenadziran tidak ada, jadi setiap ada pelaksanaan kegiatan ketua umum menunjuk staff untuk melakukan kegiatan tersebut. Namun ada beberapa faktor dalam pelaksanaan wakaf produktif yang beberapa kali mengalami kendala, yang mengakibatkan problematika diantaranya yaitu: berkaitan dengan pengelolaan lahan parkir yang kurang memadai sehingga membuat pengunjung masjid merasa tidak nyaman. Pada tahun ini sudah ada renovasi masjid meliputi beberapa aspek, seperti penguatan struktur masjid, penguatan struktur menara, penataan bagian depan masjid, perbaikan interior masjid, pembangunan gedung MUI, basement parkir, perbaikan sekolah. Renovasi tersebut dibiayai oleh pemerintah sebesar 84 miliar.

**Keyword: Manajemen, Wakaf Produktif**

## PEDOMAN TRANSLITERASI

No	Arab	Indonesia	Arab	Indonesia
1	ا	A	ط	Th
2	ب	B	ظ	Zh
3	ت	T	ع	‘
4	ث	Ts	غ	Gh
5	ج	J	ف	F
6	ح	H	ق	Q
7	خ	Kh	ك	K
8	د	D	ل	L
9	ذ	Dh	م	M
10	ر	R	ن	N
11	ز	Z	و	W
12	س	S	ه	H
13	ش	Sy	ع	‘
14	ص	Sh	ي	Y
15	ض	Di		

## DAFTAR ISI

MANAJEMEN WAKAF PRODUKTIF DI MASJID RAYA BAITURRAHMAN SEMARANG .....	i
NOTA PEMBIMBING .....	ii
MOTTO .....	iii
PERSEMBAHAN .....	iv
DEKLARASI .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
ABSTRAK .....	viii
PEDOMAN TRANSLITERASI .....	ix
DAFTAR ISI .....	x
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	4
C. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian .....	5
D. Tinjauan pustaka .....	5
E. Metode Penelitian .....	8
1. Jenis dan Metode Penelitian .....	8
2. Sistematika Penulisan .....	13
BAB II MANAJEMEN DAN PENGELOLAAN WAKAF PRODUKTIF .....	14
A. Pengertian Manajemen .....	14
B. Wakaf dasar Hukum Wakaf .....	17
1. Pengertian Wakaf .....	17
2. Dasar Hukum Wakaf .....	18
3. Rukun dan Syarat Wakaf .....	19
C. Wakaf Produktif .....	21
1. Pengertian Wakaf Produktif .....	21
2. Jenis-Jenis Wakaf Produktif .....	22
3. Pengelolaan dan Pengembangan Wakaf Produktif .....	23

4. Pola Pengelolaan Wakaf .....	25
5. Pedoman Pengelolaan dan Pengembangan Wakaf Produktif .....	26
6. Problematika Pengelolaan Wakaf .....	30
7. Pendistribusian hasil wakaf .....	30
<b>BAB III MANAJEMEN DAN PROBLEMATIKA WAKAF PRODUKTIF .....</b>	<b>35</b>
<b>A. Profil Masjid Raya Baiturrahman Semarang .....</b>	<b>35</b>
1. Sejarah Masjid Raya Baiturrahman Semarang .....	35
2. Letak Geografis .....	37
3. Visi dan Misi Masjid Raya Baiturrahman Semarang .....	37
4. Struktur Organisasi .....	37
5. Periode Kepengurusan Masjid Raya Baiturrahman Semarang .....	38
<b>B. Pengelolaan Wakaf Produktif Masjid Raya Baiturrahman Semarang .....</b>	<b>41</b>
1. Perencanaan .....	43
2. Pengorganisasian .....	44
3. Penggerakan .....	44
4. Pengawasan dan pelaporan .....	45
5. Aset wakaf masjid .....	46
<b>BAB IV ANALISIS MANAJEMEN WAKAF PRODUKTIF DI MASJID RAYA BAITURRAHMAN SEMARANG .....</b>	<b>49</b>
A. Analisis Manajemen Wakaf Produktif Oleh Nadzir di Masjid Raya Baiturrahman Semaran .....	49
B. Analisis Problematika dan Solusi Dalam Pengelolaan Wakaf Produktif .....	63
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>65</b>
A. Kesimpulan .....	65
B. Saran .....	65
C. Penutup .....	64
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>67</b>
<b>PEDOMAN WAWANCARA .....</b>	<b>70</b>

LAMPIRAN DOKUMENTASI.....	71
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	74

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Islam adalah agama risalah dan dakwah amal ma'ruf nahimunkar, dimana ajaran didalamnya sangat kompleks menyangkut beberapa aspek kehidupan. Dakwah dibutuhkan dalam Islam untuk menjebatani antara wahyu dengan potensi pada diri manusia.<sup>2</sup> Seperti halnya memberikan sebagian harta yang kita miliki kepada yang membutuhkan, seperti zakat, infaq, shodaqoh serta wakaf yang nantinya akan bermanfaat bagi masyarakat.

Wakaf di Indonesia sudah dikenal dan dilaksanakan sejak Islam masuk ke Indonesia saat ini. Hal ini dibuktikan dengan sangat banyak masjid bersejarah yang dibangun hasil tanah wakaf. Wakaf terus mengalami pengembangan di Indonesia, hal ini terlihat dari munculnya berbagai jenis wakaf produktif seperti wakaf pangan, wakaf ekonomi, wakaf retail, wakaf saham, wakaf pendidikan, dan wakaf saham. Tradisi mewakafkan tanah untuk tempat ibadah sudah banyak berkembang, sehingga banyaknya jumlah masjid dan musholla yang ada di Indonesia. Menurut data Kementerian Agama Republik Indonesia, ada sekitar 55.392,80 hektar tanah wakaf di Indonesia hingga Oktober 2021. Letaknya di 415.306 garis lintang dan garis bujur. Menurut data, 43,96 % penduduk memiliki masjid, sedangkan 28,04% milik masjid.<sup>3</sup>

Seiring berjalannya waktu, wakaf kini lebih dari sekedar tempat ibadah, Mampu melaksanakan rencana kegiatan yang tidak hanya terkait dengan ibadah, tetapi juga sosial dan ekonomi. Menurut Asmuni Syukir, hukum dakwah wajib bagi setiap muslim, karena hukum Islam tidak selalu

---

<sup>2</sup> Abdul Choliq, *Dakwah dan Akhlak Bangsa*, (Semarang: Rafi Sarana, 2011) Hlm. 4.

<sup>3</sup> Siwak, "*Sistem Informasi Wakaf*" <http://siwak.kemenag.go.id/index.php> (diakses pada 12 September 2021, pukul 19.50).

menuntut umat Islam untuk memperoleh hasil yang maksimal, tetapi diperlukan usaha yang maksimal.<sup>4</sup> sesuai Wakaf yang di kembangkan untuk memberikan manfaat bagi masyarakat seperti Memberikan kontribusi sosial dan ekonomi tanpa mengurangi harta benda yayasan keagamaan.

Saat ini, telah terjadi perubahan besar dalam pemahaman dan pemberdayaan umat Islam terhadap properti keyakinan agama. Dari waktu ke waktu, pemahaman tentang dana keagamaan produktif semakin berkembang, yang tujuannya untuk mengembangkan ekonomi dan bermanfaat bagi masyarakat. Akibatnya, umat Islam menemukan jenis baru organisasi keagamaan ekonomi, pembentukan yayasan berorientasi pengabdian masyarakat atau lembaga pembangunan ekonomi. Hal ini menunjukkan pentingnya pemberdayaan aset dana keagamaan yang produktif untuk meningkatkan perekonomian masyarakat saat ini.<sup>5</sup>

Manajemen menempati tempat penting dalam dunia keagamaan. Karena yang menentukan perkembangan benda wakaf itu bermanfaat atau tidak tergantung dari aspek pengelolaannya. Maka perlu nadzir yang mengerti tentang tata kelola wakaf, agar nantinya benda yang di kelola bisa bermanfaat bagi banyak masyarakat. Dengan mengacu pada Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf dan Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2006 tentang Pelaksanaan Wakaf perlu menetapkan Peraturan Badan Wakaf Indonesia tentang Pedoman Pengelolaan dan Pengembangan Harta Benda Wakaf, Peraturan BWI Nomor 4 Tahun 2010 tentang Pedoman Pengelolaan dan Pengembangan Harta Wakaf, nadzir diharapkan mampu mengelola harta wakaf dengan baik dan benar.

Tempat ibadah memiliki ciri dan karakteristik tersendiri namun memiliki fungsi sama yaitu fungsi ibadah selain fungsi tersebut juga

---

<sup>4</sup> Yuyun Affandi. Tafsir Kontemporer Ayat- Ayat Dakwah, (Semarang: CV. Karya Abadi, 2016) Hlm. 12

<sup>5</sup> Veithzal Rifai Zainal, “*Pengelolaan dan Pengembangan Wakaf Produktif* “,AL-AWQAF, Edisi 9, 2016. Hal.26.

berfungsi sebagai tempat konsultasi dan komunikasi, pendidikan dan santunan sosial<sup>6</sup>

Masjid Raya Baiturrahman Semarang merupakan masjid yang bersifat keprovinsian dengan mengandung unsur seni, kebudayaan dan pendidikan menjadi latar belakang berdirinya masjid. Aset wakaf yang ada di masjid Baiturrahman berupa wakaf produktif dan wakaf konsumtif atau Wakaf langsung adalah wakaf yang komoditi utamanya digunakan untuk mencapai tujuannya. Wakaf konsumtif yang dimiliki adalah masjid yang mempunyai luas tanah 11.765 m<sup>2</sup>. Selain masjid yang digunakan untuk tempat ibadah, halaman masjid dipergunakan untuk parkir kendaraan baik roda 2 atau roda 4. Letak masjid Baiturrahman sangat strategis yang berada di tengah Kota Semarang. Hal ini membuat masjid ini mempunyai potensi untuk mengembangkan perekonomian.

Wakaf produktif adalah harta benda atau pokok tetap yang digunakan wakaf untuk berproduksi, yang hasilnya dibagikan menurut penggunaan wakaf tersebut. Oleh karena itu, wakaf adalah suatu kegiatan yang mengandung unsur investasi masa depan dan pengembangan aset produktif untuk masa yang akan datang sesuai dengan tujuan wakaf, berupa manfaat, jasa, dan pemanfaatan hasilnya.<sup>7</sup> Aset wakaf produktif yang dimiliki Masjid Raya Baiturrahman Semarang yang di kembangkan oleh pengelola yaitu pertokoan, parkir dan sekolah.

Dana keagamaan merupakan sumber pendanaan yang potensial untuk mengatasi permasalahan sosial saat ini. Selama ini program pengentasan kemiskinan masyarakat mengandalkan bantuan kredit dari luar negeri, terutama dari Bank Dunia. Dalam hal ini pengembangan tanah wakaf produktif sangat strategis dapat menjadi alternatif sumber

---

<sup>6</sup> Dedy Susanto, *Penguatan Manajemen Masjid Darussalam di wilayah RW IV KelurahanBanjardowo Kecamatan Genuk kotaSemarang*, Jurnal DIMAS, Volume 15, Nomor 1 oktober 2015.

<sup>7</sup> Ahmad Mujahidin, *Hukum Wakaf di Indonesia dan Proses Penanganan Sengketanya*, (Jakarta: Kencana), Hlm.11

pendanaan dalam pemberdayaan ekonomi umat secara umum.<sup>8</sup> Mengingat letak masjid yang strategis berada di tengah Kota dan mudah di akses, masjid memiliki banyak potensi untuk membuat wakaf produktif dalam sektor ekonomi melalui unit-unit usaha atau bisnis. Letak masjid yang berada di tengah Kota dan melihat sekitar masjid banyak sekali berdiri pusat perbelanjaan dan pertokoan yang memberikan banyak peluang untuk mengembangkan wakaf produktif di bidang bisnis. Dengan telah di berdirikannya beberapa toko di sekitar masjid yang letaknya berada di bagian bawah masjid, dan ruko-ruko tersebut di sewakan.

Masjid Baiturrahim yang terletak di Karangrejo merupakan pengembangan wakaf produktif yang dilakukan Masjid Baiturrahman. Di jalan Supriyadi terbangun Masjid dan panti asuhan, di Randusari terbangun tempat penitipan anak dan bimbingan keluarga sakinah. Tanah wakaf yang dimiliki Masjid Baiturrahman Semarang lebih fokus membangun sekolah, masjid, panti asuhan dan ruko, jadi tanah tersebut belum ada yang digunakan untuk sektor pertanian ataupun peternakan. Berdasarkan peluang yang ada, perkembangan wakaf produktif bisa jauh lebih maksimal apabila sebagian tanah tersebut digunakan untuk sektor peternakan atau untuk bisnis supaya bisa menghasilkan nilai ekonomi lebih tinggi.

Dapat dilihat dari latar belakang di atas, penulis lebih tertarik untuk meneliti dalam bentuk skripsi dengan mengambil sebuah judul **“MANAJEMEN WAKAF PRODUKTIF DI MASJID RAYA BAITURRAHMAN SEMARANG”**.

## **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana pengelolaan wakaf produktif di masjid raya baiturrahman Semarang?
2. Apa problematika dalam pengelolaan wakaf produktif di Masjid Raya Baiturrahman Semarang?

---

<sup>8</sup> Achmad Djunaidi dan Al-Asyar, Menuju Era Wakaf Produktif (Sebuah Upaya Progresif Untuk Kesejahteraan Umat), (Jakarta: Mitra Abadi Prees, 2006), Hlm. 97.

### **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

1. Tujuan yang akan dicapai dalam penelitian berdasarkan rumusan masalah di atas adalah sebagai berikut:
  - a. Dapat mengetahui pengelolaan wakaf produktif yang ada di Masjid Raya Baiturrahman Semarang.
  - b. Untuk mengetahui problematika dalam pengelolaan wakaf produktif di Masjid Raya Baiturrahman Semarang.
2. Berdasarkan penelitian yang hendak dicapai, maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat dalam pengetahuan tentang wakaf produktif. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :
  - a. Untuk peneliti, diharapkan penelitian ini bisa menambah pengetahuan sehingga dapat berguna untuk perkembangan ilmu. Khususnya di bidang pengelolaan wakaf produktif.
  - b. Bagi pengelola, penelitian ini diharapkan menjadi contoh bagi lembaga- lembaga atau yayasan yang bergerak di bidang pengelolaan wakaf secara produktif.
  - c. Untuk masyarakat, hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran dan informasi tentang pengelolaan wakaf produktif serta sebagai referensi dan pijakan pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan wakaf produktif.

### **D. Tinjauan Pustaka**

Beberapa tinjauan pustaka, akan mengkaji beberapa karya ilmiah yang sebelumnya pernah ada. Penelitian dahulu yang menjelaskan tentang masalah perwakafan diantaranya:

1. Skripsi oleh Hanifah Tasripah yang berjudul “*Manajemen Wakaf Produktif “(Studi Kasus di Masjid Al-Mutaqin Kaliwungu Kendal)”* Tahun 2017. Hasil penelitian menyatakan pengelolaan wakaf produktif di masjid Al-Mutaqin Kaliwungu berupa sawah, parkir, toko dan toilet umum. Pengelolaan yang sedang dilakukan yaitu menggunakan

sistem secara mandiri. Terkecuali untuk pertokoan dikelola dengan sistem sewa. Pengelolaan secara mandiri yang dilakukan oleh pengurus dapat menghimpun dana yang cukup besar untuk kas masjid di bandingkan dengan sistem sewa. Pengelolaan wakaf produktif pada masjid Al-Mutaqin Kaliwungu organisasi dibagi menjadi dua bagian yaitu bagian nazhir dan bagian layanan dan bisnis. Ada beberapa faktor pengelolaan yang membuat wakaf produktif kurang maksimal di antaranya yaitu kualitas nazhir yang belum ahli, nazhir masih tergolong tradisional, karena masih berdasarkan beberapa faktor kepercayaan kepada para masyarakat seperti ulama, kyai dan ustadz karena sosialisasi tentang wakaf yang masih rendah pada masyarakat dan nazhir dalam pengelolaan. Bedanya peneliti yang dilakukan oleh Hanifah Tasripah yaitu dalam pembahasan wakaf produktif tersebut nadzirnya masih bersifat tradisional berdasarkan faktor pemilihan masyarakat seperti kyai dan ustadz. Sedangkan penelitian yang akan peneliti lakukan di masjid raya Baiturrahman nadzirnya sudah memenuhi syarat. Kesamaan penelitian tersebut yaitu sama-sama membahas tentang wakaf produktif.

2. Skripsi oleh Linda Oktriani yang berjudul *“Pengelolaan Wakaf Produktif di Masjid Muhammadiyah Suprpto Bengkulu”* Tahun 2017. Hasil penelitian menyatakan wakaf di masjid tersebut mulai berkembang pada sejak tahun 1980. Saat itu ruko masih dibangun menggunakan papan dan belum permanen. Hasil pertokoan tersebut dibelikan perkebunan sawit pada tahun 1966. Aset wakaf yang dimiliki Masjid Muhammadiyah Suprpto Bengkulu yaitu pertokoan dan perkebunan kelapa sawit 6 hektar dan kebun jati 2 hektar. Untuk penyewaan toko hanya ditekankan kepada orang Muhammadiyah tidak boleh orang lain apa lagi orang Cina. Namun manfaat dari wakaf ini tidak dapat dirasakan oleh masyarakat sekitar masjid dan tidak dapat berkembang ke daerah yang lebih produktif, seperti memberikan bantuan kepada masyarakat yang membutuhkan pembiayaan usaha.

Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Linda Oktriani lebih terfokuskan ke pengelolaan wakaf produktif di Masjid Muhammadiyah yang dikhususkan untuk orang Muhammadiyah. Sedangkan penelitian yang akan peneliti lakukan di Masjid Raya Baiturrahman Semarang wakaf produktif yang bersifat umum dan bisa di nikmati oleh masyarakat sekitar. Persamaannya yaitu membahas tentang pengelolaan wakaf produktif yang ada di masjid.

3. Skripsi oleh Mutia Ulfah yang berjudul “*Analisis Manajemen Pengelolaan Wakaf Produktif dalam Meningkatkan Kemanfaatan Harta Wakaf (studi pada pengurus nazhir wakaf di masjid Al-Furqan kota Bandar Lampung)*” Tahun 2019. Hasil penelitian menyatakan manajemen pengelolaan wakaf produktif yang dikelola oleh nazir masjid Al-Furqan Kota Bandar Lampung masih sebatas pada pengelolaan gedung auditorium. Belum adanya pengelolaan wakaf produktif yang berbentuk usaha-usaha lainnya. Jadi wakaf yang ada di masjid Al-Furqan belum berjalan produktif karena hasil dari uang wakaf masih digunakan atau lebih diprioritaskan untuk perkembangan masjid. Perbedaan penelitian ini bahwa masjid Al Furqan Kota Bandar Lampung belum terlaksananya wakaf produktif. Sedangkan penelitian yang akan peneliti lakukan di Masjid Raya Baiturrahman Semarang sudah ada wakaf produktif yang berjalan. Kesamaannya yaitu peneliti juga membahas tentang wakaf produktif.
4. Skripsi oleh Khairul Mursyid yang berjudul “*Pelaksanaan Wakaf Produktif di Bank Wakaf Mikro Syariah Denanyar Jombang*” Tahun 2019. Hasil penelitian menyatakan proses pelaksanaan wakaf produktif di bank wakaf mikro Syariah Denanyar Jombang, modal awal dari penyumbang berupa uang disalurkan kepada yang lebih membutuhkan, sistem penyalurannya yaitu diberikan kepada nasabah yang selanjutnya digunakan untuk modal usaha, cara penyalurannya dengan sistem kelompok usaha masyarakat sekitar pesantren Indonesia (KUMPI). Ada 15 orang per kelompok dan dalam setiap penyaluran per

kelompok 1 orang membiayai 1 juta. Dalam sistem pembayaran setiap minggu dengan mengadakan Halaqah Mingguan (HALMI) dalam bentuk komunikasi dari pihak PWM dengan nasabah untuk komunikasi mengembangkan usaha nasabah. Perbedaannya adalah penelitian yang akan peneliti lakukan membahas tentang manajemen pengelolaan wakaf produktif. Kesamaannya adalah sama-sama membahas tentang wakaf produktif.

Dari beberapa tinjauan pustaka, penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya. Hal ini terlihat dari objek penelitian dan tempat penelitian yang berbeda.

## **E. Metode Penelitian**

### **1. Jenis dan metode penelitian**

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bertujuan memahami kenyataan sosial, yaitu melihat dunia dari apa adanya, tetapi bukan dunia yang seharusnya, maka seorang peneliti kualitatif haruslah orang yang memiliki Melakukan kualitatif penelitian dengan baik dan benar. Serta memiliki wawasan untuk memahami dunia psikologi dan kenyataan sosial.<sup>9</sup>

Penelitian kualitatif dengan data sering digunakan untuk menghasilkan teori yang timbul dari hipotesis-hipotesis, seperti dalam penelitian kuantitatif atas dasar. Penelitian kualitatif memerlukan ketajaman analisis, objektivitas, sistematis, dan sistemik, yang menghasilkan ketepatan dalam interpretasi, karena akibat dari suatu fenomena atau gejala bagi penelitian kualitatif adalah totalitas atau gestalt.<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> Mamik, *Metodologi Kualitatif*, (Sidoarjo:Zifatama Publisher,2015), Hlm.5

<sup>10</sup> Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta:PT. Rineka Cipta, 2010), Hlm.

Dalam penelitian ini peneliti terjun langsung ke lapangan guna mencari data dan fakta yang terjadi tentang wakaf produktif di Masjid Raya Baiturrahman Semarang.

a. Sumber data

1) Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari subyek penelitian, baik berupa dokumentasi maupun hasil wawancara penulis yang didapatkan langsung dari sekretaris dan Staff YPKPI Masjid Raya Baiturrahman, Pedagang kakilima, Pemilik Ruko

2) Data Sekunder

Data Sekunder adalah dokumen, yaitu berupa buku-buku, jurnal, dan ensiklopedia yang berkaitan dengan penelitian tujuannya sebagai tambahan atau pelengkap.

b. Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian Karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data titik tanpa mengetahui teknik pengumpulan data maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.<sup>11</sup>

Berikut adalah teknik pengumpulan data yaitu:

1) Observasi

Observasi diartikan sebagai “pengamatan” dan “pencatatan” gejala-gejala yang tampak secara sistematis pada objek penelitian. Pengamatan dan pencatatanyang dilakukan terhadap benda-benda di tempat-tempat terjadinya atau berlangsungnya suatu peristiwa, sehingga pengamatan itu sama dengan benda yang diamati, pengamatan langsung sedangkan non-pengamatan adalah pengamatan yang dilakukan terhadap

---

<sup>11</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2015), Hlm. 62.

suatu peristiwa yang tidak akan terjadi selama peristiwa itu ada. diamati melalui film, slide atau rangkaian foto.<sup>12</sup>

Dalam hal ini peneliti melakukan observasi dengan mengamati keadaan di Yayasan yang berkaitan dengan wakaf produktif yang diterapkan pada Yayasan Masjid Raya Baiturrahman. Berikut ini merupakan jenis-jenis observasi sebagai berikut:

## 2) Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data jika ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan masalah yang harus diteliti, tetapi juga jika ingin mengetahui hal-hal dari responden lebih dalam. Teknik pengumpulan data ini mendasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri atau *self report*, atau tidaknya pada pengetahuan dan atau keyakinan pribadi.<sup>13</sup> Pada wawancara kali ini peneliti berkomunikasi secara langsung dan mengajukan beberapa pertanyaan kepada sekretaris dan Staff YPKPI Masjid Raya Baiturrahman, Pedagang kaki lima, Pemilik Ruko secara lisan dan mendengarkan informasi tentang Yayasan Masjid Raya Baiturrahman Semarang.

## 3) Dokumen

Dokumen adalah catatan peristiwa yang ada. Dokumen dapat berupa gambar tertulis atau karya kolosal satu orang. Dokumen yang peneliti ambil dari penelitian ini bersumber dari dokumen yang berhubungan dengan kegiatan Wakaf produktif, buku-buku yang terkait dengan penelitian, arsip yayasan, foto kegiatan dan gambar nyata dari Yayasan Masjid Raya Baiturrahman Semarang.

---

<sup>12</sup> Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta:PT. Rineka Cipta, 2010), Hlm. 158-159.

<sup>13</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2015), Hlm. 72-89.

#### 4) Uji Keabsahan Data (Trianggulasi)

*Trianggulasi* adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang digunakan dengan cara mengecek atau membandingkan data di luar data. Pemeriksaan melalui sumber lain merupakan teknik triangulasi yang paling populer. *Denzyme* membandingkan dua jenis apel yang berbeda. Trianggulasi adalah teknik pemeriksaan yang menggunakan sumber, metode, penyidik, dan teori.<sup>14</sup>

#### 5) Teknis Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang di peroleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih yang penting dan mana yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri atau orang lain. Analisis yang digunakan dalam metode ini menggunakan model Milles dan Huberman yaitu:

##### a) Reduksi Data

Data yang diperoleh dari jumlah yang besar akan, dan untuk itu data yang diperoleh dari jumlah yang akan dirangkum akan menyeleksi poin-poin utama, yang akan difokuskan pada hal-hal yang penting, tema dan pola yang dicari adalah reduksi data. Dengan data ini, peneliti akan dapat melihat gambaran yang lebih detail, sehingga memudahkan untuk menyelesaikan sisa proses dan menemukan apa yang mereka cari.

---

<sup>14</sup> Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2017), Hlm. 330.

b) Penyajian Data

Penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, bagan alur, dan sejenisnya dalam penelitian kualitatif. Teks naratif adalah yang paling populer untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif.

c) Penarik Kesimpulan

Kesimpulan awal masih bersifat indikatif dan akan berubah jika tidak ada dukungan yang kuat untuk tahap pengumpulan data selanjutnya. Di sisi lain, kesimpulan yang dibuat pada tahap ini didukung oleh bukti yang valid dan konsisten ketika peneliti kembali ke lapangan untuk mengumpulkan data.

## **F. Sistematika Penulisan**

Secara garis besar, penulisan penelitian ini terdiri dari lima bab, didalam setiap bab terdapat beberapa sub-bab pembahasan yaitu sebagai berikut:

- BAB I**           Pendahuluan. yang berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, tinjauan pustaka, metode penelitian dan sistematika penulisan.
- BAB II**           Kerangka teori yang menjelaskan, tentang tinjauan umum mengenai Pengertian Manajemen, Fungsi Manajemen, Pengertian Wakaf dan Dasar Hukum Wakaf, Pengertian Wakaf Produktif, Pengelolaan Wakaf Produktif, Pedoman Pengelolaan dan Pengembangan Wakaf Produktif, dan Problematika Pengelolaan Wakaf Produktif di Indonesia
- BAB III**          Manajemen Wakaf Produktif di Masjid Raya Baiturrahman. Di dalam bab ini membahas tentang bagaimana gambaran umum yayasan Masjid Raya Baiturrahman Semarang, yang meliputi: letak geografis, sejarah berdiri, visi, misi, tujuan, struktur organisasi, Manajemen wakaf produktif di Masjid Raya Baiturrahman Semarang, yang meliputi Perencanaan (planning), Pengorganisasian (organizing), penggerakan (actuating), pengawasan (kontrolling).
- BAB IV**          Analisis Data Penelitian. Dalam bab ini akan menganalisis Manajemen wakaf produktif oleh nadzir di Masjid Raya Baiturrahman Semarang, Analisis problematika dan solusi dalam pengelolaan wakaf produktif.
- BAB V**           Penutup. Berisi tentang kesimpulan hasil penelitian dan saran, penutup serta daftar pustaka dan lampiran-lampiran.

## **BAB II**

### **MANAJEMEN DAN PENGELOLAAN WAKAF PRODUKTIF**

#### **A. Manajemen**

##### **1. Pengertian Manajemen**

Secara etimologis, istilah "manajemen" berasal dari berbagai bahasa, salah satunya Perancis yang berarti "seni melaksanakan dan mengatur". Kemudian, dalam bahasa Italia, yaitu *meneggiare* yang artinya mengendalikan. Sebaliknya, dalam bahasa Inggris, kata ini berasal dari frasa "to manage" yang berarti "untuk mengatur" atau "merencanakan". Manajemen merupakan sebuah aktivitas mengatur atau mengelola, adapun definisi manajemen secara etimologis.<sup>15</sup>

Definisi manajemen telah berkembang sedemikian rupa, dan variasi definisi manajemen akan ditemui. Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha anggota organisasi dalam penggunaan sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.<sup>16</sup>

Prinsip manajemen wakaf menyatakan bahwa wakaf harus tetap mengalir manfaatnya sesuai dengan hadis Nabi Saw. "tahan pokoknya sedekah hasilnya". Ini berarti pengelolaan wakaf harus dalam bentuk produktif. Untuk itu, manajemen wakaf selalu melibatkan proses pertumbuhan aset dan penambahan nilai. Dengan kata lain, aset wakaf itu dapat menghasilkan sesuatu yang bernilai ekonomi sehingga manfaatnya dapat dialirkan tanpa mengurangi aset yang ada. Aset wakaf tidak mengalami penyusutan nilai, masih dapat diperbarui kembali dari surplus wakaf yang dihasilkannya. Sebagai pranata keagamaan yang memiliki hubungan langsung secara fungsional dengan upaya pemecahan masalah-masalah sosial, sepatutnya manajemen wakaf menyerupai manajemen

---

<sup>15</sup> Roni Angger Aditama, *Pengantar Manajemen Teori dan Aplikasi*, (Malang: AE Publishing, 2020), Hlm. 1.

<sup>16</sup> Dian Wijayanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2012), Hlm. 1.

perusahaan (*corporat management*). Harta wakaf dikelola dengan menggunakan instrumen investasi syariah, di antaranya dengan skema istibdal, ijarah, mudharabah, musyarakah, murabahah dan instrumen investasi lainnya yang dibenarkan syariah.

## 2. Fungsi Manajemen

### a. Fungsi Perencanaan

Pengertian Pengertian Perencanaan menurut G.R. Terry yaitu: perencanaan adalah pemilihan dan pengaitan fakta serta pembuatan dan penggunaan asumsi mengenai masa depan dalam pandangan tindakan yang diusulkan yang diyakini perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan (Perencanaan adalah memilih dan menghubungkan fakta dan membuat serta menggunakan asumsi masa depan dengan menggambarkan dan merumuskan kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.<sup>17</sup> Manajer diperlukan untuk identifikasi atau mendefinisikan fungsi objektif dari perusahaan dan digunakan untuk membuat strategi operasi yang konsisten. Untuk memastikan pemenuhan terhadap aturan Syariah, manajemen mengadopsi pernyataan misi yang menegaskan bahwa karakter Islam dari perusahaan tetap dominan. Mengenai pentingnya merencanakan sesuatu, ada beberapa konsep yang tertuang dalam Al-Qur'an dan Hadist. Di antara ayat-ayat Al-Qur'an yang berhubungan dengan fungsi perencanaan adalah:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: “Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh, Allah Maha teliti

---

<sup>17</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), Hlm. 91.

*terhadap apa yang kamu kerjakan”*. (Q.s. Al Hasyr: 18).<sup>18</sup>

b. Fungsi Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktifitas ini, menyediakan alat-alat yang dibutuhkan, menetapkan wewenang yang secara relative didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut. Fungsi pengorganisasian ini sepenuhnya melibatkan sumber daya manusia dengan level dan ragam sifat yang berbeda titik agar tidak terjadi di dalam menjalankan peran, tugas tanggung jawab dan wewenang maka peran kepemimpinan menjadi faktor yang menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.<sup>19</sup>

c. Fungsi Pelaksanaan

Menurut G.R. Terry berpendapat bahwa pelaksanaan adalah upaya membimbing anggota kelompok sedemikian rupa sehingga mereka mau dan mampu mencapai tujuan organisasi. Dalam fungsi pelaksanaan yang paling berperan adalah pemimpin. Yaitu bagaimana seorang pemimpin bisa mengarahkan kinerja bawahannya sehingga hasil kerja bawahannya bisa efektif dan efisien.<sup>20</sup>

d. Fungsi Pengawasan

Pengawasan merupakan salah satu fungsi dalam manajemen untuk menjamin agar pelaksanaan pekerjaan berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Pengawasan atau pengendalian adalah proses untuk memastikan bahwa aktivitas sebenarnya sesuai dengan aktivitas yang direncanakan. Proses

---

<sup>18</sup> Departemen Agama RI, *Mushaf Al-Quran Terjemah*, (Jakarta: Lajnah Penafsiran Mushaf Al-Quran: 2019).

<sup>19</sup> Muhfizar, dkk, *Pengantar Manajemen (Teori dan Konsep)*, (Bandung: Media Sains Indonesia, 2021), Hlm.7.

<sup>20</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), Hlm. 118-119.

pengendalian dapat melibatkan beberapa elemen yaitu: menerapkan standar kinerja, mengukur kinerja, membandingkan unjuk kerja dengan standar yang ditetapkan, mengambil tindakan korektif saat terdeteksi penyimpangan.<sup>21</sup> dasarnya, pengawasan merupakan tindak lanjut dari fungsi-fungsi sebelumnya, bahwa dalam serangkaian fungsi atau aktivitas dalam sebuah organisasi dibutuhkan kontrol atau evaluasi guna memastikan bahwa semua dijalankan sesuai dengan standar dan aturan yang berlaku.<sup>22</sup> Jika proses evaluasi ini mengarah pada beberapa kesimpulan dan keputusan, tindakan korektif akan segera dilakukan.<sup>23</sup>

### 3. Wakaf Produktif

#### a. Pengertian Wakaf

Menurut istilah meskipun terdapat perbedaan penafsiran, disepakati bahwa makna wakaf adalah menahan zatnya benda dan memanfaatkan hasilnya atau menahan zatnya dan menyedekahkan manfaatnya, dalam bahasa Indonesia kata wakaf bisa diucapkan dengan wakaf dan ucapan inilah yang disepakati dipakai dalam perundang-undangan di Indonesia titik adapun menurut istilah waqaf menghentikan atau menahan perpindahan milik suatu harta yang bermanfaat dan tahan lama sehingga manfaat dari harta ini dapat digunakan untuk mencari keridhaan Allah SWT.<sup>24</sup> Dalam Islam pemberian wakaf termasuk sedekah jariyah atau amal jariyah, yaitu sedekah yang pahalanya terus mengalir kepada orang yang bersedekah. Bahkan setelah kematian, sementara harta wakaf masih bermanfaat. Oleh karena itu, harta yang diwakafkan harus berwujud bahan yang tahan lama dan bermanfaat untuk orang banyak, misalnya sebidang tanah, pepohonan untuk diambil

---

<sup>21</sup> Engkos Koeswara, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), Hlm. 96.

<sup>22</sup> Roni Angger Aditama, *Pengantar Manajemen Teori dan Aplikasi*, (Malang: AE Publishing, 2020), Hlm. 20.

<sup>23</sup> Saerozi. 2013. *Ilmu Dakwah*, (Yogyakarta: Ombak, 2013), Hlm. 42

<sup>24</sup> Ahmad Mujahidin, *Hukum Wakaf di Indonesia dan Proses Penanganannya*, (Jakarta: Kencana, 2021), Hlm. 6.

manfaatnya dan hasilnya, bangunan masjid, madrasah dan jembatan.<sup>25</sup>

b. Dasar Hukum Wakaf

Tidak ada ayat dalam Al-Qur'an yang secara jelas mendefinisikan konsep wakaf karena wakaf merupakan bagian dari infaq, dasar yang digunakan oleh para ulama dalam konsep wakaf adalah berdasarkan ayat-ayat Al-Qur'an yang mana ada beberapa ayat yang memberikan petunjuk dan dapat dijadikan “pengait” bagi sumber hukum wakaf. Ayat-ayat tersebut di antara lain:

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

Artinya: “Kamu tidak akan memperoleh kebajikan, sebelum kamu menginfakkan sebagian harta yang kamu cintai. Dan apapun yang kamu infakkan, tentang hal itu sungguh, Allah maha mengetahui”. (Q.s. Ali Imran: 92)

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 orang yang menginfakkan hartanya di jalan Allah seperti sebutir biji yang menumbuhkan tujuh tangkai, pada setiap tangkai ada seratus biji. Allah melipat gandakan bagi siapa yang dia kehendaki, dan Allah maha luas, maha mengetahui”. (Q.s. Al-Baqarah: 267)<sup>26</sup>

Beberapa ayat diatas memberi anjuran untuk menginfakkan harta yang diperoleh untuk mendapatkan pahala dan kebaikan. Dari ayat Alquran diatas yang menunjukkan bahwa pernyataan mengenai perwakafan berisi implisit (tersirat), yang umumnya

---

<sup>25</sup> Barkah, dkk, *Fikih Zakat, Sedekah dan Wakaf*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2020). Hlm. 214.

<sup>26</sup> Departemen Agama RI, *Mushaf Al-Quran Terjemah*, (Jakarta: Lajnah Penafsiran Mushaf Al-Quran: 2019).

dalam bentuk memberi motivasi agar umat Islam gemar melakukan amal ibadah maliyah (infaq).

Jika dilihat dari dasar hukum wakaf Maka sedikit ayat-ayat Alquran dan Hadits Nabi yang berbicara tentang wakaf, akan tetapi dari dasar yang ada inilah para ahli fiqih dan ulama mencoba untuk memberikan pandangan tentang hukum perwakafan. Sedangkan bila merujuk pada sistem perundang-undangan di Indonesia maka yang menjadi dasar hukum wakaf mengalami dinamika yang cukup signifikan. Hal ini ditandai dengan adanya pembaharuan tentang hukum perwakafan. Ada empat peraturan perundang-undangan yang mengatur masalah perwakafan di Indonesia, yaitu:

- a) Undang-Undang pokok agraria nomor 5 tahun 1960 tentang peraturan dasar pokok-pokok Agraria
- b) Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1977 tentang perwakafan tanah milik
- c) Inpres No. 1 tahun 1991 tentang kompilasi hukum Islam (KHI)
- d) Undang-Undang No. 41 Tahun 2004 tentang wakaf
- e) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 42 tahun 2006 tentang pelaksanaan Undang-Undang nomor 41 tahun 2004 tentang wakaf.<sup>27</sup>

**c. Rukun dan Syarat Wakaf**

Setiap melaksanakan wakaf maka perlu dipenuhi terlebih dahulu rukun-rukun wakaf karena jika tidak terpenuhi salah satunya, maka bisa dipastikan proses ibadah wakaf akan batal. Adapun Rukun wakaf ada 4, yaitu:

- a) *Al-Wakif* (si pewakaf)
- b) *Al-Maukuf* (objek wakaf)
- c) *Al-Mauquf 'Alaih* (penerima wakaf)

---

<sup>27</sup> Hujrman, *Hukum Perwakafan di Indonesia*, (Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2018), Hlm. 10.

d) *Shighat* (pernyataan atau ikrar wakaf sebagai suatu kehendak untuk mewakafkan sebagian harta bendanya)

Dari rukun-rukun wakaf yang telah disebutkan di atas, masing-masing mempunyai cara sendiri yang harus dilakukan demi sahnya pelaksanaan wakaf, syarat-syarat tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Syarat bagi wakif antara lain ada 4: pertama, dia harus memiliki secara penuh terhadap harta benda yang akan diwakafkan. Kedua, dia berakal, artinya waqaf tidak tahu kumnya jika dikeluarkan dari orang yang bodoh gila ataupun orang yang masih kondisi mabuk. Ketiga, baligh. Keempat, orang yang sadar dan mengerti tentang hukum artinya tidak sah akad wakaf bagi orang bodoh, muflis dan orang yang dikategorikan lemah daya ingatnya.
- 2) Harta yang diwakafkan itu artinya harta ini bisa diwakafkan jika memenuhi persyaratan diantaranya. Pertama, wajib barang berharga. Kedua, dapat diketahui kadarnya, tidak sah hukum wakaf jika harta tersebut tidak memiliki kadar atau jumlah. Ketiga, harta tersebut murni milik dari wakif. Keempat, harta tersebut tidak berkaitan dengan harta lain *ghairu shai*.
- 3) Syarat bagi penerima harta wakaf. Untuk *Al mauquf alaihi* dibagi menjadi dua. Pertama, harta wakaf diberikan kepada orang tertentu ( individu ataupun kelompok), syaratnya adalah seharusnya yang menerima harta wakaf ini dapat menerima dan memanfaatkan harta wakaf tersebut titik syarat ini memberikan peluang bahwa harta wakaf bisa diberikan kepada kelompok orang. Kedua, pembagian yang kedua ditunjukkan kepada publik yang kiranya pantas mendapatkan manfaat dari harta wakaf. Jadi harta wakaf ini tidak diberikan kepada individu tertentu melainkan diberikan kepada fakir dan miskin secara umum yang bertujuan untuk menyejahterakan perekonomian mereka.
- 4) *Shigah* (lafadz) dalam ikrar wakaf. Syarat *shigah* ini dibagi menjadi empat syarat. Pertama, ucapan atau lafal ikrar wakaf

haruslah memperlihatkan narasi atau kata yang menjelaskan tentang kekalnya kepemilikan harta wakaf. Wakaf tidak sah jika dalam ikrar membatasi waktu kepemilikan harta benda wakaf. Kedua, tuturan itu harus segera diwujudkan, sehingga tanpa perlu atau dikaitkan dengan persyaratan lain. Ketiga, perkataan harus jelas dan pasti. Keempat, kata-kata tersebut tidak disertai dengan syarat-syarat yang dapat membatalkan wakaf.

Jika syarat-syarat sudah dipenuhi, maka wakaf dikatakan sah, dan pihak wakif tidak bisa menarik hartanya kembali dikarenakan berpindah kepemilikan serta manfaat harta wakaf kepada pihak *Mauquf* Alaih.<sup>28</sup>

#### d. Pengertian Wakaf Produktif

Wakaf produktif juga dapat di definisikan sebagai harta yang bisa digunakan untuk kepentingan produksi baik di bidang pertanian, perindustrian perdagangan dan jasa yang manfaatnya bukan pada benda wakaf secara langsung, akan tetapi dari keuntungan bersih dari hasil pengembangan wakaf yang diberikan kepada seseorang yang berhak sesuai dengan tujuan wakaf.

Berdasarkan substansi ekonominya, wakaf di bagi menjadi dua macam yaitu:

- a) Wakaf langsung, yaitu wakaf yang bertujuan memberi pelayanan langsung kepada orang-orang yang berhak, seperti wakaf masjid yang disediakan untuk tempat sholat, wakaf sekolah yang disediakan sebagai tempat belajar siswa dan wakaf rumah sakit untuk memberikan pengobatan secara gratis. Hasil dari wakaf langsung ini manfaatnya akan

---

<sup>28</sup> Muhammad Syafi'i, *Arah Manajemen Wakaf Tradisional-Modern*, (Jember: CV. Pustaka Abadi, 2020), Hlm.6-8.

langsung dirasakan oleh masyarakat secara langsung dan menjadi modal tetap dari generasi ke generasi.<sup>29</sup>

- b) Wakaf produktif, menurut zainal (2016) Wakaf produktif adalah harta benda atau pokok tetap yang diwakafkan untuk dipergunakan dalam kegiatan produksi dan hasilnya langsung disalurkan sesuai dengan tujuan wakaf. Seperti wakaf tanah yang tujuannya dipergunakan bercocok tanam, mata air untuk di jual airnya dan lain-lain. Wakaf produktif di olah dan hasilnya akan digunakan sesuai tujuan wakaf.

Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Perwakafan dan Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2006 tentang Penyelenggaraan Perwakafan merupakan payung hukum untuk serius mengembangkan perwakafan di Indonesia. Bahkan, pemerintah terus berupaya untuk mengatur regulasi terkait permasalahan tersebut hingga saat ini dengan tujuan memberdayakan lembaga keagamaan secara optimal untuk kepentingan peningkatan kesejahteraan masyarakat luas.<sup>30</sup>

e. Jenis-Jenis Wakaf Produktif

Wakaf produktif adalah sebuah rancangan pengelolaan donasi wakaf dari umat, yaitu dengan memproduktifkan donasi tersebut, hingga bisa menghasilkan sesuatu yang nantinya hasilnya bisa dirasakan semua orang. Donasi wakaf bisa berupa benda bergerak seperti uang dan logam mulia, maupun benda tidak bergerak, seperti tanah dan bangunan.

Wakaf produktif bisa berupa banyak hal, mulai dari yang berkaitan dengan saham, tangan, ternak hingga properti.

---

<sup>29</sup> Mundzir Qahaf, Manajemen Wakaf Produktif (Jakarta: Penerbit Khalifa, 2005), hlm. 161

<sup>30</sup> Ahmad Mujahidin, *Hukum Wakaf di Indonesia dan Proses Penanganan Sengketanya*, (Jakarta: Kencana, 2021), Hlm.10

a) Wakaf lahan pertanian

Benda yang diwakafkan bisa berupa sawah atau tanah perkebunan titik lahan pertanian ini harus dikelola secara baik dan produktif untuk menghasilkan produk pertanian yang berkualitas dan bisa dimanfaatkan oleh banyak orang.

b) Wakaf hewan ternak

Apakah dalam hal peternakan dilakukan dengan cara pemeliharaan dan pembiakan hewan ternak tujuannya adalah untuk memenuhi kebutuhan pangan masyarakat berupa daging dan hasil ternak lainnya.

c) Wakaf saham

Wakaf masih tergolong baru di Indonesia. Wakaf jenis ini mendukung suatu perusahaan untuk mewakafkan sebagian sahamnya dan diberikan kepada Nazir atau lembaga pengelola wakaf. Saham-saham tersebut kemudian akan dikelola secara optimal agar hasilnya dapat langsung dirasakan oleh para mauquf'alah (penerima wakaf).<sup>31</sup>

f. Pengelolaan dan Pengembangan Wakaf Produktif

Pengelolaan dan pengembangan wakaf secara profesional produktif untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat menjadi tuntutan yang mendesak di era globalisasi dan pasar bebas AFTA 2015 yang akan datang. Apalagi sekarang ini Indonesia masih di hadapkan pada semakin meningkatnya angka kemiskinan (10, 14 %) per-Maret 2021, pengangguran sebesar 2, 7 orang.<sup>32</sup> Oleh karena itu sudah sepatasnya umat Islam Indonesia khususnya, dan bangsa Indonesia pada umumnya mengapresiasi UU No. 41

---

<sup>31</sup> Baitul Wakaf, “*Wakaf Produktif*”, <https://baitulwakaf.id/2021/03/02/wakaf-produktif/>, (diakses pada 25 September 2021, pukul 15.44).

<sup>32</sup> Ridho Al Izzati, “*Situasi Kemiskinan Selama Pandemi*”, <https://smeru.or.id/id/content/situasi-kemiskinan-selama-pandemi> (diakses pada 28 september 2021, pukul 20.32).

Tahun 2004 tentang Wakaf sebagai pelengkap positif dari peraturan sebelumnya.

Menurut Zainal (2016), pengelolaan wakaf secara profesional ditandai dengan pemberdayaan potensi masyarakat secara produktif, keprofesionalan yang dilakukan meliputi aspek: Manajemen, SDM kenadziran, pola kemitrausahaa, bentuk benda seperti uang, saham, dan surat berharga lainnya, dukungan pemerintah secara penuh. Dalam mengelola wakaf secara profesional setidaknya, ada tiga filosofi dasar yang ditekankan ketika kita hendak memberdayakan wakaf secara produktif, yaitu:

- a) Pola manajemennya harus dalam bingkai “Proyek terintegrasi”, bukan bagian dari biaya terpisah-pisah. Dengan bingkai proyek, sesungguhnya disana wakaf akan dialokasikan untuk program-program pemberdayaan dengan segala macam biaya yang terangkum di dalamnya.
- b) Asas kesejahteraan nadzir, sudah lama nadzir diposisikan bekerja dengan memanfaatkan sisa waktu dan bukan perhatian utama.
- c) Asas transparansi dan *Accauntabilitas* dimana badan wakaf dan lembaga yang dibantu harus melaporkan tiap tahun akan proses pengelolaan dana kepada umat dalam bentuk *autided financial report* termasuk kewajaran dari masing-masing pos biayanya.
- d) Sepatutnya seorang nadzir adalah seorang *enterpreunership* yang piawai dalam menjalankan bisnis secara islami.
- e) Seorang nadzir adalah mereka mengabdikan dirinya dalam bisnis islami yang memiliki pengalaman dan memiliki jejaring yang cukup dalam bisnis dan mampu melihat peluang bisnis dan peluang pasar.<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> Veithzal Rifai Zainal, “Pengelolaan dan Pengembangan Wakaf Produktif “,AL-AWQAF, Edisi 9, 2016. Hal.26.

g. Pola Pengelolaan Wakaf

Seiring berkembangnya zaman, praktek wakaf berkembang sangat pesat. Berdasarkan pola pengelolaan, maka praktik pengelolaan wakaf dibagi menjadi tiga jenis, yaitu:

- a) Pengelolaan wakaf tradisional yang ditandai dengan penempatan wakaf sebagai ibadah *mahdhah* atau ibadah ritual sehingga harta benda wakaf berupa pembangunan fisik seperti pembangunan masjid, pesantren, pemakaman dan sebagainya.
- b) Pengelolaan wakaf semi profesional yang ditandai dengan adanya pengembangan dari aset wakaf seperti adanya gedung pertemuan, toko dan fasilitas lainnya dilingkungan masjid yang berdiri diatas tanah wakaf, hasil dari usaha-usaha tersebut digunakan untuk membiayai wakaf di bidang pendidikan.
- c) Pengelolaan wakaf yang profesional ditandai dengan pemberdayaan wakaf produktif dan profesionalisme pengelolaan yang meliputi aspek pengelolaan, sumber daya manusia (SDM) nadzir, pola kemitraan usaha, dan bentuk-bentuk benda bergerak wakaf, seperti dan surat berharga yang didukung oleh undang-undang wakaf yang berlaku. Hasil pengelolaan wakaf digunakan untuk pendidikan Islam, pembangunan rumah sakit, pemberdayaan ekonomi umat dan bantuan pembangunan sarana dan prasarana ibadah.<sup>34</sup>

Untuk mengelola wakaf produktif di Indonesia, pertama yang harus dilakukan adalah perlunya pembentukan suatu badan atau lembaga yang khusus mengelola wakaf dan bersifat Nasional oleh undang-undang No. 41/2004 diberi nama Badan Wakaf Indonesia.<sup>35</sup> Badan Wakaf Indonesia (BWI) diberi tugas mengembangkan wakaf secara produktif sehingga wakaf dapat berfungsi untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat agar leih

---

<sup>34</sup> Rozalinda, *Manajemen Wakaf Produktif*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), Hlm. 237-239.

<sup>35</sup> Departemen Agama RI, Direktorat Pemberdayaan Wakaf, Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam, *Pedoman Pengelolaan dan Pengembangan Wakaf*, (Jakarta: ,2006

baik. Tugas utama badan ini adalah memberdayakan wakaf, baik wakaf benda tidak bergerak maupun benda bergerak yang ada di Indonesia sehingga dapat memberdayakan ekonomi umat.

h. Pedoman Pengelolaan dan Pengembangan Wakaf Produktif

Menurut Kementerian Agama Republik Indonesia (2017), adanya dana yang berasal dari hibah masyarakat (zakat, infak, sedekah) dan kemudian diinjeksikan ke dalam tanah dan bangunan harta wakaf untuk mengoptimalkan fungsinya merupakan suatu kegiatan yang sudah berjalan sudah lama. Tetapi apabila dana yang diinjeksikan itu berasal dari suatu lembaga yang mengelola dana wakaf atau lembaga pembiayaan, maka hal ini merupakan hal yang baru dan biasanya akan menyangkut berbagai persyaratan formal.<sup>36</sup>

Untuk menjamin kesinambungan harta wakaf agar tetap dapat memberikan pelayanan prima sesuai tujuannya, diperlukan dana pemeliharaan atas biaya yang dikeluarkan. Ini berlaku untuk koin penyediaan layanan serta proyek yang menghasilkan pendapatan, sehingga untuk proyek penyedia layanan yang diharuskan menghasilkan pendapatan untuk menutupi biaya pemeliharaan. Diketahui bahwa tanah atau bangunan saja tidak akan menghasilkan seperti yang diharapkan jika tidak dirawat dengan air, pupuk, benih dan pemeliharaan. Ini merupakan biaya riil yang harus dikeluarkan atau disebut juga dengan investasi. Dan hasil setelah melalui proses investasi adalah pendapatan yang diharapkan dapat menutupi biaya investasi dan pemeliharaan. Hitungan pendapatan yang diharapkan inilah yang menjadi kajian studi kelayakan ekonomi suatu proyek harta wakaf.

Dalam model pembiayaan harta wakaf tradisional, buku fiqih klasik mendiskusikan 5 model pembiayaan rekonstruksi harta wakaf, yaitu: pinjaman, *Hukr* (kontrak sewa jangka panjang dengan

---

<sup>36</sup> Iqbal Fadli Muhammad, "Kontribusi Pemangku Kepentingan Dana Zakat, Infak, Sedekah dan Wakaf Dalam Penanggulangan COVID-19", jurnal Bimas Islam, Vol 14 No. 2 (Desember 2021), 369.

pembayaran *lump sum* yang cukup besar di muka), *Al Ijaratain* (sewa dengan dua pembayaran), menambah harta wakaf baru dan penukaran pengganti (substitusi) harta wakaf.<sup>37</sup>

Hanya penambahan sumber daya wakaf baru yang menambah model wakaf dan peningkatan kapasitas produksi dari model kelima ini. Sedangkan empat model lainnya adalah membiayai operasional dan mengembalikan seluruh aset wakaf. Model pembiayaan baru untuk proyek-proyek wakaf produktif secara kelembagaan adalah sebagai berikut:

a) Model pembiayaan *murabahah*

Penerapan pembiayaan *murabahah* pada harta proyek mengharuskan pengelolaan harta wakaf mengambil fungsi sebagai pengusaha yang mengendalikan proses investasi yang membeli peralatan dan material yang diperlukan melalui surat kontrak *murabahah*, sedangkan pembiayaannya datang dari satu bank Islami.

b) Model *istishnaa*

Model pembiayaan ini memberikan kebebasan kepada pengelola harta wakaf atau nazir untuk memesan barang material atau barang yang lain yang bisa dikembangkan dan diinvestasikan. Tujuannya untuk pengembangahn harta wakaf yang bersifat produktif, sedangkan hutang kepada lembaga pembiayaan atau perbankan akan dibayarkan dari hasil pengembangan dan investasi harta wakaf tersebut.

c) Model *ijarah*

Model pembiayaan ini merupakan penerapan *ijarah* dimana pengelola harta wakaf memegang kendali penuh atas pengelolaan proyek. Dalam pelaksanaannya, pengelola harta wakaf memberikan izin yang hanya berlaku beberapa tahun

---

<sup>37</sup> Syafi'i Muhammad, Arah Manajemen Wakaf (Tradisional-Modern), Jawa Timur: CV Pustaka Abadi, 2020) hlm, 76

kepada pemberi dana untuk mendirikan bangunan di atas tanah wakaf. Kemudian pengelola harta wakaf menyewakan bangunan tersebut untuk jangka waktu yang sama selama ia dimiliki oleh pemberi dana, dan digunakan untuk keperluan wakaf, baik rumah sakit atau sekolah atau ruang sewa kantor atau apartemen. Pengelolaan harta wakaf melakukan pengelolaan dan membayar sewa secara berkala kepada pemberi dana. Jumlah sewa telah ditentukan untuk menutupi modal utama dan keuntungan yang diinginkan dari pemodal.

d) *Mudharabah*

Pengelola wakaf properti yang berperan sebagai pengusaha mudharib dan menerima dana cair dari lembaga keuangan untuk gedung di atas tanah wakaf atau untuk anggota sumur minyak tanah wakaf yang menghasilkan minyak tanah waka Pengelolaan akan tetap berada di tangan pengelola harta wakaf secara eksklusif dan tingkat bagi hasil diatur rupa untuk biaya operasional pengelolaan serta tanah.<sup>38</sup>

e) Model pembiayaan berbagai kepemilikan

Model pembiayaan kepemilikan dapat dipergunakan apabila dua pihak secara individual dan bebas memiliki dua benda yang berkaitan satu sama lain, seperti, misalnya masing-masing memiliki separuh dari sebidang tanah pertanian tanpa mempunyai perjanjian kemitraan secara formal. Kepemilikan bersama bukanlah model persekutuan karena dalam persekutuan kedua belah pihak pada umumnya memiliki harta kekayaan dalam persekutuan menurut bagiannya dalam modal pokok. Sedangkan dalam pembagian kepemilikan kita berhadapan dengan kekayaan yang berbeda-beda, yang masing-masing dimiliki secara penuh dan perseorangan oleh pihak yang bebas, dan hubungan mereka

---

<sup>38</sup> Syafi'i Muhammad, *Arah Manajemen Wakaf (Tradisional-Modern)*, Jawa Timur: CV Pustaka Abadi, 2020) hlm, 81.

ditentukan dalam fikih oleh apa yang disebut syarikat *Al-Milk* yang sangat berbeda dengan Syarikat *Al-Aqd* yang diterapkan pada kemitraan.

f) Model bagi hasil

Model hasil adalah kontrak di mana satu pihak menyediakan aset tetap seperti tanah kepada pihak lain dan berbagi faktor output antara keduanya pada rasio yang disepakati. Model pembiayaan ini didasarkan pada muzara'ah, di mana pemilik tanah memberikan tanah (dan mungkin mesin) kepada petani. Dari segi hasil, tanah dan manajemen tidak dapat didistribusikan oleh organisasi yang sama. Wakaf menyediakan tanah dan peta tetap lainnya yang dimiliki oleh wakaf, sedangkan lembaga keuangan menyediakan biaya operasional dan pengelolaan dalam model pembiayaan bagi hasil. Lembaga keuangan juga dapat menyediakan sebagian atau seluruh mesin selama tanah tersebut dijamin oleh pihak non-administratif yang sama dengan syarat muzara'ah.

Oleh karena itu, model ini cocok untuk lembaga keuangan yang membutuhkan tanggung jawab manajemen, sedangkan pengelola properti wakaf mengambil posisi mitra yang tidak aktif. Ini adalah contoh model yang berhasil menjadi eksklusif untuk merek mana pun di dunia.

g) Model sewa berjangka panjang dan *Hukr*

Pada praktiknya lembaga pengelola wakaf atau wakif bertindak sebagai pihak yang memiliki harta wakaf baik berupa harta tanah bangunan ataupun yang lainnya, sedangkan pihak penyandang dana bertindak sebagai penyewa yang secara akad akan membayar *Lump Sum* secara tunai sebagai tambahan dari

membayar sewa secara periodik baik itu berupa pertahun, per lima tahun atau sebagainya.<sup>39</sup>

i. Problematika Pengelolaan Wakaf secara Umum di Indonesia

Menurut Arifin (2014:268) dampak pemahaman bangsa Indonesia terhadap pemahaman wakaf. Pemahaman masyarakat Indonesia yang bersifat *fiqh oriented* dan bercorak *syafi'iyah* tersebut mengakibatkan beberapa dampak sebagai berikut:

- a) Pemahaman masyarakat tentang wakaf bersifat konvensional konservatif sulit diajak maju hal ini disebabkan kurangnya pengetahuan masyarakat atas pentingnya pemberdayaan wakaf untuk kesejahteraan umum yang akhirnya menjadi problem yang harus dipecahkan bersama.
- b) Banyak kasus sengketa wakaf karena memang tidak ada bukti hitam di atas putih sehingga ini menjadi persoalan yang sangat serius untuk saat ini.
- c) Banyak aset wakaf yang akhirnya belum mempunyai sertifikat wakaf dan tentunya mengakibatkan beberapa persoalan di hari-hari mendatang.
- d) Sebagian aset wakaf tidak terselamatkan.<sup>40</sup>

j. 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:

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

---

<sup>39</sup> Syafi'i Muhammad, Arah Manajemen Wakaf (Tradisional-Modern), Jawa Timur: CV Pustaka Abadi, 2020) hlm, 81-82.

<sup>40</sup> Jaenal Arifin, "Problematika Perwakafan di Indonesia", (Jurnal Zakaf dan Wakaf, Vol 1 Nomor 2, 2014), Hlm. 255-257.

dikelola oleh Nazhir. Penyaluran manfaat hasil wakaf secara langsung dapat dilakukan apabila memenuhi syarat:<sup>41</sup>

- 1) Program pembinaan dan pemberdayaan masyarakat dijalankan sesuai dengan syariat dan peraturan.
  - 2) Tepat sasaran
  - 3) Berdampak pada pengurangan kemiskinan dan membuka lapangan pekerjaan.
  - 4) Program kesinambungan dan mendorong kemandirian masyarakat.
- b) Program pembinaan dan pemberdayaan masyarakat antara lain:
- 1) Program sosial dan umum berupa pembangunan fasilitas umum antara lain jembatan, jalan, kamar mandi umum dan masjid.
  - 2) Program pendidikan berupa pendirian sekolah dengan biaya murah untuk masyarakat tidak mampu dan pelatihan keterampilan.
  - 3) Kesehatan program adalah bantuan pengobatan bagi masyarakat miskin, penyuluhan ibu hamil, dan penyusui.
  - 4) Pembinaan dan bantuan modal usaha mikro, penataan pasar tradisional, dan pengembangan usaha pertanian dalam arti luas adalah program ekonomi.
  - 5) Program dakwah berupa penyediaan dan mubaligh bantuan guru, bantuan 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 berikut::
  - 1) Lembaga pengelola zakat
  - 2) Baitul mal wa tamwin

---

<sup>41</sup> Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam, *Himpunan Peraturan Badan Wakaf Indonesia*, (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2012), Hlm. 127-129.

- 3) Lembaga kemanusiaan nasional
  - 4) Lembaga pemberdayaan masyarakat nasional
  - 5) Yayasan/kumpulan/organisasi kemasyarakatan
  - 6) Organisasi lain, baik nasional maupun internasional, yang melaksanakan program pembinaan dan pemberdayaan masyarakat sesuai dengan syariah dan peraturan perundang-undangan.
- b) Lembaga-lembaga sebagaimana disebut di atas harus memenuhi persyaratan:
- 1) Memiliki kelengkapan lembaga hukum formal, yayasan, perkumpulan organisasi, sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
  - 2) Paling kurang telah beroperasi selama 2 tahun.
  - 3) Memiliki pengurus yang tidak tercela.
  - 4) Menyertakan laporan audit independen dalam 2 tahun terakhir.
  - 5) Memiliki program yang jelas dan berdampak 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*".<sup>42</sup>

- 1) Sarana dan kegiatan ibadah
- 2) Sarana dan kegiatan pendidikan serta kesehatan
- 3) Bantuan kepada fakir miskin dan anak terlantar, yatim piatu, biasiswa
- 4) Kemajuan dan peningkatan ekonomi umat
- 5) Kesejahteraan umum lainnya yang tidak bertentangan dengan syariah dan kemajuan peraturan perundang-undangan.

Pola pendistribusian hasil wakaf

- a) Mengikuti ketentuan dari wakif.

---

<sup>42</sup> Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam, *Himpunan Peraturan Badan Wakaf Indonesia*, (Jakarta: Kementrian Agama RI, 2012), Hlm. 9

Mengikuti ketentuan dari wakif adalah wajib karena mengandung beberapa kemaslahatan bagi wakif. Dalam melaksanakan kewajiban melaksanakan ketentuan dari wakaf selama ketentuan tersebut selaras dengan syariat. Para ulama menetapkan ketentuan yang berkaitan dengan syarat-syarat ditentukan oleh wakif dalam wakafnya. Syarat-syarat dari wakif adalah apa yang sebutkan dan termuat dalam ikrar wakaf termasuk ketentuan-ketentuan yang ditetapkan oleh wakif dalam pengelolaan wakaf. Seperti tempat penyaluran wakaf, pola investasi, penentuan pihak-pihak yang berhak menerimanya, tata cara penyaluran keuntungan hasil pengelolaan wakaf .

b) Penyisihan sebagian hasil pengelolaan wakaf untuk kepentingan pemeliharaan harta benda wakaf itu sendiri titik sudah menjadi ketetapan, bahwa keuntungan hasil pengelolaan wakaf adalah menjadi milik Mauquf'Alaih. Meskipun demikian terdapat beberapa kondisi yang memungkinkan pengalokasian sebagian keuntungan hasil pengelolaan 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 memproduksi titik 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
- 5) Penyaluran wakaf untuk kebaikan secara umum dan prioritasnya.

Pada dasarnya wakaf diperuntukkan untuk kebaikan secara umum yang dipilih oleh wakif. Wakif menyebutkan dalam akta ikrar wakaf bahwa keuntungan hasil pengelolaan wakaf nya disalurkan untuk kebaikan untuk kebaikan umum atau disalurkan di jalan Allah Swt.<sup>43</sup>

---

<sup>43</sup> Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam, *Himpunan Peraturan Badan Wakaf Indonesia*, (Jakarta: Kementrian Agama RI, 2012), Hlm. 9

### **BAB III**

## **MANAJEMEN DAN PROBLEMATIKA WAKAF PRODUKTIF**

#### A. Profil Masjid Raya Baiturrahman Semarang

##### 1. Sejarah Masjid Raya Baiturrahman Semarang

Berdirinya yayasan Masjid Raya Baiturrahman dimulai pada tahun 1955 dari yayasan masjid candi Semarang. Yayasan berhasil menyelesaikan pembangunan masjid candi, yang dikenal dengan Masjid Baiturrahim di Jl. Merapi, candi baru di Semarang, pada tahun 1958. Meskipun kota Semarang telah memiliki masjid besar yang terletak di Jalan alun-alun (dekat pasar Johar) Semarang dan beberapa masjid kecil yang tersebar di seluruh kota, hal itu didorong oleh perkembangan dan perubahan jumlah penduduk kota Semarang yang cukup banyak. Cepat, perlu diimbangi dengan keberadaan masjid baru yang bersifat provinsial dan mengandung unsur seni, budaya dan pendidikan serta bangunan monumental di Jawa Tengah. Untuk memenuhi maksud dan tujuan tersebut, pada tahun 1963, pengurus masjid meminta izin kepada Gubernur Jawa Tengah (Moechtar) untuk membangun masjid dengan nama Masjid Baiturrahman di dekat taman Pancasila Semarang.

Sejak awal, pejabat pemerintah di tingkat kota atau provinsi didukung oleh inisiatif dan inisiatif untuk mewujudkan Masjid Baiturrahman. Pada tanggal 30 April 1963, izin dikeluarkan, dan pada tahun 1964 Yayasan berhasil menyelesaikan pembangunan Masjid Pagar Keliling seluas 11.765 m<sup>2</sup>. Tanah tersebut merupakan pemberian hak atas tanah negara dengan status tanah hak pakai selama dipergunakan untuk bangunan masjid, bagaimana tersebut dalam buku tanah kantor badan pertahanan Nasional kotamadya Semarang hak pakai No. 25 tanggal 5 November 1990. Tahun 1965 nama-nama letus pemberontakan G30S/PKI sehingga yayasan tidak dapat melanjutkan pembangunan. Kemudian pada tahun 1967 gubernur Jawa tengah, H. Moenadi, mendorong yayasan untuk mulai melanjutkan pekerjaan dan mengganti

nama yayasan masjid candi menjadi yayasan Masjid Baiturrahman. Nama yayasan secara resmi diubah dengan UU No. 43 tanggal 20 Juli 1967.

Pembangunan masjid Baiturrahman dimulai pada tanggal 10 Agustus 1968 dengan memancang tiang-tiang pancang untuk pondasi masjid sebanyak 137 buah titik tiang tiang pancang tersebut diperoleh dari bantuan menteri kehakiman titik pemancangan dapat diselesaikan pada bulan Desember 1968. pada tahun 1972 pembangunan masjid berhenti karena kesulitan pembiayaan titik sehubungan dengan itu, gubernur kepala daerah Jawa tengah turun tangan untuk melanjutkan dan menyelesaikan pembangunan masjid. Pada tanggal 7 Juli 1973 dilakukan serah terima tanggung jawab penyelesaian pembangunan masjid Baiturrahman dari pengurus yayasan kepada gubenur KDH Jawa tengah H. Moenadi. Pekerjaan pembangunan masjid dapat diselesaikan pada akhir tahun 1974. Masjid Baiturrahman dibuka untuk bisnis pada tanggal 15 Desember 1974, pada hari yang sama dengan hari pertama Zulhijjah 1394 H, oleh Presiden Indonesia Suharto.<sup>44</sup>

Masjid Baiturrahman berbentuk limasan yang menggambarkan kekhususan Provinsi Jawa Tengah, terdiri dari tiga lantai.

- a) Lantai teratas (balkon) untuk ruang salat wanita, dapat menampung jamaah kurang lebih 500 orang.
- b) Lantai kedua untuk ruang salat pria, dapat menampung jamaah kurang lebih 2.500 orang.
- c) Lantai dasar dilengkapi fasilitas-fasilitas untuk ( Ruang Wudhu, Ruang Pertemuan, Ruang Perkuliahan, Ruang perpustakaan, Balai nikah dan ruang-ruang perkantoran).<sup>45</sup>

---

<sup>44</sup> Soekendro, Suharto, *Yayasan Masjid Raya Baiturrahman Semarang dari Masa ke Masa*, (Semarang: Aneka Ilmu, 2006), Hlm. 5-9

<sup>45</sup> Siekendro, Suharto, *Yayasan Masjid Raya Baiturrahman Semarang dari masa ke masa*, (Semarang: Aneka Ilmu, 2006), Hlm.13.

## 2. Letak Geografis

Secara geografis letaknya sangat strategis, karena berada di jantung kota Semarang. Kelurahan pekunden merupakan kelurahan yang letaknya berada di tengah kota yaitu di sebelah simpang lima Semarang. Batas kelurahan ini adalah

Sebelah Timur berbatasan dengan kelurahan Karang Kidul, sebelah Barat berbatasan dengan kelurahan Randusari, sebelah Selatan berbatasan dengan kelurahan Mugas Sani, sebelah Utara berbatasan dengan kelurahan Setayu. Lokasi Yayasan Masjid Raya Baiturrahman cukup strategis karena di kelurahan tersebut menjadi pusat keramaian baik dalam hal pendidikan, wisata, dan perbelanjaan.

## 3. Visi dan Misi Masjid Raya Baiturrahman Semarang

### a. Visi

Terwujudnya masjid sebagai pusat kegiatan peribadatan, Dakwah, Pendidikan, penelitian, kajian dan pengembangan peradaban Islam di Jawa Tengah.

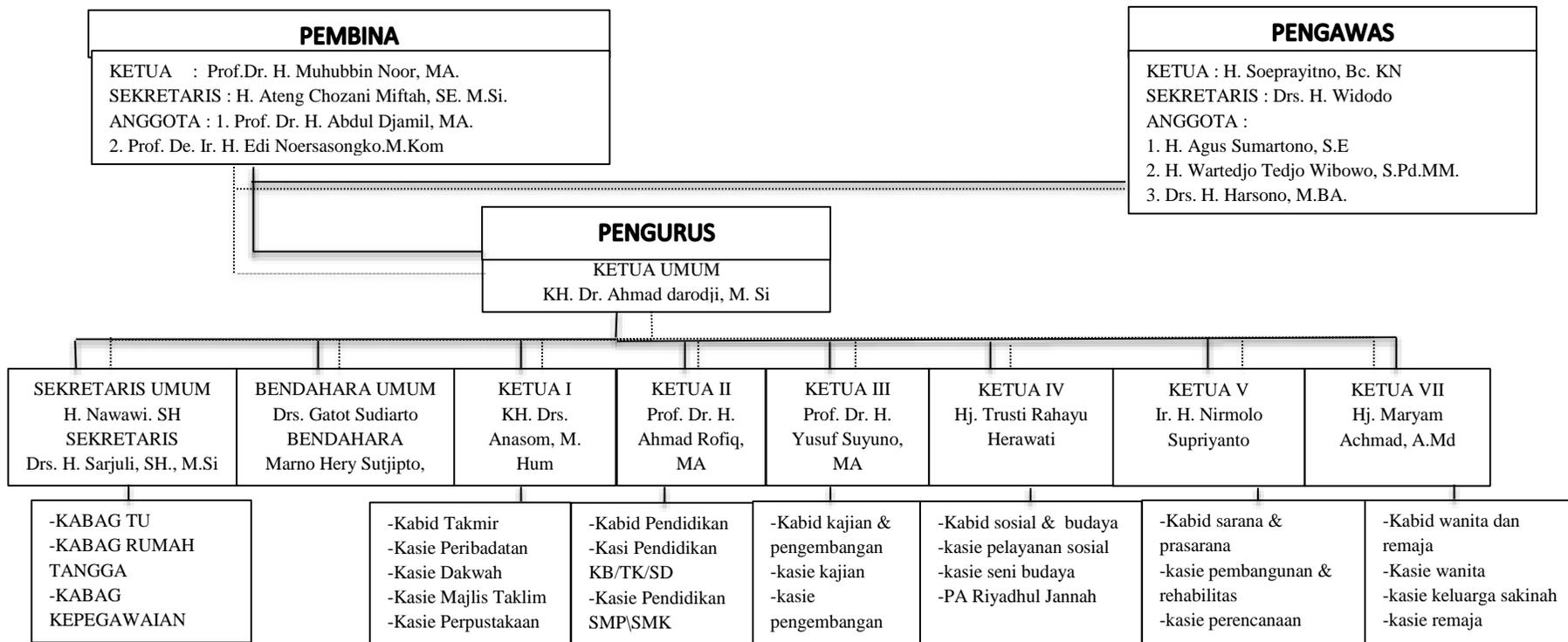
### b. Misi

- 1) Mengoptimalkan masjid sebagai pusat peribadatan dengan melayani peribadatan umat Islam.
- 2) Mengoptimalkan masjid sebagai pusat pendidikan agama Islam dengan membangun sekolah yang membicarakan Islam dan memberikan bimbingan keagamaan pada umat Islam.
- 3) Mengoptimalkan masjid sebagai pusat kebudayaan Islam dengan meningkatkan syiar Islam dan membantu meningkatkan kesejahteraan umat.

#### 4. Struktur Organisasi

### STRUKTUR ORGANISASI YPKPI MASJID RAYA BAITURRAHMAN SEMARANG

2017-2021



Gambar .3.1. Struktur Organisasi

## 5. Periode Kepengurusan Masjid Raya Baiturrahman Semarang

### a) Periode Perintisan Tahun 1955-1967

Berdirinya yayasan Masjid Raya Baiturrahman berawal dari pada tahun 1955 dari yayasan masjid candi Semarang. Pada tahun 1958 yayasan berhasil menyelesaikan pembangunan masjid candi (sekarang bernama masjid baiturrohman) di Jl. Merapi Candi Baru Semarang.

Berdasarkan Akte Notaris No. 35 tanggal 14 November 1955 maka terbentuklah pengurus Yayasan Masjid Candi sebagai berikut:

- 1) H.M.Bachrun
- 2) R.M.T. Pandji Mangunnegoro
- 3) Ahmad Bastari
- 4) Amin Hakim Siregar
- 5) H.Aboebakar Imam Chourmain
- 6) Letkol Moeslimin

Mereka adalah pendiri pertama dan dikenal sebagai pendiri yayasan. Pengurus Yayasan melakukan perubahan Anggaran Dasar Yayasan pada tahun 1962 dengan bantuan Akta Notaris. 20 tanggal 8 Mei Kemudian pada tahun 1967 Gubernur Jawa Tengah H. Moenadi memberikan izin kepada Yayasan Masjid Candi untuk melanjutkan pekerjaannya dan berubah nama menjadi Yayasan Masjid Baiturrahman. Nama yayasan tersebut resmi diadopsi oleh UU No. 43 Notaris pada tanggal 20 Juli 1967.

### b) Periode Pembangunan Masjid Tahun 1968-1974

Setelah tanggung jawab penyelesaian pembangunan masjid Baiturrahman berada di tangan gubernur melalui pemilihan tender ditunjuk PT. Pembangunan "Teguh" untuk melaksanakan kelanjutan pekerjaan pembangunan masjid dengan biaya sebesar Rp. 216.739.000,00 belum termasuk pembangunan menara.

Sumbangan Pembangunan dan Pembinaan Sarana Ibadah Agama Islam (SPPAI) atau Sumbangan Pembangunan dan Pembinaan Sarana Ibadah Agama adalah istilah yang digunakan untuk menyebut perubahan yang dilakukan Gubernur Sumbangan Pembangunan dan Pembinaan Jawa Tengah H. Moenadi. kepada pengurus yayasan dalam Akte Notaris No. 66 tanggal 29 Oktober 1974, untuk kelancaran pembangunan dan pemeliharaan masjid. Gubernur Jawa Tengah H. Moenadi melakukan perubahan yayasan guru dengan susunan sebagai berikut dalam Akte Notaris No.66 pada tanggal 29 Oktober 1974, untuk menjamin kelancaran pembangunan dan pemeliharaan masjid.

- 1) H. Moenadi
- 2) H.M. Thojib
- 3) H. Imam Sofwan
- 4) H. Soemario
- 5) H. Iskandar Djajusman, B.B.A
- 6) H.M. Saefoeddin
- 7) H.M. Chaeron, B.A.
- 8) R.M. Soeprapto, S.H.
- 9) H.R. Sinaro Hadiprodjo
- 10) Prof.Dr.H.Heyder bin HeyderH.M. Sulchan
- 11) Kolonel Soemitro
- 12) Prof.Tk.Ismail Ya'kub, S.H.M.A.
- 13) Mayjend. Pol. (Purn) Soemantri Sakimi
- 14) H. Djohan Muchari.A.s. H. Zaini Ahmad Sjis
- 15) H. Soedadi S.<sup>46</sup>

---

<sup>46</sup> Soekendro, Suharto, *Yayasan Masjid Raya Baiturrahman Semarang dari Masa ke Masa*, (Semarang: Aneka Ilmu, 2006), Hlm. 5-8.

c) Periode Pengembangan Tahun 1975-2005

1) Tahun 1975-1998

Aktivitas kelembagaan

Sesuai kelengkapan ruang-ruang yang ada pada bangunan Masjid, Masjid Baiturrahman dibangun tidak hanya untuk kepentingan melakukan kegiatan peribadatan (salat) saja, tetapi diharapkan juga dapat dipergunakan untuk kegiatan dakwah, pendidikan seni dan budaya. Untuk mewujudkan berbagai aktivitas yayasan khususnya dalam bidang dakwah dan pendidikan, pengurus memandang perlu mendirikan sekolah yang berciri khusus dalam rangka mengembangkan dakwah islamiyah sehingga pada tahun 1976 berdiri TK H. Isriati, istri H. Moenadi Gubernur Jawa Tengah sekaligus ketua umum yayasan.

Dalam rangka mewujudkan pendidikan yang berkesinambungan dengan nuansa Islam yang terintegrasi dengan pendidikan nasional, pada tahun 1985 pengurus yayasan berhasil mendirikan SD H.Isriati Baiturrahman, dengan panitia pendiri yang diketuai oleh H. Hadijanto dan dibangun oleh H. Imam Syafi'i, sedangkan SMP H.Isriati Baiturrahman berdiri pada tahun 1994.

Untuk menyesuaikan perkembangan dan tuntutan zaman, pada tanggal 4 Juni 1983 telah diadakan pergantian pengurus yayasan diperkuat dengan Akte Notaris No. 11 tanggal 5 Agustus 1985.

2) Tahun 1999-2005

Aktivitas kelembagaan

Membangun pada tahun 1999-2005 merupakan periode percepatan pembangunan karena seluruh infrastruktur (alat kelengkapan) yang diperlukan sudah dapat disediakan oleh

yayasan sehingga seluruh kegiatan yayasan dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Pada masa ini, sebagaimana disebutkan dalam surat keputusan yayasan Masjid Raya Baiturrahman No.002/SKEP/YMB/Y1999 tanggal 23 Januari 1999 dan Akte Notaris No. 3 tanggal 17 Mei 1999, pengurus yayasan, terdiri dari:

Pengurus Harian	Anggota Pengurus Pleno
1. H.M. Ismail	1. Drs. H. Ahmad Darodji
2. H. Sardjono Puspojudo	2. H. Imam Syafi'i, S.E.M.M
3. Drs. H. Achmad	3. Drs. H.M.Djaisar Amit
4. H.M. Chaeron, B.A.	4. H. Amat Iskandar
5. H. Muslich Effendi, S.H.	5. H. Soekarlan
6. H. Syamsuri Mastur, S.H.	6. H. Nawawi, S.H.
7. Drs. H.A. Syirozi Zuhdi	7. dr.H. Affandi Ikhsan, DSPK-K
8. Ir. H. Ramantika	8. H. Soehardjono
9. H. Soeprayitno, Bc.KN <sup>47</sup>	

#### B. Manajemen Wakaf Produktif Masjid Raya Baiturrahman Semarang

Manajemen merupakan suatu hal yang perlu di laksanakan dan di kuasai oleh para nazhir sehingga dapat menghimpun data, mengelola dan mendistribusikan hasil wakaf dengan baik. Pada masjid Raya Baiturrahman Semarang kepengurusannya berbentuk yayasan yaitu yayasan Masjid Raya Baiturrahman Semarang telah di daftarkan berdasarkan Akte Notaris No. 35 tanggal 14 November 1955. Kepengurusan wakaf tersebut di lakukan oleh 3 nazhir yaitu Ketua, Bendahara sekretaris.

Wakif atau orang yang mewakafkan hartanya untuk amalan wakaf yang diselenggarakan di Yayasan Masjid Raya Baiturrahman Semarang, adalah orang-orang yang sudah dewasa dan berakal serta tidak dilarang

---

<sup>47</sup> Soekendro, Suharto, *Yayasan Masjid Raya Baiturrahman Semarang dari Masa ke Masa*, (Semarang: Aneka Ilmu, 2006), Hlm. 14-23

oleh undang-undang untuk melakukan perbuatan hukum atas kemauan sendiri dan tanpa paksaan dari orang lain. Ketentuan mengenai wakif dalam praktek wakaf di Yayasan Masjid Raya Baiturrahman Semarang sudah sesuai dengan ketentuan Pasal 215 KHI jo. Pasal 1 PP No. 28 Tahun 1977.

Maukuf atau benda yang dihibahkan di Yayasan Masjid Raya Baiturrahman Semarang amalan wakaf semuanya berupa benda yang bisa dipakai dalam waktu lama. Daftar ikrar wakaf mencatat bahwa hampir semua benda wakaf yang ada di Yayasan Masjid Raya Baiturrahman Semarang berupa pelataran atau perkarangan yang diperuntukkan untuk kepentingan peribadatan (masjid, musholla, panti asuhan) dan kepentingan umum lainnya. Dengan demikian, maukuf di Yayasan Masjid Raya Baiturrahman Semarang dalam bentuk benda tidak hanya bermanfaat tanpa melepaskan unsur kepemilikannya.

Adapun tanggapan Bapak Sarjuli selaku sekretaris Masjid Raya Baiturrahman Semarang berkaitan dengan manajemen wakaf produktif di Masjid Raya Baiturrahman Semarang sebagai berikut:

“Dalam pengelolaan tanah wakaf di Yayasan Masjid Raya Baiturrahman Semarang Dalam pelaksanaannya, Yayasan menggunakan sistem manajemen dimana tanggung jawab penuh diberikan kepada pengurus sehari-hari, yang secara langsung mengelola baik TPQ maupun panti asuhan. Sedangkan yang dimaksud dengan nadzir atau pengurus yang hanya bertanggung jawab untuk memperoleh laporan keuangan, baik pemasukan maupun pengeluaran. Dari praktik pengelolaan tanah wakaf di Yayasan Masjid Raya Baiturrahman Semarang. Berdasarkan kajian di atas, karena semakin meningkatnya harapan umat Islam agar penggarapan tanah wakaf dapat dilakukan dengan sebaik-baiknya dan dikelola semaksimal mungkin.”<sup>48</sup>

Wakaf produktif umumnya berupa tanah pertanian atau perkebunan, bangunan komersial, dikelola sedemikian rupa sehingga keuntungan yang diperoleh sebagian digunakan untuk membiayai berbagai kegiatan tersebut.. Sehingga dengan demikian harta wakaf benar-benar

---

<sup>48</sup> Wawancara dengan bapak Sarjuli, *Selaku Sekretaris Masjid Raya Baiturrahman Semarang* 12 januari 2022.

menjadi sumber dana dari masyarakat untuk masyarakat. Wakaf di Masjid Raya Baiturrahman merupakan wakaf tanah yang menghasilkan wakaf produktif, dengan cara memanfaatkan lahan yang ada di masjid raya tersebut untuk disewakan yaitu pertokoan dan lahan untuk pedagang kaki lima.

Keadaan keuangan Masjid Raya Baiturrahman Semarang untuk pemasukan dan penggunaan uang wakaf maupun infaq terbilang cukup besar. Hasil dari wakaf produktif tersebut dipergunakan untuk pembiayaan masjid dan sebagian di gunakan untuk keperluan panti asuhan serta pemberian dana usaha kepada masyarakat.

Penghasilan dari aset-aset wakaf mencapai 1,5 milyar untuk masa normal, sedangkan di masa sekarang ini dana yang dimiliki masjid tidak sampai segitu karena adanya pandemi ini karena pada masa sebelum pandemi kotak infaq banyak yang menyumbang. Sedangkan renovasi masjid saat ini dibiayai oleh kementerian BUPN sebesar 83 milyar dengan tujuan mempercantik masjid.<sup>49</sup>

Jika dikaitkan dengan UUD Wakaf Nomor 41 Tahun 2004 *"peruntukan benda wakaf tidak semata-mata untuk kepentingan ibadah dan sosial melainkan diarahkan pula untuk mewujudkan kesejahteraan umum dengan cara meningkatkan potensi dan manfaat ekonomi benda wakaf"*. Di sini sudah jelas bahwa peran nazhir wakaf yaitu orang atau badan hukum yang diberi tugas untuk mengelola wakaf sangat dibutuhkan Nasir merupakan salah satu dari rukun wakaf yang mempunyai tanggung jawab dan kewajiban memelihara menjaga dan mengembangkan wakaf serta menyalurkan hasil dan manfaat dari wakaf kepada sasaran wakaf.

#### 1. Perencanaan (program nazhir)

Dalam melaksanakan tugasnya Yayasan Masjid Raya Baiturrahman Semarang memerlukan program untuk menunjang kegiatan dalam satu tahun kedepan dengan adanya program kerja yang

---

<sup>49</sup> Wawancara dengan bapak Sarjuli, *Selaku Sekretaris Masjid Raya Baiturrahman Semarang* 12 januari 2022.

di buat di harapkan akan berjalan dengan baik dan efektif agar dapat tercapainya tujuan-tujuan yang sudah di rencanakan. Seperti apa yang dilakukan oleh para pengurus yayasan yaitu pembuatan matrik kegiatan untuk satu periode kedepan.

## 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian dilakukan dengan menentukan dan mengelompokkan berbagai kegiatan dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan tersebut. Dari struktur organisasi di atas setiap bagian mempunyai tugas dan tanggung jawab yang berbeda-beda titik dalam pengorganisasian yang dilakukan oleh yayasan Masjid Raya Baiturrahman pembagian kegiatan program kerja yang akan dilaksanakan berdasarkan struktur organisasi.

Dalam pengelolaan wakaf produktif yang diberikan tugas kepada bagian kenadziran menjalankan tugas sesuai dengan perencanaan untuk pengelolaan wakaf produktif. Hal ini di utarakan oleh Bapak Sarjuli Kegiatan yang berhubungan dengan pengelolaan wakaf produktif yang ada di masjid raya tersebut dilakukan oleh bagian kenadziran selaku pengelola. Kegiatan dalam pengelolaan parkir, Sekolah, Ruko, Pedagang kakilima juga di urus oleh bagian kenadziran. Untuk pergantian kepengurusan diganti ketika ada yang mengundurkan diri, meninggal dunia dan mengganti yang usia lanjut.<sup>50</sup>

## 3. Pelaksanaan

Dalam pelaksanaan (actuating) merupakan rangkaian setelah perencanaan dan pengorganisasian. Actuating merupakan salah satu fungsi dan sekaligus tahapan dari manajemen, biasa diartikan sebagai usaha menggerakkan atau menjalankan. Menggerakkan atau memberi pengarahan kepada sumber daya yang ada dilembaga tersebut. Dengan kata lain actuating adalah suatu usaha yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan. Fungsi ini merupakan penentu manajemen lembaga

---

<sup>50</sup> Wawancara dengan bapak Sarjuli, *Selaku Sekretaris Masjid Raya Baiturrahman Semarang* 12 januari 2022.

dakwah. Keberhasilan fungsi ini sangat ditentukan oleh kemampuan pimpinan lembaga dakwah dalam mengerakan dakwahnya.<sup>51</sup>

Dalam implementation 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 kenadziran. 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 disampaikan kepada bawahan dalam hal ini yaitu karyawan agar dapat bekerja mengelola wakaf dilakukan dengan baik dan benar tertuju pada tujuan yang telah ditetapkan 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 Masjid Raya Baiturrahman dalam mengelola wakaf produktif pada Masjid Raya Baiturrahman Semarang sesuai dengan garis komando yang ada pada organisasi. pengawasan yang dilakukan oleh pengawas secara langsung dan tidak langsung

- a) pengawasan langsung dilakukan yaitu dengan terjun langsung ke dalam kegiatan yang dilakukan
- b) pengawasan tidak langsung yaitu dengan pelaporan pada setiap rapat yang dihadiri diadakan.

---

<sup>51</sup> <sup>51</sup> Awaludin Pimay, 2013. *Manajemen Dakwah Sebagai Penghantar*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu Group Yogyakarta. Hlm. 11.

Pelaporan anggaran yang ada di masjid raya baiturrahman semarang setiap akhir tahun anggaran untuk pedoman tahun berikutnya. Karena semua uang baik dari sekolah sampai dari aset-aset wakaf masuk ke satu rekening. Apabila dalam bidang pendidikan membutuhkan biaya harus mengajukan RAB dan di bahan setiap akhir tahun anggaran tersebut.

Menurut bapak Sarjuli aset wakaf Masjid Baiturrahman diperoleh ada beberapa donatur yang menyumbangkan sebidang tanah dan sekarang ini sudah dikelola dengan baik oleh yayasan yaitu:

- a) Masjid Raya Baiturrahman Semarang berdiri di tanah seluas 11.000 m<sup>2</sup> di lingkungan masjid juga berdiri sekolahan yaitu TK dan SD Isriati Baiturrahman, Ruko dan Parkiran.
- b) Randusari 400 m<sup>2</sup> untuk penitipan anak dan bimbingan keluarga sakinah.
- c) Di jalan Supriyadi untuk masjid dan panti asuhan.
- d) Karangrejo seluas 652 m<sup>2</sup> untuk masjid Baiturrahman
- e) Manyaran lahan seluas 50.000 m untuk masjid Islamic Center dan Sekolah TK, SD, SMP Isriati Baiturrahman dan SMK Islamic Center.<sup>52</sup>

Luas keseluruhan tanah wakaf yang dimiliki masjid yaitu 62.052 m<sup>2</sup>. Selain wakaf yang digunakan untuk masjid, di masjid Baiturrahman juga ada yang produktif seperti Ruko, lapak pedagang kakilima, dan parkir sebagai berikut:

- a) Ruko

Wakaf produktif yang dimiliki oleh Masjid Raya Baiturrahman Semarang berupa ruko yang terdiri dari 8 ruko. Pemberdayaan ruko tersebut dikelola oleh bagian seksi usaha. Dalam hal ini ke nadziran dalam yayasan Baiturrahman Semarang mempunyai tugas untuk mempertahankan hak milik

---

<sup>52</sup> Wawancara dengan bapak Sarjuli, *Selaku Sekretaris Masjid Raya Baiturrahman Semarang* 12 januari 2022.

masjid berupa wakaf produktif seperti ruko, sehingga kenadziran mempunyai kewajiban untuk memproduksi aset wakaf tersebut. Mulai dari pengecekan, aset-aset wakaf berupa ruko apakah masih layak untuk di sewakan, dan meninjau aset aset yang ada supaya bisa di produktifkan dan menghasilkan. Dengan adanya ruko tersebut masjid bisa mengontrakkan selama setahun Rp. 30.000.000 yang terdiri dari 6 sampai 8 ruko. Hasilnya tersebut akan digunakan untuk keperluan masjid seperti perawatan fasilitas masjid dan gaji untuk para pengurus masjid.

Sebagaimana yang terkutip dalam wawancara dengan salah satu penyewa ruko sebagai berikut:

“saya sangat senang karena dapat kesempatan menyewa ruko yang ada di masjid raya baiturrahman ini, saya memilih tempat ini karena tempatnya strategis, dekat dengan wisata seperti masjid baiturrahman ini, simpang lima, yang terkadang banyak pengunjung yang jalan-jalan melihat-lihat ruko apalagi hari minggu banyak pengunjung. Tetapi semenjak corona penghasilan kami menurun”.<sup>53</sup>

b) Parkir

Halaman masjid digunakan untuk parkir roda dua dan roda empat. Mengingat masih memiliki tempat yang sangat strategis yaitu di sebelah simpang lima, sehingga parkir masjid ramai setiap harinya. Yang letaknya berada di tengah kota dan pusat perbelanjaan an parkir masjid tersebut tidak hanya digunakan oleh pengunjung masjid saja tetapi digunakan oleh pengunjung taman simpang lima. Dalam pengelolaan parkir masjid tersebut sudah ada karyawan-karyawan yang bertugas di bagian loket parkir. Untuk pengendara motor sendiri di patok dengan harga Rp. 2.000 per motor sedangkan mobil Rp. 5.000. pelaporan hasil parkir dilakukan setiap 1 bulan sekali pendapatan parkir dalam satu bulannya berkisar 105 juta.

---

<sup>53</sup> Wawancara dengan salah satu pemilik ruko, 12 januari 2022.

Sebagaimana yang ter kutip dalam wawancara dengan salah satu pengguna parkir masjid sebagai berikut:

“ tempat parkir yang kurang luas serta banyak motor yang kurang tertata rapi jadi membuat pengunjung ragu dan tidak nyaman untuk parkir disitu. Karena pengelolaan parkir yang kurang baik sehingga membuat beberapa pengunjung merasa tidak nyaman”.<sup>54</sup>

c) Lapak kaki lima

Masjid ini juga memiliki lapak untuk pedagang kaki lima. Untuk saat ini ini lapak tersebut baru direnovasi akan tetapi sebelum direnovasi lapak tersebut berfungsi. Untuk sewa lapak nya sendiri per bulan 7, 5-10 juta perbulan . Harga sewa lahan bervariasi tergantung letak dan strategisnya tempat tersebut semakin strategis maka sewa lahan akan semakin mahal.

---

<sup>54</sup> Wawancara dengan mbak Sabrina, *Selaku pengunjung Masjid Raya Baiturrahman Semarang* 12 januari 2022.

## **BAB IV**

### **MANAJEMEN WAKAF PRODUKTIF DI MASJID RAYA BAITURRAHMAN SEMARANG**

#### **A. Analisis Manajemen Wakaf Produktif di Masjid Raya Baiturrahman Semarang**

Wakaf produktif merupakan sistem pengelolaan wakaf masyarakat, yaitu dengan menjadikan wakaf produktif mampu menghasilkan surplus yang berkelanjutan. Surplus Wakaf produktif ini merupakan sumber dana abadi untuk mendanai kebutuhan masyarakat seperti Pembiayaan pendidikan dan pelayanan kesehatan yang berkualitas.<sup>55</sup>

Wakaf produktif umumnya berupa tanah pertanian atau perkebunan, bangunan komersial yang dikelola untuk menghasilkan keuntungan, beberapa di antaranya digunakan untuk mendanai kegiatan tersebut. Agar Wakaf benar-benar menjadi sumber dana bagi masyarakat. Wakaf Masjid Raya Baiturrahman Semarang merupakan wakaf tanah yang menghasilkan wakaf produktif dengan memanfaatkan sisa lahan masjid untuk membangun 8 gedung komersial, lahan parkir, dan kios PKL. Sehingga pendapatan tahunan bisa mencapai 1 milyar.

Ada pula yang memiliki kapasitas untuk memajukan wakaf profesional dan memiliki sifat jujur dan adil sifat amanah. Ada delapan prinsip dasar untuk mengatur waktu secara efektif, yaitu:

1. Asas keabadian kemaslahatan dalam mazhab Maliki dan Syafi'iyah sangat menekankan keabadian benda wakaf walaupun rusak, tidak diperbolehkan menukar benda wakaf dengan benda lain meskipun benda tersebut rusak atau tidak ada sama sekali. diproduksi. Ada sebagian fuqaha di kalangan mazhab Malikiyah dan Safiyya yang berpendapat bahwa benda wakaf boleh diganti asalkan diganti dengan benda yang lebih bermanfaat, karena dengan penggantian itu tidak akan sia-sia. Dapat dikatakan memiliki kepribadian yang bermanfaat apabila:

---

<sup>55</sup> Wakaf Al-Azhar, *Wakaf Produktif*, (<https://wakafalazhar.com/ptta-portfolio/wakaf-produktif/>), diakses pada 29 Maret 2022, pukul 16.50).

- a. Benda tersebut dapat digunakan oleh banyak orang, sehingga tidak hanya dapat digunakan atau dinikmati oleh satu orang saja, tetapi juga dapat dinikmati oleh banyak orang. Seperti masjid baiturrahman yang tujuannya untuk tempat peribadatan yang siapapun orang boleh memasukinya dan menggunakan fasilitas yang ada dimasjid.
- b. Wakif dan penerima wakaf memiliki hak untuk terus menggunakan objek wakaf sampai wakif diperbolehkan untuk mengambil manfaat dari apa yang wakaf sama seperti orang lain. Tentu ada petunjuknya, wakif tidak boleh merasa masih miliknya lalu memanfaatkannya sesuka hati karena benda yang diwakafkan itu milik Allah SWT atau kaum muslim.
- c. Benda wakaf itu tidak menjadi mudarat bagi orang di sekitarnya. Seperti yang di utarakan bapak Ahmad Setiawan selaku salah satu staff yayasan masjid, adanya tanah wakaf yang dikelola Masjid Raya Baiturrahman Semarang memberikan manfaat bagi masyarakat sekitar dengan dapat menyewa ruko dan lapak yang di sediakan pihak masjid. Dana tersebut kemudian dapat digunakan untuk pembangunan dan pemeliharaan masjid. Hal tersebut menunjukkan bahwa tanah wakaf yang telah dimanfaatkan dengan baik dengan menjadikan harta wakaf terjaga dan terus serta memberikan kontribusi manfaat bagi masyarakat sehingga dari waqaf yang ada masyarakat dapat mengambil manfaat darinya tanpa mengambil atau mengurangi zatnya.<sup>56</sup>

## 2. Asas Pertanggung jawaban

Wakaf adalah ibadah yang memiliki dimensi ketuhanan dan kemanusiaan, sehingga harus diperhatikan baik di dunia maupun di akhirat. Adalah tanggung jawab wakif untuk memberikan wakaf dengan penuh keikhlasan dan niat baik. Dan tanggung jawab yang perlu

---

<sup>56</sup> Wawancara dengan bapak Ahmad Setiawani, *Selaku staff Masjid Raya Baiturrahman Semarang* 12 januari 2022.

dikelola atau aset wakaf secara serius. Wujudnya adalah mengelolanya dengan keikhlasan dan semangat berlandaskan Allah SWT atas perbuatan dan tindakan seseorang, tanggung jawab terhadap pranata sosial dalam kaitannya dengan moralitas masyarakat.

Menurut bapak Sarjuli Prinsip pertanggungjawaban pengelolaan wakaf yang dilakukan oleh Masjid Baiturrahman Semarang didasarkan pada keikhlasan dan keridhaan Allah SWT. Kami juga menjaga transparansi dan sikap jujur dan dapat dipercaya dalam mengelola hasil dan membuat hasil pengelolaan tersedia untuk umum. Penatausahaan wakaf dilakukan sesuai dengan dasar hukum perwakafan yang bersumber dari pemanfaatan tanah wakaf dengan sebaik-baiknya dengan mengembangkan rejeki wakaf dan membawa manfaat bagi masyarakat tanpa mengurangi substansinya sehingga harta wakaf yang ada tidak sia-sia.<sup>57</sup>

Tanggung jawab sosial berkaitan erat dengan kehidupan masyarakat pada umumnya. Tidak boleh ada benda yang digunakan untuk kepentingan yang merugikan kehidupan manusia. Tanggung jawab sosial identik dengan berpegang teguh pada norma-norma sosial yang berkembang di masyarakat.

### 3. Asas Keadilan Sosial

Fungsi sosial Wakaf berarti penggunaan hak milik seseorang secara langsung atau tidak langsung harus bermanfaat bagi masyarakat. Dilaksanakan dengan baik dan benar, dengan memperhatikan aspek keadilan, akan berdampak pada kehidupan sosial dan akan positif dan dinamis dalam mencapai kesejahteraan bersama. Seperti yang diutarakan oleh bapak sarjuli

“harta hasil dari wakaf dipergunakan untuk keajahteraan masjid, di salurkan kepada yang membutuhkan serta pelatihan dan pemberian modal usaha untuk masyarakat”

---

<sup>57</sup> Wawancara dengan bapak Sarjuli, *Selaku Sekretaris Masjid Raya Baiturrahman Semarang* 12 januari 2022.

4. Prinsip pengelolaan yang profesional dalam pengelolaan dan pengembangan harta wakaf, salah satu hal yang perlu ditekankan adalah pentingnya profesionalisme dalam pengelolaannya.

a. Amanah

Nazir dapat dipercaya, baik dalam hal pelatihan keterampilan, penempatan pekerjaan yang jelas, hak dan tanggung jawab, serta standar operasional yang jelas. Amanah melibatkan aspek spiritualitas serta aspek profesionalisme yang dilandasi oleh komitmen dan keterampilan yang mumpuni. Komitmen dan kemampuan harus berjalan beriringan, karena keduanya saling mendukung.

b. Shidiq

Nazir harus jujur dalam menjalankan dan menginformasikan programnya. Kejujuran adalah dasar dari sikap percaya. Orang bisa disebut amanah jika memiliki sifat jujur. Karena kejujuran adalah cerminan pribadi yang profesional.

c. Fatanah

Nazir harus memiliki kreatifitas yang tinggi dan inovatif dalam mengelola wakaf. yaitu, kecerdasan yang tidak hanya intelektual tetapi juga emosional dan spiritual. Yang paling penting adalah kecerdasan dalam memecahkan masalah ketika Nazir menghadapi berbagai masalah di bidang ini, serta kecerdasan dalam mengenali dan mengadaptasi peluang dalam pemberdayaan dan pengembangan Wakaf di masa depan.

Dari penelitian lapangan, wakaf produktif Nazhir di Masjid Raya Baiturrahman Semarang kreatif dan inovatif dalam mengelola wakaf produktif berupa bangunan pertokoan, tempat parkir, dan kios PKL. Penggunaan dana wakaf untuk kemaslahatan masyarakat dapat dilihat dari adanya aset wakaf yang digunakan untuk pendidikan ekonomi dan kegiatan sosial, seperti yang banyak

terjadi di negara-negara muslim seperti Mesir, Turki, Arab Saudi dan masih banyak lagi kasus lainnya.

d. Tabligh

Nazir harus secara jelas dan ringkas memberikan informasi program kepada pengguna. prinsip dari sifat tabligh meliputi tiga hal pokok yaitu: transparan, akuntabel, aspiratif. di negara demokrasi, ketiga hal pokok tersebut menjadi instrumen penting sebagai wujud dari tata pemerintah yang baik, demikian juga dalam sistem nadziran titik transparan sebagai media bagi terbukanya informasi yang terkait dengan pelaksanaan program dan pertanggung jawabannya.<sup>58</sup>

Akuntabilitas merupakan bentuk sportivitas nazir yang harus diperhatikan, sedangkan aspirasi merupakan wadah untuk mempertimbangkan masukan dan keinginan masyarakat dalam pelaksanaan dan pengembangan wakaf. Dari sudut pandang Islam, Wakaf mendapat banyak perhatian dalam Islam.

Tujuan pengelolaan wakaf dapat meningkatkan daya wakaf untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosial umat. Penggunaan wakaf telah digunakan tidak hanya untuk tujuan konsumtif, tetapi juga secara produktif untuk mengubah kemaslahatan umat dengan mendukung mereka. Perkembangan wakaf efektif saat ini semakin banyak, hal ini disebabkan oleh keunggulan penggunaan wakaf efektif dibandingkan dengan konsumtifnya akibat wakaf.

Adapun tanggapan Bapak setiawan selaku salah satu staff yayasan Masjid Raya Baiturrahman semarang berkaitan dengan manajemen wakaf produktif di Masjid Raya Baiturrahman Semarang sebagai berikut:

---

<sup>58</sup> Achmad Djunaidi & Thobieb Al-Asyhar, *Menuju Era Wakaf Produktif Sebuah Upaya Progresif Untuk Kesejahteraan Umat*, (Jakarta: Mitra Abadi Press, 2006), hlm. 54

”hasil wakaf yang ada di masjid baiturrahman ini akan di salurkan untuk fakir miskin, pengembangan masjid, bisharah staff dan pemberian modal usaha kepada masyarakat”

Wakaf produktif akan memberikan umpan balik yang nyata kepada masyarakat dan akan lebih menguntungkan untuk menghasilkan bisnis. Penggunaan wakaf untuk kegiatan produksi akan menjadi salah satu sumber pengeluaran untuk penguatan ekonomi umat. Umat dapat menggunakan wakaf untuk tujuan yang bermanfaat, seperti untuk hal-hal seperti pertanian yang dapat diberikan kepada umat untuk tujuan menghasilkan keuntungan.

Yang ada di Masjid Raya Baiturrahman berupa wakaf tanah. Tanah tersebut dipergunakan untuk pembangunan masjid, panti asuhan, pertokoan, sekolah dll. Ada beberapa tanah yang dipergunakan untuk tujuan bisnis sehingga wakaf tersebut menjadi produktif seperti pembangunan pertokoan, lapak kaki lima parkir. Berikut fungsi pengelolaan yang diterapkan oleh Masjid Raya Baiturrahman Semarang dalam mengelola wakaf produktif. Yang ada di Masjid Raya Baiturrahman berupa wakaf tanah. Tanah tersebut dipergunakan untuk pembangunan masjid, panti asuhan, pertokoan, sekolah dll. Ada beberapa tanah yang dipergunakan untuk tujuan bisnis sehingga wakaf tersebut menjadi produktif seperti pembangunan pertokoan, lapak kaki lima, parkir.

Pengelolaan harta wakaf merupakan tugas dan kewajiban nazhir sebagai pihak yang sah yang diberikan dalam penyelenggaraan wakaf wakaf. Hal ini tertuang dalam Pasal 44 Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004: “Nazhir berkewajiban mengelola dan mengembangkan kekayaan Wakaf sesuai dengan maksud, fungsi dan tujuannya”. Wakaf hanya dapat bermanfaat bagi manusia jika dikelola secara profesional. Dengan mengoptimalkan sumber daya yang ada, maka pengelolaan dan

pengembangan harta wakaf dapat memberikan manfaat yang nyata bagi Mauquf'Alaih. Profesional mulai mengumpulkan, menginvestasikan dan mendistribusikan hasil yang dilakukan oleh Nazhir.

#### 1. Penghimpunan

Tata kelola wakaf yang utama adalah mengumpulkan harta benda wakaf dari wakif. Pengumpulan tersebut meliputi proses mempengaruhi masyarakat agar mau melakukan perbuatan baik dalam bentuk wakaf dan sumbangan kepada pengelolaan dana wakaf. Seorang nazir harus profesional dalam menghimpun dana wakaf agar lembaga wakaf dapat menjalankan tugas penatausahaan wakaf.

Dalam hal ini Nazir yang bertugas untuk menghimpun dana untuk dapat menjaga keberlangsungan harta wakaf tersebut wakaf yang ada di Masjid Raya Baiturrahman Semarang. Tanah wakaf yang ada pada Masjid Baiturrahman Semarang merupakan pemberian hak atas tanah negara dengan status tanah hak pakai selama dipergunakan untuk bangunan masjid, sebagaimana tersebut dalam buku tanah kantor badan pertahanan Nasional kotamadya Semarang hak pakai No. 25 tanggal 5 November 1990. Menurut penelitian penulis, penghimpunan dana cukup besar berasal dari pengelolaan seperti ti pertokoan, parkir, lapak pedagang kaki lima. Dari ke tiga usaha yang berkembang tersebut bisa memberikan sumbangsih yang besar bagi pemasukan kas masjid.

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

##### a. Toko

Pengelolaan toko tersebut dirasa cukup menguntungkan. Dalam hal tersebut dapat memberikan fasilitas kepada orang yang mau membuka usaha di lingkungan masjid. Wakaf

produktif yang dimiliki oleh Masjid Baitul mustaqim Semarang memiliki 6 unit pertokoan. Pemberdayaan pertokoan sudah ada bagian yang akan mengurusnya. Dalam hal ini yayasan pusat kajian dan pengembangan Islam (YPKPI) mempunyai tugas untuk mempertahankan hak milik masjid berupa tanah dan juga mempunyai tugas untuk memproduktifkan aset-aset wakaf tersebut.

Dalam pengelolaan Wakaf produktif milik Masjid Raya Baiturrahman Semarang dalam bentuk bangunan Ruko. Hasil administrasinya cukup besar dan cukup untuk kemaslahatan masjid. Menurut Pak Sarjuli, harga sewa per toko mencapai 30 juta per tahun, ada 8 ruko. Pengelolaan Wakaf produktif berupa ruko sangat baik dan ruko-ruko di sana sangat terawat.<sup>59</sup>

#### b. Parkiran

Halaman masjid Baiturrahman Semarang dipergunakan untuk parkir roda dua dan roda empat. Mengingat masjid tersebut memiliki tempat yang sangat strategis yaitu di sebelah Simpang Lima, sehingga parkir masjid ramai setiap harinya. Yang parkir di situ bukan cuman hanya pengunjung masjid saja tetapi untuk parkir sekolah juga. Pengelolaan parkir Masjid Baiturrahman sudah sangat baik dengan adanya karyawan yang menjaga loket parkir.

Pelaporan hasil parkir dilakukan sebulan sekali titik pendapatan parkir dalam satu bulan yaitu 105 juta itupun jika ramai pengunjung. Untuk tarif yang dikenakan parkir di Masjid Raya Baiturrahman adalah roda dua Rp. 2.000 dan roda empat Rp. 5.000. Hasil dari parkir masuk ke dalam kas masjid yang digunakan untuk menggaji karyawan, untuk kesejahteraan

---

<sup>59</sup> Wawancara dengan bapak Sarjuli, *Selaku Sekretaris Masjid Raya Baiturrahman Semarang* 12 januari 2022.

masjid dan kebutuhan yang lain. Untuk keamanannya sudah terjamin, karena sudah ada penjaga yang cek kartu parkirnya.

c. Lapak pedagang kaki lima

Harta wakaf selanjutnya yaitu lapak pedagang kaki lima. Untuk sewanya 7,5 juta - 10 juta, tergantung terletak di wilayah yang strategis atau tidak. Kalau yang strategis lebih mahal, sedangkan yg tidak terlalu lebih murah. Untuk sekarang ini lapak pedagang mengalami renovasi untuk lebih rapi lagi, dan memberikan kenyamanan untuk para pembeli. Tempat tersebut berjualan berbagai macam makanan dan minuman.

Sumber kas Masjid Raya Baiturrahman yang berasal dari wakaf produktif hanya berasal dari hasil pengelolaan ruko, parkir, lapak pedagang kaki lima, dan sekolah yang berdiri di tanah yang di kelola oleh YPKPI. Dalam penghimpunan dana yang dilakukan oleh yayasan sudahlah sangat baik dan terstruktur. Sumber kas Masjid Raya Baiturrahman yang berasal dari wakaf produktif hanya berasal dari hasil pengelolaan ruko, parkir, lapak pedagang kaki lima, dan sekolah yang berdiri di tanah yang di kelola oleh YPKPI. Dalam penghimpunan dana yang dilakukan oleh yayasan sudahlah sangat baik dan terstruktur. Dari hasil wakaf produktif tersebut manfaatnya bisa dirasakan oleh umat, karena dari hasil tersebut di berikan kepada yang lebih berhak, seperti fakir miskin, dan pedagang kecil.

Tujuan dari penghimpunan adalah untuk menambah dana pengelolaan wakaf produktif. Penghimpunan dana untuk pengembangan wakaf produktif Nazir seharusnya bisa mengembangkan penghimpunan melalui wakaf uang. Karena pada masa sekarang ini, penghimpunan wakaf tidak memerlukan benda yang tidak bergerak seperti tanah. Wakaf uang juga bisa digunakan untuk pembangunan dari wakaf produktif. Selain itu,

penggalangan dana dapat dilakukan dengan partisipasi pihak ketiga dalam pengembangan wakaf produktif

Ada empat fungsi manajemen yang harus di mengerti oleh nadzir yaitu, Perencanaan (*Planning*) pengorganisasian (*Organizing*) Pelaksanaan (*Actuating*) Pengawasan (*Controlling*). Berikut adalah pelaksanaan keempat fungsi manajemen yang dilakukan oleh nadzir yayasan:

1) Perencanaan (*Planning*)

Sebelum memulai tugas apa pun, setiap orang kemungkinan akan melakukan prosedur awal sesuai dengan tujuan yang ditentukan untuk proses saat ini. Selain itu, tugas terkait akan dilakukan yang berkaitan dengan tugas yang ada, serta siapa yang akan melaksanakannya dan di mana akan dilakukan.<sup>60</sup>

Bagian usaha selaku Nazir sudah bisa memanfaatkan wakaf produktif secara baik. Perencanaan dalam pengelolaan toko hanya disewakan, walaupun hanya sistemnya disewakan tetapi dari hasil tersebut masuk kedalam kas masjid. Kalau dilihat dari kemampuan para Nazhir sudah mumpuni dan memiliki jiwa entrepreneur untuk mengembangkan wakaf produktif agar bisa bermanfaat bagi masyarakat.

Pengelolaan parkir sudah sangat matang dengan adanya parkir elektrik sehingga memberikan rasa aman dan nyaman akan kendaraannya. Akan tetapi lahan yang tersedia untuk parkir tidak begitu luas sehingga saling berdempetan. Perlu adanya perluasan parkir, agar pengunjung merasa mudah untuk memarkirkan kendaraannya.

Dalam penghimpunan dana yang dilakukan oleh pengurus Masjid Raya Baiturrahman Semarang hanya mengandalkan pada hasil pengelolaan dari wakaf produktif yang berjalan saat ini dan infaq. Perlu adanya perencanaan wakaf produktif bukan hanya toko dan

---

<sup>60</sup> Dian Ari Nugroho, *Pengantar Manajemen Untuk Organisasi Bisnis, Publik Dan Nirlaba*, Malang: UB Press, 2017. Hlm. 7.

parkir tetapi bisa ke sektor peternakan atau pertanian, sehingga bisa membantu membuka peluang kerja untuk masyarakat.

2) Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktifitas ini, menyediakan alat-alat yang dibutuhkan, menetapkan wewenang yang secara relative diberikan kepada setiap orang yang akan melaksanakan kegiatan tersebut. Fungsi pengorganisasian ini sepenuhnya melibatkan sumber daya manusia dengan level dan ragam sifat yang berbeda titik agar tidak terjadi di dalam menjalankan peran, tugas tanggung jawab dan wewenang maka peran kepemimpinan menjadi faktor yang menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.<sup>61</sup>

Pengorganisasian dilakukan dengan tujuan membagi kegiatan yang besar menjadi kegiatan yang lebih kecil. Hal ini penting karena organisasi yang jelas memungkinkan Nazhir dipercaya untuk menjalankan tugasnya. Masjid Raya Baiturrahman Semarang berbentuk yayasan, sehingga pembagian kerja yang jelas sesuai dengan garis komando.

Mengenai pengelolaan Wakaf produktif, dikelola oleh Nazhir. Hal ini di utarakan bahwasannya Mulai dari penatausahaan, pengembangan dan pemeliharaan wakaf produktif, ditangani oleh para nazhir. Setiap seksi menjalankan tugasnya sesuai dengan tugasnya masing-masing. Namun, proses pengambilan keputusan dilakukan melalui sistem keputusan bersama.<sup>62</sup>

Dalam pengelolaan wakaf produktif sudah ada departemen yang mengurus sesuai job description masing-masing. Hal ini untuk

---

<sup>61</sup> Muhfizar, dkk, *Pengantar Manajemen (Teori dan Konsep)*, (Bandung: Media Sains Indonesia,2021), Hlm.7.

<sup>62</sup> Wawancara dengan bapak Ahmad Setiawani, *Selaku staff Masjid Raya Baiturrahman Semarang* 12 januari 2022.

memudahkan penghimpunan sehingga dapat dengan mudah dikoordinasikan. Nazhir mengelola wakaf produktif harus mengandalkan keahlian Nazhir di bidangnya agar wakaf produktif dapat dikelola dan dikembangkan dengan baik.

### 3) Pelaksanaan (*Actuating*)

Fungsi pelaksanaan merupakan usaha mengarahkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran organisasi. Dalam fungsi pelaksanaan yang paling berperan adalah pemimpin. Yakni bagaimana seorang pemimpin bisa mengarahkan kinerja bawahannya sehingga hasil kerja bawahannya bisa efektif dan efisien.<sup>63</sup>

Proses pelaksanaan program agar dapat dilakukan oleh semua pihak dalam organisasi, serta proses motivasi agar setiap orang dapat melaksanakan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi. Untuk Pertokoan masih menggunakan sistem sewa, tidak mandiri, walaupun mandiri setidaknya bisa membantu masyarakat sekitar untuk bekerja atau menciptakan lapangan pekerjaan bagi masyarakat. Dalam hal ini pimpinan hendaknya mendorong anggotanya untuk melaksanakan tugasnya dengan lebih semangat, harus ada motivasi bagi bawahannya untuk melaksanakan kegiatan.

Pelaksanaan wakaf produktif adalah pendistribusian atau pendistribusian hasil wakaf. Secara umum, distribusi dibagi menjadi dua wilayah, yaitu distribusi konsumtif dan distribusi produktif. Distribusi konsumsi adalah distribusi yang diberikan langsung kepada penerima manfaat, sedangkan distribusi produktif biasanya diwujudkan dalam bentuk pemberdayaan masyarakat melalui program-program ekonomi. Dana wakaf produktif disalurkan kepada

---

<sup>63</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), Hlm. 118-119.

pedagang kaki lima setiap bulannya dan diadakan pelatihan usaha sebulan sekali.

#### 4) Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan merupakan salah satu fungsi dalam manajemen untuk menjamin agar pelaksanaan kerja berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Pengawasan atau pengendalian adalah proses untuk memastikan bahwa aktivitas sebenarnya sesuai dengan aktivitas yang direncanakan. Proses pengendalian dapat melibatkan beberapa elemen yaitu: menerapkan standar kinerja, mengukur kinerja, membandingkan unjuk kerja dengan standar yang ditetapkan, mengambil tindakan korektif saat terdeteksi penyimpangan.<sup>64</sup>

Sebagaimana ter kutip dalam wawancara dengan bapak sarjuli mengutarakan, pengawasan yang dilakukan oleh Nazir yaitu secara langsung karena penempatan kantornya masih satu wilayah sama pertokoan, parkir dan kios pedagang. Nazhir memiliki 3 anggota yaitu, ketua, sekretaris dan bendahara. Dalam hal ini ini para para staff yayasan akan di berikan bisharoh yang di ambilkan dari sebagian wakaf produktif tersebut. Untuk segi pengawasan terhadap aset-aset wakaf sudah terpantau sehingga kalau ada problematika maka akan segera di selesaikan dan di koreksi.<sup>65</sup>

#### 2. Investasi

Tujuan investasi umumnya untuk memperoleh manfaat ekonomi tambahan dari jumlah uang yang dialokasikan untuk suatu aset.<sup>66</sup> Dalam wakaf produktif, bisa dijadikan investasi untuk masa depan. Wakaf tersebut bisa diinvestasikan pada sektor produktif yang hasilnya dapat dirasakan oleh masyarakat. Investasi sendiri

---

<sup>64</sup> Engkos Koeswara, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2012), Hlm. 96.

<sup>65</sup> Wawancara dengan bapak Sarjuli, *Selaku sekretaris Masjid Raya Baiturrahman Semarang* 12 januari 2022.

<sup>66</sup> Nila Firdausi Nuzula dan Ferina Nurlaily, *Dasar-Dasar Manajemen Investasi*, (Malang: UB Prees, 2020), Hlm. 11.

yang dilakukan oleh yayasan Masjid Raya Baiturrahman Semarang yaitu itu dengan disewakan nya bangunan berupa ruko, lapak pedagang kaki lima dan parkir. Investasi yang di lakukan di Masjid Raya Baiturrohman ini sendiri berdisi sudah lama. Bertujuan utuk pengembangan keuangan masjid. Dengan hasil keungan dari masyarakat Kembali kemasyarakat yang telah dijelaskan oleh bapak sarjuli. Pendapatan yang diperoleh dari aset aset tersebut bisa digunakan untuk pembiayaan masjid, bisyarah para staff dan sebagian di sedekahkan untuk fakir miskin, serta pembiayaan ekonomi umat seperti pelatihan dan pemberian modal usaha. Dari aset yang dimiliki yayasan belum ada satupun yang bergerak di sektor pertanian ataupun peternakan. Hanya di pergunakan untuk pembangunan masjid-masjid, sekolah, pertokoan, panti asuhan dan tempat penitipan anak dan bimbingan keluarga sakinah saja.<sup>67</sup>

---

<sup>67</sup> Wawancara bapak Ahmad Setiawan pada tanggal 6 Februari 2022

## **B. Analisis Problematika Dalam Pengelolaan Wakaf Produktif di Masjid Raya Baiturrahman Semarang**

Problem mendasar ketika melaksanakan wakaf produktif di Indonesia ada dua hal yaitu aset wakaf yang tidak produktif dan orangnya sosialisasi untuk mendapatkan inovasi supaya wakaf menjadi berkembang. Wakaf produktif yang ada di masjid raya Baiturrahman Semarang sudah berkembang dan Nazhir mempunyai inisiatif yang tinggi sehingga bisa mengelola dan membangun sarana pendidikan, perekonomian dan peribadatan seperti musholla dan masjid.

Pelaksanaan wakaf di Masjid Raya Baiturrahman Semarang saat ini lebih banyak digunakan untuk fasilitas umum seperti pembangunan masjid, panti asuhan, panti asuhan dan pembinaan keluarga sakinah. Yang masih dalam lingkup masjid adalah ruko, sekolah parkir dan kios PKL. Ada beberapa faktor penyebab kurang optimalnya pengelolaan wakaf produktif di Masjid Raya Baiturrahman Semarang, antara lain sebagai berikut:

1. Kurangnya pemahaman masyarakat tentang wakaf, ada pemahaman yang sempit bahwa wakaf selama ini hanya berupa benda-benda tidak bergerak, seperti tanah yang dibutuhkan untuk pembangunan fisik seperti musholla dan madrasah. Kondisi ini dikarenakan letak masjid yang berada di tengah kota sehingga tidak banyak orang yang mengetahui apa saja yang bisa disumbangkan ke masjid tersebut. Sebenarnya pola dan sistem yang digunakan pengelola wakaf selama ini sudah modern, namun sosialisasi kepada masyarakat tentang pentingnya wakaf masih kurang. Di zaman sekarang ini, banyak orang beranggapan bahwa wakaf hanya ditujukan untuk bidang non-ekonomi seperti pendirian masjid, musholla, madrasah, dan lain-lain.
2. Kurangnya inisiatif Nazhir untuk menggunakan hasil wakaf ke dalam sektor pertanian dan peternakan. Karena dengan adanya sektor pertanian dan peternakan bisa menjadikan peluang kerja untuk masyarakat dan menambah pemasukan yayasan sehingga kedepannya

hasil dari wakaf tersebut bisa di distribusikan lebih banyak untuk umat.

3. Berkaitan dengan pengelolaan lahan terkhusus lahan parkir. Disebabkan karena banyaknya pengunjung yang hanya menitipkan kendaraannya di masjid namun tidak beribadah, sehingga jamaah yang beribadah merasa kesulitan untuk memarkirkan kendaraan
4. Kurang tanggapnya pengelola dalam mengelola ruko dan pedagang kakilima yang sepi pengunjung, apalagi pada saat musim pandemi kemarin pendapatan pedagang menurun, Dari pihak pengelola hanya memberikan potongan sewa saja.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan dari hasil penelitian dan penjelasan diatas tentang manajemen wakaf produktif di Masjid Raya Baiturrahman Semarang, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan pengelolaan wakaf produktif yang dilakukan oleh Masjid Raya Baiturrahman Semarang, sehingga bisa berkembang yaitu: dengan pengumpulan, penanaman modal usaha, pembangunan gedung, kemitraan, sarana pendidikan. Dengan adanya cara tersebut bisa memakmurkan masjid serta lingkungan sekitarnya.
2. Dalam pelaksanaanya manajemen wakaf produktif di Masjid Raya Baiturrahman Semarang, dalam pelaksanaannya beberapa kali mengalami kendala yang menimbulkan problematika dalam pengelolaan wakaf produktif diantaranya:

*Pertama*, berkaitan dengan pengelolaan lahan terkhusus lahan parkir. Disebabkan karena banyaknya pengunjung yang hanya menitipkan kendaraannya di masjid namun tidak beribadah, sehingga jamaah yang beribadah merasa kesulitan untuk memarkirkan kendaraan

*Kedua*, kurang tanggapnya pengelola dalam mengelola ruko dan pedagang kakilima yang sepi pengunjung, apalagi pada saat musim pandemi kemarin pendapatan pedagang menurun, Dari pihak pengelola hanya memberikan potongan sewa saja.

#### **B. Saran**

1. Dalam pengembangan wakaf produktif perlu adanya penghimpunan dana yang tidak hanya berasal dari pengelolaan hasil wakaf dan infaq saja tetapi juga bisa melalui wakaf tunai maupun menjalin kerjasama dengan pihak lain tidak perlu adanya sosial realisasi kepada masyarakat tentang wakaf tunai yang bisa membantu dalam

pengembangan wakaf produktif pada Masjid Raya Baiturrahman Semarang

2. Perbaiki sosial masyarakat, BWI dan pelaku wakaf wajib menyampaikan wakaf tunai kepada masyarakat saat mengisi acara keagamaan agar masyarakat tertarik untuk mendonasikan uangnya. Karena di zaman modern ini wakaf tidak harus berupa negara wakaf, bisa juga dalam bentuk uang.

### **C. Penutup**

Puji syukur alhamdulillah atas segala nikmat, rahmat serta Inayah Allah SWT saya dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini, namun tak menyurutkan semangat saya dan berharap akan adanya saran yang membangun. Semoga dengan adanya skripsi ini dapat memberikan informasi yang bermanfaat untuk perkembangan wakaf di Indonesia dan dapat memberikan informasi berkaitan dengan Manajemen wakaf produktif di Masjid Raya Baiturrahman Semarang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ariestianto, Anwar. 2008. *Pemberdayaan Pengelolaan Wakaf di Kota Semarang*. Semarang: Institut Agama Islam Negeri Walisongo.
- Arifin, Jaenal. 2014. *Problematika Perwakafan di Indonesia*. Jurnal Zakat dan Wakaf, 1 (2), 255-257.
- Affandi, Yuyun. 2015. *Tafsir Kontemporer Ayat-Ayat Dakwah*. Semarang: CV. Karya Abadi Jaya.
- Budiman, Achmad Arief. 2005. *Hukum Wakaf, Administrasi, Pengelolaan dan Pengembangan*. Semarang: CV.Karya Abadi Jaya.
- Barkah, Qodariah, Peny Cahaya Azwari, saprida dan zuul Fitriani Umari. 2020. *Fikih Zakat, Sedekah dan Wakaf*. Jakarta: Prenada media Group.
- Baitul Wakaf. 2021. “*Wakaf Produktif*”. <https://baitulwakaf.id/2021/03/02/wakaf-produktif/>. diakses pada 25 September.
- Choliq, Abdul. 2011. *Dakwah dan Akhlak Bangsa*. Semarang: Rafi Sarana.
- Departemen Agama RI. 2019. *Mushaf Al-Qur'an Terjemah*. Jakarta: Lajnah Pentafsiran Mushaf Al-Qur'an: 2019).
- Direktorat Pemberdayaan Zakat dan Wakaf Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Kementerian Agama Republik Indonesia. 2021. “*Data Tanah Wakaf Seluruh Indonesia*”, dalam <http://siwak.kemenag.go.id/index.php#>., diakses 7 Oktober 2021.
- Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam. 2012 *Himpunan Peraturan Badan Wakaf Indonesia*. Jakarta: Kementrian Agama RI.
- Djunaidi, Achmad dan Al-Asyhar. 2006. *Menuju Era Wakaf Produktif (Sebuah Upaya Progresif Untuk Kesejahteraan Umat)*. Jakarta: Mitra Abadi Press.
- Enkos Koswara. 2012. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Halim, Abdul. 2005. *Hukum Perwakafan di Indonesia*. Ciputat: Ciputat Press.
- Hujrman. 2018. *Hukum Perwakafan di Indonesia*. Yogyakarta: CV.Budi Utama.
- Hasibuan, Malayu. 2011. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Izzati, Ridho Al. 2021. "Situasi Kemiskinan Selama Pandemi". Diambil dari: <https://smeru.or.id/id/content/situasi-kemiskinan-selama-pandemi>, diakses 14 Oktober 2021.
- Jaenal Arifin, 2014. "Problematika Perwakafan di Indonesia". Jurnal Zakaf dan Wakaf, Vol 1 Nomor 2.
- Kumedi, Ja'far. 2020. *Hukum Keluarga Islam di Indonesia*. Jakarta: Arjasa Pratama.
- Mujahidin, Ahmad. 2021. *Hukum Wakaf di Indonesia dan Proses Penanganan Sengketanya*. Jakarta: Kencana.
- Mamik. 2015. *Metodologi Kualitatif*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Margono. 2010. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Mursyid, Khairul. 2019. "Pelaksanaan Wakaf Produktif di Bank Wakaf Mikro Syariah Denanyar Jombang". Skripsi. Surabaya, UIN Sunan Ampel Surabaya.
- Muhfizar, dkk. 2021. *Pengantar Manajemen (Teori dan Konsep)*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Nuzula Nila Firdausi dan Ferina Nurlaily. 2020. *Dasar-Dasar Manajemen Investasi*. Malang: UB Prees
- Oktriani, Linda. 2017. "Pengelolaan Wakaf Produktif di Masjid Muhammadiyah Suprpto Bengkulu". Skripsi. Bengkulu: Institut Agama Islam Negeri Bengkulu.
- Pimay, Awaludin. 2013. *Manajemen Dakwah Sebagai Penghantar*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu Group Yogyakarta.
- Rozalinda. 2015. *Manajemen Wakaf Produktif*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Roni Angger Aditama. 2020. *Pengantar Manajemen Teori dan Aplikasi*. Malang: AE Publishing.
- Saerozi. 2013. *Ilmu Dakwah*. Yogyakarta: Ombak.

- Susanto, Dedy, *Penguatan Manajemen Masjid Darussalam di wilayah RW IV Kelurahan Banjardowo Kecamatan Genuk kota Semarang*, Jurnal DIMAS, Volume 15, Nomor 1 Oktober 2015.
- Soekendro, Suharto. 2006. *Yayasan Masjid Raya Baiturrahman Semarang dari Masa ke Masa*. Semarang: Aneka Ilmu,
- Solihin, Ismail. 2009. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono. 2015. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Tasripah, Hanifah, 2017. “Manajemen Wakaf Produktif (Studi Kasus di Masjid Al-Mutaqin Kaliwungu Kendal””. Skripsi. Kendal: UIN Walisongo Semarang.
- Ulfah, Mutia. 2019. “Analisis Manajemen Pengelolaan Wakaf Produktif dalam Meningkatkan Kemanfaatan Harta Wakaf (studi pada pengurus nazhir wakaf di masjid Al-Furqon kota Bandar Lampung)””. Skripsi. Bandar Lampung: UIN Raden Intan Lampung.
- Zainal, Veithzal Rifai. 2016. *Pengelolaan dan Pengembangan Wakaf Produktif*, 9 (1), 3-4.

## **Draf Wawancara**

### **A. Wawancara bapak Sarjuli**

1. Bagaimana pengelolaan wakaf produktif di Masjid Raya Baiturrahman Semarang?
2. Apa saja wakaf produktif yang ada di Masjid Raya Baiturrahman Semarang?
3. Apa saja problematika dalam mengurus wakaf produktif?
4. Ada berapa jumlah nazhir yang ada di masjid Baiturrahman?
5. Bagaimana pergantian nazhir dilakukan?
6. Adakah pembinaan yang dilakukan oleh pemerintah terkait wakaf?
7. Bagaimana penyelesaian masalah ketika ada permasalahan?
8. Bagaimana pedistribusian hasil wakaf di Masjid Raya Baiturrahman Semarang?
9. Apakah nazhir di sini sudah memenuhi kriteria kenadziran?
10. Bagaimana strategi pengelolaan harta wakaf produktif yang ada di masjid baiturrahman?

### **B. Wawancara bapak Setiawan**

1. Apakah keuntungan dari hasil wakaf tersebut di gunakan untuk pemberian modal usaha dan pelatihan?
2. Menurut bapak apakah wakaf di masjid raya ini sudah produktif semua ?
3. Apa saja hambatan dalam mengelola wakaf produktif?
4. Bagaimana pelaporan dari pelaksanaan wakaf?
5. Apakah nazhir mendapatkan upah dalam melaksanakan tugasnya?
6. Bagaimana cara mengatasi promblem tersebut?
7. Apakah ada struktur organisasi kenadziran?
8. Kenapa tanah yang ada tidak dibuat sektor peternakan atau pertanian?

## LAMPIRAN DOKUMENTASI



Gambar 0.1 Wawancara dengan bapak Sarjuli, 16 September 2021



Gambar 0.2 Wawancara dengan bapak Ahmad Setiawan, 16 September 2021



Gambar 0.3 Pertokoan Yang dimiliki Masjid Raya Baiturrahman Semarang





Gambar 0.4 Parkiran Yang dimiliki Masjid Raya Baiturrahman Semarang



Gambar 0.5 Lapak Yang dimiliki Masjid Raya Baiturrahman Semarang

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama : Laelatul Lifia

Junis Kelamin : Perempuan

Tempat Tanggal Lahir: Semarang, 27 November 1998

Status : Belum Kawin

Alamat : RT 04/ RW 04, Kelurahan Genuk Sari, Kecamatan Genuk,  
Kota Semarang

Kewarganegaraan : Indonesia

Agama : Islam

Nomor HP : 0888214808396

E-Mail : laelalifia8@gmail.com

### **Pendidikan Formal :**

SDI Darul Huda, Tahun 2005 - 2011

MTs Hidayatus Syubban, Tahun 2011 - 2014

SMA Negeri 10 Semarang, Tahun 2014 - 2017