

**PERAN STRATEGIS NAZIR DALAM PEMBERDAYAAN
ASET WAKAF DI ZONA MADINA DOMPET DHUAFA**

(Studi Kasus Guest House dan Aula Masjid)

Skripsi

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)

Dalam Bidang Manajemen Zakat dan Wakaf



Oleh:

Ifo Leades

NIM : 21120065

PROGRAM STUDI MANAJEMEN ZAKAT DAN WAKAF

FAKULTAS SYARIAH DAN EKONOMI ISLAM

INSTITUT ILMU AL-QUR'AN (IIQ)

JAKARTA 1447 H/ 2025 M

**PERAN STRATEGIS NAZIR DALAM PEMBERDAYAAN
ASET WAKAF DI ZONA MADINA DOMPET DHUAFA**

(Studi Kasus Guest House dan Aula Masjid)

Skripsi

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Dalam Bidang Manajemen Zakat dan Wakaf



Oleh
Ifo Leades
NIM : 21120065

Pembimbing
Indra Marzuki, Lc., MA.

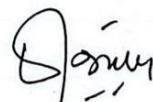
PROGRAM STUDI MANAJEMEN ZAKAT DAN WAKAF
FAKULTAS SYARIAH DAN EKONOMI ISLAM
INSTITUT ILMU AL-QUR'AN (IIQ)
JAKARTA 1447 H/ 2025 M

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi dengan judul “Peran Strategis Nazir Dalam Pemberdayaan Aset Wakaf Di Zona Madina Dompet Dhuafa (Studi Kasus Guest House dan Aula Masjid)” yang disusun oleh Ifo Leades Nomor Induk Mahasiswa 21120065 telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan ke sidang *Munāqasyah*.

Jakarta, 08 Agustus 2025

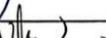
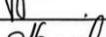
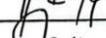
Pembimbing



Indra Marzuki, Lc., MA.

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan judul "Peran Strategis Nazir Dalam Pemberdayaan Aset Wakaf Di Zona Madina Dompet Dhuafa (Studi Kasus Guest House dan Aula Masjid)" yang disusun oleh Ifo Leades dengan NIM 21120065 telah diujikan pada sidang *Munāqasyah*. Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakarta pada tanggal 13 Agustus 2025. Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar **Sarjana Ekonomi (S.E)** dalam bidang Manajemen Zakat dan Wakaf.

No	Nama	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Dr. Syarif Hidayatullah, MA.	Ketua Sidang	
2.	Dr. Syafaat Muhari, M.E.	Sekretaris Sidang	
3.	Mulfi Aulia, MA.	Penguji I	
4.	Fitriani Lathifah, M.Si.	Penguji II	
5.	Indra Marzuki, Lc., MA.	Pembimbing	

Tangerang Selatan, 13 Agustus 2025
Mengetahui,
Dekan Fakultas Syari'ah dan Ekonomi Islam



Dr. Syarif Hidayatullah, MA.

PERNYATAAN PENULIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Ifo Leades

NIM : 21120065

Tempat/Tanggal Lahir : Tanjung Kemala, 19 Januari 2001

Menyatakan bahwa Skripsi dengan judul **“Peran Strategis Nazir Dalam Pemberdayaan Aset Wakaf Di Zona Madina Dompet Dhuafa (Studi Kasus Guest House dan Aula Masjid)”** adalah benar-benar hasil karya saya kecuali kutipan-kutipan yang sudah disebutkan. Kesalahan dan kekurangan di dalam karya ini sepenuhnya tanggung jawab saya.

Tangerang Selatan, 08 Agustus 2025

Yang Menyatakan



Ifo Leades

NIM : 21120065

**PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai civitas akademik Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakarta, Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Ifo Leades

NIM : 21120065

Program Studi : Manajemen Zakat Wakaf

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakarta Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*Non-exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

“Peran Strategis Nazir Dalam Pemberdayaan Aset Di Zona Madina Dompet Dhuafa (Studi Kasus Guest House dan Aula Masjid)” Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti ini Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakarta berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan Skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Tangerang Selatan, 08 Agustus 2025

Yang Menyatakan



Ifo Leades

NIM: 21120065

MOTTO

“Ketika Dalam Kesulitanmu. Orang-Orang Meninggalkanmu Itu Bisa
Jadi Karena Allah Sendirilah Yang Akan Mengurusmu.”

Imam Al-Syafi'i

“Semoga Kita Semua bahagia dengan apa yang kita punya”

“Pelan Tapi Pasti”

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur kita panjatkan kepada Allah *Subḥānahu wa Ta’ālā dżat* yang hanya kepada-Nya memohon pertolongan. Alhamdulillah atas segala pertolongan, rahmat, dan kasih sayang-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Peran Strategis Nazir Dalam Pemberdayaan Aset Wakaf (Studi Kasus Pengelolaan Guest House dan Aula Masjid Zona Madina)”. Selawat dan salam kepada Rasūlullāh *Şallallāhu ‘alayh wa sallam* yang senantiasa menjadi sumber inspirasi dan teladan terbaik untuk umat manusia.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini banyak kekurangan karena mengingat terbatasnya kemampuan penulis, namun berkat rahmat Allāh SWT serta dukungan dan bantuan selama menyelesaikan tugas akhir ini. Oleh karena itu, sudah sepantasnya penulis dengan penuh hormat mengucapkan terimakasih dan mendoakan semoga Allāh memberikan balasan terbaik kepada:

1. Rektor Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakarta, Ibu Dr. Hj. Nadjematu Faizah, S.H., M. Hum.
2. Wakil Rektor I Bidang Akademik, Ibu Dr. Hj. Romlah Widayati, M.Ag.
3. Wakil Rektor II Bidang Administrasi Umum dan Keuangan, Bapak Dr. H. M. Dawud Arif Khan, S.E., M.Si., Ak., CP A.
4. Wakil Rektor III Bidang Kemahasiswaan dan Alumni, Ibu Hj. Muthmainnah, M.A.
5. Dekan Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam (FSEI) Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakarta, Bapak Dr. Syarif Hidayatullah S.SI., M.A.

6. Ketua Program Studi Manajemen Zakat Wakaf (MZW) Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakarta, Bapak. Syafaat Muhari, M.E. yang selalu memberikan arahan dan bimbingan kepada penulis selama menjadi mahasiswi prodi MZW.
7. Ketua Program Studi Hukum Ekonomi Syariah (HES) Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakarta, Bapak Rahmatul Fadhil, M.A.
8. Dosen Pembimbing Bapak Indra Marzuki, LC, M.A yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing, memberi saran dan masukan, memberikan motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Seluruh Dosen Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakarta atas ilmu yang telah diberikan kepada penulis.
10. Instruktur *Tahfīz*, dari semester 1 sampai 8, atas bimbingan dan motivasi dalam menyelesaikan *Tahfīz*.
11. Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya penulis sampaikan kepada Badan Amil Zakat Nasional Republik Indonesia (BAZNAS RI) atas beasiswa kuliah penuh yang telah diberikan kepada penulis. Dukungan ini tidak hanya memberikan bantuan secara material, tetapi juga menjadi motivasi besar yang menguatkan semangat penulis dalam menuntaskan pendidikan dan menyelesaikan skripsi ini dengan lancar.
12. Penulis juga menyampaikan apresiasi kepada pengelola Zona Madina Dompet Dhuafa, yang telah memberikan akses dan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian di lokasi tersebut. Terima kasih atas sambutan hangat, kerjasama yang baik, serta bantuan informasi yang sangat berharga dalam menunjang kelancaran proses penelitian ini.

13. Ucapan teristimewa penulis haturkan kepada kedua orang tua tersayang, Mama Ita Lismi dan Abah Suhardi, atas segala kasih sayang, doa yang tak pernah putus, serta dukungan moril maupun materiil yang begitu besar dalam setiap langkah penulis. Terima kasih telah memberikan izin dan kepercayaan sepenuhnya kepada anak mu ini untuk menimba ilmu di tanah rantau. Semoga pencapaian ini menjadi persembahan kecil yang dapat membahagiakan dan membanggakan Mama dan Abah.
14. Penulis juga mengucapkan terima kasih yang mendalam kepada kakek tercinta, yang selalu menjadi sumber kekuatan, inspirasi, dan motivasi dalam menjalani kehidupan. Doa dan perhatian dari beliau menjadi penopang semangat penulis dalam setiap proses yang dijalani.
15. Terima kasih yang tulus juga penulis sampaikan kepada saudara-saudara tercinta: Yuk Vivin Andestha, Laras Nada Ratika, dan adik penulis, Esa Aulia, atas cinta, dukungan, dan semangat yang tiada henti. Kehadiran kalian adalah anugerah terindah yang membuat perjalanan ini lebih ringan dan bermakna.
16. Rekan-rekan seperjuangan satu angkatan 2021 MZW di bangku perkuliahan. Kebersamaan yang telah terjalin selama ini, dalam suka maupun duka, telah menjadi bagian yang sangat berarti dalam perjalanan akademik saya.

Tangerang Selatan, 13 Agustus 2025 M

19 Shafar 1447 H



Ifo Leades

NIM: 21120065

PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi adalah penyalinan dengan penggantian huruf dari abjad yang satu ke abjad yang lain. Dalam penulisan skripsi di IIQ, transliterasi Arab-Latin mengacu kepada SKB Menteri Agama RI, Menteri Pendidikan dan Menteri Kebudayaan RI No. 158/1987 dan NO. 0543b/U/1987 tertanggal 22 Januari 1988, pedoman tersebut adalah sebagai berikut:

1. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	b	Be
ت	Ta	t	Te
س	Ša	š	Es (dengan titik di atas)
ج	Jim	j	Je
ح	Ha	ḥ	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	kh	Ka dan Ha
د	Dal	d	De
ذ	Žal	ž	Zet (dengan titik di atas)

ر	Ra	r	Er
ز	Zai	z	Zet
س	Sin	s	Es
ش	Syin	sy	Es dan Ye
ص	Şad	ş	Es (dengan titik di bawah)
ض	Dad	đ	De (dengan titik di bawah)
ط	Ta	ť	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	ڙ	Zet (dengan titik di bawah)
ع	‘ain	‘	Koma terbalik (di atas)
غ	Gain	g	Ge
ف	Fa	f	Ef
ق	Qaf	q	Ki
ك	Kaf	k	Ka
ل	Lam	l	El

م	Mim	m	Em
ن	Nun	n	En
و	Wau	w	We
ه	Ha	h	Ha
ء	Hamzah	,	Apostrof
ي	Ya	y	Ya

2. Konsonan Rangkap karena **tasydīd ditulis rangkap**:

مُتَعَدِّدَة	Ditulis	<i>Muta 'addidah</i>
عَدَّة	Ditulis	<i>Iddah</i>

3. **Ta' marbutah** di akhir kata

a. Bila dimatikan, ditulis *h*:

حِكْمَة	Ditulis	<i>hikmah</i>
جِزْيَة	Ditulis	<i>Jizyah</i>

(Ketentuan ini tidak diperlukan terhadap katakata Arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia seperti Zakat, shalat dan sebagainya, kecuali dikehendaki lafal aslinya) Bila *Ta' Marbutah* diikuti dengan kata sandang "al" serta bacaan kedua itu terpisah,

maka ditulis dengan h:

كرامة الولياء	Ditulis	<i>karāmah alauliyā'</i>
---------------	---------	--------------------------

b. Bila *Ta' Marbutah* hidup atau dengan harakat, fathah, kasrah dan dhammah ditulis t:

كاة الفطر	Ditulis	<i>Zakat al-fit'r</i>
-----------	---------	-----------------------

4. Vocal Pendek

◦	<i>Fathah</i>	Ditulis	A
◦	<i>Kasrah</i>	Ditulis	I
◦	<i>Dhammah</i>	Ditulis	U

5. Vocal Panjang

1.	<i>Fathah + alif</i>	Ditulis	Ā
	جاھلیyah	DItulis	<i>jāhiliyyah</i>
2.	<i>Fathah + ya'mati</i>	Ditulis	Ā
	تنسی	Ditulis	<i>Tansā</i>
3.	<i>Kasrah + ya'mati</i>	Ditulis	Ī
	کریم	Ditulis	<i>Karīm</i>
4.	đammasah + <i>wawu</i> mati	Ditulis	Ū
	فروض	Ditulis	<i>Furūd</i>

6. Vocal Rangkap

1.	Fathah + <i>ya'</i> mati	Ditulis	Ai
	بِينَكُمْ	Ditulis	<i>Bainakum</i>
2.	Fathah + <i>wawu</i> mati	Ditulis	Au
	قُول	Ditulis	<i>Qaul</i>

7. Vokal pendek yang berurutan dalam satu kata, dipisahkan dengan apostrof

أَنْتُمْ	ditulis	<i>A 'antum</i>
اعْدَتْ	ditulis	<i>U'iddat</i>
لَئِنْ شَكَرْتُمْ	ditulis	<i>La 'in Syakartum</i>

8. Kata sanding Alif + Lām

- a. Bila diikuti huruf *Qamariyyah*

القرآن	ditulis	<i>Al-Qur'an</i>
القياس	ditulis	<i>al-Qiyās</i>

- b. Bila diikuti huruf Syamsiyyah

السماء	Ditulis	<i>al-samā'</i>
الشمس	Ditulis	<i>al-syams</i>

9. Penulisan kata-kata dalam rangkaian ditulis menurut bunyi atau pengucapannya

ذوي الفروض	ditulis	<i>zawi al-furūd</i>
أهل السنة	ditulis	<i>Ahl Al-Sunnah</i>

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN.....	Error! Bookmark not defined.
PERNYATAAN PENULIS.....	Error! Bookmark not defined.
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI.....	Error! Bookmark not defined.
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS ..	Error! Bookmark not defined.
MOTTO.....	ix
KATA PENGANTAR	xi
PEDOMAN TRANSLITERASI.....	xv
DAFTAR ISI.....	xxi
ABSTRAK.....	xxvii
ABSTRACT	xxix
BAB I	1
PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Permasalahan	7
1. Identifikasi Masalah.....	7
2. Pembatasan Masalah	7
3. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	8
E. Tinjauan Pustaka	8
BAB II LANDASAN TEORI	17
A. Konsep Dasar Wakaf	17
1. Pengertian Wakaf.....	17
2. Dasar Hukum Wakaf.....	19
3. Rukun, Syarat dan Macam-Macam Wakaf	26
4. Wakaf Produktif	31

B. Nazir Wakaf	34
1. Pengertian Nazir dan Kedudukan Nazir.....	34
2. Jenis dan Legalitas Nazir	34
3. Tugas dan Fungsi Nazir	37
C. Pemberdayaan Aset Wakaf	40
1. Pengertian Pemberdayaan	40
2. Aset Wakaf Sebagai Instrumen Pemberdayaan	41
3. Indikator Pemberdayaan Aset Wakaf	43
4. Hubungan Strategis antara Nazir dan Pemerdayaan Wakaf... ..	44
D. Pendekatan Manajemen Wakaf : Teori POAC	46
1. Pengantar Teori POAC	46
2. <i>Planning</i> (Perencanaan)	48
3. <i>Organizing</i> (Perorganisasian)	50
4. <i>Actuating</i> (Pelaksanaan/Penggerakkan)	52
5. <i>Controlling</i> (Pengawasan).....	54
6. Relevansi POAC dalam Pemberdayaan Wakaf	57
BAB III METODE PENELITIAN	59
A. Jenis Penelitian	59
B. Pendekatan Penelitian	60
C. Tempat dan Waktu Penelitian	61
D. Sumber Data.....	61
E. Teknik Pengumpulan Data	62
F. Teknik Analisis Data	63
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	67
A. Gambaran Umum Zona Madina Dompet Dhuafa	67
B. Program Pemberdayaan Zona Madina Dompet Dhuafa	69
C. Identifikasi POAC	76
D. Identifikasi SWOT.....	81
E. Peran Strategis Nazir Dalam Pemberdayaan Aset Wakaf Di Zona	

Madina Dompet Dhuafa.....	88
PENUTUP	93
A. Kesimpulan	93
B. Saran.....	94
DAFTAR PUSTAKA	95
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	101
BIODATA PENULIS	111

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Izin Penelitian	101
Lampiran 2. Transkrip Wawancara	102
Lampiran 3. Sertifikat Nazir Dompet Dhuafa	106
Lampiran 4. Dokumentasi	107
Lampiran 5. Laporan Surplus	108
Lampiran 6. Struktur Organisasi	109

ABSTRAK

Ifo Leades, 2025, *Peran Strategis Nazir dalam Pemberdayaan Aset Wakaf Zona Madina Dompet Dhuafa (Studi Kasus Guest House dan Aula Masjid)*, Program Studi Manajemen Zakat dan Wakaf (MZW), Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakarta.

Wakaf produktif merupakan transformasi dari wakaf tradisional menuju pengelolaan berbasis pemberdayaan masyarakat. Hal ini menjadi penting mengingat potensi wakaf nasional mencapai lebih dari Rp 2.000 triliun, namun realisasi wakaf uang hingga 2023 baru sekitar Rp 2,23 triliun atau kurang dari 2%. Dalam konteks ini, peran nazir menjadi kunci utama dalam memastikan optimalisasi aset wakaf.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran strategis nazir dalam pengelolaan aset wakaf produktif di Zona Madina Dompet Dhuafa, dengan fokus pada dua unit aset yaitu Guest House dan Aula Masjid. Penelitian menggunakan jenis kualitatif berupa studi kasus dengan pendekatan empiris melalui analisis SWOT. Data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan nazir, sementara data sekunder diperoleh dari jurnal, buku, dan dokumen relevan lainnya

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nazir menjalankan fungsi manajerial sesuai pendekatan POAC (*Planning, Organizing, Actuating, and Controlling*). Aset wakaf sudah dikelola secara profesional dan menghasilkan surplus untuk mendukung program sosial.

Temuan penelitian ini menunjukkan ***pertama***, bahwa pengelolaan aset wakaf produktif di Zona Madina Dompet Dhuafa, khususnya Guest House dan Aula Masjid, telah berhasil memberikan manfaat ekonomi dan sosial bagi masyarakat. Aset wakaf yang semula pasif dapat dioptimalkan sehingga menghasilkan surplus yang kemudian dialokasikan untuk mendukung program sosial, pendidikan, dan keagamaan. ***Kedua***, keberhasilan pengelolaan tersebut tidak terlepas dari peran strategis nazir yang inovatif dengan menerapkan fungsi manajerial POAC. Melalui perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang sistematis, nazir mampu mengubah aset wakaf menjadi unit usaha produktif sekaligus menjaga keberlanjutan manfaatnya bagi umat.

Kata Kunci: Nazir, Wakaf Produktif, Pemberdayaan, Manajemen Wakaf.

ABSTRACT

Ifo Leades, 2025. The Strategic Role of Nazir in Empowering Waqf Assets at Zona Madina Dompet Dhuafa (Case Study of Guest House and Mosque Hall). Department of Zakat and Waqf Management, Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakarta.

Productive waqf represents a transformation from traditional waqf towards a management system oriented to community empowerment. This is particularly important considering that the national waqf potential in Indonesia is estimated at more than IDR 2,000 trillion, while the realization of cash waqf until 2023 reached only around IDR 2.23 trillion, or less than 2% of the total potential. In this context, the role of the nazir is crucial in ensuring the optimal utilization of waqf assets.

This study aims to analyze the strategic role of nazirs in the management of productive waqf assets at Zona Madina Dompet Dhuafa, focusing on two asset units: the Guest House and the Mosque Hall. The research uses a qualitative case study with an empirical approach through a SWOT analysis. Primary data was collected through in-depth interviews with the nazir, while secondary data was obtained from relevant journals, books, and other documents.

The findings reveal that the nazir carries out managerial functions in line with the POAC framework (Planning, Organizing, Actuating, and Controlling). The waqf assets have been managed professionally and have generated a surplus to support various social programs.

Findings of this study indicate, **first**, that the management of productive waqf assets at Zona Madina Dompet Dhuafa, particularly the Guest House and Mosque Hall, has successfully provided both economic and social benefits to the community. Waqf assets that were previously passive have been optimized to generate a surplus, which is then allocated to support social, educational, and religious programs. **Second**, this successful management cannot be separated from the strategic role of the nazir, who has been innovative in applying the managerial functions of POAC. Through systematic planning, organizing, actuating, and controlling, the nazir has been able to transform waqf assets into productive business units while ensuring the sustainability of their benefits for the ummah.

Keywords: Nazir, Productive Waqf, Empowerment, Waqf Management.

الملخص

إيفو ليس ٢٠٢٥. الدور الاستراتيجي للناظر في تمكين أصول الوقف في مدينة دومبيت دوافا (دراسة حالة لادارة بيت الصيافة وقاعة المسجد). ببرنامج إدارة الزكاة والوقف، معهد علوم القرآن (IIQ) جاكرتا.

يعد الوقف الانتاجي تحولاً من الوقف التقليدي إلى نظام إدارة يهدف إلى تمكين المجتمع. وتزداد أهميته بالنظر إلى أن إمكانات الوقف الوطنية في إندونيسيا تقدّر بأكثر من ٢٠٠٠ تريليون روبية، بينما لم يتجاوز تحصيل الوقف النقدي حتى عام ٢٠٢٣ سوی نحو ٢٠٢٣ تريليون روبية أي أقل من ٢٪ من إجمالي الإمكانيات. وفي هذا السياق، يعَد دور الناظر أساسياً لضمان تحسين استثمار الأصول الوقفية. تهدف هذه الدراسة إلى تحليل الدور الاستراتيجي للناظر في إدارة أصول الوقف الانتاجي في منطقة المدينة التابعة لمؤسسة "دومبيت دوافا"، مع التركيز على وحدتين من الأصول هما بيت الصيافة وقاعة المسجد. تستخدم الدراسة منهجاً نوعياً في شكل دراسة حالة مع مقاربة تجريبية من خلال تحليل SWOT. تم جمع البيانات الأولية عبر مقابلات متعمقة مع الناظر، بينما تم الحصول على البيانات الثانوية من المجالات والكتب والوثائق ذات الصلة.

أظهرت نتائج البحث أن الناظر يقوم بالوظائف الإدارية وفق منهجية POAC (التخطيط، والتنظيم، والتنفيذ، والرقابة). وقد أديرت الأصول الوقفية بشكل مهني وأسفرت عن فائض يُخصص لدعم البرامج الاجتماعية.

تُظهر نتائج هذا البحث أن إدارة الأصول الوقفية الانتاجية في منطقة مدينة دومبٌت دُعافا، ولا سيما بيت الصيافة وقاعة المسجد، قد نجحت في تحقيق فوائد اقتصادية واجتماعية للمجتمع. فقد أمكن تفعيل الأصول الوقفية التي كانت خاملة سابقاً لتوليد فائض يُخصص بعد ذلك لدعم البرامج الاجتماعية والتعليمية والدينية. فإنّي، إنّ نجاح هذه الإدارة لا ينفصل عن الدور الاستراتيجي للناظر الذي كان مبتكراً في تطبيق وظائف الإدارة وفق نموذج POAC (التخطيط، التنظيم، التنفيذ، والرقابة). ومن خلال هذه العمليات المنهجية، استطاع الناظر تحويل الأصول الوقفية إلى وحدات أعمال إنتاجية مع الحفاظ على استدامة منافعها للأمة.

الكلمات المفتاحية: الناظر، الوقف المنتج، التمكين، إدارة الوقف.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Wakaf merupakan instrumen filantropi Islam yang tidak hanya memiliki nilai ibadah, tetapi juga fungsi sosial dan ekonomi yang sangat strategis. Sejak masa awal peradaban Islam, wakaf telah menjadi pilar penting dalam pembangunan masyarakat. Dalam sejarah Islam, wakaf menjadi sumber pendanaan utama pembangunan fasilitas publik seperti rumah sakit, madrasah, perpustakaan, dan tempat ibadah. Hal ini menunjukkan bahwa wakaf tidak sekadar bentuk amal, tetapi juga representasi nyata dari kontribusi umat Islam terhadap peradaban.¹

Konsep wakaf juga merepresentasikan jembatan antara keimanan dan aksi sosial. Dengan menyerahkan sebagian hartanya untuk dikelola demi kepentingan umum, seorang wakif tidak hanya menjalankan ibadah, tetapi juga menebar manfaat jangka panjang. Nilai keberlanjutan inilah yang menjadikan wakaf sebagai instrumen yang khas dibandingkan dengan bentuk filantropi lain seperti sedekah atau infaq.²

Seiring perkembangan zaman, terjadi perluasan konsep wakaf, dari bentuk tradisional seperti tanah untuk masjid atau makam, menuju bentuk wakaf produktif yang dikelola secara ekonomi untuk menghasilkan surplus. Wakaf produktif ini memungkinkan harta benda wakaf untuk tetap utuh, namun manfaatnya dapat terus

¹ Candra Malik, Wakaf: *Sejarah, Konsep, dan Implementasi* (Yogyakarta: Gading Publishing, 2010), h. 15.

² M. Atho Mudzhar, *Wakaf dan Pembangunan Sosial Ekonomi Umat Islam*, (Jakarta: Dirjen Bimas Islam, 2004), h. 2–3.

dikembangkan melalui hasil pengelolaan. Konsep ini menuntut adanya manajemen yang baik, profesionalisme pengelolaan, serta dukungan hukum dan kelembagaan yang kuat.³

Potensi wakaf di Indonesia sangat besar. Data dari Badan Wakaf Indonesia (BWI) menunjukkan bahwa per tahun 2024, estimasi nilai aset wakaf nasional mencapai lebih dari Rp 2.000 triliun. Sementara itu, tanah wakaf yang terdata telah mencapai lebih dari 440.500 lokasi dengan luas sekitar 57.000 hektare.⁴ Namun demikian, realisasi pengumpulan wakaf uang hingga Oktober 2023 baru mencapai Rp 2,23 triliun, terdiri dari wakaf uang yang disalurkan melalui *Cash Waqf Linked Sukuk* (CWLS) yakni wakaf uang yang diinvestasikan ke sukuk negara dan non-CWLS, yaitu wakaf uang yang dikelola di luar instrumen CWLS oleh nazir secara langsung atau melalui investasi sosial lainnya atau hanya sekitar 1,71% dari total potensi. Ketimpangan yang besar ini menunjukkan bahwa wakaf belum dikelola secara optimal. Permasalahan yang terjadi antara lain menyangkut literasi masyarakat, sistem kelembagaan, dan kapasitas pengelolaan wakaf itu sendiri.⁵

Salah satu akar persoalan dalam stagnansi pengelolaan wakaf adalah lemahnya manajemen aset dan kurang profesionalnya peran nazir. Nazir merupakan pihak yang secara hukum bertanggung jawab atas pengelolaan dan pengembangan harta benda wakaf. Namun, sebagian besar nazir di Indonesia masih bekerja secara sukarela, tanpa

³ Badan Wakaf Indonesia (BWI), *Statistik Potensi Wakaf Nasional*, Judari: <https://bwi.go.id>. Di akses pada 22 mei 2025 pukul 12.13 wib

⁴ M. Atho Mudzhar, *Wakaf dan Pembangunan Sosial Ekonomi Umat Islam*, (Jakarta: Dirjen Bimas Islam, 2004), h. 2–3.

⁵ Badan Wakaf Indonesia (BWI), *Laporan Wakaf Uang Nasional Tahun 2023*, h. 5.

pelatihan manajerial yang memadai atau dukungan sumber daya profesional. Menurut analisis akademik, sebagian besar aset wakaf belum tergarap secara produktif karena keterbatasan kapasitas nazir dan belum terbentuknya ekosistem pendukung yang solid. Hal ini diperparah dengan minimnya pembinaan dan pelatihan yang berkelanjutan bagi para nazir wakaf, terutama yang berada di tingkat lokal.⁶

Di tengah tantangan pengelolaan wakaf, perdebatan muncul di kalangan akademisi dan praktisi Indonesia mengenai pendekatan yang ideal. Mardani berpendapat bahwa wakaf sebaiknya tetap dikelola secara tradisional dan sukarela agar tidak kehilangan nilai spiritualnya, karena model ini mencerminkan keikhlasan wakif. Model tradisional ini dipandang lebih mencerminkan keikhlasan wakif dan kesucian niat dalam berwakaf.⁷ Namun, pandangan ini dinilai kurang efektif dalam mengelola aset wakaf besar yang menuntut akuntabilitas dan profesionalisme tinggi. Sedangkan menurut M. Yusuf Zuhairi pengelolaan wakaf perlu dilakukan dengan pendekatan modern yang profesional, transparan, dan terintegrasi dengan teknologi agar manfaat sosial dan ekonomi dari aset wakaf dapat dimaksimalkan.⁸ Padahal, dalam Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf, ditegaskan bahwa peran nazir tidak hanya sebagai penjaga aset, tetapi juga sebagai pengelola dan pengembang nilai manfaat dari harta wakaf. Dalam Pasal 11 ayat (2), disebutkan bahwa nazir berfungsi untuk mengelola dan mengembangkan harta benda wakaf

⁶ Bambang Subdiyo, “*Tantangan Pengelolaan Wakaf Produktif di Indonesia*,” dalam *Jurnal Al-Awqaf*, Vol. 13, No. 1 (2020), h. 33–45.

⁷ Mardani, *Hukum Wakaf di Indonesia*, (Jakarta: Kencana, 2017), h. 134–135.

⁸ uhairi, M. Yusuf. “*Modernisasi Manajemen Wakaf: Antara Nilai Spiritual dan Tantangan Global* *Jurnal Al-Awqaf*,” Vol. X, No. 1 (2022): h. 88.

sesuai dengan tujuan, fungsi, dan peruntukannya.⁹

Era modern menuntut para nazir tidak hanya memahami nilai keagamaan dari wakaf, tetapi juga memiliki kemampuan manajerial, pemahaman ekonomi, serta penguasaan teknologi dalam mendukung pengelolaan wakaf yang berkelanjutan. Modernisasi wakaf hanya dapat dicapai melalui reformasi manajemen dan integrasi teknologi. Pemanfaatan sistem informasi wakaf, digitalisasi laporan keuangan, serta strategi pemasaran aset merupakan aspek yang kini menjadi keniscayaan dalam pengelolaan wakaf profesional.¹⁰ Dengan tantangan tersebut, profesionalisme, akuntabilitas, dan inovasi menjadi syarat mutlak yang harus dimiliki oleh seorang nazir.

Terlebih lagi, perkembangan teknologi digital membawa peluang besar dalam pengelolaan wakaf modern. Penggunaan aplikasi donasi wakaf, pelaporan keuangan berbasis digital, dan sistem informasi geografis (GIS) untuk pemetaan aset wakaf kini menjadi tren baru dalam tata kelola wakaf produktif. Hal ini membuka ruang bagi peran nazir yang tidak hanya religius, tetapi juga adaptif terhadap inovasi dan teknologi.¹¹

Oleh karena itu, penting dilakukan penelitian yang tidak hanya menjelaskan potensi wakaf secara teoritis, tetapi juga mengkaji strategi pengelolaan wakaf produktif di lapangan secara lebih mendalam. Minimnya kajian empiris yang menyoroti bagaimana peran nazir

⁹ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf, Pasal 11 ayat (2).

¹⁰ Imam Teguh Saptono, “*Transformasi Manajemen Wakaf Menuju Era Digital*,” dalam Ziswaf: Jurnal Zakat dan Wakaf, Vol. 8, No. 2 (2021), h. 120–135.

¹¹ Mochamad Ichsan dan Muhammad Suyatno, “*Peluang dan Tantangan Wakaf Digital di Indonesia*,” dalam Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia, Vol. 11, No. 1 (2023), h. 66–78.

dalam mengelola aset wakaf nonkonvensional seperti guest house dan aula masjid menciptakan celah ilmiah yang perlu diisi. Penelitian ini juga menjadi relevan di tengah meningkatnya kebutuhan akan model pengelolaan wakaf yang profesional, akuntabel, dan berkelanjutan di era modern. Di tengah tantangan tersebut, terdapat praktik-praktik baik yang menunjukkan bahwa pengelolaan wakaf produktif bisa dilakukan secara modern dan efektif. Salah satu contohnya adalah program wakaf produktif yang dijalankan oleh Dompet Dhuafa melalui pengembangan kawasan Zona Madina di Parung, Bogor. Zona ini dibangun di atas tanah wakaf seluas 3,6 hektare dan menjadi kawasan pemberdayaan masyarakat berbasis wakaf.

Zona Madina merupakan kawasan terpadu yang mencakup masjid, sekolah, rumah sakit, pertanian sehat, serta unit usaha wakaf seperti Guest House dan Aula Masjid. Aset-aset tersebut dikelola secara profesional dengan sistem reservasi digital, pelaporan keuangan yang transparan, serta mekanisme pelacakan surplus yang terstruktur. Ini menjadi salah satu model rujukan wakaf produktif di Indonesia.

Data dari laporan tahunan menunjukkan bahwa pada tahun 2024, pengelolaan Guest House dan Aula Masjid di Zona Madina menghasilkan surplus sebesar Rp 145.128.906, lebih lanjut pada awal tahun 2025 pengelolaan di Zona Madina kembali menghasilkan surplus Rp 73.555.129. Dana ini digunakan untuk mendanai berbagai kegiatan sosial seperti beasiswa pendidikan, pelatihan keterampilan, dan layanan kesehatan. Ini menunjukkan bahwa jika dikelola dengan baik, aset wakaf memiliki potensi keberlanjutan yang tinggi.¹²

¹² Dhuafa, *Laporan Tahunan Wakaf Produktif Zona Madina 2024* (Bogor: Wakaf Center Dompet Dhuafa, 2025), hlm. 15, dari <https://share.google/h81DRTNwWIDIDuN7P> pada 27 Agustus 2025, pukul 15.25 WIB.

Akan tetapi, secara akademik, masih sedikit kajian empiris yang secara khusus mengkaji bagaimana strategi dan kepemimpinan nazir menentukan keberhasilan wakaf produktif. Banyak penelitian hanya berhenti pada aspek regulasi, potensi wakaf, atau preferensi masyarakat terhadap wakaf uang, tanpa menggali secara mendalam praktik manajerial di lapangan. Kesenjangan ini menjadi celah yang penting untuk diisi, khususnya pada aset wakaf nonkonvensional seperti Guest House dan Aula Masjid.

Aset-aset ini seringkali tidak dianggap utama, padahal memiliki potensi besar dalam menghasilkan pendapatan untuk keberlangsungan program sosial. Studi mengenai pengelolaan wakaf berbasis unit usaha modern masih minim dalam literatur akademik Indonesia.¹³ Selain itu, pemilihan Zona Madina sebagai objek penelitian menjadi relevan karena kawasan ini tidak hanya berfungsi sebagai pusat layanan sosial berbasis wakaf, tetapi juga menerapkan pendekatan ekonomi dan manajerial secara terstruktur. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan bagaimana peran strategis nazir di Zona Madina dapat menjadi model yang ditiru oleh institusi pengelola wakaf lainnya.¹⁴

Berdasarkan uraian tersebut, penulis tertarik untuk mengangkat skripsi dengan judul “Peran Strategis Nazir dalam Pemberdayaan Aset Wakaf (Studi Kasus Guest House dan Aula Masjid di Zona Madina Dompet Dhuafa)” untuk menggali bagaimana strategi, tata kelola, dan inovasi yang dilakukan nazir berperan dalam keberhasilan wakaf produktif secara nyata.

¹³ Nurrohman Syarif, “*NAZIR Wakaf dan Profesionalisme Pengelolaan Aset Wakaf Produktif*,” dalam Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan, Vol. 6, No. 5 (2019), h. 481–493.

¹⁴ Abdul Karim, “*Wakaf Produktif Sebagai Instrumen Pembangunan Berkelanjutan*,” dalam Jurnal Al-Muzara’ah, Vol. 7, No. 2 (2019), h. 167–183.

B. Permasalahan

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang penelitian di atas maka penulis mengidentifikasi permasalahan sebagai berikut

- a. Masih rendahnya optimalisasi pemanfaatan aset wakaf secara nasional karena faktor lemahnya kapasitas manajerial sebagian besar nazir di Indonesia.
- b. Kurangnya pembinaan dan modernisasi sistem pengelolaan wakaf.
- c. Minimnya kajian empiris mengenai peran strategis nazir dalam pengelolaan wakaf produktif.
- d. Belum adanya model pengelolaan wakaf produktif yang dapat dijadikan rujukan secara luas.

2. Pembatasan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang dan identifikasi masalah di atas maka peneliti melakukan pembatasan masalah yang bertujuan untuk memfokuskan kepada permasalahan yang akan di teliti, penulis akan fokus kepada :

- a. Bentuk Pemberdayaan Aset Wakaf Melalui Guest House dan Aula Masjid Di Zona Madina Dompet Dhuafa.
- b. Peran Strategis Nazir Pemberdayaan Aset Wakaf Melalui Guest House dan Aula Masjid Di Zona Madina Dompet Dhuafa

3. Rumusan Masalah

Dari latar belakang diatas, maka permasalahan yang akan peneliti temukan jawabannya lebih lanjut adalah

- a. Bagaimana Bentuk Pemberdayaan Aset Wakaf Melalui Guest

House dan Aula Masjid Di Zona Madina Dompet Dhuafa?

- b. Bagaimana Peran Strategis Nazir Dalam Pemberdayaan Aset Wakaf Di Zona Madina ?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah :

- 1. Menganalisis Bentuk Pemberdayaan Aset Melalui Guest House dan Aula Masjid Di Zona Madina Dompet Dhuafa
- 2. Menganalisis Peran Strategis Nazir Dalam Pemberdayaan Aset Wakaf Di Zona Madina Dompet Dhuafa.

D. Manfaat Penelitian

1. Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan menambah literatur dan kajian empiris dalam bidang Maajemen zakat dan wakaf, khususnya mengenai peran strategis nazir dalam pengelolaan aset produktif berbasis studi kasus.

2. Praktis

Secara Praktis diharapkan dapat memberikan masukan dan rekomendasi strategis kepada lembaga pengelola wakaf, khususnya Dompet Dhuafa, dalam mengembangkan model pengelolaan wakaf produktif secara lebih optimal dan berkelanjutan.

3. Akademik

Secara Akademik diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang tertarik mengangkat topik manajemen wakaf, inovasi pengelolaan aset wakaf non konvensional, serta strategis pemberdayaan masyarakat melalui wakaf produktif.

E. Tinjauan Pustaka

Penelitian ini dilakukan tidak terlepas dari hasil penelitian-

terdahulu sebagai bahan kajian dan perbandingan. Ditemukan beberapa hasil penelitian, diantaranya :

1. Penelitian dalam suatu jurnal yang berjudul “Analisis Manajemen Sumber Daya Nazir Tentang Perwakafan Dan Efektifitasnya Terhadap Pengelolaan Wakaf ”. Permasalahan yang ada pada penelitian ini yaitu mengenai Kecamatan Penajam yang merupakan salah satu kecamatan yang melakukan pengelolaan terhadap aset wakaf. Pada umumnya, harta wakaf di kecamatan ini berupa tanah dan sebagian tanah tersebut hanya dipergunakan untuk sarana ibadah kemudian sekolah ataupun sarana sosial masyarakat yang bernilai ibadah. Hal tersebut disebut peniliti dikarenakan peran nazir dalam pengelolaan harta benda wakaf ini sangat bersifat sentral, maka peneliti ingin mengetahui penerapan fungsi manajemen SDM yang telah diterapkan oleh lembaga nazir. Penelitian yang dilakukan oleh Roudhatun Nisa, Ahmad Gazali, dan Sri Anafarhanah ini menggunakan metode penelitian pendekatan kualitatif berdasarkan penitian field research dan teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi.¹⁵

Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama meneliti mengenai nazir dan efektifitasnya dalam mengelola wakaf.

Perbedaan penelitian ini Penelitian ini menekankan pada analisis manajemen sumber daya manusia (SDM) yang dijalankan oleh lembaga nazir, sementara penelitian penulis menganalisis

¹⁵ Roudhatun Nisa, Ahmad Gazali, dan Sri Anafarhanah, “Analisis Manajemen Sumber Daya Nazir Tentang Perwakafan dan Efektivitasnya Terhadap Pengelolaan Wakaf”, *Idarotuna: Jurnal Kajian Manajemen Dakwah*, Vol. 4, No. 2 92022), h. 141–150.

peran strategis nazir dalam pemberdayaan aset wakaf secara produktif melalui pendekatan POAC dan indikator pemberdayaan masyarakat.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Damri Batubara dalam sebuah jurnal yang berjudul “Potensi dan Paradigma Nazir Terhadap Aset Wakaf Tanah di Kabupaten Tapanuli Selatan.”. Penelitian yang ditulis pada Desember tahun 2020 ini adalah penelitian kualitatif dengan metode deskriptif. Sumber data diperoleh dari wawancara dengan nazir baik bersifat perseorangan maupun lembaga dan dengan studi pustaka. Hasil dari penelitian ini menyebutkan bahwa di Kabupaten Tapanuli Selatan, asset wakaf yang paling besar tidak dimanfaatkan secara produktif dalam perspektif ekonomi Islam adalah wakaf tanah masjid dan musholla. Kondisi pemanfaatan yang konsumtif seperti ini menyebabkan potensi wakaf tanah tidak produktif untuk penunjang perekonomian umat. Kondisi itu dikarenakan kurangnya inisiatif dan kreatifitas nazir dalam menyelesaikan permasalahan. Sekiranya pihak nazir mampu melakukan inisiatif dalam memberdayakan aset wakaf tanah dengan efektif dan produktif akan menunjang perekonomian umat, bahkan bisa jadi basis utama dalam menyelesaikan kemiskinan dan ketimpangan ekonomi. Meningkatkan kelestarian dan memberdayakan asset wakaf tanah secara produktif bisa dilakukan dengan cara-cara seperti menjalin hubungan kerja dengan pengusaha-pengusaha di Kabupaten Tapanuli, menjalin sinergitas dengan lembaga keagamaan seperti Lembaga Amil Zakat (LAZ), Badan Amil Zakat Daerah (BAZDA), maupun Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS), serta mengajak

masyarakat yang ada di sekitar untuk sama-sama membantu secara materi dan nonmateri untuk memberdayakan tanah wakaf.¹⁶

Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama sama membahas mengenai Peran nazir.

Perbedaan penelitian ini berfokus pada potensi dan paradigma berpikir nazir terhadap pemanfaatan aset wakaf tanah di Kabupaten Tapanuli Selatan secara umum, baik produktif maupun sosial. Sedangkan penelitian penulis meneliti pemberdayaan aset wakaf yang bersifat produktif secara spesifik pada lembaga Dompet Dhuafa, dengan pendekatan SWOT dan teori pemberdayaan masyarakat.

3. Penelitian yang dilakukan pada bulan Juni 2021 oleh Wildan Munawar yang berjudul “Profesionalitas Nazir Wakaf: Studi Manajemen Wakaf Produktif di Lembaga Wakaf Daarut Tauhid.”. Permasalahan yang diteliti di dalam jurnal ini adalah Lembaga Wakaf Daarut Tauhiid merupakan salah satu lembaga wakaf di Indonesia yang sedang mengembangkan asset wakaf secara produktif. Pengembangan asset berupa penyewaan kios usaha kepada masyarakat, penyewaan *cottage* untuk penginapan, kerja sama dengan koperasi Daarut Tauhiid didukung oleh lembaga wakaf Daruut Tauhiid yang terpisah dengan lembaga ZIS. Sehingga harapannya nazir bisa lebih memfokuskan penghimpunan dan pengelolaan asset wakaf untuk lebih berkembang dan memberikan manfaat yang lebih besar lagi

¹⁶ Damri Batubara, “*Potensi dan Paradigma Nazir terhadap Aset Wakaf Tanah di Kabupaten Tapanuli Selatan*”, *Jurnal Ekonomi Syariah dan Wakaf*, Vol. 1, No. 1 (Desember 2020), h. 46-47.

kepada masyarakat. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dan pengumpulan datanya dengan observasi, wawancara, dokumentasi dan studi kepustakaan yang mendukung penelitian ini.¹⁷

Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis yaitu sama-sama membahas mengenai Peran nazir dalam pengelolaan wakaf secara produktif.

Perbedaan penelitian ini fokus pada profesionalitas nazir, sedangkan penelitian penulis menyoroti strategi peran nazir serta peluang dan tantangan dalam pemberdayaan aset wakaf di Zona Madina Dompet Dhuafa.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Fahmi Gunawan, Adnan Mahmud dan Nirwan Umasugi dengan judul “Peran Nazir dalam Pengelolaan Wakaf Produktif Pada Yayasan Kesejahteraan Nurul Bahar Tomalou Kota Tidore Kepulauan”. Penelitian ini dilakukan pada tahun 2022 dengan metode penelitian lapangan (field research) yaitu penelitian yang berusaha mencari data promer yang diperoleh secara langsung dari kegiatan pelaksanaan wakaf produktif. Hasil penelitian, ini menyebutkan bahwa peran NAZIR dalam Pengelolaan Wakaf Produktif Pada Yayasan Kesejahteraan Nurul Bahar Tomalou Kota Tidore Kepulauan telah mengalami peningkatan pengelolaan wakaf produktif yang diterapkan di Yayasan Kesejahteraan Nurul Bahar sudah sesuai dengan hukum Islam, dikarenakan tujuan, fungsi dan peruntukan wakaf tidak

¹⁷ Wildan Munawar, “*Profesionalitas Nazir Wakaf: Studi Manajemen Wakaf Produktif di Lembaga Wakaf Daarut Tauhiid*”, *Journal of Islamic Economics and Finance Studies (JIEFes)*, Vol. 2, No. 1 (Juni 2021), h. 17–33.

menyalahi konsep pengelolaan wakaf dalam hukum Islam. Akan tetapi dalam pelaksanaannya masih belum pada Yayasan Kesehateraan Nurul Bahar belum memiliki konsep manajemen akad perjanjian yang jelas ketika seseorang ingin sewa, mobil,kursi,tenti wakaf, pengelolaan wakaf dalam hal ini nazir dipilih atas dasar kepercayaan bukan pada kemampuan manajemen pengelolaan wakaf produktif.¹⁸

Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis yaitu sama-sama meneliti peran nazir dalam pengelolaan wakaf yang bersifat produktif.

Perbedaan penelitian ini membahas pelaksanaan pengelolaan wakaf di Yayasan Nurul Bahar tanpa mengkaji strategi, pemberdayaan, dan tantangannya secara menyeluruh. Sementara penelitian penulis mengkaji peran strategis nazir dalam pemberdayaan aset wakaf secara komprehensif dengan analisis SWOT.

5. Penelitian dengan judul “Peran Strategi Badan Wakaf Indonesia (BWI) Dalam Meningkatkan Profesionalisme Nazir Kota Semarang”. Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Budi Buchari Harahap dan Darwanto, menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif-analitis. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan narasumber dari kalangan nazir dan perwakilan BWI, serta observasi langsung terhadap implementasi program pembinaan di lapangan. Fokus utama penelitian ini adalah

¹⁸ Fahmi Gunawan, Adnan Mahmud, dan Nirwan Umasugi, “*Peran NAZIR dalam Pengelolaan Wakaf Produktif pada Yayasan Kesejahteraan Nurul Bahar Tomalou Kota Tidore Kepulauan*”, *Indonesian Journal of Shariah and Justice*, Vol. 2, No. 2 (Desember 2022), h. 199–228.

mengkaji bagaimana strategi BWI sebagai lembaga otoritatif nasional dalam bidang perwakafan berperan aktif dalam meningkatkan kapasitas, kompetensi, dan profesionalisme para nazir wakaf di Kota Semarang. Peneliti menemukan bahwa strategi BWI meliputi pelatihan teknis, sertifikasi nazir, pendampingan manajerial, serta sosialisasi regulasi dan tata kelola wakaf yang baik. Salah satu hasil signifikan dari program ini adalah peningkatan kesadaran hukum dan kapasitas administratif para nazir dalam mencatat, melaporkan, dan mengelola aset wakaf secara lebih akuntabel. Penelitian ini menyoroti pentingnya peran regulator (dalam hal ini BWI) dalam mendorong transformasi nazir dari sekadar pengelola pasif menjadi manajer aset wakaf yang profesional dan strategis. Temuan lainnya adalah bahwa BWI menghadapi kendala seperti rendahnya literasi wakaf di tingkat lokal, terbatasnya anggaran untuk pembinaan daerah, serta belum optimalnya sistem pengawasan terpadu terhadap kinerja nazir.¹⁹

Persamaan antara penelitian ini dengan skripsi penulis terletak pada perhatian terhadap aspek profesionalisme nazir sebagai kunci keberhasilan pengelolaan wakaf produktif. Meskipun objek dan konteks berbeda, keduanya sama-sama menekankan pentingnya nazir memiliki kapasitas manajerial dan pemahaman strategis dalam menjalankan peran mereka.

Perbedaannya, penelitian Harahap dan Darwanto lebih menitikberatkan pada peran eksternal lembaga pembina (yaitu BWI) dalam meningkatkan kualitas nazir, dengan cakupan wilayah

¹⁹ Muhammad Budi Buchari Harahap dan Darwanto, “*Peran Strategi Badan Wakaf Indonesia (BWI) Dalam Meningkatkan Profesionalisme NAZIR Kota Semarang*”, *TAWAZUN: Journal of Sharia Economic Law*, Vol. 4, No. 1 (2021), h. 117–128.

Semarang. Sementara itu, penelitian penulis memusatkan perhatian pada peran internal lembaga nazir itu sendiri (Dompet Dhuafa) dalam merancang dan melaksanakan strategi pemberdayaan aset wakaf, khususnya pada unit Guest House dan Aula Masjid di Zona Madina. Skripsi ini juga menelaah lebih lanjut aspek manajerial nazir melalui pendekatan POAC dan SWOT, serta melihat praktik pemberdayaan secara lebih aplikatif di lapangan.

F. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan pada penulisan ini merujuk kepada buku Pedoman Penulisan Proposal dan Skripsi Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakarta, yang telah diterbitkan oleh IIQ Press pada tahun 2021 dengan versi terbaru.²⁰ Penulisan skripsi ini terdiri dari lima bab, yaitu Bab I Pendahuluan, Bab II Kajian Teori, Bab III Gambaran Umum Zona Madina, Bab IV Hasil dan Analisis, serta Bab V Penutup, yang disusun sistematis agar memudahkan pemahaman terhadap topik penelitian. Adapun sistematika dalam penulisan ini sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini sebagai pengantar menguraikan tentang latar belakang masalah untuk memahami secara garis besar seluruh masalah pembahasan, dilanjut dengan permasalahan yang terdiri dari identifikasi masalah, pembatasan masalah, dan perumusan masalah, kemudian dilanjut dengan tujuan penulisan, manfaat penulisan, tinjauan pustaka, metode penulisan, dan diakhiri dengan sistematika penulisan

BAB II : KAJIAN TEORI

²⁰ IIQ Jakarta, *Pedoman Penulisan Proposal dan Skripsi Edisi Revisi 2021*, (Jakarta : IIQ Press, 2021), h. 1-16.

Dalam bab ini mengemukakan landasan terhadap beberapa hasil penelitian terdahulu atau buku terbitan sebelumnya, diantaranya teori Wakaf, teori Nazir dan Pemberdayaan Aset Wakaf.

BAB III : GAMBARAN UMUM

Bab ini memberikan gambaran mengenai Profil Zona Madina Dompet Dhuafa meliputi sejarah dan latar belakang, visi dan misi, nilai organisasi, struktur organisasi dan Mekanisme Pemberdayaan Aset Wakaf.

BAB IV : HASIL DAN ANALISIS

Bab ini menyajikan hasil temuan penelitian serta analisis yang dilakukan penulis. Di dalamnya dijelaskan mengenai deskripsi aset wakaf produktif seperti Guest House dan Aula Masjid Al-Madinah, analisis pemberdayaan aset wakaf, peran strategis nazir berdasarkan fungsi manajerial, di Zona Madina Dompet Dhuafa. Analisis juga dilengkapi dengan pendekatan SWOT dan implikasi hasil penelitian

BAB V : PENUTUP

Pada bab ini peneliti akan menguraikan kesimpulan dan saran.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Konsep Dasar Wakaf

1. Pengertian Wakaf

Secara etimologis, kata *wakaf* berasal dari bahasa Arab *waqafa yaqifu waqfan* (وقف - يقف - وقف) yang berarti "menahan", "berhenti", atau "berdiam di tempat". Dalam makna ini, wakaf merujuk pada suatu tindakan menahan harta dari perpindahan kepemilikan pribadi agar tetap utuh, sementara manfaat dari harta tersebut digunakan untuk kepentingan umum atau ibadah kepada Allah Swt.¹ Secara terminologis (*istilahi*), para ulama memberikan definisi wakaf yang beragam namun memiliki inti yang sama, yaitu penahanan pokok harta (*al-'ayn*) agar manfaatnya (*al-manfa'ah*) dapat digunakan untuk tujuan kebajikan secara berkelanjutan. Imam al-Kasani dari mazhab Hanafiyah menyebut wakaf sebagai:

حبس العين و تسبيل المنفعة²

“Menahan pokok harta dan memberikan manfaatnya untuk kebaikan di jalan Allah.”

Ulama kontemporer, seperti Mahmud Yunus, dalam Kamus Arab-Indonesia mendefinisikan wakaf sebagai: "menahan sesuatu yang bisa diambil manfaatnya dengan tetap mempertahankan pokoknya, dan manfaatnya diberikan untuk

¹ Mahmud Yunus, *Kamus Arab-Indonesia*, (Jakarta: Hidakarya Agung, 2010), h. 649.

² 'Ala' al-Din Abu Bakr bin Mas'ud bin Ahmad al-Kasani al-Hanafi, *Bada'i al-Sana'i fi Tartib al-Syara'i*, Juz 6 (Beirut: Dar al-Kutub al-'Ilmiyyah, 1986), h. 222.

keperluan umum atau kebaikan.”³ Hal ini mencerminkan hakikat wakaf sebagai amal jariyah (amal yang terus mengalir pahalanya), selama harta tersebut masih memberikan manfaat. Dalam sistem hukum positif Indonesia, Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf Pasal 1 ayat (1) menyatakan bahwa:

“Wakaf adalah perbuatan hukum Wakif untuk memisahkan dan/atau menyerahkan sebagian harta benda miliknya untuk dimanfaatkan selamanya atau untuk jangka waktu tertentu sesuai dengan kepentingannya guna keperluan ibadah dan/atau kesejahteraan umum menurut syariah.”⁴ Pandangan keempat mazhab fiqih memberikan variasi pengertian mengenai wakaf sebagai berikut:

a. Mazhab Hanafi

Wakaf adalah menahan harta dari perpindahan kepemilikan, namun secara hukum wakif tetap dianggap sebagai pemilik. Namun, ia tidak boleh lagi memanfaatkan atau memperjualbelikan harta tersebut. Wakaf menurut mazhab ini bersifat tidak wajib dan dapat ditarik kembali jika diperlukan.⁵

b. Mazhab Maliki

Wakaf adalah penyerahan manfaat suatu harta kepada penerima manfaat tanpa melepas kepemilikan pokok harta.

³ Mahmud Yunus, *Kamus Arab-Indonesia*, (Jakarta: Hidakarya Agung, 2010), h. 709

⁴ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf, Lembaran Negara RI Tahun 2004 No. 159

⁵ Wahbah Zuhaili, *Al-Fiqh al-Islami wa Adillatuhu*, Juz 8 (Damaskus: Dar al-Fikr, 2002), h. 131

Namun, wakif tidak boleh menarik kembali wakafnya dan wajib mengarahkan manfaat sesuai tujuan awal wakaf.⁶

c. Mazhab Syafi'i dan Hanbali

Wakaf adalah pemutusan hak milik secara total dari wakif terhadap harta yang diwakafkan. Setelah wakaf disahkan, harta tersebut menjadi milik Allah dan tidak boleh diwariskan, dijual, ataupun dialihkan.⁷ Dari berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa wakaf merupakan perbuatan sukarela yang dilakukan seseorang (wakif) untuk melepaskan kepemilikan atas suatu harta benda dan menyerahkan pengelolaannya kepada pihak yang berwenang (nazir) agar manfaatnya dapat dinikmati secara terus-menerus oleh masyarakat. Pokok harta tetap dipertahankan, sementara hasilnya digunakan untuk mewujudkan kemaslahatan sosial, pendidikan, kesehatan, keagamaan, dan ekonomi umat. Wakaf mengandung nilai ibadah dan tanggung jawab sosial yang tinggi karena berpadu antara amal duniawi dan akhirat.

2. Dasar Hukum Wakaf

Wakaf merupakan bagian dari ajaran Islam yang memiliki dasar hukum kuat dalam Al-Qur'an, hadis, ijma' ulama, dan juga telah dilembagakan dalam sistem hukum nasional di Indonesia. Meskipun istilah "wakaf" tidak disebutkan secara eksplisit dalam Al-Qur'an, nilai-nilai yang menjadi fondasinya sangat jelas, seperti perintah berinfak, bersedekah, dan menafkahkan harta di jalan Allah.

⁶ Abd al-Wahhab Khallaf, *Ilmu Ushul Fiqh*, (Beirut: Dar al-Qalam, 1996), h. 224

⁷ Sayyid Sabiq, *Fiqh Sunnah*, Juz 3 (Kairo: Dar al-Fath, 2004), h. 90–91.

a. Al-Qur'an

Salah satu ayat utama yang dijadikan landasan nilai wakaf adalah firman Allah Swa. Dalam surah QS. Al-Baqarah 261:

مَتَّلُ الَّذِينَ يُنفِقُونَ أَمْوَالَهُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ كَمْتَلِ حَبَّةٍ أَنْبَتَتْ سَبْعَ سَنَابِلَ فِي كُلِّ
سَنَبْلَةٍ مِّا كَانَتْ حَبَّةٌ وَاللَّهُ يُضْعِفُ لِمَنْ يَشَاءُ وَاللَّهُ وَسِعٌ عَلَيْهِ

“Perumpamaan orang-orang yang menginfakkan hartanya di jalan Allah adalah seperti sebutir benih yang menumbuhkan tujuh bulir, pada tiap-tiap bulir seratus biji. Allah melipatgandakan (ganjaran) bagi siapa yang Dia kehendaki. Dan Allah Maha Luas (karunia-Nya), Maha Mengetahui.” (QS. Al-Baqarah [2]:261).

Ayat ini menggambarkan bahwa pengorbanan harta yang dilakukan secara ikhlas di jalan Allah akan membawa manfaat dan pahala yang berlipat ganda. Para ulama menafsirkan ayat ini sebagai salah satu dasar kebolehan dan anjuran untuk melakukan amal jariyah, termasuk wakaf, yang manfaatnya terus mengalir bahkan setelah pewakaf wafat.⁸ Demikian pula dalam Surah Ali Imran ayat 92, Allah Swt. berfirman:

لَنْ تَنَالُوا الْلِّبَرَ حَتَّىٰ تُنْفِقُوا مِمَّا تُحِبُّونَ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فَإِنَّ اللَّهَ يَعْلَمُ عَلِيِّمٌ
“Kamu sekali-kali tidak akan memperoleh kebajikan (yang sempurna) sebelum kamu menginfakkan sebagian harta yang kamu yang cintai. Apapun yang kamu infakkan, sesungguhnya Allah maha mengetahui tentangnya.” (QS. Ali-Imran [3]:92)

Ayat ini menjadi motivasi bagi seorang muslim untuk menyerahkan harta terbaiknya demi kepentingan agama dan

⁸ Departemen Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemahannya, (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2019), h. 42.

umat, sebagaimana dilakukan oleh sahabat Nabi, seperti Umar bin Khattab, Utsman bin Affan, dan lainnya yang mewakafkan kebun, sumur, dan tanah mereka.

b. Hadis

Rasulullah Saw juga menegaskan pentingnya amal yang pahalanya terus mengalir setelah kematian, sebagaimana diriwayatkan oleh Abu Hurairah ra.:

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ إِذَا مَاتَ الْإِنْسَانُ انْقَطَعَ عَنْهُ عَمَلُهُ إِلَّا مِنْ ثَلَاثَةِ صَدَقَةٍ جَارِيَةٍ، أَوْ عِلْمٍ يُنْتَفَعُ بِهِ، أَوْ وَلَدٍ صَالِحٍ يَدْعُو لَهُ⁹

“Dari Abu Hurairah radhiyallahu ‘anhu, ia berkata: Rasulullah saw bersabda: "Apabila manusia telah meninggal dunia, maka terputuslah semua amalnya kecuali dari tiga perkara: sedekah jariyah, ilmu yang bermanfaat, atau anak saleh yang mendoakannya."(HR. Muslim).

Wakaf termasuk dalam kategori sedekah jariyah, karena manfaatnya terus berlangsung. Hadis ini menunjukkan dimensi spiritual wakaf sebagai amalan yang berkelanjutan dan tidak terputus oleh kematian. Hadis lain yang menjadi dalil teknis tentang praktik wakaf adalah riwayat dari Ibnu Umar ra. mengenai wakaf Umar bin Khattab:

عَنْ ابْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا قَالَ أَصَابَ عُمَرُ أَرْضًا بِخَيْرَ، فَأَتَى النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَسْتَأْمِرُهُ فِيهَا، فَقَالَ: يَا رَسُولَ اللَّهِ، إِنِّي أَصَبَّتُ أَرْضًا بِخَيْرٍ،

⁹ Muslim bin al-Hajjāj al-Qushayrī an-Naysābūrī, *Sahīh Muslim*, Jilid III, (Beirút: Dār al-Fikr, t.th.), Kitāb al-Waṣīyyah, Bāb Mā Yalhaqu al-Insān min al-Tawāb ba’da Wafātih, h. 1255.

لَمْ أَصِبْ مَالًا قَطُّ أَنْفَسْ عِنْدِي مِنْهُ، فَمَا تَأْمُرُنِي بِهِ فَقَالَ لَهُ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: إِنْ شِئْتَ حَبَسْتَ أَصْلَهَا وَتَصَدَّقْتَ بِهَا فَتَصَدَّقَ بِهَا عُمَرٌ: أَنَّهَا لَا تُبَاعُ، وَلَا تُوَهَّبُ، وَلَا تُورَثُ، وَتَصَدَّقَ بِهَا فِي الْفَقَرَاءِ، وَفِي الْقُرْبَى، وَفِي سَبِيلِ اللَّهِ، وَأَبْنِ السَّبِيلِ، وَالضَّيْفِ، لَا جُنَاحَ عَلَى مَنْ وَلَيَهَا أَنْ يَأْكُلَ مِنْهَا بِالْمَعْرُوفِ، وَيُطْعِمَ غَيْرَ مُتَمَوِّلٍ. (رَوَاهُ مُسْلِمٌ)¹⁰

“Diriwayatkan dari Ibnu Umar bahwa Umar bin Khattab mendapat sebidang tanah di Khaibar. Lalu ia menghadap Rasulullah SAW untuk memohon petunjuk. Umar berkata: Ya Rasullullah, saya mendapat sebidang tanah di Khaibar, maka apakah engkau perintahkan kepadaku? Rasulullah menjawab; Bila kamu suka, kamu tahan (pokoknya) tanah itu, dan kamu sedekahkan (hasilnya), kemudian Umar melakukan shadaqah, tidak dijual, tidak dihibahkan dan tidak pula diwariskan. Berkata Ibnu Umar: Umar menyedekahkannya kepada orang-orang fakir, kaum kerabat, budak belian, sabilillah, ibnu sabil dan tamu, dan tidak mengapa atau tidak dilarang bagi yang menguasai tanah wakaf itu (pengurusnya) maka dari hasilnya dengan cara baik (sepantasnya) atau makan dengan tidak bermaksud menumpuk harta.” (H.R. Muslim).

Hadis ini menjadi dasar langsung dari wakaf produktif, yakni menahan pokok harta (*al-‘ayn*) dan mengalirkan manfaatnya (*al-manfa‘ah*) kepada yang membutuhkan. Hal ini menegaskan bahwa wakaf adalah bentuk amal yang sistematis dan terukur, tidak hanya bernilai ibadah, tetapi juga memiliki efek sosial dan ekonomi.

c. Ijma’ Ulama

¹⁰ Muhammad bin Ismā‘il al-Bukhārī, *Sahīh al-Bukhārī*, Juz 3 (Beirut: Dār Ṭawq al-Najāt, 1422 H), Kitāb al-Waṣāyā, Bāb al-Istiḥbāb al-Waṣiyyah, h. 186.

Ijma' atau konsensus ulama merupakan salah satu sumber hukum Islam setelah Al-Qur'an dan hadis. Dalam konteks wakaf, para ulama dari berbagai mazhab sepakat bahwa wakaf adalah amalan yang disyariatkan (*masyrū'*) dan memiliki keutamaan besar dalam Islam. Kesepakatan ini bukan hanya bersifat teoritis, tetapi juga telah menjadi praktik nyata sejak masa Rasulullah Saw dan dilanjutkan oleh para sahabat, tabiin, dan generasi setelahnya.

Praktik wakaf secara eksplisit dilakukan oleh para sahabat, seperti Umar bin Khattab yang mewakafkan tanah di Khaibar, Utsman bin Affan yang mewakafkan sumur Raumah, serta Ali bin Abi Thalib yang mewakafkan aset kebunnya. Dari berbagai riwayat tersebut, para ulama menyimpulkan bahwa terdapat *ijma' sukuti* (kesepakatan diam-diam) yang menunjukkan tidak adanya penolakan terhadap legitimasi wakaf sebagai bentuk amal jariyah dalam Islam.¹¹

Imam al-Kasani dari mazhab Hanafi menegaskan: "Kaum muslimin sejak zaman Nabi Saw hingga kini senantiasa berwakaf dan beramal dengannya, dan tidak ada yang mengingkari. Ini menunjukkan adanya ijma' atas pensyariatan wakaf."¹² Imam Nawawi dalam kitab *al-Majmu'* juga menyebutkan bahwa wakaf merupakan salah satu bentuk ibadah yang sangat dianjurkan, karena menggabungkan antara dimensi ibadah kepada Allah dan kontribusi sosial kepada masyarakat.

¹¹ Wahbah Zuhaili, *Al-Fiqh al-Islami wa Adillatuhu*, Juz 8 (Damaskus: Dar al-Fikr, 2002), h. 131–132.

¹² 'Ala' al-Din Abu Bakr bin Mas'ud bin Ahmad al-Kasani al-Hanafi, *Bada'i al-Sana'i fi Tartib al-Syara'i*, Juz 6 (Beirut: Dar al-Kutub al-'Ilmiyyah, 1986), h. 222.

Beliau menulis: "Wakaf termasuk amal yang paling utama, dan pahalanya terus mengalir bagi wakif selama harta tersebut dimanfaatkan di jalan kebaikan."¹³

Bahkan dalam mazhab Hanabilah, wakaf dianggap sebagai bentuk amal ibadah yang *Afdal* setelah sedekah, karena wakaf mengandung nilai kontinuitas dan keberlanjutan manfaat. Hal ini sejalan dengan prinsip *sadaqah jāriyah* sebagaimana termaktub dalam hadis Rasulullah Saw yang menyebut bahwa amal seseorang tidak terputus kecuali salah satunya adalah wakaf.¹⁴

Kesepakatan ulama ini juga diperkuat oleh kenyataan bahwa wakaf telah menjadi bagian dari sistem sosial Islam sejak awal. Institusi wakaf pada masa Dinasti Umayyah dan Abbasiyah berkembang menjadi fondasi pendirian rumah sakit, madrasah, masjid, perpustakaan, dan lembaga kesejahteraan lainnya, tanpa adanya perbedaan pandangan dalam hal keabsahan hukumnya. Dengan demikian, *ijma'* ulama menunjukkan bahwa wakaf bukan hanya sah secara syariat, tetapi juga merupakan bentuk amal unggulan dalam Islam yang mendatangkan manfaat dunia-akhirat bagi pewakaf dan penerima manfaat.

Hal ini meneguhkan posisi wakaf sebagai pilar penting dalam pembangunan peradaban Islam.

d. Dasar Hukum Wakaf di Indonesia

Wakaf di Indonesia telah diatur dalam sejumlah regulasi yang memperkuat kedudukan hukum dan pelaksanaan wakaf

¹³ Yahyā bin Syaraf al-Nawawī al-Syāfi‘ī, *al-Majmū‘ Syarḥ al-Muhadzab*, Juz 4 (Beirut: Dār al-Fikr, 1996), h. 195.

¹⁴ Sayyid Sabiq, *Fiqh Sunnah*, Juz 3 (Kairo: Dar al-Fath, 2004), h. 91

secara nasional. Beberapa dasar hukum penting tersebut antara lain:

- 1) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf UU ini menjadi rujukan utama dalam penyelenggaraan wakaf nasional, yang mencakup pengertian wakaf, hak dan kewajiban wakif serta nazir, jenis-jenis harta benda wakaf, tata cara perwakafan, serta lembaga yang mengawasi seperti Badan Wakaf Indonesia (BWI). Pasal 11 ayat (2) menegaskan bahwa *“Nazir berkewajiban mengelola dan mengembangkan harta benda wakaf sesuai dengan tujuan, fungsi, dan peruntukannya.”*¹⁵
- 2) Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2006 tentang Pelaksanaan UU Wakaf.¹⁶ PP ini menjabarkan secara teknis implementasi UU Wakaf, seperti proses pendaftaran ikrar wakaf, pengelolaan tanah wakaf, pelaporan keuangan, serta pengangkatan dan pemberhentian nazir.
- 3) Instruksi Presiden No. 3 Tahun 2021 tentang Optimalisasi Wakaf Nasional.¹⁷ Inpres ini mendorong kementerian dan lembaga untuk mendukung pengembangan wakaf produktif, termasuk edukasi, literasi wakaf uang, dan kolaborasi antar pemangku kepentingan.
- 4) Fatwa Majelis Ulama Indonesia (MUI) No. 1 Tahun 2004 tentang Wakaf Uang.¹⁸ Fatwa ini menyatakan bahwa wakaf uang (*cash waqf*) adalah sah menurut syariah selama

¹⁵ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf pasal 1 ayat 2.

¹⁶ Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2006 tentang Pelaksanaan UU Wakaf.

¹⁷ Instruksi Presiden No. 3 Tahun 2021 tentang Optimalisasi Wakaf Nasional.

¹⁸ Fatwa Majelis Ulama Indonesia (MUI) No. 1 Tahun 2004 tentang Wakaf Uang.

pokoknya tidak berkurang dan manfaatnya disalurkan sesuai tujuan syariah. Hal ini memperluas makna wakaf tidak hanya terbatas pada benda tak bergerak, tetapi juga harta bergerak.

Dengan adanya dasar-dasar hukum tersebut, maka pelaksanaan wakaf di Indonesia memiliki legitimasi baik secara syar'i maupun legal formal. Sistem wakaf nasional kini telah diarahkan tidak hanya untuk tujuan ibadah, tetapi juga sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan.

3. Rukun, Syarat dan Macam-Macam Wakaf

a. Rukun Wakaf

Dalam hukum Islam, suatu akad baru dianggap sah apabila memenuhi rukun dan syarat yang telah ditetapkan syariah. Wakaf sebagai akad filantropi memiliki empat rukun utama, sebagaimana disepakati oleh para ulama fiqh.¹⁹

- 1) *Wakif* (Pewakaf) adalah pihak yang mewakafkan hartanya. Dalam hal ini, wakif harus memenuhi kriteria sebagai subjek hukum, yaitu:
 - a) Beragama Islam
 - b) Baligh dan berakal sehat
 - c) Merdeka (dalam konteks klasik)
 - d) Pemilik sah atas harta yang diwakafkan
 - e) Tidak berada di bawah tekanan atau paksaan
- 2) *Mauquf* (Harta Wakaf) adalah benda atau aset yang

¹⁹ Wahbah Zuhaili, *Al-Fiqh al-Islami wa Adillatuhu*, Juz 8 (Damaskus: Dar al-Fikr, 2002), h. 135–138.

diwakafkan. Para ulama mensyaratkan bahwa harta wakaf harus:

- a) Bernilai manfaat menurut syariah
 - b) Jelas dan pasti kepemilikannya
 - c) Boleh dimanfaatkan tanpa menghabiskan zatnya (bagi benda tetap)
 - d) Tidak sedang disengketakan atau digadaikan.²⁰
- 3) *Mauquf 'Alaih* (Penerima Wakaf) adalah pihak penerima manfaat dari wakaf. Penerima bisa individu, keluarga, lembaga, atau umum, dengan syarat:
- a) Jelas identitasnya
 - b) Bukan pihak yang menggunakan untuk maksiat
 - c) Sesuai dengan tujuan wakaf syar'i (ibadah atau maslahat umum)
- 4) *Sighat* (Ijab dan Qabul Wakaf) adalah pernyataan ikrar wakaf dari wakif kepada nazir. *Sighat* harus:
- a) Menggunakan lafal yang menunjukkan kesungguhan dan kejelasan niat
 - b) Dilakukan secara langsung, tidak tergantung pada syarat yang membatalkan
 - c) Bersifat permanen, tidak sementara, kecuali untuk wakaf mu'aqqat

Sighat bisa dilakukan secara lisan atau tertulis, dan dalam konteks Indonesia, dituangkan dalam Akta Ikrar Wakaf (AIW) di hadapan Pejabat Pembuat Akta Ikrar Wakaf

²⁰ Sayyid Sabiq, *Fiqh Sunnah*, Juz 3 (Kairo: Dar al-Fath, 2004), h. 93.

(PPAIW) sesuai UU No. 41 Tahun 2004.²¹

b. Syarat Wakaf

Selain rukun, wakaf juga memiliki syarat-syarat tambahan yang memperjelas keabsahan akadnya. Syarat ini berkaitan dengan unsur-unsur rukun di atas:

- 1) Syarat *Wakif*
 - a) Islam, baligh, berakal, merdeka, dan pemilik sah
 - b) Tidak berada dalam kondisi terpaksas
 - c) Tidak sedang berada dalam kebangkrutan jika berkaitan dengan harta dagangan
- 2) Syarat *Mauquf Bih*
 - a) Harta boleh berupa benda tetap seperti tanah dan bangunan, atau benda bergerak seperti kendaraan, logam mulia, bahkan uang.
 - b) Memiliki nilai manfaat
 - c) Kepemilikan harus jelas dan sah menurut hukum
- 3) Syarat *Mauquf 'Alaih*
 - a) Merupakan penerima manfaat yang sah menurut syariah
 - b) Tidak bertentangan dengan ketentuan agama
 - c) Bisa individu, keluarga, atau masyarakat umum
- 4) Syarat *Sighat*
 - a) Harus mengandung unsur pasti dan tegas (*jazm*)
 - b) Tidak mengandung syarat yang merusak atau menggantungkan pada hal yang tidak pasti
 - c) Dapat dilakukan dalam bentuk tertulis dan tercatat secara

²¹ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf, Pasal 17–20.

resmi sesuai hukum positif.²²

c. Macam-Macam Wakaf

Wakaf memiliki beberapa klasifikasi berdasarkan sudut pandang yang berbeda. Pengelompokan ini penting untuk memahami variasi bentuk dan fungsi wakaf dalam praktik modern maupun klasik.

1) Berdasarkan Penerima Manfaat (Mauquf ‘Alaih):

- a) **Wakaf *Ahli*** : Wakaf yang diperuntukkan bagi keluarga atau keturunan wakif. Contoh: wakaf rumah untuk anak cucu wakif. Bila penerima manfaat sudah tidak ada, maka wakafnya dialihkan untuk kepentingan umum.
- b) **Wakaf *Khairi*** : Wakaf yang ditujukan untuk kepentingan umum seperti pendidikan, keagamaan, sosial, dan kesehatan. Contoh: wakaf tanah untuk pesantren atau rumah sakit.
- c) **Wakaf *Musytarak*** : Wakaf yang diperuntukkan untuk dua tujuan sekaligus, yaitu kepentingan keluarga dan kepentingan umum. Misalnya, separuh hasil dari suatu aset wakaf diberikan kepada anak cucu wakif, sementara separuh lainnya disalurkan untuk kegiatan sosial seperti operasional pesantren atau layanan kesehatan masyarakat.²³

2) Berdasarkan Jangka Waktu:

- a) **Wakaf *Mu’abbiad* (abadi):** Wakaf yang berlaku

²² Direktorat Pemberdayaan Wakaf, *Pedoman Pengelolaan dan Pengembangan Harta Benda Wakaf*, (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2019), h.13–15.

²³ Badan Wakaf Indonesia, *Manajemen Perwakafan di Indonesia* (Jakarta: BWI, 2020), h. 23.

selamanya, sesuai prinsip umum wakaf dalam syariah. Contoh: wakaf masjid atau tanah pemakaman.

- b) Wakaf *Mu'aqqat* (sementara): Wakaf yang dibatasi dalam jangka waktu tertentu. Pendapat ini dibolehkan oleh sebagian ulama kontemporer, terutama dalam konteks wakaf uang.²⁴

3) Berdasarkan Jenis Harta:

- a) Wakaf Benda Tidak Bergerak: Seperti tanah, bangunan, rumah, masjid, atau kebun. Ini adalah jenis wakaf yang paling umum sejak zaman dahulu.
- b) Wakaf Benda Bergerak: Seperti kendaraan, buku, alat kesehatan, logam mulia, dan termasuk wakaf uang (*cash waqf*). Wakaf uang telah difatwakan sah oleh Majelis Ulama Indonesia (MUI) dalam Fatwa No. 1 Tahun 2002.²⁵

4) Berdasarkan Bentuk Pemanfaatan:

- a) Wakaf Produktif: Harta wakaf dikelola untuk menghasilkan surplus atau pendapatan yang kemudian disalurkan sesuai tujuan wakaf. Contoh: ruko wakaf yang disewakan, hasilnya untuk membiayai sekolah.
- b) Wakaf Konsumtif: Harta wakaf digunakan langsung untuk kegiatan ibadah atau sosial tanpa menghasilkan keuntungan ekonomis. Contoh: wakaf Al-Qur'an, pembangunan masjid.

²⁴ Hasan, M. Ali. *Pokok-Pokok Materi Wakaf*. Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2007, h. 63–64.

²⁵ Majelis Ulama Indonesia, *Fatwa MUI No. 1 Tahun 2002 tentang Wakaf Uang*, Jakarta.

4. Wakaf Produktif

a. Pengertian Wakaf Produktif

Wakaf produktif merupakan bentuk transformasi dari praktik wakaf tradisional menuju sistem wakaf modern yang berbasis manajemen dan pemberdayaan ekonomi. Berbeda dengan wakaf konsumtif yang hanya mengandalkan pemanfaatan langsung atas harta benda (seperti penggunaan masjid atau mushaf Al-Qur'an), wakaf produktif mengedepankan prinsip sustainable benefit atau keberlanjutan manfaat, di mana harta wakaf tidak hanya digunakan secara statis, tetapi dikelola secara dinamis dan menghasilkan surplus ekonomi yang dapat dimanfaatkan untuk berbagai tujuan sosial.

Secara konseptual, wakaf produktif adalah pengelolaan harta wakaf melalui aktivitas ekonomi dan investasi produktif, dengan tetap menjaga keutuhan pokok harta wakaf tersebut (*al-'ayn*), sementara hasilnya (*al-manfa'ah*) dimanfaatkan untuk kepentingan publik, seperti pendidikan, kesehatan, pemberdayaan ekonomi, dan dakwah.²⁶ Dengan kata lain, wakaf produktif bertujuan untuk mengintegrasikan nilai spiritual wakaf dengan dimensi praktis kesejahteraan sosial secara sistematis. Menurut definisi resmi yang dikeluarkan oleh Badan Wakaf Indonesia (BWI): "Wakaf produktif adalah pemanfaatan harta benda wakaf melalui proses produksi, investasi, atau pengelolaan secara profesional sehingga menghasilkan surplus

²⁶ M. Nur Rianto Al Arif, *Wakaf Produktif: Konsep dan Implementasi di Indonesia*, (Jakarta: Kencana, 2018), h. 13.

yang dapat digunakan untuk tujuan wakaf yang telah ditentukan.”²⁷

Model ini memperluas cakupan wakaf tidak hanya pada aset tidak bergerak seperti tanah, tetapi juga mencakup benda bergerak seperti kendaraan, logam mulia, dan bahkan uang tunai (wakaf uang). Implementasi wakaf produktif ini telah menjadi fokus perhatian banyak lembaga keuangan syariah dan nazir profesional dalam rangka mendukung pembangunan umat berbasis aset filantropi Islam.

b. Karakteristik Wakaf Produktif

Wakaf produktif memiliki beberapa karakteristik yang membedakannya dari bentuk wakaf tradisional:

- 1) Berorientasi pada pengembangan aset : Aset wakaf dikelola secara aktif untuk menghasilkan manfaat ekonomi, bukan hanya disimpan atau digunakan secara pasif. Strategi ini diterapkan untuk memperbesar kemaslahatan dengan menjaga nilai aset tetap utuh.²⁸
- 2) Menghasilkan nilai tambah (surplus): Hasil pengelolaan wakaf dialokasikan untuk mendanai kegiatan sosial seperti pendidikan, kesehatan, dan pemberdayaan ekonomi. Pemanfaatan ini tidak boleh digunakan untuk keuntungan pribadi, tetapi diarahkan pada kesejahteraan umum.²⁹

²⁷ Badan Wakaf Indonesia (BWI), *Pedoman Umum Pengelolaan Wakaf Produktif*, (Jakarta: BWI, 2016), h. 7.

²⁸ Alfitri, “Revitalisasi Peran Wakaf dalam Pemberdayaan Ekonomi Umat,” *Jurnal Hukum Islam*, Vol. 17, No. 1, 2019, h. 23–24.

²⁹ Ismail, A. G., “*Waqf as a Social Entrepreneurship Model in Islam*,” *International Journal of Business, Economics and Law*, Vol. 9, No. 5, 2016, h. 105–108.

- 3) Berbasis manajemen profesional: Pengelolaan wakaf memerlukan pendekatan profesional, dengan strategi perencanaan bisnis, pelaporan keuangan, dan evaluasi berkala. Proses ini penting agar wakaf tetap produktif, efisien, dan dapat beradaptasi terhadap perubahan ekonomi.³⁰
- 4) Menjaga prinsip keabadian pokok (al-‘ayn): Dalam praktik wakaf produktif, aset pokok dijaga keutuhannya dan tidak diperjualbelikan. Prinsip ini menjadi ciri khas yang menjaga kesinambungan manfaat wakaf dalam jangka panjang.³¹

c. Contoh Implementasi Wakaf Produktif

Beberapa bentuk wakaf produktif yang berkembang di Indonesia antara lain:

- 1) Wakaf Properti Komersial: Pembangunan ruko, rumah sewa, hotel syariah, atau guest house berbasis tanah wakaf. Keuntungan digunakan untuk membiayai kegiatan sosial atau operasional lembaga Islam.
- 2) Wakaf Pertanian: Lahan wakaf ditanami dan hasil panen digunakan untuk distribusi sosial atau dijual untuk mendanai beasiswa santri.
- 3) Wakaf Pendidikan dan Kesehatan: Aset wakaf dimanfaatkan untuk mendirikan sekolah, pesantren, atau rumah sakit, di mana operasionalnya dibiayai dari hasil pengelolaan dana wakaf.

³⁰ Zahri, M., *Pengelolaan Wakaf Produktif di Era Modern*, Jakarta: UI Press, 2020, h. 57.

³¹ Aziz, M. R., “*Shariah Governance on Waqf Institutions*,” ISRA International Journal of Islamic Finance, Vol. 10, No. 1, 2018, h. 13–14.

- 4) Wakaf Uang (*Cash Waqf*): Dana tunai yang dikumpulkan dari masyarakat diinvestasikan melalui instrumen syariah dan hasil investasinya disalurkan sesuai tujuan wakaf.³²

B. Nazir Wakaf

1. Pengertian Nazir dan Kedudukan Nazir

Nazir merupakan pilar utama dalam sistem perwakafan. Secara terminologis, *nazir* berasal dari bahasa Arab yang berarti pengawas, pemelihara, atau pengelola. Dalam konteks fikih wakaf, istilah ini digunakan untuk menyebut pihak yang diberi kepercayaan dan tanggung jawab oleh wakif untuk mengelola dan mengembangkan harta wakaf sesuai dengan tujuan syar'i. Menurut Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf, Nazir adalah: "Pihak yang menerima harta benda wakaf dari wakif untuk dikelola dan dikembangkan sesuai dengan peruntukan."³³

Dalam perspektif syariah, posisi *nazir* adalah amanah yang berdimensi ibadah dan tanggung jawab sosial, karena ia menjadi perantara antara wakif dan penerima manfaat (*mauquf 'alaih*). Kinerja *nazir* menjadi kunci keberhasilan wakaf dalam menghasilkan manfaat jangka panjang. Oleh karena itu, seorang *nazir* tidak hanya bertugas administratif, tetapi juga bertanggung jawab secara moral dan spiritual.

2. Jenis dan Legalitas Nazir

a. Jenis-jenis Nazir

Dalam sistem hukum perwakafan di Indonesia, *nazir*

³² Majelis Ulama Indonesia, Fatwa MUI No. 1 Tahun 2002 tentang Wakaf Uang, Komisi Fatwa MUI, Jakarta.

³³ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf.

diklasifikasikan ke dalam tiga bentuk utama, sebagaimana dijelaskan dalam Pasal 10 Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf, yaitu perseorangan, organisasi, dan badan hukum.³⁴

1) Nazir Perseorangan

Nazir perseorangan adalah individu yang secara langsung ditunjuk oleh wakif untuk mengelola harta benda wakaf. Bentuk ini lazim dijumpai dalam praktik tradisional, seperti pengelolaan tanah wakaf oleh tokoh masyarakat atau takmir masjid secara personal. Dalam konteks modern, keberadaan nazir perseorangan tetap diperbolehkan, asalkan memenuhi persyaratan administratif dan etika syar'i, serta terdaftar secara resmi di Badan Wakaf Indonesia (BWI) sebagai lembaga pembina dan pengawas nazir di Indonesia.³⁵ Kelebihannya terletak pada kedekatan sosial dengan masyarakat sekitar, namun tantangannya adalah keterbatasan dalam kapasitas manajerial dan pelaporan keuangan.

2) Nazir Organisasi

Nazir Nazir organisasi adalah kelompok atau lembaga keagamaan yang secara kolektif ditunjuk untuk mengelola wakaf. Misalnya, majelis taklim, yayasan pendidikan, pengurus masjid, atau ormas Islam. Nazir organisasi biasanya memiliki struktur kepengurusan dan kegiatan sosial-keagamaan yang berjalan aktif, serta memiliki legitimasi moral di tingkat komunitas. Namun, kelemahan yang kerap

³⁴ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf.

³⁵ Badan Wakaf Indonesia, *Pedoman Sertifikasi Nazir*, (Jakarta: BWI, 2020), h. 10–11.

ditemui adalah keterbatasan dalam membangun sistem pelaporan dan akuntabilitas kelembagaan, sehingga dibutuhkan pendampingan dan pelatihan berkelanjutan untuk

memperkuat tata kelola wakaf yang dijalankan.³⁶

3) Nazir Badan Hukum

Nazir badan hukum adalah entitas resmi yang berbadan hukum, seperti lembaga zakat nasional, yayasan filantropi, koperasi syariah, atau lembaga pendidikan Islam yang terdaftar dan diakui secara legal. Contohnya termasuk Dompet Dhuafa, BAZNAS, LAZISMU, Rumah Wakaf, dan lainnya. Nazir jenis ini umumnya memiliki kapasitas kelembagaan yang mapan, SDM profesional, dan sistem pengelolaan keuangan yang lebih akuntabel. Karena itu, pengembangan wakaf produktif skala besar seperti guest house, klinik, pesantren, bahkan hotel syariah banyak digerakkan oleh nazir berbentuk badan hukum.³⁷

b. Legalitas dan Fungsi Pembinaan oleh BWI

Seluruh jenis nazir, baik individu maupun kelembagaan, wajib memperoleh pengesahan dan legalitas dari BWI. Legalitas ini menjadi syarat mutlak untuk menjamin bahwa aset wakaf dikelola sesuai prinsip syariah, profesionalisme, dan hukum positif. BWI berwenang untuk:

1) Menyusun pedoman dan sertifikasi nazir

³⁶ M. Nidzamuddin, *Manajemen Wakaf Produktif*, (Yogyakarta: Deepublish, 2021), h. 55–58.

³⁷ Irfan Syauqi Beik, *Filantropi Islam untuk Kesejahteraan Umat*, (Bogor: IPB Press, 2017), h. 102–105.

- 2) Melakukan pembinaan dan pelatihan
- 3) Menerima dan memverifikasi laporan tahunan nazir
- 4) Menindak pelanggaran melalui teguran atau pencabutan status.

Dengan demikian, klasifikasi nazir berdasarkan UU memberikan dasar hukum dan mekanisme kontrol yang sistematis untuk membangun ekosistem wakaf nasional yang kredibel, transparan, dan berdampak sosial.

3. Tugas dan Fungsi Nazir

Peran strategis nazir tergambar dari cakupan tugas yang mencakup:

- a. Administrasi Harta Wakaf : mencatat, menyusun laporan, dan menyimpan dokumen wakaf.
- b. Pengelolaan dan Pengembangan Aset : merencanakan dan mengelola aset wakaf agar produktif dan berdaya guna.
- c. Pengawasan Keberlangsungan Wakaf : memastikan aset wakaf tidak rusak, dialihkan, atau disalahgunakan.
- d. Pelaporan Berkala: menyusun laporan keuangan dan aktivitas untuk disampaikan kepada BWI dan publik.³⁸

Peran ini membutuhkan multi-disiplin kompetensi, mencakup:

- 1) Pemahaman fikih wakaf
- 2) Etika dan tanggung jawab sosial
- 3) Manajemen keuangan dan investasi
- 4) Kecakapan komunikasi dan pelibatan masyarakat

Dalam kerangka fungsi manajerial, tugas-tugas nazir

³⁸ Kementerian Agama Republik Indonesia, *Buku Saku Wakaf* (Jakarta: Direktorat Pemberdayaan Wakaf, Direktorat Jenderal Bimas Islam, 2020), h. 29

mencerminkan elemen kunci dari teori manajemen klasik: perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan (actuating), dan pengawasan (controlling).³⁹ Artinya, nazir bukan sekadar pelaksana teknis, melainkan manajer aset sosial yang bertanggung jawab atas efektivitas dan keberlanjutan manfaat wakaf.

4. Tantangan Nazir dalam Wakaf Produktif

Dalam praktiknya, nazir menghadapi berbagai tantangan, antara lain:

- a. Kapasitas Sumber Daya Manusia (SDM): Banyak nazir perseorangan yang belum memahami manajemen aset atau keuangan.
- b. Minimnya literasi dan regulasi internal: Beberapa lembaga belum memiliki sistem pelaporan keuangan wakaf yang baku.
- c. Keterbatasan modal pengembangan: Aset wakaf kadang tidak langsung menghasilkan (misalnya tanah kosong), sehingga butuh intervensi dana penggerak.
- d. Kurangnya kepercayaan masyarakat: Persepsi negatif muncul karena belum semua nazir bersifat profesional dan transparan.

Untuk menjawab tantangan ini, diperlukan penguatan kapasitas nazir melalui pelatihan, sertifikasi, dan dukungan teknis dari lembaga seperti BWI, Kementerian Agama, maupun lembaga filantropi Islam. Selain itu, integrasi teknologi informasi dan sistem pelaporan digital menjadi instrumen penting untuk meningkatkan

³⁹ George R. Terry, *Principles of Management*, (Homewood: Richard D. Irwin Inc., 1988), h. 5–10

akuntabilitas dan partisipasi publik.⁴⁰

5. Kontribusi Strategis Nazir terhadap Pemberdayaan Umat

Nazir merupakan motor penggerak utama dalam pengembangan wakaf produktif. Peran ini tidak hanya bersifat administratif atau spiritual, melainkan mencakup dimensi sosial-ekonomi yang berdampak luas terhadap masyarakat. Ketika aset wakaf dikelola secara produktif misalnya melalui unit usaha seperti ruko, lahan pertanian, rumah singgah, guest house, atau wedding hall maka hasil surplus (keuntungan bersih) dari pengelolaan tersebut dapat digunakan untuk mendanai berbagai program sosial, di antaranya:

- a. Membayai pendidikan dan pemberian beasiswa kepada anak-anak yatim dan dhuafa
- b. Menyediakan layanan kesehatan gratis atau bersubsidi
- c. Meningkatkan kesejahteraan ekonomi mustahik melalui pelatihan dan permodalan usaha mikro
- d. Menciptakan lapangan kerja berbasis aset umat yang berkelanjutan

Menurut Irfan Syauqi Beik, wakaf produktif memiliki daya ungkit (*leverage*) terhadap redistribusi kesejahteraan umat dan pembangunan ekonomi yang berbasis nilai-nilai Islam. Oleh karena itu, profesionalitas nazir menjadi faktor kunci keberhasilan pengelolaan wakaf agar tidak stagnan dalam bentuk konsumtif (seperti hanya membangun masjid tanpa pengembangan),

⁴⁰ Irfan Syauqi Beik, *Filantropi Islam untuk Kesejahteraan Umat*, (Jakarta: IPB Press, 2017), h. 101

melainkan berkembang menjadi sistem transformasional yang mendorong pemberdayaan, inklusi sosial, dan keadilan ekonomi.⁴¹

Dalam hal ini, nazir dituntut untuk memiliki kombinasi kapasitas spiritual, manajerial, dan kewirausahaan sosial agar dapat mengidentifikasi potensi aset, merancang strategi pengembangan, serta menyalurkan hasil pengelolaan wakaf secara tepat sasaran kepada masyarakat yang membutuhkan.⁴²

C. Pemberdayaan Aset Wakaf

1. Pengertian Pemberdayaan

Pemberdayaan merupakan konsep penting dalam pengelolaan aset wakaf produktif karena tidak hanya berorientasi pada peningkatan manfaat ekonomi, tetapi juga pada penciptaan kemandirian dan partisipasi masyarakat. Pemberdayaan menekankan agar masyarakat tidak hanya menjadi penerima manfaat, tetapi juga pelaku aktif dalam proses pengembangan aset wakaf tersebut.

Menurut Edi Suharto, pemberdayaan masyarakat adalah proses yang dilakukan untuk meningkatkan kapasitas individu maupun kolektif agar dapat mengakses, mengontrol, dan memanfaatkan sumber daya secara mandiri. Pemberdayaan juga dimaksudkan untuk melepaskan masyarakat dari ketergantungan melalui penguatan aspek partisipatif, kontrol sosial, dan keadilan distribusi manfaat wakaf.⁴³

⁴¹ Irfan Syauqi Beik, *Filantropi Islam untuk Kesejahteraan Umat*, (Bogor: IPB Press, 2017), h. 95–98.

⁴² M. Nidzamuddin, *Manajemen Wakaf Produktif*, (Yogyakarta: Deepublish, 2021), h. 72–75

⁴³ Edi Suharto, *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat*, (Bandung: Refika Aditama, 2009), h. 57–58

Sementara itu, Jim Ife dan Frank Tesoriero menyatakan bahwa pemberdayaan merupakan upaya meningkatkan kapasitas masyarakat lokal agar mampu membuat keputusan sendiri, mengontrol sumber daya, dan memperkuat struktur sosial mereka. Pemberdayaan tidak dapat dilepaskan dari prinsip keadilan sosial dan partisipasi yang setara dalam pembangunan masyarakat.⁴⁴

Robert Chambers juga menekankan pentingnya pemberdayaan berbasis partisipatif melalui pendekatan *Participatory Rural Appraisal* (PRA), di mana masyarakat didorong untuk terlibat aktif dalam proses perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi pembangunan. Pemberdayaan dalam pendekatan ini bertujuan untuk mengubah posisi masyarakat dari objek menjadi subjek pembangunan.⁴⁵

Dengan demikian, pemberdayaan aset wakaf bukan hanya tentang optimalisasi pemanfaatan ekonomi, tetapi juga proses pelibatan masyarakat secara aktif dalam pengelolaan wakaf. Melalui pendekatan ini, nazir tidak hanya mengelola aset, tetapi juga memberdayakan penerima manfaat agar terlibat secara sosial, ekonomi, dan spiritual.

2. Aset Wakaf Sebagai Instrumen Pemberdayaan

Wakaf, sebagai salah satu instrumen filantropi Islam, memiliki potensi besar dalam mendorong pemberdayaan masyarakat secara berkelanjutan. Melalui pengelolaan aset wakaf produktif,

⁴⁴ Jim Ife & Frank Tesoriero, *Community Development: Community-Based Alternatives in an Age of Globalisation*, (Australia: Pearson Education, 2006), h 145

⁴⁵ Robert Chambers, *Whose Reality Counts? Putting the First Last*, (London: Intermediate Technology Publications, 1997), h. 111

masyarakat tidak hanya memperoleh manfaat spiritual, tetapi juga akses terhadap sumber daya ekonomi, pendidikan, kesehatan, dan sosial lainnya. Menurut Hasanuddin Ali, potensi wakaf di Indonesia sangat besar jika dikembangkan secara profesional, karena sebagian besar masyarakat Muslim memiliki aset yang berpotensi diwakafkan, seperti tanah, bangunan, bahkan uang tunai. Pengelolaan yang baik terhadap aset-aset ini dapat mengarah pada penciptaan lapangan kerja, peningkatan kapasitas ekonomi lokal, dan akses terhadap layanan sosial yang layak.⁴⁶

Wakaf produktif memiliki dua dimensi manfaat: manfaat langsung kepada penerima (mauquf 'alaih), dan manfaat sosial-ekonomi yang bersifat jangka panjang bagi masyarakat luas. Oleh karena itu, pengelolaan wakaf tidak bisa dipisahkan dari pendekatan pemberdayaan, karena nilai wakaf yang sesungguhnya terletak pada kebermanfaatannya bagi umat.⁴⁷

Dalam konteks pemberdayaan, aset wakaf tidak hanya menjadi instrumen amal, tetapi juga sebagai alat distribusi kekayaan dan alat penguatan ekonomi umat. Wakaf bisa menjadi alat intervensi struktural yang efektif dalam mengurangi ketimpangan sosial. Ketika dikelola secara profesional oleh nazir, aset wakaf dapat dimanfaatkan untuk membangun fasilitas pendidikan, pelatihan vokasi, usaha mikro, serta layanan sosial lainnya yang langsung memberdayakan kelompok miskin dan rentan.⁴⁸

⁴⁶ Hasanuddin Ali, *Potensi Wakaf di Indonesia: Studi Empiris dan Solusi Pengembangan*, (Jakarta: Alvara Research Center, 2020), h. 33

⁴⁷ M. Nur Rianto Al Arif, *Wakaf Produktif: Teori dan Praktik di Indonesia*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2017), h 89

⁴⁸ Syamsul Anwar, *Fikih Wakaf Kontemporer*, (Yogyakarta: UII Press, 2019), h. 145

Oleh karena itu, penting bagi institusi pengelola wakaf untuk menerapkan prinsip-prinsip manajemen sosial dan pemberdayaan dalam setiap strategi pemanfaatan asetnya. Pendekatan ini akan menjadikan wakaf bukan hanya simbol ibadah, tetapi juga sebagai sarana konkret dalam pembangunan masyarakat.

3. Indikator Pemberdayaan Aset Wakaf

Untuk menilai sejauh mana aset wakaf berperan dalam pemberdayaan, digunakan indikator yang berasal dari teori pembangunan partisipatif, yang juga telah digunakan dalam berbagai riset sosial dan kebijakan pemerintah:

a. Akses (Access)

Mengukur seberapa luas masyarakat mendapatkan kemudahan untuk menggunakan fasilitas atau layanan hasil wakaf, seperti ruang aula, pendidikan, layanan kesehatan, atau peluang ekonomi. Akses bukan hanya soal fisik, tetapi juga inklusivitas sosial.

b. Partisipasi (Participation)

Menggambarkan sejauh mana masyarakat dilibatkan dalam proses perencanaan, pengambilan keputusan, serta evaluasi program berbasis wakaf. Keterlibatan ini menciptakan rasa memiliki (sense of ownership) yang penting dalam keberlanjutan.⁴⁹

c. Kontrol (Control)

Menunjukkan tingkat pengaruh masyarakat dalam mengelola aset wakaf secara kolektif. Misalnya, adanya

⁴⁹ Ginanjar Kartasasmita, *Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat*, (Jakarta: LP3ES, 2001), h. 122–125.

pengurus lokal atau forum jamaah yang aktif memberi masukan terhadap penggunaan aula atau peruntukan surplus dari guest house.

d. Manfaat (Benefit)

Merujuk pada dampak nyata baik secara kuantitatif maupun kualitatif terhadap peningkatan kesejahteraan, pendidikan, spiritualitas, dan solidaritas sosial. Aset wakaf yang berhasil memberdayakan akan menghasilkan manfaat yang terdistribusi luas dan berkelanjutan.⁵⁰ Indikator ini selaras dengan prinsip *maqāṣid al-syari‘ah* dan *al-maslahah al-‘āmmah*, karena bertujuan untuk menjaga agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta melalui pendekatan yang berkeadilan

4. Hubungan Strategis antara Nazir dan Pemerdayaan Wakaf

Pemberdayaan wakaf tidak akan berjalan secara optimal tanpa kehadiran nazir yang visioner, kompeten, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. nazir bukan hanya pelaksana administratif dari amanah wakaf, tetapi juga pemimpin transformasional yang memiliki tanggung jawab untuk mengelola, mengembangkan, dan mendistribusikan manfaat wakaf secara tepat sasaran dan berkelanjutan.⁵¹ Peran strategis nazir dapat dilihat dari beberapa aspek kunci, antara lain:

a. Menyusun roadmap pengembangan wakaf produktif

Nazir harus memiliki visi jangka panjang dalam mengelola aset wakaf, termasuk membuat perencanaan strategis terkait

⁵⁰ Ginanjar Kartasasmita, *Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat*, (Jakarta: LP3ES, 2001), h. 122–125

⁵¹ Basyir, Ahmad Azhar, *Hukum Islam tentang Wakaf*, (Yogyakarta: UII Press, 2000), h.102–103

model bisnis, target sosial, dan keberlanjutan aset. Hal ini sejalan dengan fungsi perencanaan (planning) dalam manajemen modern.⁵²

b. Menginisiasi keterlibatan komunitas

Nazir perlu mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam proses pemanfaatan aset wakaf, baik sebagai penerima manfaat maupun sebagai bagian dari sistem pengelolaan. Keterlibatan komunitas ini memperkuat *sense of ownership* dan daya tahan sosial aset.⁵³

c. Menjaga Transparansi dan Akuntabilitas

Nazir berkewajiban menyampaikan laporan pengelolaan wakaf secara periodik kepada Badan Wakaf Indonesia (BWI), termasuk transparansi penggunaan surplus hasil usaha. Aspek ini sangat penting untuk membangun kepercayaan publik dan menghindari penyalahgunaan aset wakaf.⁵⁴

d. Menjamin bahwa aset tetap dalam koridor syariah dan hukum positif

Pengelolaan wakaf harus tunduk pada prinsip-prinsip syariah, seperti larangan gharar dan riba, serta mematuhi ketentuan hukum positif yang berlaku, seperti UU No. 41 Tahun 2004 tentang Wakaf. Nazir menjadi garda terdepan dalam menjaga integritas hukum dan syariah tersebut.⁵⁵

⁵² George R. Terry, *Principles of Management*, (Homewood, IL: Richard D. Irwin, 1972), h. 4–6

⁵³ Edi Suharto, *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat*, (Bandung: Refika Aditama, 2009), h. 65

⁵⁴ Badan Wakaf Indonesia, *Pedoman Sertifikasi dan Pelaporan Nazir*, (Jakarta: BWI, 2021), h. 15–18

⁵⁵ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf, Pasal 12–17

Dengan demikian, pemberdayaan aset wakaf bukan hanya berkaitan dengan pengelolaan fisik atau ekonomi, tetapi lebih dalam: menyangkut sistem kelembagaan, kepemimpinan yang bertanggung jawab, serta visi sosial-keumatan yang kuat. Nazir yang mampu menjalankan peran strategis ini akan menjadi aktor utama dalam menjadikan wakaf sebagai pilar keadilan dan kemakmuran umat.

D. Pendekatan Manajemen Wakaf : Teori POAC

1. Pengantar Teori POAC

Dalam pengelolaan aset wakaf yang bersifat produktif dan kompleks, dibutuhkan kerangka manajerial yang sistematis, terukur, dan terarah. Hal ini penting karena aset wakaf tidak hanya menyangkut tanggung jawab spiritual kepada wakif dan Allah SWT, tetapi juga tanggung jawab sosial dan hukum kepada masyarakat penerima manfaat serta lembaga pengawas wakaf. Salah satu pendekatan manajemen klasik yang hingga kini tetap relevan dan aplikatif dalam berbagai konteks organisasi adalah POAC.

POAC adalah singkatan dari Planning Organizing Actuating dan Controlling. Model ini diperkenalkan oleh George R. Terry, seorang ahli manajemen terkemuka, dalam bukunya *Principles of Management* sebagai dasar untuk mengelola organisasi secara efektif dan efisien.⁵⁶ POAC digunakan tidak hanya pada organisasi bisnis atau korporasi, tetapi juga sangat sesuai untuk lembaga

⁵⁶ George R. Terry dalam Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2003), h. 67.

sosial-keagamaan, termasuk dalam hal pengelolaan wakaf produktif. Hal ini dikarenakan:

- a. Wakaf modern tidak hanya menuntut integritas spiritual, tetapi juga kompetensi manajerial dan tata kelola organisasi yang baik.⁵⁷
- b. Pengelolaan wakaf sering melibatkan aktivitas ekonomi (usaha produktif), distribusi sosial (program pendidikan, kesehatan, pemberdayaan), dan regulasi hukum (UU No. 41 Tahun 2004).⁵⁸
- c. Nazir wakaf bertindak sebagai pemimpin lembaga filantropi yang harus mengelola aset umat secara profesional, akuntabel, dan berorientasi pada hasil.⁵⁹

Dengan penerapan teori POAC, pengelolaan wakaf tidak hanya bergantung pada keikhlasan, tetapi juga diperkuat oleh prinsip-prinsip manajemen modern yang terukur dan dapat dievaluasi. Model ini menjadi sangat penting terutama dalam konteks:

- 1) Perencanaan usaha produktif dari aset wakaf (Guest House, kios, pertanian, dll.)
- 2) Pengorganisasian SDM dan struktur kelembagaan wakaf
- 3) Pelaksanaan program layanan sosial berbasis hasil surplus
- 4) Pengawasan dan evaluasi efektivitas pengelolaan wakaf secara berkala

Dalam kerangka penelitian ini, pendekatan POAC akan digunakan sebagai alat analisis utama untuk menilai peran

⁵⁷ Ahmad Juwaini, *Manajemen Wakaf Produktif* (Jakarta: Dompet Dhuafa Republika, 2008), h. 45–47.

⁵⁸ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf.

⁵⁹ Kementerian Agama RI, *Pedoman Pengelolaan Wakaf Produktif* (Jakarta: Direktorat Pemberdayaan Wakaf, 2020), h. 22–23.

strategis nazir dalam pengelolaan aset wakaf, khususnya dalam studi kasus Guest House dan Aula Masjid di Zona Madina Dompet Dhuafa. Teori ini diharapkan mampu mengidentifikasi keberhasilan dan tantangan nazir dalam menjalankan fungsi manajerialnya, serta menilai sejauh mana sistem wakaf yang dijalankan telah mencerminkan prinsip akuntabilitas, partisipasi, dan keberlanjutan.

2. **Planning (Perencanaan)**

Perencanaan merupakan tahapan awal sekaligus pilar utama dalam proses manajemen, yang berfungsi menentukan arah, strategi, dan sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi. George R. Terry mendefinisikan perencanaan sebagai. *“the selecting and relating of facts and the making and using of assumptions regarding the future in the visualization and formulation of proposed activities believed necessary to achieve desired results”*.

Perencanaan adalah pemilihan dan pengaitan fakta serta pembuatan dan penggunaan asumsi mengenai masa depan dalam visualisasi dan perumusan kegiatan yang dianggap perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan.⁶⁰

Dalam konteks wakaf produktif, perencanaan menjadi langkah strategis nazir dalam memastikan bahwa aset wakaf tidak hanya terjaga, tetapi juga berkembang dan memberikan kemaslahatan secara optimal. Adapun beberapa unsur penting yang harus dirancang dalam tahap ini, antara lain:

⁶⁰ George R. Terry dalam Miftah Thoha, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2003), h. 67.

a. Identifikasi Potensi Aset Wakaf

Nazir perlu melakukan pendataan aset wakaf yang dimiliki, termasuk status hukum, jenis aset (tanah, bangunan, uang), nilai ekonomis, dan potensi pemanfaatannya. Proses ini melibatkan analisis legalitas dan kelayakan usaha agar aset dapat dimanfaatkan secara syar'i dan produktif.⁶¹

b. Penyusunan Rencana Usaha Produktif

Langkah selanjutnya adalah merancang model bisnis wakaf yang sesuai, seperti pengelolaan guest house, pertanian, aula sewa, atau pelatihan vokasional. Dalam dokumen rencana usaha perlu tercantum estimasi investasi, proyeksi keuntungan, target penerima manfaat, serta struktur operasional yang mendukung pengelolaan berkelanjutan.⁶²

c. Penetapan Tujuan Kemaslahatan

Prinsip wakaf menekankan pentingnya niat lilahita‘ala dan manfaat sosial. Oleh karena itu, perencanaan harus mengarah pada tujuan kemaslahatan umat seperti pendidikan, kesehatan, pemberdayaan ekonomi, atau peningkatan spiritualitas masyarakat. Setiap unit usaha wakaf harus memiliki impact sosial yang terukur, bukan semata profit.⁶³

d. Analisis Risiko dan Kebutuhan Pembiayaan

Nazir juga perlu menyusun kajian risiko seperti perubahan regulasi, fluktuasi pasar, risiko manajemen internal, serta potensi

⁶¹ M. Nidzamuddin, *Manajemen Wakaf Produktif*, (Yogyakarta: Deepublish, 2021), h. 83–85.

⁶² Badan Wakaf Indonesia (BWI), *Modul Pengelolaan Wakaf Produktif*, (Jakarta: BWI, 2022), h. 20–23.

⁶³ Irfan Syauqi Beik, *Filantropi Islam untuk Kesejahteraan Umat*, (Bogor: IPB Press, 2017), h. 98–100.

resistensi sosial. Di sisi lain, strategi pembiayaan juga harus dirancang apakah melalui wakaf uang, hibah, mitra strategis, atau kolaborasi antar lembaga agar operasional wakaf tidak terhenti di tengah jalan.⁶⁴

Tanpa perencanaan yang komprehensif, pengelolaan wakaf berisiko stagnan atau bahkan gagal memberikan manfaat. Dalam praktiknya, perencanaan juga mencakup penyusunan SOP, penjadwalan program, serta evaluasi berkala terhadap capaian target. Nazir yang mampu merancang perencanaan dengan baik akan menempatkan wakaf pada jalur yang produktif, berkelanjutan, dan relevan dengan kebutuhan umat kontemporer.

3. *Organizing (Perorganisasian)*

Pengorganisasian merupakan fungsi manajerial kedua dalam pendekatan POAC yang berperan penting dalam mengatur sumber daya dan mengkoordinasikan aktivitas organisasi agar tujuan dapat tercapai secara efisien. organizing adalah proses penetapan struktur formal, pembagian wewenang dan tanggung jawab, serta pengalokasian sumber daya kepada unit-unit atau individu dalam organisasi.⁶⁵ Nazir sebagai pihak pengelola harus mampu membangun sistem yang meliputi:

a. Stuktur Kelembagaan Yang Jelas

Nazir harus memastikan bahwa lembaga wakaf memiliki struktur organisasi formal yang memuat posisi, fungsi, dan alur koordinasi antar bagian misalnya divisi operasional, keuangan,

⁶⁴ M. Syamsuri, “*Manajemen Wakaf dan Pengembangan Ekonomi Umat*”, Al-Awqaf: Jurnal Wakaf dan Ekonomi Islam, Vol. 15, No. 1, 2022, h. 42–43.

⁶⁵ George R. Terry, *Principles of Management*, (Homewood, IL: Richard D. Irwin, 1972), h. 5.

pemasaran, dan sosial. Hal ini bertujuan untuk menciptakan transparansi dan efisiensi dalam pelaksanaan program wakaf.

b. Tim atau SDM dengan Peran yang Terdefinisi

Sumber daya manusia dalam pengelolaan wakaf tidak hanya harus amanah, tetapi juga kompeten dalam bidang masing-masing. Setiap anggota tim perlu memiliki deskripsi tugas yang jelas, sehingga dapat meminimalisir tumpang tindih pekerjaan dan konflik internal. Misalnya, posisi manajer aset, staf administrasi, bagian pelayanan sosial, dan petugas kebersihan wakaf usaha seperti guest house atau aula.⁶⁶

c. Pembentukan Unit Usaha dan Tim Pengelola Khusus

Apabila aset wakaf dikembangkan secara produktif, maka perlu dibentuk unit usaha tersendiri yang dikelola secara profesional, termasuk pelibatan manajer unit usaha, akuntan internal, dan petugas operasional. Unit ini dapat bekerja secara semi independen namun tetap berada di bawah pengawasan nazir, dengan pelaporan berkala dan standar prosedur.⁶⁷

d. Kolaborasi Eksternal yang Strategis

Nazir perlu membangun jejaring dengan mitra eksternal yang relevan, seperti koperasi syariah, lembaga zakat, komunitas lokal, kampus, atau instansi pemerintah daerah. Kolaborasi ini memungkinkan sumber daya eksternal ikut mendukung operasional wakaf, baik dalam bentuk dana, pelatihan, promosi,

⁶⁶ George R. Terry, *Principles of Management*, (Homewood, IL: Richard D. Irwin, 1972), h. 6.

⁶⁷ M. Nidzamuddin, *Manajemen Wakaf Produktif*, (Yogyakarta: Deepublish, 2021), h. 93–95.

maupun partisipasi sosial. Kemitraan juga memperluas cakupan manfaat dari aset wakaf yang dikelola.

Proses organizing dalam wakaf menciptakan koordinasi lintas fungsi dan sinergi antar pelaksana, sehingga mampu meningkatkan efektivitas distribusi manfaat serta memperkuat kepercayaan publik terhadap profesionalitas lembaga wakaf. Tanpa pengorganisasian yang baik, lembaga wakaf berpotensi mengalami kebocoran aset, konflik internal, atau kehilangan arah program. Oleh karena itu, organizing adalah landasan teknis dan administratif yang menjamin bahwa niat ibadah dalam wakaf diterjemahkan secara sistematis dalam bentuk kerja kelembagaan.

4. *Actuating* (Pelaksanaan/Penggerakkan)

Actuating adalah tahapan implementatif dalam manajemen, di mana perencanaan dan struktur organisasi yang telah dibangun mulai dijalankan. George R. Terry menjelaskan bahwa *actuating* merupakan proses untuk menggerakkan orang-orang dalam organisasi agar mereka bekerja secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya.⁶⁸

Dalam konteks pengelolaan wakaf, khususnya yang bersifat produktif, *actuating* melibatkan kemampuan nazir untuk menghidupkan visi pemberdayaan menjadi tindakan nyata. Tahapan ini tidak sekadar menjalankan kegiatan administratif, tetapi juga mencakup penggerakan sumber daya manusia, pembinaan komunitas, dan penerapan nilai-nilai spiritualitas

⁶⁸ George R. Terry, *Principles of Management*, (Homewood, IL: Richard D. Irwin, 1972), h. 7–8.

kerja. Nazir memiliki sejumlah peran krusial dalam tahapan ini, antara lain:

a. Menggerakkan Tim Kerja dan Komunitas

Nazir harus mampu menstimulasi semangat dan kinerja tim yang terlibat dalam pengelolaan aset wakaf. Hal ini mencakup pemberian arahan teknis, pendampingan lapangan, serta evaluasi berkala atas pelaksanaan kegiatan. Di sisi lain, keterlibatan komunitas lokal sebagai penerima manfaat juga perlu diaktifkan melalui pendekatan partisipatif.

b. Menjalin Komunikasi Aktif dengan Stakeholder

Nazir berperan sebagai penghubung antara lembaga wakaf dengan pihak luar seperti donatur, pemerintah daerah, mitra usaha, dan tokoh masyarakat. Komunikasi yang intens dan terbuka menjadi sarana penting untuk membangun kepercayaan dan kolaborasi jangka panjang.⁶⁹

c. Mendorong Keterlibatan Masyarakat dalam Kegiatan Wakaf.

Keterlibatan masyarakat bukan hanya sebagai objek (mustahik), melainkan sebagai subjek pembangunan. Nazir perlu menciptakan mekanisme agar masyarakat ikut terlibat dalam kegiatan wakaf seperti pelatihan, kerja sosial, atau pengelolaan usaha. Pendekatan ini memperkuat keberdayaan (*empowerment*) dan menciptakan sense of ownership.⁷⁰

⁶⁹ Edi Suharto, *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat*, (Bandung: Refika Aditama, 2009), h 89–91.

⁷⁰ Irfan Syauqi Beik, *Filantropi Islam untuk Kesejahteraan Umat*, (Bogor: IPB Press, 2017), h. 104–106.

d. Menjaga Semangat, Nilai Keikhlasan, dan Profesionalisme

Wakaf pada dasarnya adalah ibadah sosial. Oleh karena itu, pelaksanaannya harus tetap mengedepankan nilai-nilai spiritual seperti kejujuran, amanah, keikhlasan, dan pelayanan. Namun nilai-nilai ini harus berjalan seiring dengan profesionalisme, efisiensi kerja, dan orientasi hasil yang terukur.⁷¹

Tahapan actuating menjadi tolak ukur kualitas kepemimpinan nazir, karena di sinilah visi organisasi diterjemahkan menjadi tindakan konkret. Nazir yang mampu menjadi pemimpin transformatif akan mampu menginspirasi tim dan komunitas untuk menjadikan wakaf sebagai instrumen perubahan sosial, bukan sekadar instrumen distribusi amal.⁷²

Dalam studi kasus Zona Madina Dompet Dhuafa, keberhasilan pengelolaan Guest House dan Aula Masjid sebagai aset wakaf tidak lepas dari kemampuan penggerak di lapangan, yang secara aktif melibatkan berbagai elemen mulai dari karyawan, relawan, hingga warga sekitar. Hal ini memperlihatkan bahwa actuating menjadi aspek penting dalam mewujudkan wakaf produktif yang partisipatif dan adaptif terhadap kebutuhan umat.

5. *Controlling (Pengawasan)*

Controlling adalah tahapan manajemen yang berfungsi untuk menilai sejauh mana pelaksanaan program telah sesuai dengan

⁷¹ Hilman Latief, *Filantropi Islam: Ide dan Praktik di Indonesia* (Depok: Kencana, 2019), h. 112.

⁷² M. Nur Rianto Al Arif, *Wakaf Produktif: Konsep dan Implementasi dalam Pengembangan Ekonomi Umat* (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), h. 88–89.

rencana, serta memberikan dasar untuk perbaikan berkelanjutan. George R. Terry mendefinisikan controlling sebagai “*determining what is being accomplished, that is, evaluating the performance and, if necessary, applying corrective measures so that the performance takes place according to plans*”.⁷³

Dalam konteks pengelolaan wakaf, controlling sangat penting karena menyangkut pengawasan terhadap aset umat yang bersifat amanah dan harus dipertanggungjawabkan secara syar’i, sosial, dan legal. Fungsi pengawasan ini tidak hanya mencakup aspek keuangan, tetapi juga efektivitas program, kepatuhan terhadap hukum, dan kesesuaian pelaksanaan dengan nilai-nilai wakaf. Beberapa bentuk pelaksanaan controlling dalam pengelolaan wakaf antara lain:

a. Monitoring Keuangan dan Laporan Surplus

Nazir wajib menyusun laporan keuangan secara berkala, termasuk perincian pendapatan dari unit usaha wakaf (jika produktif), biaya operasional, serta distribusi manfaat. Laporan ini menjadi dasar untuk menilai transparansi dan efisiensi pengelolaan. Badan Wakaf Indonesia (BWI) telah menyediakan format pelaporan standar bagi seluruh nazir terdaftar.⁷⁴

b. Evaluasi Program dan Dampak Sosial

Selain laporan keuangan, perlu dilakukan penilaian terhadap outcome program, misalnya: berapa orang dhuafa

⁷³ George R. Terry, *Principles of Management*, (Homewood, IL: Richard D. Irwin, 1972), h. 8.

⁷⁴ Badan Wakaf Indonesia, *Pedoman Pelaporan Nazir Wakaf*, (Jakarta: BWI, 2022), h. 14–16.

yang terbantu, berapa beasiswa yang disalurkan, atau seberapa besar kontribusi wakaf terhadap ekonomi lokal. Evaluasi ini penting untuk memastikan bahwa wakaf benar-benar memberikan manfaat konkret dan sesuai tujuan.

c. Audit Internal dan Eksternal

Untuk menjaga integritas pengelolaan, lembaga pengelola wakaf perlu memiliki mekanisme audit, baik dari internal lembaga (divisi audit dan pengawasan) maupun pihak eksternal seperti akuntan publik, Dewan Pengawas Syariah, atau BWI. Audit ini bertujuan menilai kesesuaian antara perencanaan, pelaksanaan, dan hasil yang dicapai.⁷⁵

d. Tindakan Korektif dan Peningkatan Mutu

Hasil dari controlling harus ditindaklanjuti dengan langkah korektif jika ditemukan kekurangan, serta penguatan sistem jika sudah berjalan baik. Ini mencakup pelatihan SDM, penyempurnaan SOP, pembaruan strategi usaha, atau penyesuaian target sosial. Dalam studi kasus Zona Madina, sistem controlling diterapkan melalui pelaporan surplus hasil usaha ke pusat Dompet Dhuafa, pelibatan audit internal, serta penilaian tahunan terhadap efektivitas aset seperti Guest House dan Aula. Hal ini memperlihatkan bahwa controlling menjadi bagian dari proses tata kelola wakaf yang modern dan akuntabel.

Dengan controlling yang terstruktur, wakaf tidak hanya menjadi sarana ibadah, tetapi juga model filantropi Islam yang

⁷⁵ Irfan Syauqi Beik, *Filantropi Islam untuk Kesejahteraan Umat*, (Bogor: IPB Press, 2017), h. 109–111.

dapat dipertanggungjawabkan secara terbuka dan profesional, sesuai tuntunan syariah dan peraturan negara.

6. Relevansi POAC dalam Pemberdayaan Wakaf

Pendekatan POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) memberikan kerangka sistematis dan terukur untuk menilai kualitas pengelolaan organisasi, termasuk dalam konteks wakaf produktif. Sebagai salah satu model manajemen klasik yang menekankan pentingnya koordinasi antar fungsi manajerial demi tercapainya tujuan lembaga secara efektif dan efisien.⁷⁶ Dalam pengelolaan aset wakaf yang bersifat produktif seperti Guest House dan Aula Masjid di Zona Madina Dompet Dhuafa penerapan POAC menjadi sangat relevan untuk mengevaluasi peran strategis nazir dalam memaksimalkan manfaat ekonomi sekaligus menjaga nilai-nilai sosial dan spiritual dari wakaf. Adapun relevansi masing-masing fungsi POAC dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Perencanaan Program Sosial Berbasis Wakaf
Nazir perlu menyusun rencana pengembangan aset wakaf dengan memperhatikan potensi aset, model usaha, tujuan kemaslahatan, dan proyeksi manfaat sosial. Dalam konteks Zona Madina, perencanaan bisnis unit seperti guest house dilakukan dengan mempertimbangkan skema distribusi hasil kepada dhuafa dan kegiatan sosial lainnya.⁷⁷
- b. Struktur dan Koordinasi Pengelolaan Unit Usaha
Fungsi organizing berperan membentuk sistem kerja yang

⁷⁶ George R. Terry, *Principles of Management*, (Homewood, IL: Richard D. Irwin, 1972), h. 4–8.

⁷⁷ Irfan Syauqi Beik, *Filantropi Islam untuk Kesejahteraan Umat*, (Bogor: IPB Press, 2017), h. 96–100

tertata, seperti struktur organisasi, pembagian tugas, dan pelibatan SDM kompeten. Misalnya, penunjukan manajer unit, staf operasional, serta kolaborasi dengan lembaga internal Dompet Dhuafa untuk pengawasan dan sinergi program.⁷⁸

- c. Pelibatan Komunitas dan Pelaksanaan Layanan

Fungsi actuating menekankan penggerakan sumber daya secara aktif. Nazir mendorong partisipasi warga sekitar dalam kegiatan produktif dan sosial, serta memastikan nilai-nilai keikhlasan, amanah, dan profesionalisme tetap dijaga. Program seperti pelatihan kewirausahaan atau bazar sosial merupakan bentuk pelaksanaan ini.⁷⁹
- d. Monitoring Hasil dan Distribusi Surplus kepada Masyarakat

Fungsi controlling dilakukan melalui evaluasi berkala atas performa unit usaha, audit internal, dan pelaporan keuangan. Hasil usaha disalurkan kembali ke masyarakat dalam bentuk beasiswa, layanan kesehatan, atau penguatan ekonomi lokal.

Melalui penerapan POAC, nazir tidak hanya menjalankan fungsi spiritual sebagai pengelola amanah umat, tetapi juga bertindak sebagai manajer sosial yang menjembatani antara aset wakaf dengan perubahan konkret di masyarakat. Dengan pendekatan ini, pengelolaan wakaf dapat berlangsung secara profesional, berkelanjutan, dan akuntabel di mata syariat dan regulasi nasional.

⁷⁸ Badan Wakaf Indonesia (BWI), Pedoman Pengelolaan Wakaf Produktif, (Jakarta: BWI, 2022), h. 30–34.

⁷⁹ M. Nidzamuddin, Manajemen Wakaf Produktif, (Yogyakarta: Deepublish, 2021), h. 99–102.

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode merupakan serangkaian langkah yang digunakan secara sistematis untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks ilmiah, metode menjadi alat bantu bagi peneliti untuk mengkaji dan memahami suatu permasalahan secara logis dan terstruktur.¹ Sedangkan, penelitian adalah suatu proses penyusunan pemikiran untuk menjawab atau mengatasi masalah tertentu melalui pengumpulan dan analisis fakta-fakta yang relevan.² Dengan demikian, metodologi penelitian dapat dipahami sebagai seperangkat prosedur sistematis yang digunakan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan memahami suatu permasalahan atau fenomena.

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif berupa studi kasus. Jenis kualitatif dipilih karena sesuai untuk menggali secara mendalam fenomena sosial yang kompleks, khususnya terkait pengelolaan wakaf produktif. Metode studi kasus digunakan untuk meneliti secara intensif dan holistik praktik pemberdayaan aset wakaf yang dikelola oleh *nazir* di Zona Madina Dompet Dhuafa.³ Melalui pendekatan ini, peneliti berupaya menggambarkan kondisi lapangan secara deskriptif, sistematis, dan faktual, termasuk strategi pemberdayaan aset, fungsi manajerial *nazir*, serta dinamika sosial keagamaan yang melingkupinya. Fokus utama studi kasus ini tidak diarahkan pada pengujian hipotesis secara statistik, melainkan pada

¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2019), h. 2.

² Dudi Iskandar, *Metode Penelitian Kualitatif, Petunjuk Praktis untuk Penelitian Lapangan, Analisis Teks Media, dan Kajian Budaya*, (TTp: Maghza Pustaka, 2022), h. 78.

³ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010), h. 60.

pemahaman proses, makna, dan implikasi strategis dari pengelolaan wakaf produktif dalam konteks sosial-ekonomi umat.⁴

B. Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan empiris yang dipadukan dengan kerangka analisis SWOT. Pendekatan empiris berfokus pada pengalaman nyata dan data langsung dari lapangan untuk memahami suatu fenomena berdasarkan observasi faktual, bukan asumsi teoritis semata.⁵

Pendekatan ini memungkinkan peneliti menggali peristiwa atau fenomena secara holistik dan mendalam, dengan mempertimbangkan konteks lokal, aktor yang terlibat, dan faktor yang memengaruhinya.⁶ Selain itu, penelitian ini juga memanfaatkan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) sebagai alat bantu dalam mengevaluasi posisi strategis pengelolaan wakaf produktif. SWOT membantu memetakan kekuatan internal dan peluang eksternal, sekaligus mengidentifikasi kelemahan dan tantangan yang dihadapi oleh pengelola wakaf.⁷

Dengan pendekatan ini, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran mendalam dan masukan strategis untuk pengembangan wakaf produktif yang berkelanjutan di masa depan.⁸

⁴ Creswell, John W., *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, 4th Edition (California: SAGE Publications, 2014), h. 4.

⁵ Sugiyono, Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D, Bandung: Alfabeta, 2017, h. 7.

⁶ Robert K. Yin, Studi Kasus: Desain dan Metode, terj. M. Sholeh dan M. Chozin (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2013), h. 1–3.

⁷ Freddy Rangkuti, Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2018), h. 18–20.

⁸ Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, dan Johnny Saldaña, Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook, ed. ke-4 (Los Angeles: SAGE Publications, 2020), h 12–13.

C. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Zona Madina Dompet Dhuafa, sebuah kawasan pemberdayaan berbasis wakaf yang beralamat Jl. Raya Parung KM 42 Bogor - Jawa Barat 16310. Lokasi ini dipilih karena menjadi salah satu model wakaf produktif yang berhasil mengelola aset berupa Guest House dan Aula Masjid secara profesional. Penelitian dilakukan pada Juni 2025-Juli 2025.

D. Sumber Data

Dalam penelitian kualitatif, sumber data merupakan segala bentuk informasi yang dapat membantu peneliti memahami secara mendalam fenomena yang diteliti. Sumber data dalam penelitian ini dibagi menjadi dua jenis, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder.⁹

1. Data Primer

Sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh langsung dari pihak-pihak yang terlibat dalam pengelolaan aset wakaf di Zona Madina Dompet Dhuafa. Data ini dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan narasumber utama, yaitu staf Divisi Pengembangan Wakaf Dompet Dhuafa serta pengelola Guest House dan Aula Masjid. Selain itu, observasi langsung di lapangan terhadap aktivitas operasional, kondisi aset, serta interaksi dengan masyarakat pengguna layanan juga menjadi bagian penting dari data primer.¹⁰

2. Data Sekunder

⁹ Sugiyono, Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D, (Bandung: Alfabeta, 2019), h. 137.

¹⁰ Dudi Iskandar, Metode Penelitian Kualitatif, Petunjuk Praktis untuk Penelitian Lapangan, Analisis Teks Media, dan Kajian Budaya, (TTp: Maghza Pustaka, 2022), h. 84.

Sumber data sekunder diperoleh dari dokumen dan literatur yang relevan, seperti laporan tahunan, brosur program wakaf Dompet Dhuafa, artikel jurnal, buku, serta regulasi terkait wakaf. Data sekunder ini digunakan untuk melengkapi dan memperkuat analisis terhadap data primer, serta memberikan kerangka konseptual dan kontekstual yang lebih luas terhadap temuan penelitian.¹¹ Penggunaan kedua jenis sumber data ini bertujuan untuk memperoleh informasi yang holistik dan valid mengenai peran strategis nazir dalam pemberdayaan aset wakaf produktif. Validitas data juga diuji melalui proses triangulasi, yaitu membandingkan dan mengecek kembali informasi dari berbagai sumber untuk memastikan keakuratan dan konsistensinya.¹²

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara Mendalam

Teknik utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara mendalam dengan staf Divisi Pengembangan Wakaf Dompet Dhuafa yang memiliki peran langsung dalam pengelolaan aset wakaf produktif di Zona Madina. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur, yaitu dengan panduan pertanyaan terbuka namun tetap terarah sehingga memungkinkan peneliti menggali informasi secara lebih luas dan mendalam sesuai konteks jawaban narasumber.¹³ Metode ini dipilih untuk memperoleh pemahaman komprehensif mengenai strategi pemberdayaan aset wakaf,

¹¹ Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*, (Jakarta: Kencana, 2012), h. 149.

¹² Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), h. 330.

¹³ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), h. 157.

tantangan pengelolaan, serta peran strategis nazir sebagai lembaga profesional dalam mengembangkan Guest House dan Aula Masjid.

2. Observasi Alami

Selain wawancara, peneliti juga melakukan observasi alami dengan terlibat langsung di lapangan tanpa melakukan intervensi terhadap objek penelitian. Observasi ini dilakukan untuk memperoleh gambaran nyata mengenai praktik pengelolaan aset wakaf produktif di Zona Madina Dompet Dhuafa, khususnya Guest House dan Aula Masjid. Melalui observasi alami, peneliti dapat mencatat berbagai aktivitas pengelolaan, pola interaksi staf, pemanfaatan aset oleh masyarakat, serta dinamika yang muncul dalam operasional sehari-hari. Data hasil observasi ini berfungsi sebagai pendukung untuk memvalidasi informasi dari wawancara, sehingga temuan penelitian lebih kuat, objektif, dan teruji.¹⁴

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian kualitatif merupakan proses sistematis yang mencakup pengumpulan, reduksi, penyajian, hingga penarikan kesimpulan dari data lapangan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menggambarkan realitas pengelolaan dan pemberdayaan aset wakaf produktif yang dilakukan oleh nazir di Zona Madina Dompet Dhuafa. Proses analisis mengikuti lima tahap utama yang saling berkaitan, yaitu:

1. Pengumpulan Data

Tahap ini dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam,

¹⁴ Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*, (Jakarta: Kencana, 2012), h. 165.

dan dokumentasi terhadap kegiatan pengelolaan Guest House dan Aula Masjid sebagai aset wakaf produktif. Tujuannya untuk memperoleh informasi kontekstual dan faktual mengenai strategi, struktur kelembagaan, serta dampak sosial dari pengelolaan wakaf. Teknik ini lazim digunakan dalam pendekatan kualitatif untuk menangkap makna secara mendalam dari subjek penelitian.¹⁵

2. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data adalah proses memilah, memfokuskan, dan menyederhanakan data mentah dari lapangan menjadi informasi penting yang relevan dengan fokus penelitian. Reduksi data merupakan bagian awal dari proses analisis yang terus berlanjut sepanjang kegiatan penelitian.¹⁶ Data yang diperoleh dari wawancara, dan obsevasi dianalisis secara tematik untuk menemukan pola-pola tertentu, seperti bentuk pemberdayaan, kendala pengelolaan, serta fungsi manajerial nazir. Reduksi ini menghasilkan ringkasan temuan yang siap diolah pada tahap selanjutnya.

3. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif, tabel, dan model yang mempermudah peneliti dan pembaca dalam memahami realitas empiris. Dalam konteks ini, penyajian data digunakan untuk menggambarkan kondisi pengelolaan aset wakaf secara sistematis, termasuk struktur organisasi, program pemberdayaan, serta dinamika lapangan yang ditemukan.¹⁷

¹⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2017, h. 224.

¹⁶ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016, h. 248.

¹⁷ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja

4. Analisis SWOT

Setelah data terorganisir, peneliti menggunakan analisis *SWOT* (*Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities*, *Threats*) untuk mengevaluasi posisi strategis lembaga dalam pengelolaan aset wakaf. Analisis SWOT merupakan kerangka perencanaan strategis yang mampu menjembatani antara faktor internal dan eksternal dalam organisasi.¹⁸ Tahapan penggunaan SWOT dalam penelitian ini dilakukan sebagai berikut :

- a. Identifikasi faktor internal: kekuatan dan kelemahan dari SDM, aset, sistem manajemen, dan pelaporan.
- b. Identifikasi faktor eksternal: peluang dan ancaman dari tren sosial, ekonomi, regulasi, dan persaingan.
- c. Penyusunan tabel SWOT: menyusun data menjadi format sistematis.
- d. Formulasi strategi turunan: melalui Matriks SWOT (SO, ST, WO, WT).
- e. Penarikan implikasi strategis: sebagai dasar rumusan kebijakan pengembangan aset wakaf.

Analisis SWOT sangat relevan dalam konteks pemberdayaan wakaf karena mampu mengarahkan lembaga untuk mempertahankan keunggulan, memperbaiki kelemahan, dan memanfaatkan potensi eksternal.

5. Penarikan Kesimpulan

Kesimpulan adalah hasil akhir dari keseluruhan proses analisis. Penarikan kesimpulan dilakukan secara terus menerus

Rosdakarya, 2016, h. 289

¹⁸ Rangkuti, Freddy, *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2016, h. 18.

selama penelitian berlangsung, dan perlu diverifikasi melalui triangulasi untuk menjaga validitas.¹⁹ Dalam penelitian ini, kesimpulan ditarik berdasarkan hasil analisis SWOT dan teori manajerial POAC, serta disesuaikan dengan hasil observasi dan wawancara untuk memastikan kesesuaian antara data dan temuan lapangan.

¹⁹ Mashuri & Nur Jannah, “Analisis SWOT sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing,” *Jurnal Perbankan Syariah*, Vol. 1 No. 1, 2020, h. 99–100.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Zona Madina Dompet Dhuafa

1. Profil Dompet Dhuafa

Dompet Dhuafa (DD) merupakan lembaga filantropi Islam berbasis dana zakat, infak, sedekah, dan wakaf (ZISWAF) yang berdiri sejak tahun 1993. Lembaga ini memiliki komitmen dalam membangun masyarakat dhuafa melalui pendekatan pemberdayaan di berbagai bidang, termasuk ekonomi, pendidikan, kesehatan, dan sosial kemanusiaan. Dalam bidang wakaf, Dompet Dhuafa telah menunjukkan inovasi progresif melalui pengembangan wakaf produktif yang dikelola secara profesional dan transparan.

Hal ini ditandai dengan pembentukan Divisi Wakaf yang berkomitmen mengelola aset wakaf dengan prinsip-prinsip *good governance*, akuntabilitas, dan keberlanjutan. Lembaga ini juga secara aktif terlibat dalam literasi wakaf, pengembangan model social enterprise wakaf, serta optimalisasi aset melalui kerja sama multi-sektoral. Dompet Dhuafa telah menjadi rujukan nasional dalam pengelolaan wakaf produktif, serta turut mendorong ekosistem wakaf nasional melalui kemitraan dengan Badan Wakaf Indonesia (BWI), lembaga pendidikan, dan pemerintah.¹

2. Guest House dan Aula Masjid

Guest House Zona Madina merupakan penginapan berbasis wakaf produktif yang menyediakan layanan akomodasi bagi tamu kegiatan, relawan, maupun masyarakat umum. Unit ini dikelola

¹ Dompet Dhuafa, *Profil Lembaga*, dari <https://www.dompetdhuafa.org/profil> diakses 29 juli 2025 pukul 13.08 WIB.

dengan pendekatan social enterprise, di mana hasil usahanya digunakan untuk mendukung kegiatan sosial dan pendidikan di kawasan tersebut.² Sementara Aula Masjid Zona Madina, atau Masjid Al-Madinah Hall, difungsikan sebagai ruang serbaguna untuk pernikahan, pelatihan, seminar, dan kegiatan sosial lainnya. Aset ini dimanfaatkan untuk mendorong partisipasi masyarakat serta menghasilkan surplus yang digunakan untuk mendukung keberlanjutan program sosial dan operasional.³

3. Letak Geografis

Zona Madina terletak di Jl. Raya Parung-Bogor KM 42, Jampang, Kecamatan Kemang, Kabupaten Bogor, Provinsi Jawa Barat. Lokasinya strategis, mudah diakses dari wilayah Jabodetabek, dan berada di tengah lingkungan masyarakat yang aktif terlibat dalam kegiatan keagamaan dan sosial. Posisi ini menjadikan Zona Madina sebagai model percontohan kawasan wakaf produktif yang dapat direplikasi di daerah lain.⁴

4. Program Unggulan dan Manfaat Sosial Ekonomi

Zona Madina merupakan *flagship project* dari Dompet Dhuafa dalam mengembangkan konsep Wakaf Center yang mengintegrasikan aspek ibadah, ekonomi, pendidikan, dan kesehatan dalam satu kawasan. Adapun program unggulan yang dijalankan antara lain:

- a. Guest House (akomodasi berbasis wakaf untuk tamu, relawan, dan pengunjung)

² Dompet Dhuafa, *Annual Report 2023: Zona Madina Dompet Dhuafa* (Bogor: Zona Madina, 2023), h. 10.

³ Dompet Dhuafa, *Profil Zona Madina* (Bogor: Zona Madina, 2022), h. 7.

⁴ Zona Madina Dompet Dhuafa, “*Tentang Kami*,” <https://zonamadina.id/tentang-kami/> diakses 31 Juli 2025 pukul 13.01 WIB

- b. Aula Serbaguna Masjid (ruang multifungsi untuk kegiatan sosial dan religius).
- c. Klinik Layanan Kesehatan Cuma-Cuma (LKC) (layanan kesehatan gratis bagi masyarakat prasejahtera).
- d. Pasar UMKM dan pelatihan kewirausahaan (wadah pemberdayaan ekonomi warga melalui program pelatihan dan akses pasar).

Dampak sosial dari program ini mencakup pemberdayaan ekonomi warga sekitar, lapangan pekerjaan, layanan sosial gratis, serta penguatan kapasitas komunitas. Dengan mengedepankan prinsip keberlanjutan dan partisipasi masyarakat, Zona Madina menjadi bukti nyata bahwa wakaf dapat dikelola secara produktif dan memberikan dampak luas bagi umat.⁵

B. Program Pemberdayaan Zona Madina Dompet Dhuafa

Zona Madina merupakan kawasan berbasis wakaf yang dikelola oleh Dompet Dhuafa sebagai nazir resmi yang diakui Badan Wakaf Indonesia (BWI). Di kawasan ini, pemberdayaan aset wakaf dilakukan melalui pengelolaan dua aset utama: Guest House Zona Madina dan Aula Masjid Al-Madinah. Kedua aset ini menjadi contoh nyata dari transformasi wakaf tradisional menjadi wakaf produktif yang memberikan manfaat ekonomi dan sosial bagi masyarakat luas.

1. Legalitas dan Pengelolaan Aset Wakaf

Pengelolaan Zona Madina berada di bawah naungan Yayasan Dompet Dhuafa Republika (YDDR), yang telah diakui sebagai Nazir Wakaf Nasional oleh Badan Wakaf Indonesia (BWI). Dalam

⁵ Dompet Dhuafa, Laporan Kinerja Wakaf Produktif 2023/2024 (Jakarta: Direktorat Wakaf, 2024), h. 12–15.

struktur pengelolaan, YDDR memiliki tiga pilar utama, yaitu: Fundraising dan Literasi Wakaf, Administrasi Wakaf, serta Pengembangan Program Wakaf. Kolaborasi antara divisi-divisi ini memungkinkan sinergi dari proses penghimpunan, legalisasi, hingga implementasi program wakaf

Aset utama yang telah dikembangkan secara produktif di Zona Madina adalah Guest House dan Aula Masjid Al-Madinah. Keduanya menjadi fokus penelitian ini karena telah menunjukkan kontribusi finansial dalam bentuk surplus. Berdasarkan hasil wawancara dan dokumen internal, pada tahun 2023 surplus yang dihasilkan dari kedua aset tersebut sebesar Rp145.128.906 dan pada tahun 2024 sebesar Rp73.555.129.

Surplus tersebut kemudian dibagi sesuai pedoman BWI: 50% untuk kemaslahatan umat, 40% untuk reinvestasi, dan 10% untuk nazir. Praktik ini mencerminkan prinsip good governance dalam pengelolaan aset wakaf, di mana surplus tidak hanya tercatat secara administratif, tetapi juga direalisasikan dalam bentuk program nyata, seperti pelatihan UMKM, bantuan pendidikan, buka puasa bersama, dan bazar sembako murah.⁶

2. Pengelolaan Guest House Sebagai Aset Wakaf Produktif

Guest House Zona Madina difungsikan sebagai layanan akomodasi berbasis wakaf untuk masyarakat umum, terutama keluarga pasien Rumah Sehat Terpadu Dompet Dhuafa, peserta program sosial, dan tamu kegiatan dakwah.⁷ Tarif penginapan

⁶ Wawancara dengan Dini Khoirinnissa Arifin, Staf Divisi Program Wakaf Dompet Dhuafa, 15 Juli 2025 pukul 11.00 WIB.

⁷ Wawancara dengan Dini Khoirinnissa Arifin, Staf Divisi Program Wakaf Dompet Dhuafa, 15 Juli 2025 pukul 11.00 WIB.

dipatok sebesar Rp350.000 per malam. Sistem reservasi dilakukan melalui aplikasi perpesanan, dan operasional harian dikelola oleh tim internal Zona Madina dengan melibatkan warga sekitar sebagai petugas kebersihan dan penjaga. Ini merupakan bentuk strategi pemberdayaan ekonomi lokal.

Pendapatan dari Guest House digunakan untuk operasional fasilitas, gaji petugas, dan dukungan dana sosial untuk pemberdayaan umat. Konsep ini sejalan dengan pemikiran Monzer Kahf, yang menyatakan bahwa aset wakaf harus dikelola secara profesional agar memberikan manfaat ekonomi berkelanjutan bagi masyarakat.⁸ Dengan demikian, Guest House berperan sebagai sumber pendapatan sekaligus alat pemberdayaan masyarakat sekitar.

3. Aula Masjid Sebagai Aset Wakaf Produktif

Aula Masjid Al-Madinah yang berada di dalam kompleks masjid utama kawasan tersebut. Aula ini disewakan untuk berbagai kegiatan seperti pernikahan, pelatihan, seminar, dan acara keagamaan. Zona Madina menawarkan dua jenis layanan:

- a. Paket pernikahan lengkap dengan harga sekitar Rp72.500.000 (termasuk katering 300 porsi, dekorasi, MC, dokumentasi, dan kru lapangan)
- b. Paket sewa aula kosong seharga Rp8.000.000 untuk ±6 jam acara.⁹

⁸ Monzer Kahf, "Waqf: A Quick Overview," *Islamic Economics Studies*, Vol. 1 No. 1, 1993.

⁹ Wawancara dengan Dini Khoirinnissa Arifin, Staf Divisi Program Wakaf Dompet Dhuafa, 15 Juli 2025 pukul 11.00 WIB.

Pengelolaan aula dilakukan melalui sistem kemitraan: Dompet Dhuafa bekerja sama dengan vendor eksternal untuk kebutuhan dekorasi dan catering, sedangkan jadwal, kebersihan, dan teknis acara ditangani oleh tim internal Zona Madina. Pendapatan dari aula digunakan untuk menunjang operasional masjid, mendukung kegiatan sosial dan dakwah, serta membiayai program pemberdayaan masyarakat.

Praktik ini sesuai dengan prinsip pemberdayaan berbasis aset lokal sebagaimana dikemukakan oleh Edi Suharto, yaitu memanfaatkan potensi lokal dan mendorong partisipasi komunitas.¹⁰ Baik Guest House maupun Aula Masjid dikelola dengan prinsip transparansi dan akuntabilitas. Laporan keuangan disusun secara berkala dan dilaporkan ke pusat Dompet Dhuafa sebagai bagian dari sistem tata kelola yang mengikuti Undang-Undang No. 41 Tahun 2004 tentang Wakaf.

4. Analisis Pemberdayaan Aset Wakaf

Pemberdayaan merupakan inti dari misi sosial wakaf, yaitu menjadikan aset keagamaan sebagai instrumen pembangunan, pengentasan kemiskinan, dan pemerataan kesejahteraan. Dalam kerangka ini, wakaf tidak dipandang sekadar simbol ibadah atau pengabdian spiritual, tetapi sebagai instrumen sosial yang mampu menciptakan keadilan ekonomi dan kemandirian umat. Pendekatan teoritis menekankan bahwa pemberdayaan masyarakat harus mencakup empat aspek utama : aksesibilitas, partisipasi, kontrol sosial, dan kebermanfaatan. Keempat indikator ini digunakan dalam

¹⁰ Edi Suharto, Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat, (Bandung: Refika Aditama, 2013), h. 129.

penelitian ini untuk menilai sejauh mana aset wakaf produktif di Zona Madina yakni Guest House dan Aula Masjid Al-Madinah telah memenuhi dimensi-dimensi pemberdayaan.¹¹

1. Aksesibilitas

Prinsip akses atau keterbukaan adalah dasar utama dalam praktik pemberdayaan. Guest House Zona Madina dikelola sebagai unit usaha layanan akomodasi berbasis wakaf, terbuka bagi publik umum tanpa batasan latar belakang. Demikian pula Aula Masjid difungsikan sebagai ruang serbaguna yang dapat disewa untuk kegiatan masyarakat, mulai dari pelatihan, pengajian, pernikahan islami, dan kegiatan sosial lainnya. Sejak tahap perencanaan, kedua aset ini dirancang agar dapat memberikan kemanfaatan yang merata, tidak terbatas bagi internal lembaga pengelola, melainkan diperluas untuk menjangkau komunitas di wilayah Parung dan sekitarnya.¹² Hal ini mencerminkan bahwa prinsip keterbukaan dan pemerataan manfaat telah menjadi bagian integral dalam tata kelola aset wakaf di Zona Madina.

2. Partisipasi

Partisipasi masyarakat lokal merupakan bagian penting dalam strategi pemberdayaan berbasis wakaf. Warga sekitar tidak hanya menjadi pengguna jasa, tetapi juga dilibatkan dalam operasional harian seperti menjadi petugas kebersihan, pengelola konsumsi, atau penyedia jasa dokumentasi. Selain

¹¹ Jim Ife & Frank Tesoriero, *Community Development: Community-Based Alternatives in an Age of Globalisation*, (Australia: Pearson Education, 2006), h. 135–142.

¹² Wawancara dengan Dini Khoirinnissa Arifin, Staf Divisi Program Wakaf Dompet Dhuafa, 15 Juli 2025 pukul 11.00 WIB.

itu, pelatihan teknis di bidang event organizing dan perhotelan juga diberikan kepada pemuda setempat untuk mendukung keberlanjutan unit usaha.

Pelibatan warga sekitar bertujuan untuk menumbuhkan rasa memiliki dan tanggung jawab bersama terhadap aset wakaf, sehingga memperkuat keberlanjutan sosial dan meningkatkan kualitas interaksi antara lembaga pengelola dan komunitas.¹³ Pendekatan ini selaras dengan prinsip *community-based development* yang menempatkan partisipasi sebagai fondasi utama dalam pengelolaan program sosial.¹⁴

3. Kontrol Sosial

Kontrol sosial terhadap aset wakaf dilakukan melalui mekanisme transparansi dan akuntabilitas. Pihak pengelola rutin melaporkan hasil usaha kepada lembaga pusat Dompet Dhuafa, baik secara tertulis maupun dalam forum evaluasi. Penentuan alokasi surplus dilakukan melalui koordinasi antara divisi program dan komunitas penerima manfaat. Laporan ini bukan hanya berfungsi sebagai dokumen administratif, melainkan juga sebagai dasar legitimasi dalam penyaluran program sosial seperti beasiswa, pelatihan, dan bantuan logistik.¹⁵ Praktik ini sesuai dengan amanah Pasal 11 UU No.

¹³ Wawancara dengan Dini Khoirinnissa Arifin, Staf Divisi Program Wakaf Dompet Dhuafa, 15 Juli 2025 pukul 11.00 WIB.

¹⁴ NNT Shetunyenga (2024), *The value of community participation in rural development, Open Journal of Social Sciences*, <https://doi.org/10.4236/jss.2024.128031> di akses 30 juli 2025 pukul 09.09 WIB.

¹⁵ Wawancara dengan Dini Khoirinnissa Arifin, Staf Divisi Program Wakaf Dompet Dhuafa, 15 Juli 2025 pukul 11.00 WIB.

41 Tahun 2004 tentang Wakaf yang mewajibkan nazir untuk bersikap transparan, profesional, dan amanah.¹⁶

4. Kebermanfaatan

Manfaat yang dihasilkan dari wakaf produktif ini tidak hanya bersifat ekonomis bagi lembaga, tetapi juga sosial bagi masyarakat. Surplus dari Guest House dan Aula Masjid digunakan untuk mendukung program-program seperti pelatihan UMKM, santunan anak yatim, pengembangan pesantren lokal, dan beasiswa pendidikan. Sebagian besar hasil dari unit usaha ini disalurkan kembali ke komunitas dalam bentuk pelatihan usaha kecil, penguatan organisasi pemuda, dan dukungan logistik kegiatan keagamaan.¹⁷

Hal ini menunjukkan bahwa aset wakaf benar-benar dimobilisasi untuk membentuk ekosistem keummatan yang produktif dan mandiri. Dengan demikian, pengelolaan Guest House dan Aula Masjid di Zona Madina menunjukkan transformasi dari wakaf tradisional menjadi wakaf produktif modern berbasis pemberdayaan.

Penerapan indikator pemberdayaan relevan untuk mengkaji efektivitas peran nazir dalam membangun kemandirian masyarakat melalui pengelolaan aset wakaf.¹⁸ Pemberdayaan yang dilakukan oleh nazir Dompet Dhuafa mencerminkan penerapan prinsip-prinsip wakaf produktif

¹⁶ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf.

¹⁷ Wawancara dengan Dini Khoirinnissa Arifin, Staf Divisi Program Wakaf Dompet Dhuafa, 15 Juli 2025 pukul 11.00 WIB.

¹⁸ Jim Ife & Frank Tesoriero, *Community Development: Community-Based Alternatives in an Age of Globalisation*, 4th ed. (Australia: Cengage Learning, 2010), h. 236–243.

modern serta konsistensi dengan nilai-nilai Islam dalam menegakkan keadilan dan kesejahteraan umat.

C. Identifikasi POAC

Nazir memiliki peran yang sangat strategis dalam mengelola dan memberdayakan aset wakaf. Tidak sekadar sebagai penjaga atau pengelola administratif, nazir juga bertindak sebagai *agent of change* yang mampu mengidentifikasi potensi aset, merancang strategi pengembangan, dan mentransformasikan aset tidak produktif menjadi sumber manfaat ekonomi dan sosial. Di Zona Madina Dompet Dhuafa, nazir berhasil mengubah tanah kosong menjadi Guest House yang produktif dan mengonversi fungsi masjid menjadi ruang aula serbaguna yang dapat disewakan untuk kegiatan sosial dan keagamaan. Transformasi ini menghasilkan surplus yang dialokasikan secara transparan untuk program kemaslahatan umat, sesuai prinsip wakaf produktif. Analisis peran strategis ini dapat dijelaskan menggunakan teori fungsi manajerial POAC yaitu *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*:¹⁹

1. *Planning* (Perencanaan)

Nazir dalam konteks ini merujuk pada nazir organisasi, yaitu lembaga pengelola wakaf yang berbadan hukum dan memiliki struktur manajerial yang profesional. Dompet Dhuafa sebagai nazir organisasi telah menyusun perencanaan pengembangan aset sejak awal dengan menyusun *business plan*, target kelayakan, serta desain distribusi manfaat yang terarah. Dalam konteks Guest House, perencanaan mencakup segmentasi pasar, harga layanan,

¹⁹ George R. Terry, *Principles of Management*, (Homewood: Richard D. Irwin, 1972).h.6-7.

beserta program untuk di produktifkan. Sedangkan Aula Masjid dirancang untuk melayani dua fungsi: komersial dan sosial. Perencanaan bisnis ini juga mencakup identifikasi potensi penerima manfaat, kebutuhan masyarakat lokal, serta strategi menjaga keberlanjutan operasional. Perencanaan yang matang berfungsi sebagai landasan penting untuk memastikan bahwa aset wakaf tidak mengalami stagnasi, tetapi terus berkembang dan memberikan dampak nyata secara berkelanjutan.²⁰

2. *Organizing (Pengorganisasian)*

Nazir membentuk struktur organisasi yang mencakup unit usaha mandiri, staf operasional, manajemen keuangan, serta penanggung jawab distribusi hasil. Di Zona Madina, pengelolaan unit usaha dilakukan oleh tim yang dibentuk berdasarkan kompetensi fungsional: yaitu manajer layanan, tim pemasaran, dan staf administrasi. Selain itu, Dompet Dhuafa juga menjalin kerja sama dengan koperasi lokal dan vendor UMKM sekitar sebagai bentuk kolaborasi ekonomi berbasis komunitas.²¹ Pengorganisasian ini menunjukkan kemampuan nazir dalam membentuk *community-based organization* yang tidak hanya berorientasi pada keuntungan, tetapi juga partisipasi masyarakat dan penguatan ekonomi lokal.

3. *Actuating (Pelaksanaan)*

Nazir bertindak sebagai penggerak utama dalam memastikan seluruh program pengelolaan aset wakaf berjalan secara optimal. Guest House dan Aula Masjid tidak hanya berfungsi sebagai ruang

²⁰ Wawancara dengan Dini Khoirinnissa Arifin, Staf Divisi Program Wakaf Dompet Dhuafa, 15 Juli 2025 pukul 11.00 WIB.

²¹ Wawancara dengan Dini Khoirinnissa Arifin, Staf Divisi Program Wakaf Dompet Dhuafa, 15 Juli 2025 pukul 11.00 WIB.

sewa pasif, tetapi juga dikelola secara aktif melalui promosi layanan berbasis syariah, peningkatan kualitas layanan, dan integrasi dengan kegiatan keagamaan dan sosial di masyarakat. Pengelola juga membangun relasi yang intensif dengan konsumen dan komunitas lokal untuk menciptakan keterlibatan emosional dan sosial terhadap aset wakaf tersebut.

Salah satu kunci keberhasilan pengelolaan unit usaha ini terletak pada pendekatan yang mendorong partisipasi komunitas dalam menjaga dan memanfaatkan aset wakaf. Strategi ini diterapkan melalui pelatihan teknis, libatkan pemuda dalam kegiatan operasional, serta dukungan terhadap inisiatif sosial berbasis masjid. Model ini sekaligus berfungsi sebagai bentuk capacity building yang memperkuat dampak sosial dari aset wakaf.²²

4. *Controlling (Pengawasan)*

Nazir menerapkan sistem pengawasan berbasis laporan keuangan, audit internal, dan pelaporan rutin kepada lembaga pusat serta BWI. Surplus yang dihasilkan dari pengelolaan unit usaha dipantau penggunaannya agar sesuai dengan ketentuan syariah dan peruntukannya: 50% untuk kemaslahatan umat, 40% untuk reinvestasi aset, dan 10% untuk hak nazir.²³ Praktik pengelolaan wakaf produktif di Zona Madina menunjukkan kesesuaian dengan amanah Undang-Undang No. 41 Tahun 2004, yaitu bahwa nazir wajib mengelola wakaf secara syariah, profesional, efisien, dan

²² Wawancara dengan Dini Khoirinnissa Arifin, Staf Divisi Program Wakaf Dompet Dhuafa, 15 Juli 2025 pukul 11.00 WIB.

²³ Wawancara dengan Dini Khoirinnissa Arifin, Staf Divisi Program Wakaf Dompet Dhuafa, 15 Juli 2025 pukul 11.00 WIB.

akuntabel untuk sebesar-besarnya kemaslahatan umat.²⁴ Sebagai penegasan, berikut disajikan tabel perbandingan antara teori POAC dan praktiknya dalam pengelolaan aset wakaf produktif di Zona Madina Dompet Dhuafa:

Tabel 4.1

Perbandingan Teori POAC dan Praktik Pengelolaan Aset Wakaf di Zona Madina Dompet Dhuafa

No	Aspek POAC	Teori POAC menurut George R. Terry	Praktik di Zona Madina Dompet Dhuafa
1	Planning	Menyusun tujuan, mengumpulkan fakta, membuat asumsi, dan menentukan langkah-langkah untuk mencapai hasil yang diinginkan.	Perencanaan pengembangan Guest House dan Aula Masjid melalui business plan, studi kelayakan, segmentasi pasar, dan strategi distribusi surplus.
2	Organizing	Menentukan tugas, membagi pekerjaan, mengelompokkan sumber daya, dan menetapkan struktur wewenang.	Pembentukan unit usaha mandiri, struktur tim berdasarkan fungsi (manajer layanan, staf keuangan, pemasaran), serta

²⁴ Undang-Undang Republik Indonesia No. 41 Tahun 2004 tentang Wakaf.

			kerja sama dengan koperasi dan UMKM.
3	Actuating	Memimpin, memotivasi, dan mengarahkan agar semua pihak bekerja efektif mencapai tujuan.	Pelatihan staf, promosi layanan syariah, pelibatan pemuda lokal, serta kolaborasi dengan program sosial.
4	Controlling	Mengawasi pelaksanaan, membandingkan dengan standar, dan memperbaiki penyimpangan.	Pengawasan dilakukan melalui audit internal, pelaporan rutin kepada BWI, serta pemantauan penggunaan surplus agar sesuai dengan proporsi dan prinsip akuntabilitas

Sumber : Disusun berdasarkan George R. Terry, *Principles of Management*.²⁵ Serta temuan lapangan melalui wawancara dan temuan lapangan di Zona Madina Dompet Dhuafa (2025).

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa fungsi manajerial POAC secara prinsip telah diimplementasikan secara aktif oleh nazir Zona Madina. Peran strategis tersebut memperlihatkan adanya

²⁵ George R. Terry, *Principles of Management* (Homewood, IL: Richard D. Irwin, Inc., 1972), h. 5–7.

kesesuaian antara teori dan praktik, sekaligus memperkuat posisi nazir sebagai pelaku utama dalam pengelolaan wakaf produktif yang profesional dan berbasis pemberdayaan masyarakat.

D. Identifikasi SWOT

Setelah menganalisis peran strategis nazir berdasarkan fungsi manajerial POAC, selanjutnya ditambahkan evaluasi menggunakan pendekatan SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) untuk melihat bagaimana kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman mempengaruhi pengelolaan aset wakaf produktif. Evaluasi ini menegaskan bahwa peran strategis nazir tidak hanya terletak pada kemampuan administratif, tetapi juga pada keberanian mengambil inisiatif strategis dalam mengubah aset diam menjadi sumber daya produktif. Zona Madina Dompet Dhuafa menjadi contoh konkret di mana tanah kosong berhasil dibangun menjadi Guest House dan bagian masjid difungsikan sebagai aula serbaguna, yang kemudian menghasilkan surplus serta maslahat bagi umat.

1. Kekuatan (*Strengths*)

- a. Dompet Dhuafa memiliki perencanaan terhadap program yang dimiliki.²⁶
- b. Manajemen profesional dan terstruktur : Pengelolaan dilakukan oleh tim khusus dengan sistem pelaporan, SOP, dan rencana usaha tahunan dengan lembaga pusat Dompet Dhuafa.²⁷
- c. Guest House dan Aula Masjid telah beroperasi secara mandiri dan menghasilkan surplus tahunan secara konsisten, dengan nilai

²⁶ Badan Wakaf Indonesia (BWI), *Profil dan Peran Dompet Dhuafa sebagai Nazir Wakaf Produktif* (Jakarta: BWI Press, 2020), h.14–15.

²⁷ Wawancara dengan Dini Khoirinnissa Arifin, Staf Divisi Program Wakaf Dompet Dhuafa, 15 Juli 2025 pukul 11.00 WIB.

mencapai Rp 145.128.906 pada tahun 2024 dan Rp 73.555.129 pada awal tahun 2025.²⁸

- d. Aset wakaf terletak di kawasan strategis yang ramai dikunjungi masyarakat, terintegrasi dengan masjid, sekolah, dan rumah sakit berbasis wakaf.

2. Kelemahan (*Weaknesses*)

- a. Kapasitas sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki terbatas : beberapa pengelola merupakan tenaga part-time yang tidak memiliki latar belakang manajemen profesional.²⁹
- b. Kurangnya promosi digital : aset wakaf belum maksimal dalam pemanfaatan platform digital (website, media sosial, travel apps) untuk promosi.³⁰
- c. Belum tersedia sistem digitalisasi terpadu untuk pelaporan dan manajemen aset.
- d. Kelembagaan nazir masih bergantung pada figur sentral tertentu yang berperan sebagai motor operasional, yang dapat menimbulkan risiko stagnasi jika tidak ada sistem kaderisasi dan regenerasi yang jelas.

3. Peluang (*Opportunities*)

- a. Tingginya permintaan untuk akomodasi syariah dan event Islami. Pasar untuk guest house syariah dan aula serbaguna meningkat seiring tren gaya hidup halal dan kebutuhan

²⁸ Wawancara dengan Dini Khoirinnissa Arifin, Staf Divisi Program Wakaf Dompet Dhuafa, 15 Juli 2025 pukul 11.00 WIB.

²⁹ Analisis platform digital Zona Madina per Juli 2025.

³⁰ KNEKS. (2023). *Tren Ekonomi Syariah Indonesia*. dari <https://kneks.go.id/publikasi/tren-ekonomi-halal> di akses 4 mei 2025 pukul 08.24 WIB.

komunitas.³¹

- b. Kemitraan dengan pemerintah dan lembaga pendidikan : Potensi kerja sama untuk kegiatan sosial, pelatihan, dan CSR.³²
- c. Dukungan kelembagaan dompet dhuafa dan BWI : Legalitas formal dan pengawasan dari BWI mendukung nazir untuk mengembangkan aset secara profesional.³³
- d. Kesadaran masyarakat terhadap wakaf sebagai solusi sosial-ekonomi Islam semakin tinggi

4. Ancaman (*Threats*)

- a. Persaingan dari sektor komersial: Hotel dan aula modern menawarkan harga kompetitif dan promosi luas. Akomodasi berbasis aplikasi digital (OTA/Online Travel Agent) dan ruang event modern menjadi pesaing kuat karena memiliki akses promosi luas dan fasilitas canggih yang ditawarkan dengan harga bersaing.³⁴
- b. Resiko perawatan aset : Wakaf produktif sangat bergantung pada manajemen surplus. Ketika surplus menurun atau aset tidak produktif, proses perawatan fisik dan operasional bisa terhambat.³⁵

³¹ Hasibuan, Muhammad Rivan. “*Halal Lifestyle Sebagai Gaya Hidup Modern: Analisis Perkembangan Industri Halal di Indonesia.*” Jurnal Ekonomi dan Keuangan Islam, vol. 8, no. 1, 2022, h. 56–67.

³² BWI. “*Peluang Kolaborasi Wakaf dengan Pemerintah Daerah dan Lembaga Pendidikan.*” bwi.go.id, 2023. <https://www.bwi.go.id> Diakses 29 Juli 2025 pukul 22.33 WIB.

³³ Dompet Dhuafa. “*Profil Lembaga Wakaf dan Tata Kelolanya.*” wakaf.dompetdhuafa.org, 2024. <https://wakaf.dompetdhuafa.org> Diakses 29 Juli 2025 pukul 12.45 WIB.

³⁴ Rini, Euis Kartika. “*Persaingan Guest House Wakaf dan Hotel Komersial dalam Industri Hospitality Syariah.*” Jurnal Manajemen Zakat dan Wakaf, vol. 7, no. 1, 2023, h. 25–34.

³⁵ Azis, Muhammad Syahril. “*Manajemen Risiko dalam Pengelolaan Wakaf Produktif.*” Al-Awqaf: Jurnal Wakaf dan Ekonomi Islam, vol. 5, no. 2, 2022, h. 89–101.

- c. Stigma negatif terhadap pengelolaan wakaf di Indonesia masih menjadi hambatan partisipasi publik
- d. Tidak adanya sistem evaluasi nasional terhadap kinerja nazir membuat standarisasi lemah.

Berdasarkan pemetaan tersebut, berikut disajikan ringkasan analisis SWOT dalam bentuk tabel untuk memperjelas posisi strategis pengelolaan wakaf produktif di Zona Madina:

Tabel 4.2 Matriks SWOT

Faktor internal dan eksternal		Strengths (S)	Weaknesses (W)
Opportunities (O)	Strategi SO:	Strategi WO:	
	<p>Strategi SO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Memanfaatkan reputasi Dompet Dhuafa dan legalitas BWI untuk menjalin kemitraan strategis dengan kampus dan pemerintah. • Meningkatkan promosi digital aset wakaf (Guest House, Aula) melalui media sosial dan OTA. • Mengembangkan layanan syariah 	<p>Strategi WO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menyelenggarakan pelatihan manajemen dan digitalisasi bagi nazir untuk meningkatkan kapasitas pengelola. • Mengembangkan sistem manajemen informasi dan SOP pengelolaan wakaf • Mengoptimalkan dukungan BWI dan CSR 	

	berbasis komunitas sesuai tren halal lifestyle.	mitra untuk pembiayaan penguatan kelembagaan.
Threats (T)	<p>Strategi ST</p> <ul style="list-style-type: none"> • Membangun brand Zona Madina sebagai "<i>Wakafpreneur Center</i>" berbasis profesionalisme sosial Islam. • Diversifikasi usaha berbasis aset wakaf: seperti toko komunitas, pelatihan, atau layanan jasa halal. • Menyusun skema manajemen resiko dan cadangan surplus wakaf untuk menjaga keberlanjutan. 	<p>Strategi WT</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menyusun sistem kaderisasi dan pengawasan nazir agar tidak tergantung pada individu kunci. • Membangun sistem evaluasi internal untuk transparansi dan akuntabilitas publik. • Merancang promosi edukatif untuk mengubah persepsi negatif masyarakat terhadap wakaf.

Sumber : Diolah penulis dari hasil wawancara dengan Divisi Program Wakaf Dompet Dhuafa (2025), dan temuan lapangan di Zona Madina Dompet Dhuafa.

Berdasarkan tabel 4.2 matriks SWOT di atas, dapat dirumuskan sejumlah strategi yang merepresentasikan gabungan antara kekuatan internal dan peluang eksternal, sekaligus mengantisipasi kelemahan serta potensi ancaman yang dihadapi nazir dalam pengelolaan wakaf produktif. Strategi ini bertujuan untuk mengoptimalkan potensi pemberdayaan aset

wakaf Zona Madina secara berkelanjutan dan adaptif terhadap dinamika lingkungan strategis.

1. Strategi SO (*Strength–Opportunities*)

Strategi ini mengintegrasikan kekuatan internal yang dimiliki Zona Madina Dompet Dhuafa seperti reputasi kelembagaan, tata kelola manajemen yang sistematis, serta lokasi aset yang strategis dengan peluang eksternal berupa meningkatnya tren gaya hidup halal dan dukungan regulasi nasional terhadap pengembangan wakaf produktif. Peningkatan kolaborasi dengan lembaga keuangan syariah, institusi pendidikan Islam, serta penguatan promosi digital berbasis platform daring menjadi langkah konkret dalam memperluas jangkauan manfaat aset wakaf.³⁶ Contoh implementasi: Pengembangan layanan pemesanan aset wakaf melalui platform fintech syariah, serta integrasi program pelatihan wakafpreneur bersama mitra kampus Islam.

2. Strategi WO (*Weakness–Opportunities*)

Strategi ini difokuskan pada upaya mengatasi kelemahan internal seperti keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, belum optimalnya digitalisasi, dan kurangnya pemanfaatan media promosi daring. Peluang pelatihan dari Badan Wakaf Indonesia (BWI), kemitraan CSR, serta meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap wakaf produktif dapat dimanfaatkan untuk mendorong penguatan sistem manajemen dan akuntabilitas.³⁷ Contoh implementasi: Penerapan sistem informasi manajemen wakaf

³⁶ Harahap dan Darwanto, *Peran BWI dalam Profesionalisasi Nazir*, Jurnal Manajemen Wakaf, Vol. 6 No. 2 (2022), h. 122.

³⁷ Roudhatun Nisa, *Analisis SDM Nazir*, Jurnal Ekonomi Syariah, Vol. 7 No. 1 (2022), h. 91.

(SIMWAKAF), pelatihan keuangan dan operasional untuk pengelola aset, serta penguatan konten promosi digital untuk Guest House dan Aula Masjid.

3. Strategi ST (*Strength–Threats*)

Strategi ini berupaya menjawab tantangan eksternal seperti kompetisi dari sektor komersial dan risiko ketidakpastian ekonomi, dengan memaksimalkan kekuatan internal organisasi. Branding Zona Madina sebagai pusat edukasi dan praktik wakaf produktif, diversifikasi model usaha sosial, serta inovasi layanan menjadi langkah penting dalam mempertahankan keberlanjutan aset dan memperluas dampak sosial ekonomi umat.³⁸ Contoh implementasi: Pengembangan unit layanan pelatihan kewirausahaan berbasis wakaf, toko komunitas Islami, atau platform edukasi daring untuk penguatan literasi wakaf.

4. Strategi WT (*Weakness–Threats*)

Strategi ini diarahkan pada upaya mitigasi terhadap kombinasi kelemahan internal dan ancaman eksternal yang dapat menghambat efektivitas pengelolaan wakaf. Penerapan sistem evaluasi berkala, kaderisasi pengelola, serta transparansi publik melalui media digital menjadi kunci dalam meningkatkan kepercayaan masyarakat dan memperkuat ketahanan kelembagaan nazir.³⁹ Contoh implementasi: Penyusunan program kaderisasi nazir berbasis pelatihan berkelanjutan, serta publikasi laporan kinerja dan surplus wakaf melalui situs web resmi lembaga.

³⁸ Wawancara dengan Dini Khoirinnissa Arifin, Staf Divisi Program Wakaf Dompet Dhuafa, 15 Juli 2025 pukul 11.00 WIB.

³⁹ Irfan Syauqi Beik, Filantropi Islam untuk Kesejahteraan Umat, (Jakarta : IPB Press, 2017), h.101.

Dengan demikian, hasil analisis SWOT ini tidak hanya memberikan gambaran kondisi objektif pengelolaan wakaf, tetapi juga mengarahkan lembaga nazir untuk merancang langkah-langkah strategis dalam pengembangan aset berbasis manfaat. Selanjutnya, strategi-strategi tersebut diintegrasikan dalam kerangka fungsi manajerial POAC untuk melihat sejauh mana peran nazir berkontribusi secara strategis dalam pemberdayaan wakaf produktif di Zona Madina Dompet Dhuafa.

E. Peran Strategis Nazir Dalam Pemberdayaan Aset Wakaf Di Zona Madina Dompet Dhuafa

Setelah menganalisis pengelolaan wakaf produktif di Zona Madina melalui pendekatan manajerial POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) dan kerangka evaluasi SWOT, dapat disimpulkan bahwa nazir memegang peran sentral dalam mentransformasi aset wakaf dari pasif menjadi produktif dan berdampak maslahat. Peran strategis ini tercermin dalam lima dimensi berikut:

1. Peran perencana (*Planner*) yang visioner dan partisipatif

Nazir Dompet Dhuafa tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga menyusun rencana jangka panjang pengembangan aset dengan melibatkan pemangku kepentingan. Rencana tahunan, SOP, dan proyeksi surplus disusun berdasarkan data kebutuhan masyarakat dan tren sosial ekonomi. Hal ini menunjukkan peran strategis nazir sebagai *agent of change* yang merancang arah pemberdayaan secara berkelanjutan.⁴⁰

2. Peran organisator yang adaptif dan terstruktur

⁴⁰ Wawancara dengan Dini Khoirinnissa Arifin, Staf Divisi Program Wakaf Dompet Dhuafa, 15 Juli 2025 pukul 11.00 WIB.

Pengelolaan aset wakaf di Zona Madina dilakukan oleh tim khusus dengan struktur organisasi yang terintegrasi dengan pusat Dompet Dhuafa. Pengorganisasian ini memudahkan koordinasi antara unit usaha (Guest House dan Aula Masjid), keuangan, dan layanan sosial. Meski terdapat keterbatasan SDM, struktur organisasi yang adaptif menjadi kekuatan dalam menjaga stabilitas operasional.⁴¹

3. Peran pelaksana dalam menciptakan surplus dan maslahat

Nazir memainkan peran penting sebagai penggerak kegiatan wakaf produktif. Transformasi tanah kosong menjadi Guest House dan bagian masjid sebagai Aula serbaguna membuktikan kapasitas nazir dalam mengaktifkan aset. Surplus yang dihasilkan tidak hanya digunakan untuk operasional, tetapi juga untuk pembiayaan program pendidikan, dakwah, dan kesehatan. Ini memperkuat prinsip *al-manfa’ah* dari wakaf.⁴²

4. Peran pengendali untuk menjaga akuntabilitas dan transparansi

Dompet Dhuafa menerapkan sistem pelaporan internal secara berkala, audit tahunan, dan mekanisme evaluasi program. Meski digitalisasi pelaporan belum maksimal, sistem ini menunjukkan peran nazir dalam mengawasi, mengevaluasi, dan meningkatkan kualitas pengelolaan. Pengendalian ini penting untuk membangun kepercayaan publik dan lembaga pengawas seperti BWI.⁴³

5. Peran Strategis sebagai Inovator dan Kolaborator

⁴¹ Wawancara dengan Dini Khoirinnissa Arifin, Staf Divisi Program Wakaf Dompet Dhuafa, 15 Juli 2025 pukul 11.00 WIB.

⁴² Wawancara dengan Dini Khoirinnissa Arifin, Staf Divisi Program Wakaf Dompet Dhuafa, 15 Juli 2025 pukul 11.00 WIB.

⁴³ Badan Wakaf Indonesia (BWI), *Pedoman Tata Kelola Nazir Wakaf Produktif* (Jakarta: BWI Press, 2020), h. 33–34.

Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa nazir perlu melampaui tugas teknis dan menjadi aktor strategis yang mampu membaca peluang dan ancaman eksternal. Di tengah kompetisi komersial dan keterbatasan modal, peran nazir sebagai inovator (misalnya dengan digitalisasi layanan dan diversifikasi usaha) serta kolaborator (menjalin kerja sama dengan CSR, kampus, BWI) menjadi kunci penguatan kelembagaan wakaf.⁴⁴

6. Implikasi Strategis Berdasarkan Matriks SWOT

Hasil dari pemetaan SWOT yang telah dirumuskan sebelumnya tidak hanya menghasilkan empat kategori strategi (SO, WO, ST, WT), tetapi juga memunculkan arah kebijakan strategis yang dapat diambil oleh lembaga nazir dalam konteks pengelolaan wakaf produktif. Strategi-strategi tersebut tidak dapat berdiri sendiri, melainkan perlu dielaborasi dalam kebijakan jangka panjang yang terukur dan adaptif terhadap dinamika sosial.⁴⁵ Oleh karena itu, peran nazir ke depan harus diarahkan pada empat implikasi strategis utama berikut:

- a. Membangun branding wakaf produktif nasional Zona Madina memiliki potensi menjadi role model pengelolaan wakaf yang profesional, transparan, dan berbasis maslahat. Hal ini penting untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat dan mengubah persepsi bahwa wakaf hanya bersifat konsumtif.⁴⁶

⁴⁴ Candra, H., “Strategi Pengembangan Wakaf Produktif di Indonesia: Analisis SWOT dan Model Implementasi”, *Jurnal Ekonomi Islam Madani*, Vol. 3 No. 2 (2021), h. 124.

⁴⁵ Rangkuti, *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis* (Jakarta: Gramedia, 2019), h. 43.

⁴⁶ H. Candra, “Strategi Pengembangan Wakaf Produktif di Indonesia: Analisis SWOT dan Model Implementasi”, *Jurnal Ekonomi Islam Madani*, Vol. 3 No. 2 (2021), h. 115–129

- b. Menyusun kaderisasi dan sistem evaluasi internal Kaderisasi pengelola, terutama dalam hal kepemimpinan, manajerial, dan literasi digital, menjadi aspek krusial untuk menjaga kesinambungan lembaga. Sistem evaluasi berbasis indikator kinerja juga diperlukan agar pengelolaan aset dapat diukur secara objektif.⁴⁷
- c. Mengembangkan kemitraan strategis dan integrasi digital Kolaborasi dengan lembaga pendidikan, keuangan syariah, serta pelaku industri halal perlu ditingkatkan guna memperluas jejaring manfaat. Selain itu, digitalisasi dalam pelaporan, pemasaran, dan reservasi aset akan memperkuat efisiensi kelembagaan.⁴⁸
- d. Menjaga keseimbangan antara nilai spiritual dan kelayakan ekonomi Aset wakaf tidak hanya harus memberi manfaat spiritual sesuai syariat, tetapi juga dikelola secara profesional agar menghasilkan surplus yang dapat didistribusikan untuk kepentingan umat.⁴⁹

Implikasi ini sejalan dengan paradigma wakaf kontemporer, di mana pengelolaan aset tidak cukup hanya berlandaskan pada amanah keagamaan, tetapi juga harus memenuhi prinsip keberlanjutan, produktivitas, dan profesionalitas. Dengan demikian, *nazir* bukan sekadar pengelola dana abadi, tetapi juga menjadi agen

⁴⁷ Badan Wakaf Indonesia (BWI), *Pedoman Tata Kelola Nazir Wakaf Produktif* (Jakarta: BWI Press, 2020), h. 33–35.

⁴⁸ M. Djakfar, *Manajemen Wakaf Produktif: Teori dan Praktik* (Malang: UIN Maliki Press, 2020), h. 99–101.

⁴⁹ A. Hasan, *Pokok-Pokok Materi Wakaf* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2016), h. 86.

pemberdayaan umat melalui aset wakaf yang bernilai manfaat tinggi, strategis, dan berkelanjutan.⁵⁰

⁵⁰ Wawancara dengan Dini Khoirinnissa Arifin, Staf Divisi Program Wakaf Dompet Dhuafa, 15 Juli 2025 pukul 11.00 WIB.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap pengelolaan aset wakaf produktif di Zona Madina Dompet Dhuafa, khususnya pada Guest House dan Aula Masjid, dapat disimpulkan bahwa :

1. Pemberdayaan aset wakaf di Zona Madina telah dilakukan secara terarah dan berdampak nyata bagi masyarakat. Aset yang awalnya bersifat pasif seperti tanah kosong dan area masjid berhasil diubah menjadi unit usaha produktif berupa Guest House dan Aula Masjid yang berdaya guna. Pengelolaan ini terbukti memenuhi indikator pemberdayaan menurut teori Ife dan Tesoriero, yakni aksesibilitas, partisipasi, kontrol sosial, dan kebermanfaatan. Aset tersebut tidak hanya memberikan manfaat ekonomi bagi lembaga, tetapi juga manfaat sosial yang luas bagi masyarakat sekitar, melalui pelatihan, beasiswa, hingga pemberdayaan komunitas. Pendekatan berbasis masyarakat menjadikan pengelolaan wakaf ini sebagai instrumen pembangunan yang inklusif dan berkelanjutan.
2. Peran strategis nazir terletak pada kemampuannya mengelola, menginisiasi inovasi, dan menciptakan nilai tambah dari aset wakaf. Nazir Dompet Dhuafa menunjukkan kinerja manajerial yang efektif melalui penerapan fungsi POAC (Planning. Organizing, Actuating, dan Controlling). Nazir tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi berperan sebagai motorpenggerak perubahan dengan keberanian mengubah aset tidak produktif menjadi sumber surplus dan maslahat. Evaluasi

melalui analisis SWOT menunjukkan bahwa pengelolaan ini memiliki kekuatan dalam diversifikasi usaha, sistem manajerial yang profesional, dan dukungan lembaga yang kuat. Meskipun dihadapkan pada keterbatasan SDM dan persaingan pasar, peran nazir yang inovatif dan tanggap menjadi penentu utama keberhasilan pengelolaan wakaf produktif di Zona Madina

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, peneliti memberikan beberapa saran yang bersifat praktis dan strategis, baik untuk lembaga, akademisi, maupun pemangku kepentingan:

1. Untuk Lembaga Dompet Dhuafa : Perlu memperluas replikasi model pengelolaan wakaf produktif seperti di Zona Madina ke wilayah lain. Selain itu, dokumentasi praktik baik perlu disusun dalam bentuk pedoman agar dapat dijadikan acuan oleh lembaga lain.
2. Untuk Nazir Wakaf : Diharapkan terus meningkatkan kompetensi manajerial, khususnya dalam bidang keuangan, perencanaan strategis, dan pemanfaatan teknologi digital. Pelatihan berkelanjutan dan sertifikasi kompetensi sangat penting agar peran strategis nazir semakin kuat dalam ekosistem wakaf produktif.
3. Untuk Pemerintah dan BWI: Diharapkan memberikan dukungan regulatif dan pembinaan yang lebih intensif bagi nazir, termasuk pelatihan, sertifikasi, dan kemitraan strategis.
4. Untuk Akademisi dan Peneliti: Dianjurkan melakukan studi perbandingan atau penelitian kuantitatif guna mengukur dampak wakaf produktif terhadap kesejahteraan masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Abd al-Wahhab Khallaf. Ilmu Ushul Fiqh. Beirut: Dar al-Qalam, 1996.
- Al Arif, M. Nur Rianto. Wakaf Produktif: Konsep dan Implementasi di Indonesia. Jakarta: Kencana, 2018.
- Al Arif, M. Nur Rianto. Wakaf Produktif: Teori dan Praktik di Indonesia. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2017.
- Ali, Hasanuddin. Potensi Wakaf di Indonesia: Studi Empiris dan Solusi Pengembangan. Jakarta: Alvara Research Center, 2020.
- Anwar, Syamsul. Fikih Wakaf Kontemporer. Yogyakarta: UII Press, 2019.
- Basyir, Ahmad Azhar. Hukum Islam tentang Wakaf. Yogyakarta: UII Press, 2000.
- Beik, Irfan Syauqi. Filantropi Islam untuk Kesejahteraan Umat. Bogor: IPB Press, 2017.
- Al-Bukhārī, Muḥammad ibn Ismā‘īl. Ṣahīḥ al-Bukhārī. Juz 3. Beirut: Dār Ṭawq al-Najāt, 1422 H.
- Bungin, Burhan. Metodologi Penelitian Kualitatif. Jakarta: Rajawali Pers, 2020.
- Bungin, Burhan. Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya. Jakarta: Kencana, 2012.
- Chambers, Robert. Whose Reality Counts? Putting the First Last. London: Intermediate Technology Publications, 1997.
- Creswell, John W. Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. 4th ed. California: SAGE Publications, 2014.
- Ife, Jim & Tesoriero, Frank. Community Development: Community-Based Alternatives in an Age of Globalisation. Australia: Pearson

- Education, 2006 & 2010.
- Iskandar, Dudi. Metode Penelitian Kualitatif: Petunjuk Praktis untuk Penelitian Lapangan, Analisis Teks Media, dan Kajian Budaya. T.tp.: Maghza Pustaka, 2022
- Kahf, Monzer. The Role of Waqf in Improving the Ummah Welfare. Kuala Lumpur: IRTI-IDB, 2003.
- Kartasasmita, Ginanjar. Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat. Jakarta: LP3ES, 2001.
- Al-Kasani, Ala' al-Din Abu Bakr bin Mas'ud bin Ahmad. Bada'i al-Sana'i fi Tartib al-Syara'i. Juz 6. Beirut: Dar al-Kutub al-'Ilmiyyah, 1986.
- Mahmud Yunus. Kamus Arab-Indonesia. Jakarta: Hidakarya Agung, 2010.
- Miles, Matthew B., A. Michael Huberman, dan Johnny Saldaña. Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook. 4th ed. Los Angeles: SAGE Publications, 2020.
- Moleong, Lexy J. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017 & ed. revisi 2019.
- Mudzhar, M. Atho. Wakaf dan Pembangunan Sosial Ekonomi Umat Islam. Jakarta: Dirjen Bimas Islam, 2004.
- Muslim bin al-Hajjāj al-Qushayrī an-Naysābūrī. Ṣaḥīḥ Muslim. Jilid III. Beirút: Dār al-Fikr, t.th.
- Al-Nawawī, Yahyā bin Syaraf. al-Majmū‘ Syarḥ al-Muhadzdab. Juz 4. Beirut: Dār al-Fikr, 1996
- Nidzamuddin, M. Manajemen Wakaf Produktif. Yogyakarta: Deepublish, 2021.
- Rangkuti, Freddy. Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2018.

- Sābiq, Sayyid. *Fiqh al-Sunnah*. Juz 3. Kairo: Dār al-Fath, 2004.
- Sayyid Sabiq. *Fiqh Sunnah*. Kairo: Dar al-Fath, 2004.
- Sugiyono. Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta, 2019 & 2021.
- Suharto, Edi. Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat. Bandung: Refika Aditama, 2009 & 2013.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. Metode Penelitian Pendidikan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2010
- Syamsul Anwar. *Fikih Wakaf Kontemporer*. Yogyakarta: UII Press, 2019
- Terry, George R. *Principles of Management*. Homewood, IL: Richard D. Irwin, 1972 & 1988.
- Wahbah, Zuhaili. *Al-Fiqh al-Islami wa Adillatuhu*. Damaskus: Dar al-Fikr, 2002.
- Yin, Robert K. *Studi Kasus: Desain dan Metode*. Terj. M. Sholeh & M. Chozin. Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2013.
- Zahri, M. *Pengelolaan Wakaf Produktif di Era Modern*. Jakarta: UI Press, 2020.
- Zaidan, Abd al-Karim. *al-Mufashshal fi Ahkam al-Mar'ah*. Beirut: Muassasah al-Risalah, 1998.

Jurnal

- Alfitri. "Revitalisasi Peran Wakaf dalam Pemberdayaan Ekonomi Umat." *Jurnal Hukum Islam*, 17(1), 2019.
- Azis, Muhammad Syahril. "Manajemen Risiko dalam Pengelolaan Wakaf Produktif." *Al-Awqaf: Jurnal Wakaf dan Ekonomi Islam*, 5(2), 2022.
- Aziz, M. R. "Shariah Governance on Waqf Institutions." *ISRA International Journal of Islamic Finance*, 10(1), 2018.

- Batubara, Damri. "Potensi dan Paradigma Nazir terhadap Aset Wakaf Tanah." *Jurnal Ekonomi Syariah dan Wakaf*, 1(1), 2020.
- Gunawan, Fahmi et al. "Peran Nazir dalam Pengelolaan Wakaf Produktif." *Jurnal*, 2, 2022.
- Gunawan, M. Syamsuri. "Manajemen Wakaf dan Pengembangan Ekonomi Umat." *Al-Awqaf*, 15(1), 2022.
- Harahap, M. B. B., & Darwanto. "Peran Strategi BWI dalam Profesionalisme Nazir." *Jurnal*, 4(1), 2021.
- Hasibuan, Muhammad Rivan. "Halal Lifestyle sebagai Gaya Hidup Modern." *Jurnal Ekonomi dan Keuangan Islam*, 8(1), 2022.
- Ichsan, Mochamad, dan Muhammad Suyatno. "Peluang dan Tantangan Wakaf Digital di Indonesia." *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia*, Vol. 11, No. 1 (2023).
- Ismail, A. G. "Waqf as a Social Entrepreneurship Model in Islam." *International Journal of Business, Economics and Law*, 9(5), 2016.
- Kahf, Monzer. "Waqf: A Quick Overview." *Islamic Economic Studies*, 1(1), 1993.
- Karim, Abdul. "Wakaf Produktif Sebagai Instrumen Pembangunan Berkelanjutan." *Jurnal Al-Muzara'ah*, Vol. 7, No. 2 (2019).
- Malik, Candra. "Tantangan Pengelolaan Wakaf Produktif." *Al-Awqaf: Jurnal Wakaf dan Ekonomi Islam*, 13(1), 2020.
- Munawar, Wildan. "Profesionalitas Nazir Wakaf." *Jurnal*, 1(2), 2021.
- Nisa, Roudhatun et al. "Analisis Manajemen Sumber Daya Nazir." *Jurnal*, 4(1), 2022.
- NNT Shetunyenga. "The Value of Community Participation in Rural Development." *Open Journal of Social Sciences*, 12(8), 2024.

Nurfatimah, Aulia. "Digitalisasi Wakaf." *Jurnal Filantropi Islam*, 5(2), 2023.

Rini, Euis Kartika. "Persaingan Guest House Wakaf dan Hotel Komersial." *Jurnal Manajemen Zakat dan Wakaf*, 7(1), 2023.

Saptono, Imam Teguh. "Transformasi Manajemen Wakaf Digital." *Ziswaf: Jurnal Zakat dan Wakaf*, 8(2), 2021.

Subdiyo, Bambang. "Tantangan Pengelolaan Wakaf Produktif di Indonesia." *Jurnal Al-Awqaf*, Vol. 13, No. 1 (2020).

Sulaiman, Deni. "Tantangan Kemandirian Finansial Wakaf Produktif di Indonesia." *Jurnal Filantropi Islam*, 4(2), 2023.

Syamsuri, M. "Manajemen Wakaf dan Pengembangan Ekonomi Umat." *Al-Awqaf: Jurnal Wakaf dan Ekonomi Islam*, Vol. 15, No. 1 (2022).

Syarif, Nurrohman. "Nazir Wakaf dan Profesionalisme Pengelolaan Aset." *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan*, 6(5), 2019.

Zuhairi, M. Yusuf. "Modernisasi Manajemen Wakaf: Antara Nilai Spiritual dan Tantangan Global." *Jurnal Al-Awqaf*, Vol. X, No. 1 (2022).

Peraturan Perundang-Undangan, Fatwa, dan Instruksi

Fatwa MUI No. 1 Tahun 2004 & 2002 tentang Wakaf Uang.

Instruksi Presiden No. 3 Tahun 2021 tentang Optimalisasi Wakaf Nasional.

Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2006 tentang Pelaksanaan UU Wakaf.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf.

Sumber Online/ Website/ Organisasi

Brosur Guest House & Aula Masjid Al-Madinah.

BWI. "Peluang Kolaborasi Wakaf dengan Pemerintah Daerah dan

Lembaga Pendidikan.” <https://www.bwi.go.id>

Dompet Dhuafa. “Profil Lembaga Wakaf.”
<https://wakaf.dompetdhuafa.org>

Dompet Dhuafa. Annual Report, Laporan Tahunan, Profil Lembaga Zona Madina, 2023–2025.

KNEKS. Tren Ekonomi Syariah Indonesia, 2023. <https://kneks.go.id>

Wawancara dengan Dini Khoirinnissa Arifin, Staf Divisi Wakaf Dompet Dhuafa, 15 Juli 2025.

Zona Madina. “Tentang Kami.” <https://zonamadina.id/tentang-kami>

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Izin Penelitian



INSTITUT ILMU AL-QUR'AN (IIQ) JAKARTA FAKULTAS SYARIAH DAN EKONOMI ISLAM

Jl. Ir. H. Juanda No. 70 Ciputat, Tangerang Selatan 15419 Telp. (021) 74705154 Fax. (021) 7402 703

✉ www.fsei.iiq.ac.id ✉ fsei@iiq.ac.id ✉ fsei_iiqjakarta

No : 168/SPM/FSEI/VI/2025

Tangerang Selatan, 10 Juni 2025

Lamp :

Hal : *Permohonan Izin Penelitian*

Kepada Yth.

Zona Madina Dompet Dhuafa Parung Bogor

di –

Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Salam silaturrahmi kami sampaikan, semoga Bapak/Ibu dalam menjalankan aktifitas sehari-hari senantiasa mendapatkan bimbingan dan ma'unah Allah SWT. Amin.

Selanjutnya, dalam rangka penyelesaian Skripsi Mahasiswa Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakarta Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam Program Studi Manajemen Zakat dan Wakaf (MZW), kami mohon dengan hormat kiranya Bapak/Ibu berkenan memberikan waktu untuk Penelitian dan sekaligus memberikan data-data yang diperlukan kepada mahasiswa:

Nama : Ifo Leades

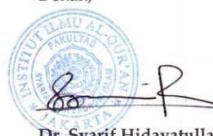
NIM : 21120065

Judul Skripsi : "Peran Strategis Nazir dalam Pemberdayaan Aset Wakaf di Zona Madina Dompet Dhuafa Parung Bogor"

Demikian surat permohonan ini kami sampaikan, atas perhatian Bapak/Ibu kami ucapan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Dekan,



Dr. Syarif Hidayatullah, M.A

Lampiran 2 Transkrip Wawancara

TRANSKRIP WAWANCARA

Nama Narasumber : Dini Khoirinnissa Arifin

Jabatan : Staf Divisi Program Wakaf Dompet Dhuafa

Hari/Tanggal : Selasa 15 juli 2025

Lokasi : Kantor Dompet Dhuafa-Divisi Wakaf, Jakarta

Metode : Wawancara Langsung

1. **P : Mba Dini, bisa dijelaskan bagaimana asal-usul Zona Madina dan statusnya sebagai aset wakaf ?**

N: Iya, jadi Zona Madina itu merupakan kawasan wakaf yang dibangun dari dana wakaf uang yang kami himpun dari masyarakat. Dana tersebut kemudian kami belikan tanah di wilayah Parung, Bogor. Setelah itu, kami kembangkan menjadi kawasan terpadu dengan berbagai fasilitas umum seperti masjid, sekolah, rumah sakit, dan juga unit usaha wakaf produktif seperti Guest House dan Aula Masjid. Jadi meskipun sekarang bentuknya berupa tanah dan bangunan, secara hukum ia tetap termasuk dalam kategori hasil dari wakaf uang, karena sumber awalnya memang bukan benda tetap, melainkan uang tunai.

2. **P : Dompet Dhuafa berperan langsung sebagai nazir di sana ya?**

N : Betul. Dompet Dhuafa Wakaf sebagai nazir yang terdaftar resmi di Badan Wakaf Indonesia bertanggung jawab atas pengelolaan seluruh aset wakaf di Zona Madina. Di lapangan, ada tim manajemen yang kami bentuk khusus untuk operasional. Pusat menangani arah kebijakan, pengawasan, serta pelaporan akhir. Sedangkan pelaksanaan

di lapangan seperti penyewaan Guest House, penggunaan Aula Masjid, dan pengelolaan event itu dilaksanakan oleh tim pelaksana Zona Madina yang bekerja langsung di bawah koordinasi pusat.

3. **P** : Seperti apa pengelolaan Guest House dan Aula Masjid itu? Apakah bersifat komersial?

N : Ya, bersifat produktif tapi tetap sesuai prinsip wakaf. Guest House disewakan untuk peserta pelatihan, tamu lembaga, atau masyarakat umum yang ingin menginap dalam suasana islami. Aula Masjid digunakan untuk kegiatan keumatan, tapi juga bisa disewa untuk acara seperti seminar, pernikahan Islami, dan kegiatan sosial lainnya. Sistem reservasi dan manajemen keuangan sudah digital. Kami pastikan semua berjalan transparan dan surplusnya disalurkan untuk program sosial.

4. **P** : Berapa surplus yang dihasilkan dari pengelolaan aset tersebut?

N : Tahun 2024, surplus pengelolaan dari seluruh unit usaha wakaf di Zona Madina mencapai Rp145.128.906. Itu berasal dari beberapa unit seperti Guest House, layanan aqiqah, camping ground, dan wedding service. Sedangkan di awal tahun 2025, hingga semester pertama, surplus tercatat sekitar Rp73.555.129. Ini semua kami laporan secara berkala dan diverifikasi oleh sistem keuangan Dompet Dhuafa pusat.

5. **P** : Lalu bagaimana pemanfaatan dari surplus tersebut?

N : Surplus dimanfaatkan untuk kegiatan sosial yang sudah ditetapkan sejak awal, seperti beasiswa, pelatihan masyarakat, atau pelayanan kesehatan. Tentu pembagiannya mengikuti aturan dari BWI, yakni maksimal 10% untuk operasional nazir, dan sisanya untuk mauquf ‘alaih. Kami juga gunakan untuk perawatan aset agar kelayakannya tetap terjaga.

6. **P:** Apakah ada pelibatan masyarakat dalam pengelolaan? **N:** Sangat kami libatkan. Misalnya, warga sekitar banyak yang kami pekerjakan sebagai staf kebersihan, penjaga, bahkan penyedia katering saat ada event. Program pelatihan wirausaha juga sering melibatkan komunitas lokal. Jadi bukan hanya dari hasil keuangannya saja yang berdampak, tapi prosesnya juga memberdayakan masyarakat sekitar.
7. **P :** Apa saja strategi agar pengelolaan ini tetap berkelanjutan?
N : Salah satunya kami menggunakan pendekatan berbasis event bulanan. Misalnya kegiatan pelatihan, bazar Ramadan, pernikahan Islami, atau sewa aula untuk seminar. Selain itu, promosi kami tingkatkan melalui media sosial dan jaringan mitra Dompet Dhuafa. Kami juga terus memperkuat digitalisasi sistem manajemen, termasuk reservasi dan pelaporan keuangan.
8. **P :** Apa tantangan yang sering dihadapi?
N: Ada beberapa tantangan, salah satunya kondisi bangunan yang mulai mengalami keausan karena usia. Lalu dari sisi SDM, belum semua unit punya staf khusus yang benar-benar paham manajemen wakaf produktif. Promosi juga masih perlu diperluas, karena banyak masyarakat belum tahu bahwa di Zona Madina ada layanan-layanan seperti Guest House dan Wedding Service yang berbasis wakaf. Tapi semua ini kami respon dengan penguatan SOP, pelatihan internal, dan evaluasi rutin.
9. **P :** Menurut Mba Dini, bagaimana prospek ke depan untuk Zona Madina sebagai model wakaf produktif?
N: Sangat besar. Karena konsep Zona Madina ini menyatukan fungsi ibadah, ekonomi, dan sosial. Kalau terus dikembangkan, saya yakin bisa jadi model nasional wakaf produktif yang tidak hanya

menghasilkan keuntungan secara finansial, tapi juga berdampak langsung ke masyarakat. Apalagi kalau literasi wakaf makin meluas, insyaAllah potensi ke depannya sangat baik.

Jakarta, Selasa 15 Juli 2025

Narasumber

Pewawancara



Dini Khoirinnissa Arifin



Ifo Leades

Lampiran 3. Sertifikat Nazir Dompet Dhuafa

Lampiran 4. Dokumentasi



4.1 Wawancara Bersama Staf Divisi Wakaf Dompet Dhuafa



4.2 Brosur Promosi Pemanfaatan Aset Wakaf Produktif Dompet Dhuafa : Guest House dan Aula Masjid untuk Wedding Packge

Lampiran 5 Laporan Surplus



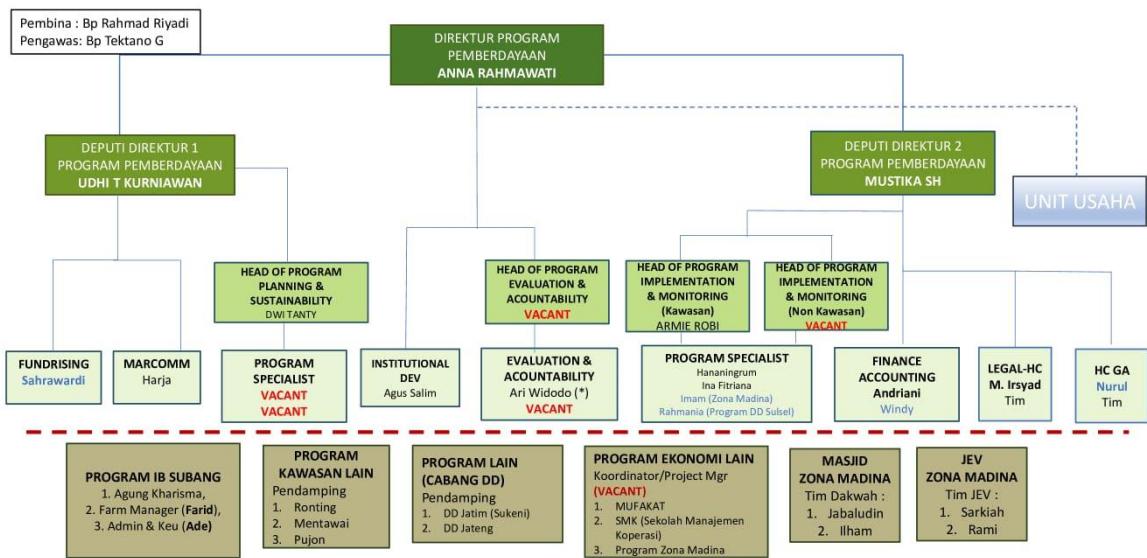
5.1 Dokumentasi serah terima laporan surplus Guest House dan Aula masjid 2024



5.2 Dokumentasi serah terima laporan surplus Guest House dan Aula masjid 2025

Lampiran 6 Struktur Organisasi

Struktur Organisasi 2025 YAYASAN WIRAUSAHA Indonesia BERDAYA (YWIB) + ZM



Lampiran 7. Surat Keterangan Cek Plagiarisme



PERPUSTAKAAN

INSTITUT ILMU AL-QUR'AN (IIQ) JAKARTA

Jl. Ir. H. Juanda No.70, Tangerang Selatan Banten 15419 Telp. (021) 74705154 Fax. (021) 7402 703
Email : iiq@iiq.ac.id Website : www.iiq.ac.id

SURAT KETERANGAN HASIL CEK PLAGIARISME

Nomer : 009/Perp.IIQ/SYA.MZW/VIII/2025

Yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Seandy Irawan
Jabatan : Perpustakaan

NIM	21120065	
Nama Lengkap	IFO LEADES	
Prodi	MANAJEMEN ZAKAT DAN WAKAF (MZW)	
Judul Skripsi	PERAN STRATEGIS NAZIR DALAM PEMBERDAYAAN ASET WAKAF (Studi Kasus Guest House dan Aula Masjid Zona Madina)	
Dosen Pembimbing	INDRA MARZUKI, Lc., M.A.	
Aplikasi	Turnitin	
Hasil Cek Plagiarisme (yang disi oleh staf perpustakaan untuk melakukan cek plagiarismen)	Cek 1. 3%	Tanggal Cek 1: 04 AGUSTUS 2025
	Cek. 2.	Tanggal Cek 2:
	Cek. 3.	Tanggal Cek 3:
	Cek. 4.	Tanggal Cek 4:
	Cek. 5. _____	Tanggal Cek 5:

Sesuai dengan ketentuan Kebijakan Rektor Institut Ilmu Al-Qur'an Jakarta Nomor: 03/A.1//IIQ/I/2021 yang menyatakan batas maksimum similarity skripsi mahasiswa sebesar **35%**, maka hasil skripsi di atas dinyatakan **bebas** plagiarisme.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Tangerang Selatan, 04 Agustus 2025

Petugas Cek Plagiarisme



Seandy Irawan, S.I.P

BIODATA PENULIS



Penulis bernama lengkap Ifo Leades, lahir di Tanjung Kemala pada hari Jum'at, 19 Januari Riwayat pendidikan penulis

- MTs dan MA di Pondok Pesantren Modern Al-Furqon, Prabumulih, Sumatera Selatan
- Lanjut Mengahafal Al-Qur'an di Pondok Pesantren Takhassus Tahfidz Sohibul Qur'an, Condet, Jakarta Timur.
- Penulis kemudian melanjutkan pendidikan tinggi pada Program Studi Manajemen Zakat dan Wakaf, Fakultas Ekonomi dan Manajemen Islam, Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakarta.

Selama masa pendidikan, penulis aktif dalam kegiatan organisasi dan kepemimpinan. Penulis pernah menjabat Ketua Bidang Kesenian dan Keterampilan (Kestram) di Pondok Pesantren Modern Al-Furqon. Di tingkat perguruan tinggi, penulis pernah menjadi volunteer Ramadhan di BAZNAS pada tahun 2025.

Keseharian penulis diisi dengan mengajar Al-Qur'an, serta mengembangkan minat di bidang wirausaha lokal, antara lain melalui produk [@madu_jeme.kite](#) dan [@Pempek Asli Wonk Palembang](#). Untuk komunikasi lebih lanjut, penulis dapat dihubungi melalui Email: volearynineteen@gmail.com Instagram: [@ifoleadez19](#)

“God Works In A Mysterious Way”