

**ANALISIS PRAKTEK DAN MANAJEMEN WAKAF PRODUKTIF (STUDI
KASUS: PONDOK PESANTREN KILAT AL HIKMAH)**

Ahmad Hamdan Mushaddiq¹, Hendri Tanjung², Hilman Hakiem³

^{1,2,3} Universitas Ibn Khaldun Bogor, Indonesia
Corresponding E-mail: amdanahmad821@gmail.com

Abstrack

Waqf is not something that has just been carried out and done by the community, but until now, waqf is still being focused on so that one of these philanthropic instruments can be a solution to improve people's welfare. This research explores how the practice and management of productive waqf in Al Hikmah waqf institution. The research method used is descriptive qualitative using interview and documentation instruments on the research object, namely Nadzir and the board of the Al Hikmah waqf institution. The results of this study concluded that the practice and management of productive waqf at the Al Hikmah waqf institution has been carried out well and developed where the initial waqf assets are in the form of land measuring 8,150 M2 which then grows to 30. 000 M2 with various supporting facilities and total assets of up to 29 billion rupiah which is now used as a lease for Islamic activities. Then in the SWOT analysis, the Al Hikmah Waqf Institution has a differentiation strategy as a service rental and a place that has Islamic nuances.

Keyword: Islamic boarding school, waqf productive, waqf management

JEL Classification: G23

Abstrak

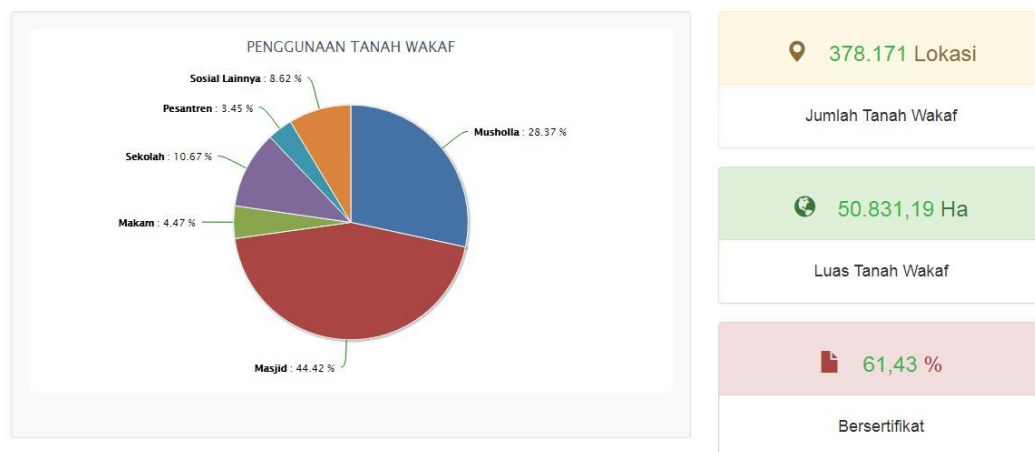
Wakaf bukan merupakan sesuatu yang baru dijalankan dan dikerjakan oleh masyarakat, namun sampai saat ini wakaf masih menjadi hal yang terus difokuskan agar salah satu instrumen filantropi ini dapat menjadi solusi untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Penelitian ini mengeksplorasi tentang bagaimana praktek dan manajemen wakaf produktif di lembaga wakaf Al Hikmah. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan menggunakan instrumen wawancara dan dokumentasi pada objek penelitian yakni nadzir dan pengurus lembaga wakaf sanlat Al Hikmah. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa praktek dan manajemen wakaf produktif di lembaga wakaf Al Hikmah telah dijalankan dengan baik dan berkembang dimana aset wakaf awal berupa tanah berukuran 8.150 M2 yang kemudian berkembang menjadi 30.000 M2 dengan berbagai fasilitas penunjang dan aset total mencapai 29 miliar rupiah yang kini dijadikan sebagai penyewaan tempat kegiatan keislaman. Kemudian dalam analisis SWOT Lembaga Wakaf Al Hikmah memiliki strategi diferensiasi sebagai penyewaan jasa dan tempat yang memiliki nuansa keislaman.

Kata Kunci: pondok pesantren, manajemen wakaf, wakaf produktif

Klasifikasi JEL: G23

1. PENDAHULUAN

Wakaf merupakan salah satu bagian dalam instrumen philantropi dalam ekonomi syariah yang sangat potensial untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan mengatasi masalah kemiskinan. Wakaf memiliki dua sisi hubungan, yakni hubungan kepada Allah dalam bentuk ibadah dan juga sisi hubungan kepada manusia dalam bentuk muamalah. Wakaf memiliki fungsi sosial yang dapat memberikan *masalah* yang sangat besar untuk masyarakat, baik muslim maupun non muslim, jika dapat dikelola secara produktif dan optimal .



Gambar 1. Grafik tanah wakaf di Indonesia
Sumber : siwak.kemenag.go.id

Di Indonesia wakaf memiliki potensi yang besar untuk meningkatkan kesejahteraan dan perekonomian melalui produktifitas aset wakaf itu sendiri, Berdasarkan data yang diterbitkan oleh Direktorat Pemberdayaan Zakat dan Wakaf Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Kementerian Agama Republik Indonesia tanah wakaf di indonesia tercatat 378.171 lokasi dengan luas tanah wakaf 50.831,19 Ha namun dari keseluruhan tanah wakaf tersebut yang telah memiliki sertifikat wakaf baru mencapai 61,43%. Hal ini menunjukkan bahwa eksistensi tanah wakaf dan kesadaran masyarakat indonesia terhadap kepedulian sosial dan agama sangat mungkin untuk meningkatkan perekonomian melalui perwakafan. Namun banyaknya lahan wakaf menjadi tugas dan tanggung jawab yang besar untuk bisa membuat wakaf dikelola secara produktif sehingga dapat dipergunakan oleh masyarakat dan pahalanya mengalir kepada pewakafnya. Karena luas dan banyaknya jumlah tersebut tersebut juga mungkin menimbulkan adanya konflik,

permasalahan permasalahan dan kurang memberikan dampak kemaslahatan kepada masyarakat bila tidak di kelola dengan baik.

Jumlah wakaf tanah di Indonesia ini sama dengan enam kali luas singapura, Setelah tahun 2000 pemerintah mengeluarkan beberapa peraturan perwakafan antara lain Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1977 tentang Perwakafan Tanah Milik, Peraturan Menteri Agama Nomor 1 Tahun 1978 tentang Peraturan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah No.28 Tahun 1977 tentang Perwakafan Tanah Milik, Kompilasi Hukum Islam dan kemudian Undang- Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf (Komariah, 2014). Namun hingga saat ini masih banyak dari lahan wakaf yang belum mendapatkan pengelolaan dengan baik, akibatnya tingkat produktifitas akan tanah tersebut terganggu bahkan kesulitan untuk di produktifkan dan dipergunakan sebagaimana mestinya untuk memberikan manfaat secara maksimal kepada masyarakat dan sumbangsih terhadap pemberdayaan ekonomi suatu negara (Rusydiaana & Devi, 2014).

Wakaf di Indonesia pada umumnya berupa tanah. Sayangnya tanah wakaf tersebut belum dikelola secara produktif, sehingga wakaf di Indonesia belum dapat berperan dalam memberdayakan ekonomi umat. Ada beberapa faktor yang menyebabkan wakaf di Indonesia belum berperan dalam memberdayakan umat: Pertama, masalah pemahaman masyarakat tentang hukum wakaf. Pada umumnya masyarakat belum memahami hukum wakaf dengan baik dan benar, baik dari segi rukun dan syarat wakaf, maupun maksud disyariatkannya wakaf. Memahami rukun wakaf bagi masyarakat sangat penting, karena dengan memahami rukun wakaf, masyarakat bisa mengetahui siapa yang boleh berwakaf, apa saja yang boleh diwakafkan, untuk apa dan kepada siapa wakaf diperuntukkan, bagaimana cara berwakaf, dan siapa saja yang boleh menjadi nazir. Kedua, permasalahan pengelolaan dan manajemen wakaf. Saat ini ada beberapa negara yang pengelolaan dan manajemen wakafnya sangat memprihatinkan. Sebagai akibatnya cukup banyak harta wakaf terlantar dalam pengelolaannya, bahkan ada harta wakaf yang hilang. Salah satu sebabnya antara lain karena umat Islam pada umumnya hanya mewakafkan tanah dan bangunan sekolah. Dalam hal ini waqif kurang memikirkan biaya operasional sekolah, dan nazir-nya kurang profesional. Ketiga, permasalahan terkait dengan benda yang diwakafkan dan nazir wakaf. Nazir adalah salah satu unsur penting dalam perwakafan. Berfungsi atau tidaknya wakaf sangat tergantung pada kemampuan nazir (Hasanah, 2012; Putri, Tanjung, & Devi, 2020; Al Qital, Sunarya & Devi, 2021).

Di berbagai negara yang wakafnya dapat berkembang dan berfungsi untuk memberdayakan umat, wakaf dikelola oleh nazir yang profesional (Ayuniyyah, Devi, & Kartika, 2019). Sayangnya, masih ada beberapa negara yang wakafnya dikelola oleh mereka yang kurang profesional, bahkan ada beberapa nazir yang kurang memahami hukum wakaf, termasuk kurang memahami hak dan kewajibannya. Keempat, masalah pengawasan pengelolaan wakaf. Masalah pengawasan adalah hal yang sangat mutlak dilakukan. Selama beratus-ratus tahun perwakafan di Indonesia kurang mendapat pengawasan yang serius. Akibatnya, cukup banyak harta wakaf yang terlantar bahkan ada sebagian harta wakaf yang hilang. Di berbagai negara yang sudah maju perwakafannya, unsur pengawasan merupakan salah satu unsur yang sangat penting.

Tujuan penelitian ini bermaksud untuk memberikan kontribusi ilmu pengetahuan tentang praktek manajemen wakaf produktif yang dapat diterapkan oleh pengelola pengelola aset wakaf agar dapat dikembangkan dengan baik. Wakaf produktif memang bukan sesuatu hal yang baru dikalangan masyarakat di Indonesia namun seringkali banyak dari aset aset wakaf yang belum dioptimalkan. Dalam penelitian ini memberikan informasi tentang analisis SWOT yang dapat membantu suatu institusi atau lembaga untuk mengetahui keadaan internal dan eksternal dan menentukan strategi yang tepat untuk diputuskan. Oleh karena itu, melalui penelitian ini dengan berfokus pada aset wakaf yang terdapat pada Pondok pesantren Kilat Al Hikmah kemudian akan dijelaskan secara sederhana mengenai manajemen dan analisis SWOT yang dijalankan.

2. LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen Syariah

Dalam pandangan Islam, segala sesuatu harus dilakukan dengan rapi, benar dan teratur. Bahwa hal yang dilakukan tidak boleh asal-asalan dan semaunya. Berdasarkan firman Allah ta'ala:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًا كَأَنَّهُمْ بُذِيَانٌ مَرْصُومٌ

“Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh”
QS. Ash Shaff 4.

Manajemen dalam arti mengatur sesuatu agar dilakukan dengan baik, tepat, dan terarah merupakan sesuatu yang disyariatkan oleh Islam. Manajemen syariah berbeda dengan konvensional dimana perilaku sama sekali tidak terkait bahkan terlepas dari nilai-nilai tauhid, karena dalam manajemen syariah membahas perilaku yang diupayakan menjadi amal sholeh yang bernilai kebaikan dan abadi (Hafidhuddin dan Tanjung, 2003). Dapat disimpulkan bahwa manajemen syariah adalah suatu pengelolaan untuk memperoleh hasil yang optimal yang bertujuan untuk mencari keridhaan Allah ta'ala.

2.2 Wakaf

Secara bahasa Wakaf berarti "al-hasbu" yang berasal dari kata kerja habasay-habisu-habsan, menjauhkan orang dari sesuatu atau memenjarakan. Kemudian kata ini berkembang menjadi "habbasa" dan berarti mewakafkan harta karena Allah (Al-alabij, 2002). Dalam kamus Taj Al-Arus, Az Zubaidi menyatakan, Al Habsu artinya al-man'u dan al-imsak, atau kebalikan takhliyah (membiarkan). Al habsu dari an-nakhil yaitu yang diwakafkan di jalan Allah. Dinyatakan dalam hadits Al-Hudaibiyah: habasaha habis al-fil (dia ditahan oleh penahan unta). Jadi dari pernyataan yang ada dalam kamus Lisan Al Arab dan Mukhtas-shahhah," dia mewakafkan rumahnya kepada atau untuk orang-orang miskin," (Qahaf, 2004). Sedangkan menurut istilah wakaf ialah menahan suatu harta sehingga harta itu tidak dapat diwariskan, dijual atau dihibahkan dan hasilnya diberikan kepada penerimanya (Al-jaza'iri, 2009). Pada perundang-undangan yang dimaksud dengan wakaf adalah perbuatan hukum wakif yang 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.

a) Dasar Hukum Wakaf

Di antara dalil disyariatkannya wakaf adalah sebagai berikut:

Dalam Al-Quran secara umum tidak terdapat ayat yang menerangkan konsep wakaf secara jelas. Oleh karena wakaf termasuk infak di jalan Allah, maka yang menjadi dasar wakaf adalah ayat-ayat tentang infak di jalan Allah. Ayat-ayat tersebut, antara lain:

Allah *subhanahu wa ta'ala* berfirman,

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

“Kamu sekali-kali tidak sampai kepada kebajikan (yang sempurna) sebelum kamu menafkahkan sebagian dari apa yang kamu cintai.” (Q.S. Ali Imran (3): 92).

Juga berdasarakan sabda Rasulullah SAW,

إِذَا مَاتَ ابْنُ آدَمَ انْقَطَعَ عَمَلُهُ إِلَّا مِنْ ثَلَاثٍ : صَدَقَةٍ جَارِيَةٍ ، أَوْ عِلْمٍ يُنْتَفَعُ بِهِ ، أَوْ وَلَدٍ صَالِحٍ يَدْعُو لَهُ

“Ketika seseorang telah meninggal dunia, maka terputuslah amalnya kecuali 3 (perkara): shadaqah jariyah, ilmu yang bermanfaat, dan anak saleh yang berdoa baginya.”

b) Rukun Wakaf

1. Orang yang berwakaf (wakif)
2. Benda yang diwakafkan
3. Penerima wakaf
4. Lafadz atau pernyataan penerima wakaf. (al alabij: 2002)

c) Syarat syarat Wakaf

1. Pewakaf adalah orang yang mampu berderma, dalam arti bahwa ia berakal sehat dan pemilik sesuatu yang akan diwakafkan.
2. Jika penerima wakafnya telah ditentukan, hendaklah ia termasuk orang yang dianggap sah kepemilikannya. Jadi tidak sah mewakafkan sesuatu pada janin dalam kandungan ibunya atau seorang budak. Sedangkan jika penerimanya belum ditentukan, maka penerima wakaf harus menjadikannya sebagai tempat ibadah. Jadi tidak boleh mewakafkan sesuatu kepada gereja atau sesuatu yang haram.
3. Proses perwakafan harus dilakukan dengan teks yang jelas sebagaimana layaknya wakaf.
4. Sesuatu yang di wakafkan adalah sesuatu yang tetap utuh setelah diambil hasilnya. Misalnya: rumah, tanah atau sejenisnya. Jika yang yang diwakafkan itu sesuatu yang habis; dalam arti hanya dapat dimanfaatkan seperti: makanan, parfum atau sejenisnya, maka hal itu tidak boleh diwakafkan dan tidak dinamakan wakaf, melainkan sedekah (Al jaza'iri, 2009).

d) Macam macam Wakaf

Wakaf terbagi menjadi beberapa macam berdasarkan tujuan, batasan waktu, dan penggunaan barangnya.

- a. Macam macam wakaf berdasarkan tujuannya ada tiga:
 1. Wakaf sosial untuk kebaikan masyarakat (khairi); yaitu apabila tujuan wakaf untuk kepentingan umum.
 2. Wakaf keluarga (dzurri); yaitu apabila tujuan wakaf untuk memberi manfaat kepada wakif, keluarganya, keturunannya, dan orang-orang tertentu, tanpa melihat apakah kaya atau miskin, sakit atau sehat, dan tua atau muda.
 3. Wakaf gabungan (musytarak); yaitu apabila tujuan wakafnya untuk umum dan keluarga secara bersamaan.
- b. Berdasarkan batasan waktu, wakaf terbagi menjadi dua macam:
 1. Wakaf abadi; yaitu apabila wakafnya berbentuk barang yang bersifat abadi, seperti tanah dan bangunan dengan tanahnya, atau barang yang bergerak yang ditentukan oleh wakif sebagai wakaf abadi dan produktif, dimana sebagian hasilnya disalurkan sesuai tujuan wakaf, sedangkan sisanya untuk biaya perawatan wakaf dan mengganti kerusakannya.
 2. Wakaf sementara; yaitu apabila barang yang diwakafkan berupa barang yang mudah rusak ketika dipergunakan tanpa memberi syarat untuk mengganti bagian yang rusak. Wakaf sementara juga bisa dikarenakan oleh keinginan wakif yang memberi batasan waktu ketika mewakafkan barangnya.
- c. Berdasarkan penggunaannya, wakaf juga terbagi menjadi dua macam:
 1. Wakaf langsung; yaitu wakaf yang pokok barangnya digunakan untuk mencapai tujuannya, seperti masjid untuk shalat, sekolah untuk kegiatan belajar mengajar, rumah sakit untuk mengobati orang sakit dan lain sebagainya (Qahaf 2004).
 2. Wakaf produktif; yaitu wakaf yang pokok barangnya digunakan untuk kegiatan produksi dan hasilnya diberikan sesuai dengan tujuan wakaf.

2.3 Wakaf produktif

Menurut Munzir Qohaf dalam Choiriyah (2017) wakaf produktif adalah harta benda atau pokok tetap yang diwakafkan untuk dipergunakan dalam kegiatan produksi dan hasilnya disalurkan sesuai dengan tujuan wakaf. Seperti wakaf tanah untuk digunakan bercocok tanam, mata air untuk diambil airnya dan lain-lain. Wakaf produktif

juga dapat diartikan yaitu harta yang digunakan untuk kepentingan produksi baik dibidang pertanian, Perindustrian, perdagangan dan jasa yang manfaatnya bukan pada benda wakaf secara langsung, tetapi dari keuntungan bersih dari hasil pengembangan wakaf yang diberikan kepada orang-orang yang berhak sesuai dengan tujuan wakaf. Wakaf produktif juga dapat disalurkan dalam bentuk tunai (Rusydiana & Devi, 2016; Rusydiana & Devi, 2017; Rusydiana & Devi, 2018). Wakaf produktif merupakan sebuah skema pengelolaan donasi wakaf dari umat, yaitu dengan memproduktifkan donasi tersebut, hingga mampu menghasilkan surplus yang berkelanjutan (Khairunisa, Akbar, Devi, 2017). Donasi wakaf dapat berupa benda bergerak, seperti uang dan logam mulia, maupun benda tidak bergerak, seperti tanah dan bangunan. Surplus wakaf produktif inilah yang menjadi sumber dana abadi bagi pembiayaan kebutuhan umat.

1) Macam macam wakaf produktif:

1. Wakaf Uang
2. Sertifikat Wakaf Tunai
3. Wakaf Saham

2) Manajemen pengelolaan harta wakaf produktif

Dalam Undang Undang Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2004 tentang wakaf bab kelima pembahasan pengelolaan dan pengembangan harta benda wakaf mengemukakan bahwa nazir wajib mengelola dan mengembangkan harta benda wakaf sesuai dengan tujuan, fungsi, dan peruntukannya, kemudian dalam pengelolaan nazir dituntut untuk melaksanakan pengelolaan sesuai prinsip syariah dan secara produktif. Dalam hal pengelolaan wakaf tersebut pemerintah telah mengeluarkan sedemikian rupa peraturan peraturan untuk menjaga harta wakaf tersebut agar dapat memberikan hasil yang maksimal guna mensejahterakan dan membantu perekonomian umat. Menurut Hakim (2010) bahwa pengelolaan yang dapat merealisasikan tujuan wakaf produkti sebenarnya adalah pengelola pihak swasta setempat yang tunduk pada pada pengawasan administrasi, keuangan negara dan masyarakat serta mendapat dukungan dari pemerintah dalam aspek perencanaan, investasi dan pendanaan. Adapun beberapa pengelolaan yang di usulkan adalah:

1. Pengelolaan langsung yang terdiri dari badan hukum atau dewan yang terdiri dari beberapa orang.

2. Organisasi atau dewan pengelola harta wakaf yang tugasnya adalah memilih pengurus, mengawasi pengurus dan mengontrolnya. Pengurus wakaf seperti ini diawasi oleh pemerintah yang telah membentuk lembaga pengawas terdiri dari orang-orang profesional sesuai dengan standar kelayakan teknis yang telah direncanakan. Pemerintah juga memberikan bantuan teknis dan fasilitas keuangan yang diberikan oleh kementerian atau badan yang membina urusan wakaf dan memperhatikan pengembangannya

3) Pengawasan wakaf produktif.

Pengawasan adalah langkah yang dibutuhkan suatu kegiatan untuk menjaga pengelolaan agar selalu berjalan sebagaimana mestinya, demikianpun pada pengelolaan wakaf, agar harta wakaf terus berkembang dalam pengelolaan harus diberikan pengawasan yang baik. Ada beberapa model pengawasan dalam pelaksanaan wakaf produktif di antaranya (Hakim, 2010):

- Pengawasan manajerial. Manajemen pengelolaan menempati posisi paling strategis dalam pengembangan wakaf produktif. Pengawasan manajerial dalam pengelolaan wakaf produktif dilakukan dengan cara menuntut tingginya kualitas kepemimpinan dalam lembaga wakaf. Lembaga ini tidak boleh didominasi oleh struktur kepengurusan yang otoriter dan tertutup, melainkan harus mampu menjalankan roda kepemimpinan yang transparan, aspiratif dan bertanggung jawab.
- Pengawasan masyarakat. Pengawasan masyarakat adalah pengawasan yang dilakukan oleh masyarakat, disampaikan secara lisan, tulisan atau bentuk lainnya kepada lembaga perwakafan berupa sumbangan pemikiran, saran perbaikan, gagasan, keluhan atau pengaduan yang bersifat membangun, atau disampaikan melalui media massa.
- Pengawasan nurani dan tanggung jawab keagamaan. Harta wakaf memiliki dimensi ilahiyah dan insaniyah. Dikatakan memiliki dimensi insaniyah, karena dalam harta wakaf terdapat unsur kepedulian sosial sebagai upaya untuk menegakkan keadilan sosial. Sedangkan wakaf dikatakan memiliki dimensi ilahiyah karena benda yang diwakafkan itu bernilai ibadah bagi *wakif* dengan pahala yang akan terus mengalir selama benda itu ada dan bermanfaat. Karena

wakaf memiliki dimensi insaniyah dan ilahiyah, maka pertanggungjawabannya pun mesti dilakukan secara insaniyah dan ilahiyah.

- Pengawasan normatif. Yang dimaksud dengan pengawasan normatif adalah pengawasan berdasarkan norma atau aturan yang telah ditetapkan yang mesti dijadikan pegangan oleh *nadzir* dengan sebaik-baiknya. Pengawasan ini merupakan pengawasan yang mengacu pada aturan yang telah ditetapkan dalam hukum Islam (fiqih), undang-undang Negara (hukum positif) dan norma masyarakat.

3. METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif, yaitu metode yang digunakan untuk menjabarkan dan menjelaskan objek yang diteliti. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan dimana penelitian dilakukan secara langsung di lokasi objek penelitian yaitu Pondok Pesantren Kilat Al Hikmah yang berada di kecamatan Bogor selatan. Sesuai dengan judul penelitian ini, maka penelitian ini menggunakan analisis kualitatif. Terkait dengan penelitian ini yaitu untuk mengetahui praktek dan manajemen wakaf produktif yang dilaksanakan di Lembaga Wakaf Al Hikmah.

Metode Analisis Data

Setelah data terkumpul, tahap selanjutnya yang harus ditempuh adalah analisis. Analisis adalah tahap yang paling menentukan. Pada tahap ini data dimanfaatkan sedemikian rupa sampai berhasil menarik kesimpulan yang dapat digunakan untuk menjawab persoalan-persoalan yang diajukan dalam penelitian. Dalam penulisan penelitian ini penulis menggunakan metode analisis SWOT. SWOT yang merupakan singkatan dari Strength (kekuatan) Weakness (kelemahan), opportunities (peluang), dan Threats (hambatan). Kotler (2013) mengemukakan bahwa Analisis SWOT adalah evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Analisis SWOT pada penelitian ini untuk mengukur dan mengevaluasi keempat aspek tersebut terhadap objek yang penulis teliti yaitu pada sanlat Al Hikmah. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah secara deskriptif kualitatif dengan pendekatan analisis SWOT. Analisis SWOT digunakan untuk merumuskan strategi pemasaran

berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman Lembaga Wakaf Al Hikmah. Tahap analisis dilakukan dengan membuat matrik SWOT. Yaitu sebagai berikut:

Tabel 1. diagram matriks SWOT

| | | |
|--|---|--|
| Faktor Internal Faktor Eksternal | Strenght (S) Menentukan faktor kekuatan internal | Weaknesses (W) Menentukan kelemahan Internal |
| Opportunities (O) Menentukan faktor eksternal | Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang | Strategi WO Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang |
| Threats (T) Menentukan faktor ancaman eksternal | Strategi ST Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman | Strategi WT Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman |

Setelah menentukan kekuatan, kelemahan dan ancaman pada tahapan di dalam matriks SWOT ini kemudian disesuaikan strategi terbaik untuk mencari peluang terbaik menjalankan dan mengembangkan lembaga wakaf Al Hikmah dengan pencocokan faktor internal dan faktor eksternal yang ada.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Profil Lembaga Wakaf Al Hikmah

Pesantren kilat Al-Hikmah yang berlokasi di Desa Bojongkerta kawasan Rancamaya, Ciawi – Bogor merupakan sebidang tanah wakaf yang di wakafkan oleh Ibu Raden Hj. Ratna Djuita Ramali (kini telah almarhumah) dengan luas 8.150 M2 pada tahun 1987 dan terus berkembang sampai pada saat ini luas mencapai 30.000 M2. sebagai langkah lanjutannya, dibentuklah tim yang menjadi pengelola wakaf yang kemudian diformalkan dalam naungan badan hukum yayasan diberi nama Yayasan Wakaf Al-Hikmah dengan nazir dipercayakan kepada Drs. H. Fauzie Amnur, Lc. sebagaimana tertuang dalam Akte Notaris Yudo Paripurno, S.H. No. 244 tanggal 1 Januari 1990. Tiga orang sebagai Dewan Pendiri sekaligus Dewan Pengurus Yayasan Wakaf Al-Hikmah yaitu Drs. H. Fauzie Amnur (ketua); Drs. Muchtar Azis, M.A. (sekretaris); dan Ny. Marie Nicole Ruata Kartasmita (bendahara). Pada September 1991 Sanlat Al-Hikmah

diresmikan yang dimulai dari membina masyarakat sekitar, menampung atau memfasilitasi kelembagaan dakwah atau organisasi Islam untuk kegiatan-kegiatan dakwahnya, termasuk dalam konteks kursus kader, pelatihan kepemimpinan, atau bina mental karyawan perusahaan. Mulai 1992 sistem pembinaan Pesantren Kilat untuk segala umur pun dikembangkan dan mendapat sambutan positif dari berbagai kalangan kaum muslimin. Kemudian dalam keberjalanan yayasan wakaf pesantren kilat Al Hikmah bertransformasi dari yayasan menjadi Lembaga wakaf Al Hikmah dengan pertimbangan terjadinya perubahan perundang undangan yang menempatkan yayasan sebagai badan yang setara dengan corporate maka sesuai hakikat dan makna dari wakaf (sebagai aset umat yang tidak dibagi dan tidak juga boleh habis) status hukum yayasan pun diubah menjadi lembaga.

Guna mewujudkan peranan dakwah dan pendidikan yang digulirkan dalam keselarasan langkah mencapai tujuannya, dibutuhkan sarana dan prasarana pendukung sebagai media dan tempat untuk kemudahan proses penyelenggaraannya. Menyadari akan pentingnya media dan sarana untuk penyemaian dakwah yang berkecerdasan maka Yayasan Wakaf Al-Hikmah hadir sebagai wujud kepedulian membangun dan mengembangkan proses kerja dan kreativitas berbasiskan pada nilai-nilai Islam yang universal, sebagaimana halnya juga dilakukan oleh kelembagaan Islam lainnya di Tanah Air. Begitu banyak pilihan untuk kita para hamba-Nya mewujudkan perjuangan melanjutkan dan mensyi'arkan Risalah Dienul Islam, Lembaga Wakaf Al-Hikmah secara spesifik memusatkan kerja-kerja dakwah dan pendidikannya sebagai wujud pengabdian dan peran aktifnya membangun ummat.

4.2 Deskripsi hasil penelitian

1. Praktek dan manajemen wakaf Sanlat Al Hikmah

a. Manajemen Pengelolaan wakaf produktif lembaga wakaf Al Hikmah

Dalam peraturan pemerintah nomor 42 tahun 2006 tentang pelaksanaan undang undang nomor 41 tahun 2004 tentang wakaf yang ditegaskan bahwa nadzir mencakup tiga macam yaitu: perseorangan, oraganisasi dan badan hukum. keberadaan nadzir dimaksud untuk mengelola (memelihara dan menyelenggarakan) harta wakaf sesuai dengan peruntukannya sebagaimana yang diamanahkan dari wakif. Peruntukan benda wakaf lembaga Wakaf sanlat Al Hikmah adalah untuk pendidikan dan dakwah islamiyah.

Oleh karena itu nadzir dalam hal ini hanya dapat menyelenggarakan dan mengembangkan lembaga wakaf al Hikmah untuk keperluan pendidikan dan dakwah islamiyah.

Dalam hal proses perwakafan di lembaga wakaf Al Hikmah, ketentuan wakaf sudah memenuhi rukun dan syaratnya, antara lain adalah:

1. Wakif, adalah pihak yang mewakafkan, yaitu Ibu Raden Hj. Ratna Djuita Ramali Menurut ketentuan pasal 7 UU No. 41 tahun 2004, wakif perseorangan harus memenuhi syarat dewasa, berakal sehat, tidak terhalang melakukan perbuatan hokum dan pemilik sah harta benda wakaf .
2. Mauquf 'alaih sebagai tujuan peruntukan wakaf. Dalam ikrar wakaf , bahwa wakaf tersebut sebagai masjid. Walaupun peruntukan masjid tetapi wakif juga menyebutkan bahwa di dalam kegiatan harus berjalan dakwah dan pendidikan islamiyah. Pada mulanya di atas tanah wakaf telah berdiri masjid yang kemudian dikembangkan dengan bangunan bangunan yang menunjang peruntukan wakaf itu sendiri.
3. Mauquf (harta wakaf) harta yang diserahkan oleh wakif kepada nadzir yaitu berupa sebidang tanah seluas 8.150 M2 pada tahun 1987 dan terus berkembang sampai pada saat ini luas mencapai 30.000 M2.
4. Sighat adalah pernyataan wakaf. Serah terima tanah tersebut telah dinyatakan dalam akta ikrar wakaf yang di dokumentasikan oleh pejabat pembuat akta ikrar wakaf kecamatan bogor selatan.

b. Model manajemen pengelolaan aset wakaf produktif di lembaga wakaf al hikmah

Salah satu upaya yang harus dilakukan agar peran wakaf di Indonesia menjadi lebih optimal di tengah tengah masyarakat yang masih mempunyai pandangan pandangan tentang wakaf tradisional dalam menjadikan asset asset wakaf menjadi wakaf yang produktif, dalam arti tanah tanah wakaf dikelola sehingga menghasilkan produk yang mempunyai nilai ekonomi.

Wakaf yang dikelola oleh lembaga wakaf al hikmah didalamnya terdapat berbagai jasa pelayanan dengan berbagai macam fasilitas seperti masjid yang dapat menampung hingga 300 orang, ruang rapat, ruang makan, ruang istirahat, juga fasilitas seperti lapangan dan kolam renang yang kini luas tanah mencapai 3 HA. Asset tersebut

kemudian diperuntukkan untuk acara-acara yang bersifat pendidikan dan dakwah. Dengan adanya fasilitas dan kondisi yang nyaman dilakukan kemudian promosi dan pemasaran untuk penyewaan lokasi di area tersebut. Terdapat beberapa program yang diberikan oleh nadzir dan seluruh pengurus lembaga wakaf al hikmah sebagai promosi dan juga sekaligus sebagai ajang dakwah kepada masyarakat seperti pembukaan program daurah pra nikah dan tahfidz. Nadzir pun melakukan beberapa kerjasama terhadap beberapa orang staf pengajar sesuai dengan bidang program yang diberikan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Dari hasil penelitian di lapangan pengelolaan wakaf produktif di lembaga wakaf al hikmah sejak berdirinya sampai sekarang telah mengalami perkembangan, hal ini dibuktikan dengan adanya penambahan luas tanah dan jumlah unit bangunan. Aset yang pada awal mulanya hanya dibangun satu unit masjid saat ini berkembang menjadi beberapa unit bangunan beserta fasilitas penunjang yang jumlahnya mencapai Rp. 30.000.000.000 (tiga puluh milyar rupiah). Manajemen yang dijalankan oleh nadzir dan pelaksana tugas berdasarkan empat manajemen dasar, yaitu: perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan.

1. Perencanaan

Perencanaan merupakan tahapan awal dalam manajemen yang menjadi pedoman ke arah mana tujuan sesuatu yang telah ditetapkan. Perencanaan yang dilakukan oleh Sanlat Al Hikmah berpacu pada peruntukan wakaf yang telah disepakati oleh wakif dan nazir yaitu pendidikan dan dakwah islamiyah yang sah dengan memiliki badan hukum dan memberikan dampak maslahat kepada masyarakat agar nilai dan guna dari wakaf tersalurkan sebagaimana mestinya. Tujuan tersebut dibuat agar orang-orang berinteraksi dan menjadikan Sanlat Al Hikmah sebagai sentra dalam meluaskan cakrawala pengetahuan dalam bingkai kecerdasan dan akal budi, juga agar lembaga tersebut menjadi media untuk setiap insani melakukan transformasi ilmu dan pengetahuan dan penebaran nilai-nilai kebajikan dalam rangka pencerahan akal budi terhadap sesama.

Dalam manajemen perencanaan Sanlat Al Hikmah berusaha dan berupaya agar kelak lembaga tersebut dapat mendirikan Sekolah formal yang berdasarkan nilai-nilai keislaman yang akan diberlakukan pada tahun 2021 dan mampu melahirkan pelajar-pelajar yang memiliki wawasan keilmuan yang mumpuni berdasarkan nilai-nilai dasar keagamaan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan fungsi manajemen yang mengelompokkan orang dalam memberikan tugas, karena keterbatasan kemampuan pada setiap orang maka diperlukan agar adanya pengorganisasian yang baik sehingga dapat tercipta manajemen yang profesional, dalam islam organisasi bukan semata mata sebagai wadah, tetapi penekana bagaimana suatu pekerjaan dapat dikerjakan dengan rapih. Pada praktek manajemen Sanlat Al Hikmah terbentuk dua bagian yaitu nadzir sebagai ketua dan karyawan sebagai pelaksana tugas yang dijalankan oleh lembaga wakaf Al Hikmah.

3. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu prinsip dalam manajemen yaitu harus jujur, amanah, profesional dan tegas dalam memimpin dan mengelola lembaga wakaf Al Hikmah sebagai lembaga yang bergerak dibidang filantropi yang nantinya dapat mengangkat nilai nilai islam pada masyarakat dan meningkatkan potensi wakaf dan pemberdayaan ekonomi.

4. Pengawasan

Pengawasan terhadap kinerja pelaksana menjadi salah satu faktor yang sangat penting dalam rangkan menilai keberhasilan lembaga wakaf. bahwa kinerja pekerja harus diberikan penilaian sebagai langkah pengawasan untuk menentukan standar, sejauh mana terdapat penyimpangan dan apa saja faktor faktor penyebabnya.

Untuk meningkatkan kemampuan tersebut maka pembinaan kepada para pelaksana tugas lembaga wakaf al Hikmah dalam berbagai aspek misalnya tentang hukum perwakafan, sistem ekonomi syariah, administrasi dan materi materi lain yang berkaitan dan penting untuk diketahui oleh para pelaksana.

c. Modal pengelolaan aset wakaf produktif

Aset wakaf yang dikelola oleh lembaga wakaf Al Hikmah yang pada mulanya hanya berbentuk sebidang tanah berukuran 8.150 M2 di dalamnya kemudian dibangun masjid sebagai langkah awal dan pusat untuk menjalankan aset wakaf tersebut sesuai dengan peruntukannya yaitu dakwah dan pendidikan. Masjid yang dibangun kemudian dijadikan sebagai tempat dakwah dan pendidikan keislaman bagi penduduk sekitar. Kemudian langkah yang ditempuh untuk mengembangkan aset wakaf juga sebagai promosi untuk memperkenalkan lembaga wakaf Al Hikmah kepada masyarakat. Modal

pengelolaan di lembaga wakaf Al Hikmah kemudian ditempuh dengan beberapa cara yaitu:

1. Wakaf tunai/cash waqf

jumlah luas tanah wakaf pada awal mulanya hanya mampu menampung satu bangunan berupa masjid yang kemudian di lakukan pembebasan tanah dengan melakukan promosi dan pembukaan wakaf tunai kepada masyarakat dari berbagai kalangan.

2. Kupon wakaf

Kupon wakaf juga di gerakkan oleh lembaga wakaf Al hikmah sebagai upaya untuk mendatangkan dana perluasan dan pembangunan sarana dan prasarana untuk kepentingan dakwah dan pendidikan di lembaga wakaf Al Hikmah.

3. Pendapatan hasil jasa

Dari keseluruhan permodalan saat ini pendapatan atau infaq dari penggunaan jasa lembaga wakaf Al Hikmah merupakan sumber permodalan terbesar dalam produktifitas yang ada di lembaga wakaf Al Hikmah.

Ketiga modal pengelolaan lembaga wakaf Al hikmah tidak terlepas dari dakwah dan promosi yang dilakukan para nadzir serta melakukan beberapa kerjasama dengan instansi terkait dalam pemberian program jasa yang dimiliki.

d. Pengalokasian dana wakaf produktif

Untuk pengalokasian dana wakaf di lembaga wakaf Al Hikmah di alokasikan untuk empat hal, yaitu:

1. Mauquf alaihi 53%

Lembaga wakaf Al himah memberikan bagian terbesar dan utama karena sesuai dengan tujuan peruntukan wakaf yaitu pendidikan dan dakwah.

2. Maintenance/ investasi 30%

Bagian ini diberikan sebagai upaya dalam perawatan dan membrikan fungsi yang maksimal terhadap aset wakaf produktif sebagai lembaga pelayanan jasa dan pemberian program dengan visi pelayanan yang baik dengan fasilitas yang baik.

3. CSR 7%

Sebagai lembaga wakaf yang kehadirannya harus bisa dirasakan oleh masyarakat, lembaga wakaf Al Hikmah mengalokasikan bagian ini kepada masyarakat.

4. Nadzir 10%

Sesuai dengan ketentuan UU No 41 tahun 2004 pasal 12. Bahwa nadzir dapat menerima imbalan dari hasil bersih pengelolaan atau pengembangan. Bagian ini tidak serta merta diambil oleh Nadzir, dalam wawancara kepada ketua nadzir mengatakan bahwa imbalan tersebut bersifat fleksibel, apabila anggaran berkurang dan perlu pengalokasian dana maka bagian ini di alokasikan kepada hal lain.

e. Keterlibatan wakaf produktif Al Hikmah untuk pemberdayaan ekonomi masyarakat

Wakaf produktif adalah wakaf yang pokok barangnya digunakan untuk kegiatan produksi dan hasilnya diberikan sesuai dengan tujuan wakaf. Artinya harta wakaf tidak langsung dimanfaatkan untuk kemaslahatan ummat dalam bentuk ubudiyah (ibadah). Tetapi harta wakaf yang ada terlebih dahulu digunakan untuk menciptakan proses penciptaan surplus, melalui hasil produksi (pertanian, perkebunan, peternakan atau manufaktur) atau proses perdagangan dan jasa. Surplus yang hasilnya dari proses produksi, perdagangan dan jasa inilah yang kemudian dimanfaatkan untuk kemaslahatan ummat/ layanan sosial (Qahaf, 2004). Wakaf yang dikelola secara produktif akan terasa manfaatnya dan dapat dinikmati hasilnya luas, tidak hanya untuk kalangan tertentu, karena wakaf produktif dapat dijadikan suatu alat untuk meminimalisir kesenjangan ekonomi pada masyarakat. Karena agama islam menghendaki agar kekayaan tidak berputar semata mata pada orang orang kaya saja tetapi harus didistribusikan kepada masyarakat secara merata.

Keterlibatan wakaf produktif LW Al Hikmah terhadap ekonomi masyarakat menjadi sesuatu yang diperhatikan oleh lembaga wakaf Al Hikmah dikarenakan kondisi masyarakat yang berada disekitar kawasan Al Hikmah kebanyakan bertani dan berkebun yang terkadang mereka menganggur bila musim atau cuaca tidak memungkinkan untuk bercocok tanam dan hasil kebun menurun. Lembaga wakaf Al Hikmah membentuk tim pengajaran dan pelatihan kepada para masyarakat sekitar seputar pertanian dan

perkebunan. Selain dari hal itu Al hikmah juga memberikan pengajaran kewirausahaan terhadap masyarakat sekitar agar dapat memanfaatkan peluang terhadap potensi yang dimiliki oleh warga tersebut. Lembaga wakaf Al Hikmah sebagai lembaga yang memperhatikan kondisi ekonomi warga yang berada sekitar lingkungan Al Hikmah juga telah banyak mempekerjakan karyawan/i secara bergantian dari awal mulanya sampai saat ini. yang kini sembilan yang bekerja sebagai bagian administrasi dan keuangan, house keeping, petugas teknis, nursery dan petugas taman yang direkrut untuk membantu keberjalanan kegiatan di lembaga wakaf Al Hikmah.

Keberadaan lembaga wakaf al hikmah sebagai wakaf produktif telah berfungsi sebagai peningkatan kesejahteraan ekonomi masyarakat sekitar dan juga kerohanian karena dakwah dan pendidikan yang diberikan kepada masyarakat.

f. Matriks SWOT

Alat yang digunakan untuk menyusun faktor faktor strategi perusahaan adalah matriks SWOT. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. matrik ini dapat menghasilkan 4 set kemungkinan alternatif strtegis (Zuhratun, 2013). Yaitu sebagai berikut:

1. Strategi SO (Strenght-Opportunities)

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan/lembaga, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang yang sebesar besarnya

2. Strategi ST (Strengths-Threats)

Adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan/ lembaga untuk mengatasi ancaman.

3. Strategi WO (weaknesses-Opportunities)

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

4. Strategi WT (weaknesses-Threats)

Strategi ini berdasarkan kepada kegiatan yang bersifat defensive dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Tabel 2. Matriks SWOT

| | | |
|---|--|--|
| <p>Faktor Internal</p> | <p>Kekuatan (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki tanah yang luas yaitu 3 HA 2. Memiliki fasilitas yang baik 3. Suasana yang sejuk dan nyaman. 4. Keadaan lembaga yang bernuansa islami. | <p>Kelemahan (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kurangnya SDM yang berpengalaman, terlebih dalam pelaksana kegiatan 2. Jalur akses dari jalan raya menuju lokasi sempit dan tersembunyi 3. Pengelolaan keuangan kurang akuntabel |
| <p>Faktor Eksternal</p> <p>Peluang (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Berada di kawasan wisata 2. Memiliki kerja sama dengan beberapa instansi/lembaga 3. Sudah dikenal oleh masyarakat 4. Masih terdapat lahan yang dapat dibangun gedung sebagai penunjang fasilitas | <p>Strategi S-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kualitas dan pelayanan agar konsumen merasa puas dan nyaman serta menarik konsumen baru. 2. Meningkatkan fasilitas lembaga dengan memanfaatkan lahan yang masih kosong dan suasana yang sejuk dan nyaman. | <p>Strategi W-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan rekrutmen terhadap SDM ahli agar mempermudah dan membuat kegiatan yang profesional. 2. Melakukan kerjasama dengan pihak pemerintah dan masyarakat setempat untuk perbaikan jalan agar dapat meningkatkan minat konsumen. 3. Dengan meningkatkan proses akuntabilitas keuangan agar dapat membuat masyarakat lebih percaya kepada LW Al Hikmah 4. Dengan meningkat promosi secara online maupun offline ke instansi/ lembaga seperti sekolah, kampus atau perusahaan. |
| <p>Ancaman (T)</p> | <p>Strategi S-T</p> | <p>Strategi W-T</p> |

| | | |
|--|---|--|
| <p>1. Terdapat banyak tempat jasa penyewaan Serupa disekitar Al Hikmah</p> | <p>1. LW Al Hikmah yang sudah dikenal masyarakat akan memberikan nilai nilai positif keislaman bagi masyarakat dan konsumen sehingga konsumen tetap setia pada LW Al Hikmah</p> | <p>1. Meningkatkan kualitas SDM agar dapat memberikan pelayanan yang optimal kepada konsumen sehingga meningkatkan minat dan loyalitas konsumen.</p> |
|--|---|--|

Dari tabel diatas, formulasi yang digunakan menggunakan strategi analisis SWOT dan dilakukan tahap pencocokan model dengan menggunakan matriks SWOT, dapat dilihat bahwa LW Al Hikmah memiliki kondisi internal yang menguntungkan dimana kekuatan LW Al Hikmah adalah memiliki luas tanah yang cukup luas untuk menjadikan LW Al Hikmah sebagai salah satu penyewaan tempat yang cocok untuk melakukan kegiatan, kemudian adanya fasilitas yang baik juga menunjang penguatan tempat tersebut, terlebih lagi kondisi cuaca di LW Al Hikmah sejuk dan nyaman untuk melakukan aktifitas dan kegiatan dan yang paling menonjol bahwa LW Al Hikmah memiliki nuansa keislaman yang dapat menjadi karakteristik dan penilaian tersendiri di tempat tersebut. Hal ini dijelaskan oleh narasumber wawancara yang dilakukan bersama ketua nadzir yaitu bapak Fauzi Amnur yang menyebutkan bahwa karakteristik dari LW Al Hikmah sebagai tempat penyewaan berada pada nuansa keislaman yang dihadirkan di dalam kawasan tersebut juga peraturan peraturan yang diberlakukan kepada konsumen seperti hanya menerima kegiatan kegiatan yang berorientasi islam dan persyaratan untuk tidak melanggar aturan aturan islam seperti berpacaran dan hal yang tidak diperbolehkan dalam islam lainnya.

Dalam matriks SWOT diatas di strategi yang dilakukan untuk kekuatan dan peluang yaitu Meningkatkan kualitas dan pelayanan agar konsumen merasa puas dan nyaman serta menarik konsumen baru dan Meningkatkan fasilitas lembaga dengan memanfaatkan lahan yang masih kosong dan suasana yang sejuk dan nyaman. Strategi yang dilakukan untuk meminimalkan kelemahan dengan memanfaatkan peluang yaitu Melakukan rekrutmen terhadap SDM ahli agar mempermudah dan membuat kegiatan yang profesional hal ini dapat dilihat dari keseluruhan SDM yang ditugaskan hanya berfokus pada pelaksana tugas namun kurang dalam pegawai dalam kantor untuk mengurus promosi, pengembangan dan keuangan.

Sedangkan untuk kelemahan yang dimiliki oleh LW Al Hikmah adalah kurangnya SDM dan SDM yang berpengalaman dalam pengelolaan hal tersebut dapat

dilihat dari rangkap jabatan yang dijalankan oleh pegawai dan juga jalur atau akses dari jalan raya menuju lokasi sempit dan tersembunyi yang membuat orang sulit untuk melihat dan membuat LW Al Hikmah terekspose oleh masyarakat, kelemahan lain yang dimiliki adalah pengelolaan keuangan yang kurang akuntabel hal tersebut karena LW Al Hikmah belum pernah teraudit oleh akuntan publik. Dalam matriks SWOT diatas strategi yang harus dilakukan oleh LW Al Hikmah Adalah melakukan rekrutmen staf baru dan menambah kapasitas tenaga ahli agar mempermudah dalam melakukan kegiatan dan membuat LW Al Hikmah profesional dalam manajemennya. Kemudian strategi berikutnya yaitu kerjasama dengan pihak pemerintah dan masyarakat setempat untuk perbaikan jalan agar dapat meningkatkan minat konsumen, hal ini dinilai cukup perlu untuk dilakukan melihat respon konsumen kepada pihak LW Al Hikmah yang mengeluhkan akan akses yang ditempuh untuk masuk ke dalam lokasi, strategi ini juga dinilai tepat melihat LW Al Hikmah sudah banyak melakukan pemberdayaan terhadap masyarakat sekitar dan membantu pengembangan perekonomian masyarakat sekitar daapat melakukan kolaborasi bersama pemerintah untuk melakukan perbaikan terhadap akses jalan tersebut.

Kelemahan lainnya yaitu dengan meningkatkan proses akuntabilitas keuangan agar dapat membuat masyarakat lebih percaya kepada LW Al Hikmah Strategi ini juga dapat dimanfaatkan oleh LW Al Hikmah untuk melakukan kerjasama guna memperoleh dana modal untuk melakukan pengembangan terhadap fasilitas yang ada di LW Al Hikmah. dan Dengan meningkat promosi secara online maupun offline ke instansi/ lembaga seperti sekolah, kampus atau perusahaan agar LW Al Hikmah dapat terus mengembangkan dan mempromosikan dirinya kepada masyarakat yang lebih luas.

Peluang yang dimiliki LW Al Hikmah yaitu letak geografis LW Al Hikmah berada strategis di kawasan wisata yang memungkinkan orang orang akan tertarik untuk menyewa dan melakukan kegiatan dan juga LW Al Hikmah sudah berdiri sejak lama yang membuatnya dikenal oleh masyarakat. Peluang lain juga bahwa LW Al Hikmah sudah memiliki banyak kerjasama kepada beberapa instansi dan lembaga. LW Al Hikmah juga masih memiliki lahan yang dapat digunakan untuk penambahan fasilitas untuk membuat tempat penyewaan yang diminati oleh konsumen.

Letak LW Al Hikmah di dalam lingkungan daerah wisata menjadi peluang juga menjadi ancaman karena terdapat banyak tempat jasa penyewaaan serupa di lingkungan

tersebut. Sedangkan strategi kekuatan untuk mengatasi ancaman adalah LW Al Hikmah yang sudah dikenal masyarakat akan memberikan nilai-nilai positif keislaman bagi masyarakat dan konsumen sehingga konsumen tetap setia pada LW Al Hikmah. Dalam wawancara bersama narasumber yaitu bapak Fauzi Amnur juga menyatakan bahwa selain memberikan nilai-nilai keislaman hal yang perlu dipahami juga bahwa Lembaga Wakaf tersebut adalah aset dari umat untuk umat yang dimana beliau hanya selaku penanggung jawab namun hakikatnya LW Al Hikmah adalah lembaga milik bersama umat Islam yang perlu dikembangkan.

Strategi kelemahan untuk menghindari ancaman yang dilakukan berdasarkan matriks SWOT di atas yang menyebutkan bahwa kelemahan LW Al Hikmah yaitu kurangnya SDM yang berpengalaman dan ancaman berupa banyaknya tempat penyewaan jasa yang serupa adalah meningkatkan kualitas SDM agar dapat memberikan pelayanan yang optimal kepada konsumen sehingga meningkatkan minat dan loyalitas konsumen.

5. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan penelitian sebagai berikut: Manajemen wakaf produktif LW Al Hikmah yang berawal dari sebidang tanah berukuran 8.150 M² sekarang telah berkembang menjadi 30.000 M² dengan beberapa bangunan seperti masjid, ruang makan, ruang istirahat, kantor dan fasilitas seperti lapangan dan kolam renang. Dalam modal pengelolaan aset wakaf produktif LW Al Hikmah mengelola dana dari wakaf tunai, kupon wakaf dan pendapatan hasil jasa penyewaan yang menjadi sumber permodalan wakaf tersebut. Setelah itu LW Al Hikmah mengalokasikan dana wakaf produktif untuk mauquf alaihi 53%, maintenance/ investasi 30%, CSR 7% dan nadzir 10%.

Dalam analisis SWOT kekuatan yang dimiliki oleh LW Al Hikmah yaitu memiliki tanah yang luas, memiliki fasilitas yang baik, suasana yang sejuk dan nyaman serta keadaan lembaga yang bernuansa Islami. Kelemahan yang dimiliki yaitu kurangnya SDM yang berpengalaman, terlebih dalam pelaksanaan kegiatan, jalur akses dari jalan raya menuju lokasi sempit dan tersembunyi dan juga pengelolaan keuangan kurang akuntabel. Sedangkan peluang yang dimiliki LW Al Hikmah adalah berada di kawasan wisata yang memungkinkan orang berkunjung, memiliki kerjasama dengan beberapa

instansi/lembaga, sudah dikenal oleh masyarakat dan masih terdapat lahan yang dapat dipergunakan untuk melengkapi fasilitas sebagai penunjang namun ancaman yang dihadapi oleh LW Al Hikmah adalah banyaknya tempat jasa penyewaan serupa disekitar LW Al Hikmah.

Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan, maka ada beberapa hal yang disarankan oleh penulis, yaitu sebagai berikut: Bagi LW Al Hikmah diharapkan untuk meningkatkan manajemen agar kedepan terwujud manajemen yang lebih profesional untuk mengembangkan aset wakaf produktif. LW Al Hikmah harus lebih meningkatkan kegiatan promosi untuk pengenalan program penyewaan tempat kepada masyarakat sekaligus memperkenalkan program wakaf produktif kepada masyarakat. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan untuk mencari variabel lain terkait aset wakaf khususnya pada aset wakaf produktif agar diperoleh pengetahuan tentang perwakafan dan pengelolaan terhadap aset wakaf sehingga dapat bermanfaat bagi masyarakat dan meningkatkan minat masyarakat untuk berwakaf dan meningkatkan kemampuan nadzir dalam mengelola aset wakaf produktif.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Alabij, A. (2002). Perwakafan Tanah Di Indonesia. Jakarta: Pt Rajagrafindo Persada
- Qahaf, M. (2004). Manajemen Wakaf Produktif. Jakarta: Khalifa
- Al-Jazairi, A. B. J. (2009). Minhajul Muslim. Jakarta: Darul Haq
- Anoraga, P. : (2009). Manajemen Bisnis. Jakarta: Rineka Cipta
- Al Qital, S., Sunarya, S. L., & Devi, A. (2021). Analisis Wakafpreneur sebagai Upaya Mencapai Tujuan Ekonomi dan Pembangunan Berkelanjutan di Indonesia. *Jurnal Pusat Penelitian Ekonomi Indonesia*, 1(1), 31-39.
- Ayuniyyah, Q., Devi, A., & Kartika, T. (2019). The Indonesia waqf board (BWI): an analytical network process analysis. In *Revitalization of Waqf for Socio-Economic Development, Volume II* (pp. 207-228). Palgrave Macmillan, Cham.
- Baverage Garudafood (Studi Kasus Cv Rajawali Maju Perkasa Praya Lombok Tengah): Skripsi Universitas Islam Negeri Mataram.
- Choiriyah (2017). Wakaf Produktif Dan Tata Cara Pengelolaannya: *Islamic Banking* 2, (2):25-34
- Hafidhuddin, D & Tanjung, H. (2003) Manajemen Syariah Dalam Praktik. Jakarta: Gema Insani Press
- Hakim, A. (2010). Manajemen Harta Wakaf Produktif Dan Investasi Dalam Sistem Ekonomi Syari'ah: *Riptek* 4, (2): 21-28
- Hasan, T. (2009): Istibdal Harta Benda Wakaf: *Al Aqkaf* 2, (3): 1-16
- Hasanah, U. (2012): Urgensi Pengawasan Dalam Pengelolaan Wakaf Produktif: *Al Ahkam: Jurnal Pemikiran Hukum Islam*. 22, (1): 61-80
- <http://siwak.kemenag.go.id/index.php> di unduh pada tanggal 12 maret 2020

- Khairunisa, R., Akbar, N., & Devi, A. (2017). Exploring Strategies to Enhance Islamic Banking's Role to Raise Cash Waqf Funds. *Iqtishadia: Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis Islam STAIN Kudus*, 10(2), 1-28.
- Manullang, M Dan Marihot, M. (2004). *Manajemen Personalialia*, Ed Ke-3 Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Mardiana, B. (2017): Tinjauan Manajemen Syariah Terhadap Manajemen Distribusi
- Nazir, M. (2009) Metode Penelitian. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Nisak, Z. (2013) Analisis Swot Untuk Menentukan Strategi Kompetitif. *Jurnal Ekbis* 9 (2):
- Putri, S. J., Tanjung, H., & Devi, A. (2020). Optimalisasi pengelolaan wakaf uang di Lembaga wakaf ESQ terhadap pemberdayaan ekonomi umat. *Al-Infaq: Jurnal Ekonomi Islam*, 10(2).
- Rusydiana, A. S., & Devi, A. (2018). Elaborating cash waqf development in Indonesia using analytic network. *International Journal of Islamic Business and Economics (IJIBEC)*, 1-13.
- Rusydiana, A. S., & Devi, A. (2017). Analisis Pengelolaan Dana Wakaf Uang Di Indonesia. *Al-Awqaf: Jurnal Wakaf dan Ekonomi Islam*, 10(2), 115-133.
- Rusydiana, A. S., & Devi, A. (2016). Strategi pengelolaan dana wakaf tunai di Indonesia: sebuah pendekatan metode AHP. *Jurnal Ekonomi Syariah*, 1(1).
- Rusydiana, A. S., & Devi, A. (2014, November). Analysis of cash waqf fund management in Indonesia: an Analytic Network Process (ANP) method approach. In *International Conference on Islamic Finance (AICIF)*, Yogyakarta.
- Tanjung, H. & Devi, A. (2013) Metode Penelitian Ekonomi Islam. Bekasi: Gramata Publishing.