

MENDORONG PRODUKTIVITAS LAHAN WAKAF DI YAYASAN ATTAQWA: ANALISIS BISNIS MENGGUNAKAN SMINI MARKET DAN AHP

Lia Hilaliyah¹, Khaerul Umam Noer^{2,*}

¹ Sekolah Bisnis dan Manajemen, Institut Teknologi Bandung

² Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,

Universitas Muhammadiyah Jakarta

*Email: umam.noer@umj.ac.id

Abstrak

Dengan jumlah penduduk muslim terbesar di dunia, Indonesia memiliki potensi yang luar biasa dalam wakaf. Badan Wakaf Indonesia mencatat bahwa jumlah wakaf di Indonesia mencapai 435,768 tanah di Indonesia dengan jumlah area 4,359,443,170 m² yang dikelola oleh wakif, salah satu wakif adalah Yayasan Attaqwa. Yayasan Attaqwa berdiri sejak 1950 bergerak di bidang pendidikan dan sosial, memiliki aset tanah sebesar 910,629 m², dan 22% dari total tanah tersebut adalah tanah wakaf. Sebagai nazir, Yayasan Attaqwa, melalui Badan Wakaf Yayasan Attaqwa berkewajiban mengorganisir, memelihara, dan mengoptimalkan tanah wakaf yang ada agar memberikan manfaat penuh bagi ummat. Penelitian ini mencoba memetakan kesempatan bisnis yang dapat diambil untuk mengembangkan potensi tanah wakaf yang ada. Penelitian ini membagi benefit menjadi dua: benefit ekonomi dan benefit sosial, yang kemudian dibagi menjadi lima kriteria: kepercayaan masyarakat, pembukaan lapangan pekerjaan, penjualan, bantuan sosial, dan keberlangsungan infrastruktur fisik. Dari pengamatan dan wawancara, terdapat empat opsi bisnis yang dapat dikembangkan, yaitu koperasi atau minimarket, gelanggang olah raga, pabrik tempe, dan budidaya lele. Dengan melakukan analisis SMINI MARKET dan AHP, penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa opsi bisnis yang paling banyak memberikan keuntungan adalah koperasi dan budidaya lele. Keuntungan dari koperasi dan budidaya lele pada akhirnya akan dikembalikan kepada masyarakat sebagai penerima manfaat penuh dari penggunaan tanah wakaf yang dilakukan oleh Badan Wakaf Yayasan Attaqwa.

Kata Kunci: wakaf, nazir, analisis bisnis, SMINI MARKET, AHP

PENDAHULUAN

Sebagai negara dengan penduduk muslim terbesar di dunia, Indonesia memiliki beberapa aturan yang terkait dengan masalah agama, salah satunya adalah wakaf. Wakaf menjadi hal yang penting bagi

komunitas muslim Indonesia karena diyakini dapat menjadi solusi dalam mengembangkan ekonomi dan pemenuhan kebutuhan ummat. Wakaf memiliki potensi kekuatan ekonomi sehingga perlu dikembangkan pemanfaatannya secara

optimal sesuai dengan prinsip syariah. Manajemen Wakaf yang produktif untuk kesejahteraan masyarakat sangat penting, untuk itu pemerintah Republik Indonesia mengeluarkan Undang-undang No. 41 tahun 2004 tentang Wakaf yang diarahkan untuk memberdayakan wakaf sebagai salah satu instrumen dalam membangun kehidupan sosial dan ekonomi umat.

Selain UU Wakaf, Kementerian Agama juga mengeluarkan Peraturan No.73 tahun 2013 tentang prosedur wakaf benda-benda tak bergerak dan benda-benda selain uang, dan Dewan Wakaf Indonesia atau dikenal sebagai Badan Wakaf Indonesia (BWI) menerbitkan Peraturan No.4. tahun 2010 tentang pedoman untuk pengelolaan dan pengembangan properti wakaf. Instrumen-instrumen ini diproyeksikan sebagai sarana rekayasa sosial dalam membawa perubahan dalam pemikiran orang-orang yang terkait dengan wakaf dan manajemennya. Pada tahun 2016, BWI mencatat ada 435.768 jumlah tanah wakaf di Indonesia dengan luas 4.359.443.170 m². Di antaranya, hanya ada 287.160 lahan yang telah bersertifikat dan 148.447 yang masih belum disertifikasi. Di Jawa Barat ada 74.860 wakaf tanah dengan total luas 116.662.017,81 m². Dalam hal penggunaan lahan wakaf di Indonesia, berdasarkan data dari Direktorat Wakaf Empowerment Kementerian Agama (2017), penggunaan tanah wakaf di Indonesia masih didominasi untuk fasilitas keagamaan seperti masjid dan mushalla. Sisa penggunaan wakaf ditujukan untuk sekolah, pesantren, pemakaman, dan kepentingan sosial lainnya.

Wakaf adalah amal personal yang ditujukan dalam jangka panjang, yang memungkinkan manfaat yang akan diperoleh oleh penerima manfaatnya lintas generasi dan waktu (Rahman dan Ahmad, 2011). Praktek Wakaf dapat ditelusuri ke

periode Nabi Muhammad SAW, dan wakaf sebagai lembaga yang dikembangkan sejak abad ke-8 (Hennigan 2004, Khalid 2014). Dalam Encyclopedia of Islamic Law (1996: 1905) menjelaskan bahwa wakaf adalah transfer properti yang digunakan untuk kepentingan publik. Meskipun para sarjana berbeda dalam mendefinisikan wakaf, mereka setuju bahwa wakaf pada akhirnya ditujukan untuk kepentingan publik. Para ulama sepakat bahwa properti wakaf yang sudah diberikan tidak lagi milik wakif dan kontraknya mengikat.

Wakaf dikelola oleh Nazir atau mereka yang menerima properti wakaf dari wakif untuk dikelola dan dikembangkan sesuai dengan peruntukannya. Pasal 11 UU Wakaf menjelaskan bahwa nazir memiliki tugas-tugas berikut: (a) mengelola properti wakaf; (b) mengelola dan mengembangkan properti wakaf sesuai dengan fungsi dan tujuannya; (c) mengawasi dan melindungi properti wakaf; (d) melaporkan pelaksanaan tugas ke BWI. Dalam pengelolaan dan pengembangan properti wakaf, Nazir berkewajiban mengelola properti sesuai dengan tujuan dan fungsi peruntukannya yang dilakukan sesuai dengan prinsip syariah, produktif dan transparan. Dalam pasal 44 ditetapkan bahwa dalam mengelola dan mengembangkan properti wakaf, Nazir dilarang mengubah peruntukan wakaf kecuali atas dasar izin tertulis dari BWI, jika harta wakaf tersebut tidak berlaku sesuai dengan peruntukan yang dinyatakan dalam janji wakaf.

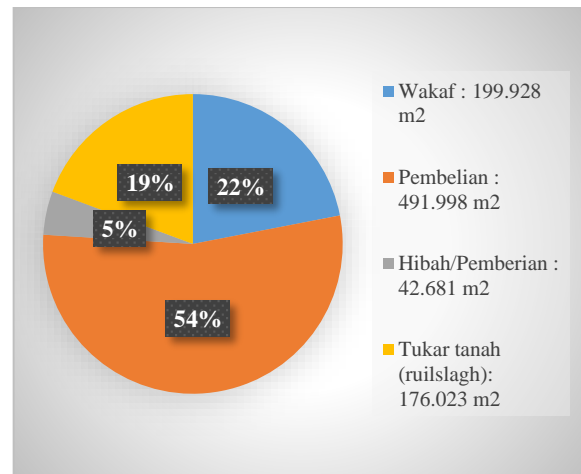
Nazir memiliki peran strategis dalam pengelolaan dan pengembangan wakaf agar lebih produktif. Posisi nazir sebagai pengelola properti wakaf menentukan keberhasilan atau kegagalan pengoptimalan properti wakaf itu sendiri. Oleh karena itu Nazir apakah individu, organisasi harus memiliki kompetensi dan profesionalisme

dalam mengelola dan mengembangkan properti wakaf. Organisasi dapat menjadi Nazir jika memenuhi persyaratan: (a) organisasi yang bersangkutan memenuhi persyaratan Nazir individu, dan (b) organisasi terlibat dalam kegiatan sosial, pendidikan, dan / atau agama Islam.

Makalah ini berfokus pada Yayasan Attaqwa yang bertindak sebagai Nazir dalam mengelola dan mengembangkan properti wakaf dari masyarakat yang ada di Kabupaten Bekasi. Secara khusus fokus pada pengelolaan properti wakaf sambil memberikan pilihan untuk pengembangan dan optimalisasi properti wakaf, sehingga dapat menjadi lebih produktif dan mencapai tujuan yang diinginkan baik oleh Yayasan Attaqwa, wakif, dan masyarakat pada umumnya. Hal ini penting dilakukan karena berdasarkan data di Yayasan Attaqwa, sebanyak 60% tanah wakaf yang dimiliki oleh Yayasan Attaqwa digunakan untuk kegiatan ibadah dan lembaga pendidikan. Sementara 40% lahan wakaf belum digunakan, karena masih berupa sawah yang sangat bergantung pada musim tanam, hutan jati yang membutuhkan waktu lama untuk dipanen dan lahan kosong yang belum dimanfaatkan.

Sebagai salah satu yayasan Islam terbesar dan tertua di Bekasi, Attaqwa juga terlibat dalam wakaf. Salah satu cita-cita KH. Noer Alie adalah untuk membantu membangun perekonomian masyarakat Bekasi, khususnya di Ujungharapan. Melalui Badan Wakaf Yayasan Attaqwa, komunitas dapat menyumbangkan properti bergerak dan tidak bergerak. Program wakaf termasuk otoritas untuk menerima wakaf dari wakif; penerimaan donasi dalam bentuk hibah, zakat dan sedekah; mengelola tanah wakaf dalam bentuk sawah, kebun, atau wakaf lainnya; dan mengembangkan wakaf yang ada untuk kepentingan masyarakat.

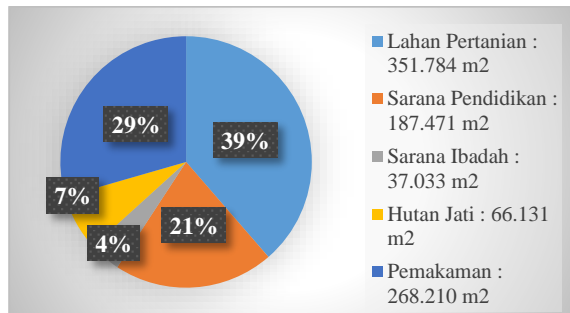
Sumber wakaf milik Yayasan Attaqwa berasal dari masyarakat. Berdasarkan data dari Badan Wakaf Yayasan Attaqwa, total aset tanah Yayasan Attaqwa (2017) adalah 910.629 m², tersebar di berbagai tempat di Bekasi.



Gambar 1. Grafik Aset Tanah Yayasan Attaqwa.

Tanah yang dikelola oleh Badan Wakaf Attaqwa tidak hanya dari wakaf, tetapi juga dari pembelian, hibah, dan pertukaran tanah. Tanah yang berasal dari wakaf dan hibah, wakif memberikan properti wakaf kepada Nazir dalam hal ini adalah Yayasan Attaqwa untuk dikelola, sedangkan tanah yang berasal dari pembelian umumnya dibuat untuk memperpanjang tanah wakaf yang sudah ada atau untuk membeli dari masyarakat di mana tanah kebetulan berada di jalan utama. Ada juga tanah wakaf yang diperoleh melalui pertukaran tanah, biasanya tanah ini adalah tanah yang diwakili oleh masyarakat, tetapi karena posisinya tidak strategis atau tidak bisa dikembangkan, maka tanah tersebut ditukar dengan lahan lain di daerah lain yang lebih strategis dan memiliki luas total yang sama atau jika tanah berada di pusat kompleks perumahan, itu akan ditukar oleh

pengembang perumahan ke wilayah lain dengan ukuran yang lebih besar.



Gambar 2. Penggunaan lahan di Yayasan Attaqwa.

Semua aset yang dimiliki oleh Yayasan Attaqwa dikelola oleh Badan Wakaf Attaqwa. Ada tiga tujuan utama untuk penggunaan tanah wakaf (a) sarana dan kegiatan keagamaan; (b) fasilitas dan kegiatan pendidikan dan kesehatan; (c) untuk mempromosikan peningkatan ekonomi umat dan / atau kesejahteraan rakyat biasa selama tidak bertentangan dengan syariah dan hukum. Secara umum, penggunaan aset tanah di Yayasan Attaqwa dibagi menjadi lima kategori: (a) sawah, (b) pendidikan, (c) fasilitas ibadah (masjid, musala, dan majelis taklim), (d) kebun jati, dan (e) kuburan lapangan (lihat Gambar 2). Selain tanah wakaf yang telah digunakan untuk tujuan pemujaan, pendidikan dan kesehatan, sebanyak 46% tanah wakaf masih dalam bentuk lahan basah, hutan jati, dan tanah kosong. Seperti untuk sawah, sebagian besar ditanam dengan beras dan ubi kayu yang penjualannya dilaporkan kepada Pemimpin Yayasan Attaqwa. Sementara hutan jati dan lahan kosong masih belum dimanfaatkan secara optimal.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian campuran dalam mencari data dan

menggunakan AHP dan analisis SMINI MARKET untuk melihat peluang bisnis yang dapat dikembangkan untuk pemanfaatan tanah wakaf. Penggunaan AHP dalam penelitian ini menggunakan perangkat lunak *Expert Choice 11*. Secara khusus, *Expert Choice* digunakan untuk memfasilitasi peneliti dalam menghitung dan melakukan perbandingan berpasangan, baik perbandingan berpasangan pribadi atau gabungan perbandingan berpasangan. Metode penelitian pendekatan kuantitatif. Data kuantitatif dalam penelitian ini termasuk, antara lain, mengukur sikap, perilaku, dan instrumen kinerja. Analisis tipe data penelitian kuantitatif terdiri dari statistik menganalisis skor yang dikumpulkan pada instrumen seperti kuesioner atau daftar periksa untuk menjawab pertanyaan penelitian (Soemantri 2005, Denzin dan Lincoln 2010).

Penelitian ini terletak di Yayasan Attaqwa di kecamatan Bahagia, kecamatan Babelan, Kabupaten Bekasi. Karena lokasinya tersebar di berbagai tempat di wilayah Kabupaten dan Kota Bekasi, penelitian ini hanya berfokus pada lahan wakaf yang ada di kecamatan Babelan. Peneliti melakukan sejumlah survei dengan para pemangku kepentingan dari Badan Wakaf Yayasan Attaqwa, antara lain: pengurus Yayasan Attaqwa, aparatur kecamatan, dan manajer lahan wakaf. Studi ini juga menggunakan berbagai dokumen seperti laporan tahunan dari Yayasan Attaqwa dan laporan Badan Wakaf Attaqwa.

Penelitian ini dirancang untuk memiliki beberapa tahap. Pertama, penelitian pendahuluan. Dalam penelitian awal, beberapa penelitian dilakukan, yang mencari peraturan perundang-undangan, peraturan pemerintah, dan peraturan lain yang terkait dengan wakaf. Kedua, memetakan isu terbaru Badan Wakaf

Yayasan Attaqwa melalui survey kepada manajemen Badan Wakaf Yayasan Attaqwa. Ketiga, daftar peluang bisnis yang dapat dikembangkan oleh Badan Wakaf Yayasan Attaqwa melalui pengamatan properti wakaf dan peruntukannya. Keempat, penggunaan analisis SMINI MARKET untuk menemukan pilihan peluang bisnis terbaik. Kelima, memberikan rekomendasi kepada Badan Wakaf Yayasan Attaqwa dalam mengelola dan mengembangkan tanah wakaf sehingga dapat lebih produktif.

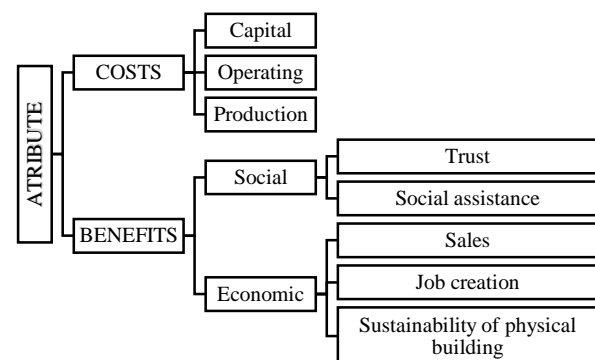
HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis SMINI MARKET

Semua keputusan di Yayasan Attaqwa harus disetujui oleh Dewan Pengawas. Dalam hal pengelolaan tanah wakaf, Badan Wakaf Attaqwa dapat mengusulkan kepada Pemimpin Yayasan Attaqwa untuk mengambil keputusan dalam pengelolaan tanah wakaf. Proposal akan dibawa oleh Badan Wakaf Attaqwa dan diajukan dalam rapat Pengurus Yayasan Attaqwa yang terdiri dari Badan Wakaf, Bendahara, Sekretaris, dan Pemimpin Yayasan. Setelah memutuskan, proposal akan diserahkan kepada Dewan Pengawas Yayasan Attaqwa. Mempertimbangkan hal itu, para pengambil keputusan dapat dilihat di empat sisi: Dewan Wakaf Yayasan Attaqwa, Bendahara Yayasan, Sekretaris Yayasan, dan Pemimpin Yayasan Attaqwa.

Melalui diskusi dengan Sekretaris Jenderal Yayasan Attaqwa Pusat, diperoleh dua opsi untuk pengembangan tanah wakaf yang ingin mereka lakukan. Dua opsi itu adalah pembangunan pusat olahraga dan mini market. Selain itu, kunjungan langsung ke lokasi wakaf juga dilakukan untuk mendapatkan opsi pengembangan lahan wakaf. Pengamatan dilakukan oleh penulis

dengan melihat peluang bisnis yang dapat dilakukan pada tanah wakaf di Yayasan Attaqwa tanpa melanggar ketentuan wakaf. Dari pengamatan, diperoleh dua alternatif pilihan lain, yaitu pabrik tempe dan budidaya ikan lele. Secara keseluruhan, ada empat alternatif yang bisa dipilih untuk pengembangan lahan wakaf agar lebih produktif: Sport Center, Mini market, Pabrik Tempe, dan Budidaya Ikan Lele. Pada tahap ini akan diidentifikasi atribut yang relevan dalam kaitannya dengan empat alternatif pengembangan lahan wakaf. Atribut-atribut tersebut digunakan untuk mengukur kinerja tindakan pada tujuan yang ditentukan. Dalam studi ini, ada dua atribut inti: biaya dan manfaat. Kemudian, dari dua atribut ini dibagi lagi menjadi atribut yang lebih spesifik (Gambar 3).



Gambar 3. Value tree dari analisis SMINI MARKET.

Biaya

Ada banyak faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan untuk pengembangan tanah wakaf di Yayasan Attaqwa menjadi lebih produktif. Salah satu faktor yang perlu dipertimbangkan adalah biaya yang terkait dengan empat opsi bisnis yang diperlukan dalam pengembangan tanah wakaf. Biaya-biaya ini termasuk biaya modal atau biaya investasi, biaya operasi, dan biaya produksi.

Tabel 1. Estimasi biaya untuk setiap opsi pengembangan

Biaya	GOR	Market	Pabrik Tempe	Budidaya Lele
Capital	8.515.500.000	1.427.799.000	1.098.056.000	347.361.000
Operating	11.500.000	11.500.000	10.700.000	10.200.000
Production	0	15.000.000	12.420.000	950.000
TOTAL	8.527.000.000	1.454.299.000	1.121.176.000	358.511.000

Tabel 1 di atas menunjukkan biaya yang terkait dengan empat opsi bisnis untuk mengoptimalkan penggunaan tanah wakaf di Yayasan Attaqwa. Hal ini dapat dilihat dari tabel, biaya modal atau biaya investasi adalah biaya yang paling dibutuhkan dibandingkan dengan biaya operasi dan biaya produksi. Ini karena biaya modal hanya dikeluarkan satu kali di tahap awal pendirian usaha. Biaya modal dihitung berdasarkan estimasi untuk pengembangan awal yang meliputi biaya pra-konstruksi, pembangunan fasilitas fisik, pemasangan air dan listrik, pembelian peralatan; dan pengajuan izin operasional. Pengembangan pusat olahraga membutuhkan biaya investasi tertinggi dengan jumlah Rp 8.515.500.000. Itu karena pusat olahraga menggunakan luas lahan terbesar yaitu 1.500 m² dibandingkan dengan mini market, pabrik tempe, dan budidaya ikan lele yang menggunakan lahan seluas 300 m² dan 500 m² dari lahan wakaf. Selain itu, pusat olahraga juga membutuhkan dana besar untuk pembelian peralatan olahraga seperti sepak bola, bola basket, badminton, dan lain sebagainya.

Biaya yang diperlukan kedua terkait dengan pengembangan tanah wakaf menjadi lebih produktif adalah biaya operasi. Biaya operasi yang dibutuhkan untuk menjalankan pabrik tempe dan usaha budidaya ikan lele masing-masing adalah Rp 10.700.000 dan Rp 10.200.000. Pusat olahraga dan mini market akan membutuhkan Rp 11.500.000 masing-masing untuk biaya operasional.

Sementara pusat olahraga dan mini market membutuhkan biaya operasional yang paling tinggi, budidaya ikan lele membutuhkan dana operasional paling sedikit dibandingkan dengan opsi bisnis lainnya. Dana operasional dihitung berdasarkan perkiraan tagihan listrik dan air, transportasi, pemeliharaan dan gaji karyawan. Semua biaya ini dihitung untuk biaya operasional satu bulan.

Selanjutnya adalah biaya produksi. Pusat olahraga tidak memerlukan biaya produksi sama sekali karena tidak menghasilkan barang. Apalagi fungsi utama pusat olahraga adalah sebagai layanan sewa untuk penggunaan fasilitas olahraga dan gedungnya. Sebaliknya, mini market diperkirakan akan membutuhkan biaya produksi tertinggi sebesar Rp 15.000.000. Biaya produksi akan digunakan untuk membeli barang yang akan dijual kembali, seperti makanan, alat tulis, makanan ringan, dll. Biaya produksi terbesar kedua adalah pabrik tempe dengan kisaran dana Rp 12.420.000. Tempe pabrik membutuhkan kedelai sebagai bahan baku pembuatan tempe. Selain itu, dibutuhkan juga sejumlah daun pisang untuk membungkus tempe yang sudah jadi. Budidaya ikan lele akan membutuhkan biaya produksi sebesar Rp 950.000. Biaya akan digunakan untuk membeli benih ikan lele, pakan, dan vitamin. Semua biaya produksi dihitung berdasarkan estimasi harga satu bulan.

Manfaat

Setelah menjelaskan biaya yang terkait dengan opsi pengembangan lahan wakaf di Yayasan Attaqwa Pusat, yang berikutnya akan fokus pada faktor-faktor manfaat yang berasal dari opsi pengembangan lahan wakaf tersebut. Manfaat adalah bentuk imbalan biaya atau kebutuhan dasar yang berguna untuk memfasilitasi proses kerja atau bisnis, atau manfaat yang diperoleh dari sesuatu. Penelitian ini akan mencoba untuk melihat manfaat dari dua sisi, dari sisi manajemen atau dalam hal ini adalah Yayasan Attaqwa dan masyarakat baik dalam bentuk moneter dan non-moneter. Pengelolaan tanah wakaf akan menghasilkan manfaat ekonomi dan manfaat sosial.

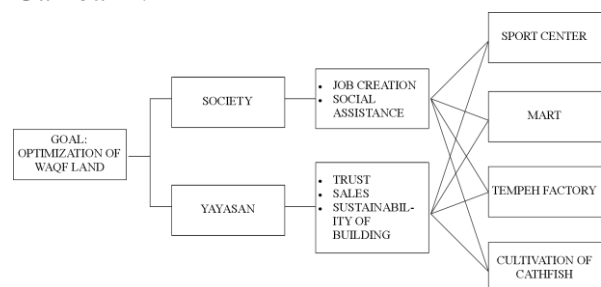
Manfaat ekonomi adalah manfaat terukur dalam hal menghasilkan uang seperti pendapatan bersih, pendapatan, dan lain-lain. Manfaat ekonomi juga bisa dalam bentuk uang simpanan yang berkaitan dengan kebijakan untuk mengurangi biaya. Dalam hal ini, manfaat ekonomi dibagi menjadi dua, untuk masyarakat dan untuk para manajer. Manfaat ekonomi bagi masyarakat adalah dalam bentuk pekerjaan atau penciptaan pekerjaan sementara manfaat ekonomi bagi manajer dalam bentuk penjualan, dan keberlanjutan pembangunan.

Manfaat sosial adalah keuntungan yang tidak dapat diukur, yang diperoleh oleh masyarakat yang dihasilkan dari sejumlah tindakan ekonomi pengusaha. Manfaat sosial juga dapat dilihat sebagai manfaat bagi masyarakat untuk produksi atau konsumsi barang atau jasa, manfaat sosial mencakup semua manfaat pribadi ditambah manfaat eksternal dari produksi atau konsumsi. Dalam hal ini, benefit sosial juga dibagi menjadi dua, untuk pengelola (dalam hal ini Yayasan Attaqwa) dan masyarakat.

Manfaat sosial bagi manajer adalah kepercayaan masyarakat, sedangkan manfaat sosial bagi masyarakat adalah dalam bentuk bantuan untuk orang miskin, janda, anak yatim, beasiswa pendidikan, dan lain-lain. Dalam studi ini, manfaat ini dianalisis menggunakan metode AHP, yang kemudian akan dihitung dengan biaya menggunakan metode analisis SMART.

Analisis AHP

Metode AHP digunakan untuk memberikan pembobotan atribut (manfaat). Pertama adalah mengatur hirarki keputusan. Ada empat tingkatan dalam model AHP ini: (1) tujuan yang merupakan pilihan untuk memilih peluang bisnis terbaik untuk mengoptimalkan penggunaan tanah wakaf; (2) kriteria, dalam penelitian ini adalah masyarakat dan Yayasan Attaqwa; (3) sub kriteria yang merupakan manfaat yang akan diterima oleh masyarakat dan Yayasan; (4) alternatif yang merupakan pilihan peluang bisnis. Pohon hirarki untuk optimasi Wakaf di Yayasan Attaqwa digambarkan pada Gambar 4.



Gambar 4. Pohon hirarki dalam optimalisasi wakaf.

Menggunakan perangkat lunak *Expert Choice* dan data dari kuesioner yang dijawab oleh responden, perhitungan berat dilakukan untuk setiap responden dan berat keseluruhan dari semua responden. Ada lima kriteria yang digunakan dalam pengukuran AHP: penciptaan lapangan kerja, bantuan sosial, kepercayaan, penjualan, dan

keberlanjutan bangunan fisik. Semua respon kemudian digabungkan menjadi satu penilaian kolaboratif. Penggabungan ini akan menggabungkan data serta penilaian.

Sehingga bisa dilihat keseluruhan penilaian terkait pilihan bisnis yang dapat dipilih (Tabel 2).

Tabel 2. *Combined priorities with respect to goals*

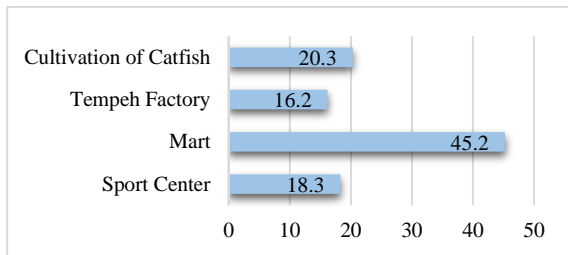
	<i>Social Assistance</i>	<i>Job Creation</i>	<i>Sales</i>	<i>Trust</i>	<i>Sustainability of Building</i>
Mini market	.582	.448	.382	.455	.504
GOR	.128	.273	.147	.182	.209
Pabrik Tempe	.143	.089	.199	.178	.092
Budidaya Lele	.147	.191	.272	.185	.194
Inkonsistensi	0.09	0.06	0.07	0.08	0.08

Dari data di atas, mini market mendominasi (lebih dari 40%) pada penciptaan pekerjaan, bantuan sosial, kepercayaan, dan keberlanjutan kriteria bangunan. Ini mungkin karena pilihan pasar untuk sepenuhnya memanfaatkan bangunan permanen, manajemen ritel modern dan profesional, bersih, tertib, dan menyediakan semua kebutuhan masyarakat, mendorong masyarakat dan santri berbelanja kebutuhan sehari-hari mereka di pasar swalayan. Dengan penjualan itu, dibutuhkan banyak karyawan, yang membuka peluang bagi masyarakat sekitar untuk bekerja serta membuka peluang wirausaha kecil dan menengah. Keuntungan yang berasal dari penjualan dapat dimanfaatkan untuk kepentingan bantuan sosial bagi masyarakat, yang menyebabkan meningkatnya kepercayaan publik dalam bisnis serta Yayasan sebagai nazir yang mengelola bisnis dan wakaf.

Sisi penjualan menarik untuk diamati lebih lanjut. Meski mini market nomor tertinggi, tapi tidak mendominasi sepenuhnya. Mini market hanya mendapat nilai (38,2), budidaya ikan lele (27,2), pabrik tempe (19,9), dan pusat olahraga (14,7). Ini berarti bahwa dalam hal penjualan, semua opsi dianggap memberikan manfaat bagi

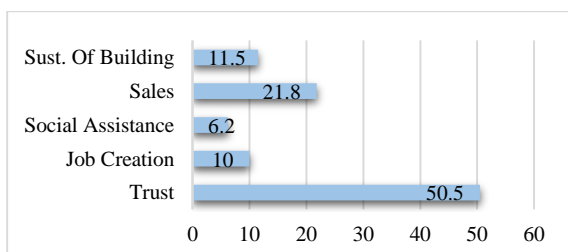
Yayasan. Meskipun setiap opsi memiliki target pasar yang sama, tetapi setiap opsi memiliki karakteristik pasarnya sendiri. Mini market adalah opsi yang memiliki target pasar terbuka untuk masyarakat umum, tanpa memandang jenis kelamin, kelas sosial, atau kebutuhan dasar. Asalkan mini market menyediakan semua kebutuhan, asalkan mini market itu berkontribusi pada pendapatan optimal. Budidaya ikan lele dan tempe memiliki karakteristik yang sama, yaitu makanan mentah. Dengan demikian, target pasar ikan lele dan tempe adalah santri, ibu rumah tangga, dan pedagang makanan. Untuk membidik pasar santri, jelas jumlah kebutuhan. Setiap santri mengkonsumsi tempe dua kali seminggu, dan lele sekali seminggu, dan setidaknya 2.500 santri sudah menjadi pelanggan tetap lele dan tempe. Selain santri, ikan lele dan tempe juga menjadi konsumsi masyarakat umum dan penjual makanan, bekerja sama dengan pedagang makanan dan gerai waralaba. Sementara target pasar pusat olahraga lebih banyak pada pelajar dan remaja yang ingin berolahraga, meski tidak menutup kemungkinan untuk memperluas target pasar dengan menyewa pusat olahraga untuk kegiatan masyarakat, seperti pernikahan dan kelulusan sekolah.

Berdasarkan data di bawah ini, dapat dilihat bahwa semua opsi yang akan dikembangkan dapat dilanjutkan dengan semua pertimbangan. Secara khusus, mini market menempati posisi pertama (45,2%), berikutnya adalah budidaya ikan lele (20,3%), pabrik tempe (16,2%), dan yang terakhir adalah pusat olahraga (18,3%).



Gambar 5. Nilai total keseluruhan atas semua opsi

Pada bagian terakhir dari AHP, studi ini melihat bagaimana pertimbangan yang dilihat oleh semua responden dengan enam kriteria terkait dengan pengambilan keputusan dalam optimalisasi wakaf. Dari perhitungan AHP, diketahui bahwa prioritas tertinggi diberikan untuk kepercayaan/*trust* (50,5%), diikuti oleh penjualan/*sales* (21,8%), keberlanjutan pembangunan/*sustainability of building* (11,5%), penciptaan lapangan kerja/*job creation* (10%), dan bantuan sosial/*social assistance* (6,2%).



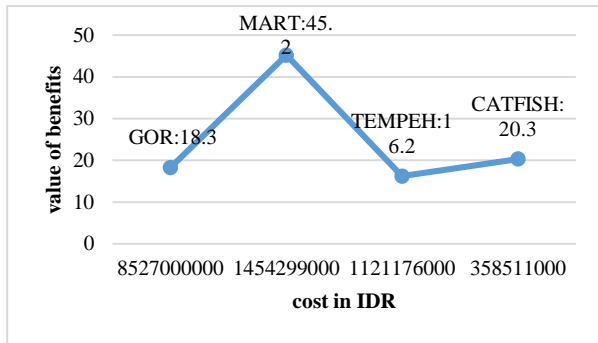
Gambar 6. Nilai keseluruhan terkait pertimbangan untuk pengambilan keputusan

Berdasarkan data tersebut, diketahui bahwa dalam pengambilan keputusan pemanfaatan tanah wakaf di Yayasan

Attaqwa, pertimbangan utama terletak pada kepercayaan. Dapat dipahami bahwa Badan Wakaf Yayasan Attaqwa sebagai Nazir pada dasarnya mendasarkan tugasnya dari kepercayaan publik dalam menyumbangkan tanah mereka harus sepenuhnya dikelola oleh Yayasan Attaqwa. Dengan demikian, semua opsi untuk memanfaatkan tanah wakaf yang dimiliki juga harus menghasilkan kepercayaan dari masyarakat. Kepercayaan dalam hal ini dapat dilihat pada dua sisi: Pertama, percaya kepada Yayasan sebagai Nazir, itu berarti bahwa orang yang menyumbangkan tanah mereka melihat Yayasan Attaqwa sepenuhnya dipercaya, sehingga semua keputusan untuk mengoptimalkan wakaf harus dikelola secara terbuka dan cara profesional. Kedua, kepercayaan bahwa setiap keputusan untuk memanfaatkan tanah wakaf akan dikembalikan kembali manfaatnya bagi masyarakat, apakah itu adalah pembukaan lapangan kerja atau bantuan sosial yang dibutuhkan oleh masyarakat.

Biaya Perdagangan Terhadap Keuntungan (*trading cost against benefit*)

Analisis terakhir adalah biaya perdagangan terhadap manfaat. Ini dilakukan untuk melihat opsi mana yang dapat memberikan keuntungan paling banyak tetapi dengan biaya total terkecil. Analisis ini juga mempermudah pengambil keputusan untuk menentukan bisnis mana yang paling baik dilaksanakan dengan mempertimbangkan aspek biaya dan manfaat ekonomi dan sosial.



Gambar 7. Trading cost against benefit

Berdasarkan gambar di atas dapat dijelaskan hal-hal sebagai berikut:

- (1) Pusat olahraga membutuhkan biaya paling banyak (Rp 8.527.000.000) tetapi bisnis hanya memberikan manfaat sebesar 18,3%.
- (2) Mini market memiliki manfaat tertinggi sebesar 45,2%, tetapi membutuhkan biaya sebesar Rp 1.454.299.000
- (3) Pabrik Tempe membutuhkan banyak biaya dengan total Rp 1,121,176,000 tetapi bisnis menghasilkan manfaat terkecil (16,2%).
- (4) Budidaya ikan lele memiliki manfaat sebesar 20,3% tetapi membutuhkan biaya terendah sebesar Rp 358.511.000.

Berdasarkan analisis biaya perdagangan terhadap manfaat, dapat disimpulkan bahwa manfaat tertinggi adalah di mini market, dengan 44,4%, tetapi akan dibutuhkan biaya Rp 1.454.299.000. Sedangkan ikan lele yang membutuhkan biaya terkecil (Rp 358.511.000) dapat menghasilkan manfaat sebesar 21,3%. Ini berarti, dengan hanya seperempat dari total biaya yang diperlukan untuk membangun mini market, budidaya ikan lele dapat menghasilkan hampir 50% manfaat dari mini market.

Implikasi Manajerial

Meskipun UU Yayasan menyatakan bahwa yayasan harus bersifat nirlaba, tetapi Pasal 7 UU Yayasan menjelaskan bahwa yayasan dapat membentuk badan usaha yang kegiatannya sesuai dengan tujuan yayasan dan / atau partisipasi ekuitas dalam berbagai bentuk bisnis profit dengan partisipasi maksimal 25% total nilai kekayaan yayasan. Sesuai dengan aturan UU Yayasan, Yayasan Attaqwa, melalui Badan Wakafnya dapat mendirikan perusahaan perseroan terbatas dengan modal maksimum 25% dari total nilai kekayaan Yayasan Attaqwa. Keuntungan yang diperoleh dari usaha komersial tersebut hanya dapat digunakan untuk dua tujuan: untuk pengembangan kewirausahaan di masyarakat dan untuk peningkatan layanan Yayasan Attaqwa kepada publik. Pembagian keuntungan dari hasil bisnis dibagi menjadi: 60% keuntungan untuk biaya operasional dan pengembangan bisnis, sementara 40% untuk yayasan, agar dapat dimanfaatkan sebagai bantuan sosial untuk masyarakat yang membutuhkan.

SIMPULAN

Penelitian ini menjelaskan terdapat empat peluang bisnis yang dapat dikembangkan oleh Badan Wakaf Attaqwa: pusat olahraga, mini market, pabrik tempe, dan budidaya ikan lele. Biaya yang akan dibutuhkan dalam pengembangan keempat bisnis ini adalah ranjang modal, biaya operasi, dan biaya produksi. Total biaya untuk empat opsi bisnis adalah Rp 8.527.000.000; Rp 1.454.299.000; Rp 1.454.299.000; Masing-masing Rp 358.511.000. Pusat olahraga akan membutuhkan biaya paling besar untuk biaya modal dan biaya total, sementara budidaya ikan lele akan menelan biaya paling rendah untuk total biaya.

Berdasarkan analisis manfaat menggunakan metode AHP, mini market memiliki bobot tertinggi pada semua kriteria (penciptaan pekerjaan, bantuan sosial, kepercayaan, penjualan dan keberlanjutan kriteria bangunan). Berat keseluruhan untuk semua opsi, mini market menempati posisi pertama (45,3%), berikutnya adalah budidaya ikan lele (20,3%), pusat olahraga (18,3%), dan terakhir adalah pabrik tempe (16,2%). Dari perhitungan AHP, diketahui bahwa prioritas tertinggi diberikan untuk

kepercayaan (50,5%), diikuti oleh penjualan (21,8%), penciptaan lapangan kerja (10%), keberlanjutan pembangunan (11,5%), dan bantuan sosial (6,2%). Berdasarkan analisis biaya perdagangan terhadap manfaat, dapat disimpulkan bahwa manfaat tertinggi adalah mini market, tetapi harganya Rp 1.454.299.000. Sedangkan budidaya ikan lele yang membutuhkan biaya terkecil (Rp. 358.511.000) dapat menghasilkan manfaat sebesar 20,3%.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Wakaf Indonesia. 2016. *Wakaf Indonesia*. Jakarta: Badan Wakaf Indonesia
- Denzin, N.K. and Lincoln, Y.S. 2010. "Introduction: disciplines and practices qualitative research", in Denzin, N.K. and Lincoln, Y.S. (ed) *The Sage Handbook of Qualitative Research*. California: Sage
- Goodwin, P. and Right, G. 2010. *Decision Analysis for Management Judgment*. Fourth ed. New York: John Wiley & Sons
- Hennigan, P.C. 2004. "The Birth of Legal Institution: The Formation of Waqf in Third Century", *Legal Discourse, Volume 18*, Leiden: Brill.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. 2017. *Data Wakaf Indonesia*. Jakarta: Kementerian Agama Republik Indonesia
- Khalid, M. 2014. "Waqf as A Socially Responsible Investment Instrument: A case for Western Countries". *European Journal of Islamic Finance* 1:1-6.
- Saaty, R.W. 1986. "The analytic hierarchy process – what it is and how it used", *Mathematical Modelling* 9(3-5):161-176
- Soemantri, G.R. 2005. "Memahami metode kualitatif", *Jurnal Makara* 9(2):57-66
- Kuran, T. 2001. The Provision of Public Goods under Islamic Law: Origins, Impact, and Limitations of the Waqf System. *Law & Society Review*, 35(4):841-898
- Widiawati. 2012. "The Politics of Islamic Philanthropy in post-Soeharto Indonesia: A Study of the 2004 Waqf Act". *Advance in Natural and Applied Science*:1438-1444.
- Yaakob, M.A.Z, Suliaman, I, Khalid, M.M., Sirajuddin, M.D.M., Bhari, A., Shahrudin, M.S., Abdullah, M.Y. 2016. "The investment of waqf properties through infrastructure development according to al-hadith and risk management perspective". *Advance Science Letter* 22(9):2224-2227.
- Yayasan Attaqwa. 2016. Laporan Tahunan 2016. Bekasi Yayasan Attaqwa
- _____. 2017. Laporan Tahunan 2017. Bekasi: Yayasan Attaqwa

