

Pendayagunaan Wakaf Produktif Sebagai Instrumen Keberlanjutan Lembaga Wakaf Al-Ihsan Riau

Indah Kurnia Sari¹, Hendra Kholid²

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pengelolaan wakaf produktif di Indonesia yang masih bersifat tradisional, dipengaruhi oleh rendahnya profesionalisme nazir, minimnya inovasi, regulasi yang belum memadai, serta rendahnya literasi masyarakat. Penelitian bertujuan menganalisis penerapan model wakaf produktif di Lembaga Nazir Wakaf Al- Ihsan melalui pendekatan SWOT. Metode yang digunakan adalah kualitatif eksploratif dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi, yang diolah melalui reduksi data, analisis SWOT, penyajian, serta penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lembaga Nazir Wakaf Al-Ihsan memiliki kekuatan dalam penerapan Business Model Canvas dengan sistem Mudārabah Linked Waqf, meskipun terdapat kelemahan berupa kurangnya edukasi pemerintah mengenai wakaf produktif. Analisis SWOT menemukan bahwa penerapan model ini memiliki kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan, namun kekuatannya lebih dominan. Kesimpulannya, strategi Business Model Canvas berbasis Mudārabah Linked Waqf dinilai optimal dalam pengelolaan wakaf, ditunjukkan melalui efisiensi, efektivitas, produktivitas, transparansi, dan akuntabilitas, meskipun masih terdapat kendala eksternal yang perlu diperbaiki ke depan.

Kata Kunci: Bisnis Model Canvas, Analisis SWOT, Wakaf produktif, Pengelolaan Wakaf.

Abstract

This research is motivated by the fact that the management of productive waqf in Indonesia is still mostly traditional, influenced by the low professionalism of nazir, limited innovation, inadequate regulations, and the low level of public literacy. The study aims to analyze the implementation of a productive waqf model at the Al-Ihsan Waqf Nazir Institution through a SWOT approach. The method employed is qualitative-exploratory, using observation, interviews, and documentation, with the data processed through reduction, SWOT analysis, presentation, and conclusion drawing. The results show that the Al-Ihsan Waqf Nazir Institution has strengths in applying the Business Model Canvas with the Mudārabah Linked Waqf system, although it also faces weaknesses such as the lack of government education regarding productive waqf. The SWOT analysis indicates that while this model

¹ Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakarta

² Institut Ilmu Al-Qur'an (IIQ) Jakarta, hendrakholid@iiq.ac.id

involves strengths, weaknesses, opportunities, and challenges, the strengths are more dominant. In conclusion, the Business Model Canvas strategy based on Muda'rabah Linked Waqf is considered optimal in waqf management, demonstrated through efficiency, effectiveness, productivity, transparency, and accountability, despite the presence of external challenges that still need improvement in the future.

Keywords: Business Model Canvas, SWOT Analysis, Productive Waqf, Waqf Management.

PENDAHULUAN

Lembaga Nazir Wakaf Al-Ihsan Riau merupakan sebuah institusi resmi yang bergerak di bidang pengelolaan wakaf, yang telah memiliki dasar hukum dan legitimasi kuat melalui pengesahan Kementerian Hukum dan HAM Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2024. Keberadaan lembaga ini tidak hanya dibuka pada kerangka hukum nasional sebagaimana tertulis dalam Undang-Undang Dasar 1945, tetapi juga berpijak pada prinsip-prinsip syariah Islam yang dijabarkan dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 42 Tahun 2006 tentang pelaksanaan Wakaf. Dengan landasan hukum dan syariah tersebut, lembaga ini hadir untuk menjawab kebutuhan umat akan tata kelola wakaf yang amanah, Dalam operasionalnya, Lembaga Nazir Wakaf Al-Ihsan Riau tidak sekedar mengelola wakaf dalam bentuk tradisional, namun juga mengembangkan pendekatan modern yang lebih produktif. Salah satunya adalah melalui penerapan Bisnis *Mudā'rabah linked waqf*. (Novi Febriyanti, 2023: h. 348.

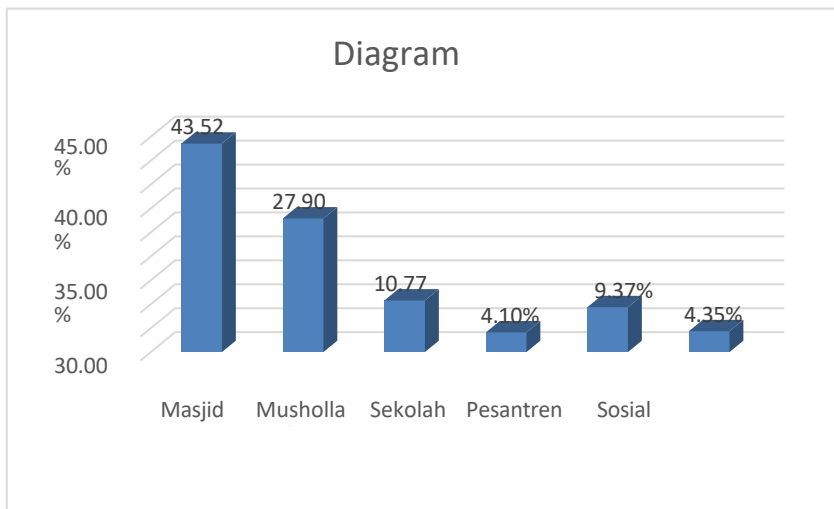
Pendekatan tersebut menjadikan penghimpunan zakat, wakaf, dan donasi yang dilakukan lembaga ini lebih efektif dan efisien. Dana yang terhimpun kemudian dapat disalurkan secara produktif dalam berbagai sektor, seperti pendidikan, kesehatan, pemberdayaan ekonomi umat, hingga pembangunan infrastruktur sosial. Dengan demikian, peran Lembaga Nazir Wakaf Al-Ihsan Riau tidak hanya sebatas pada fungsi administratif sebagai pengelola aset wakaf, tetapi juga sebagai penggerak transformasi sosial-ekonomi berbasis wakaf produktif. Hal ini menunjukkan bahwa wakaf dapat menjadi instrumen strategi dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Lembaga Nazir Wakaf Al-Ihsan Riau, 2024).

Pengelolaan wakaf produktif di Indonesia hingga kini masih banyak dilakukan secara tradisional. Hal ini dipengaruhi oleh beberapa

faktor, seperti keterbatasan profesionalisme nazir, kurangnya inovasi, lemahnya regulasi tata kelola, serta rendahnya literasi masyarakat tentang wakaf. Kondisi tersebut menyebabkan aset wakaf belum berkembang secara optimal (Khaerul Rasyidi, 2024: h. 26) oleh karena itu, diperlukan model pengelolaan wakaf yang berkelanjutan agar potensi wakaf dapat dimanfaatkan lebih efektif.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Nurul Fadila dkk, dijelaskan bahwa kurangnya regulasi wakaf serta lemahnya manajemen yang profesional menjadi faktor utama yang menyebabkan sistem ekonomi wakaf di Indonesia belum berjalan secara optimal. Kondisi tersebut mengakibatkan banyak aset wakaf yang belum dapat dikelola secara produktif. Namun, berbeda dengan temuan tersebut, penelitian yang dilakukan oleh Fernando Yusuf dkk, menunjukkan bahwa regulasi wakaf di Indonesia sudah cukup memadai, sehingga pemanfaatan harta wakaf sudah optimal, diimbangi dengan berjalanya pengelolaan wakaf secara komprehensif dan profesional (Loso Judianto, 2025: h. 88).

Berdasarkan data Badan Wakaf Indonesia, pada 2024 jumlah tanah wakaf mencapai 447.532 lokasi dengan luas 57.550 hektare (Gerakan Indonesia Berwakaf, 2024). Meski memiliki potensi besar, pemanfaatan wakaf produktif masih terbatas. Sebagian besar aset wakaf masih digunakan untuk sarana ibadah dan kegiatan keagamaan lainnya.



Berdasarkan data, sekitar 6% tanah wakaf di Indonesia dikelola secara semi produktif dan 4% tergolong produktif. Sebagian besar aset wakaf masih dialokasikan untuk masjid, mushola, pesantren, pemakaman, serta kegiatan sosial. Kondisi ini menunjukkan bahwa pemanfaatan wakaf di Indonesia belum optimal. Namun, penelitian Riska Amelia Nasution dkk, pada 2025 menyebutkan bahwa wakaf sosial cukup efektif dalam mendukung perekonomian. Tercatat tanah wakaf tersertifikat berjumlah 440.512 bidang dengan luas 57.263,69 hektare (52,42%), tetapi baru dimanfaatkan 10,69%. Dari total itu, 3,59% digunakan untuk pendidikan/pesantren, 4,35% pemakaman, 9,37% kegiatan sosial, 44,18% masjid, dan 28,39% mushola. (Riska Amelia Nasution, 2025: h.6) Dengan potensi besar tersebut, diperlukan model pengelolaan yang tepat agar wakaf dapat lebih berdaya guna. (Lukman Hakim Siregar, 2024: h. 48-49) Lembaga wakaf hadir sebagai sarana penghimpunan dan pengelolaan aset wakaf. Salah satunya adalah Lembaga Nazir Wakaf Al-Ihsan, yang mengelola wakaf secara produktif melalui pendekatan *Business Model Canvas* dan akad *Mudārabah linked waqf*. Programnya meliputi wakaf uang, pembangunan masjid, ruang kelas, lahan, gedung, Al-Qur'an, dan bentuk wakaf lainnya. Untuk pemberdayaan, lembaga ini juga mendirikan unit usaha seperti Ahsanta Mart, Ihsan Business Center, Ahsanta Konveksi, serta Ahsanta Agro (perkebunan dan perikanan). Penelitian ini bertujuan untuk memberikan kontribusi praktis kepada pengelola wakaf dengan mengidentifikasi model pendayagunaan wakaf produktif yang efisien. Dengan pengelolaan yang efektif dan transparan, lembaga wakaf diharapkan mampu memaksimalkan manfaatnya dan mendorong pertumbuhan ekonomi umat. Oleh karena itu, penulis melakukan studi kasus di Lembaga Nazir Wakaf Al-Ihsan Riau untuk menganalisis penerapan *Business Model Canvas* dalam mengelola wakaf produktif. Model ini dipilih karena dinilai mampu menciptakan sistem pengelolaan yang lebih sistematis dan berkelanjutan.

LANDASAN TEORITIS

Pengertian Manajemen Wakaf

Menurut Monzer Kahf, teori manajemen wakaf produktif adalah konsep pengelolaan aset wakaf yang berfokus pada optimalisasi nilai ekonominya. (Wiwik Erik Setiawan, 2024: h. 5477) Tujuannya adalah agar aset tersebut dapat terus menghasilkan manfaat (hasil) yang berkelanjutan. Hasil dari pengelolaan ini kemudian dimanfaatkan untuk kepentingan umum (kemaslahatan umat) sesuai dengan tujuan awal wakaf itu sendiri, konsep ini memandang aset wakaf tidak hanya sebagai benda statis, melainkan sebagai modal yang harus

dikembangkan secara dinamis. Wakaf tidak lagi hanya berupa tanah atau bangunan yang pasif, melainkan dapat diinvestasikan dalam berbagai sektor produktif, seperti usaha bisnis, properti komersial, atau instrumen keuangan syariah. Pendekatan ini bertujuan untuk menciptakan dana abadi yang terus berkembang dan memberikan manfaat sosial-ekonomi yang berkelanjutan bagi masyarakat. (Ikeu Triana, 2024: h. 4).

Menurut H. Malayu S.P Hasibuan, Manajemen merupakan ilmu seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien, untuk mencapai tujuan tertentu. (Musyfiqa, 2024: h: 4). Menurut Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur Teori *Business Model Canvas*, merupakan kerangka yang memberikan pemahaman komprehensif mengenai bagaimana suatu organisasi dapat merancang model bisnis yang efektif dengan menitikberatkan pada penciptaan, penyampaian, serta penangkapan nilai. Melalui sembilan komponen utama yang saling berkaitan, *Business Model Canvas* membantu peneliti maupun praktisi bisnis dalam menganalisis serta mengembangkan strategi usaha yang berdaya saing dan berkelanjutan (Harry Yulianto, 2024: h.84-85).

Penerapan strategi yang tepat dapat menjadi tolak ukur untuk menganalisis efektivitas komponen usaha dalam menurunkan risiko pengembangan. Salah satu metode yang dapat digunakan adalah analisis SWOT, metode perencanaan terstruktur yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) dalam pengelolaan suatu bisnis. Analisis ini merupakan kerangka kerja sederhana yang sangat bermanfaat untuk mengidentifikasi kekuatan, memperbaiki kelemahan, meminimalkan ancaman, dan memanfaatkan peluang suatu organisasi, sehingga menjadikannya kompetitif dalam menghadapi ancaman (Putri Dita, 2025: h. 1). Bentuk analisis SWOT adalah proses manajemen tim untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang dapat memengaruhi kinerja organisasi atau perusahaan di masa depan. Berikut adalah manfaat yang akan didapatkan dari penerapan analisis SWOT:

- 1) Identifikasi kompetensi inti (*core competencies*)
Merupakan sumber daya dan kapabilitas yang membedakan antara organisasi dari para pesaingnya, yang lebih memudahkan sebuah organisasi dalam mengembangkan organisasi dalam mencapai tujuan.
- 2) Identifikasi kelemahan kinerja organisasi
Memberikan kesempatan bagi pelaku usaha untuk menstabilkan kembali keadaan.

- 3) Peluang eksternal
Peluang eksternal adalah kesempatan yang harus dikenali dalam pengendalian organisasi. Dengan mengetahuinya, pelaku organisasi akan lebih mudah menyusun strategi berdasarkan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki.
- 4) Ancaman
Ancaman merupakan dampak negatif yang berasal dari eksternal lembaga, Dengan menganalisis kemungkinan ancaman yang terjadi maka akan mempermudah manajemen organisasi dalam melakukan perubahan dalam Tindakan yang perlu dilakukan. (Avrilia Ayunia Widtyaningrum, 2024: h. 56)

Pengertian Wakaf

Wakaf merupakan salah satu instrumen filantropi Islam yang berperan penting dalam pengembangan ekonomi umat. Pola pengelolaan yang profesional menjadi kunci dalam menjaga keberlanjutan dan memaksimalkan manfaat harta wakaf. (Hendra Kholid, 2023: h. 678) Secara etimologis, wakaf berasal dari kata *waqafa* yang berarti berhenti atau menahan. Dalam istilah syariah, wakaf dimaknai sebagai menahan harta yang dapat dimanfaatkan untuk tujuan kebaikan. (Arinal Nasir, 2025: h. 212).

Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 Pasal 43 menyatakan bahwa pengelolaan wakaf wajib dilakukan berdasarkan prinsip-prinsip syariah. Aset wakaf tidak hanya dapat dimanfaatkan secara langsung, tetapi juga dapat dikembangkan secara produktif melalui berbagai instrumen, seperti investasi, kegiatan produksi, perdagangan, kemitraan, usaha agribisnis, maupun bentuk kerja sama lainnya sepanjang tidak bertentangan dengan ketentuan hukum Islam. Landasan yuridis mengenai pengelolaan wakaf tersebut diperkuat lebih lanjut melalui Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2006, yang memberikan arahan teknis untuk memastikan pengelolaan wakaf berjalan secara profesional, transparan, serta tetap berlandaskan syariah (Badan Wakaf Indonesia Undang-undang Nomor 41 Tahun 2004 Tentang Wakaf).

Pengertian Pendayagunaan

Pendayagunaan wakaf produktif, merupakan strategi untuk mengelola aset secara dinamis sehingga mampu memberikan nilai tambah, menciptakan pendapatan berkelanjutan, serta berkontribusi

pada pembangunan ekonomi umat. (Andi Muhammad Ikram, 2024: h. 175). Instrumen wakaf modern yang dapat mendukung pengelolaan produktif antara lain:

1. Wakaf Tunai (*Cash Waqf*) – penghimpunan dana dalam bentuk uang melalui lembaga keuangan syariah untuk mendukung kegiatan sosial dan keagamaan.
2. *Cash Waqf Linked Sukuk* (CWLS) – instrumen yang menghubungkan wakaf tunai dengan sukuk negara, digunakan untuk pembangunan fasilitas sosial dan pemberdayaan masyarakat.
3. Pengelolaan Wakaf Produktif – pemanfaatan aset wakaf yang menghasilkan keuntungan untuk mendukung pendidikan, kegiatan sosial-keagamaan, serta membuka lapangan kerja. (Ferry Syariffudin, 2022: h. 400-406).

Dengan pengelolaan yang tepat, wakaf produktif dapat menjadi instrumen ekonomi yang strategis sekaligus sarana pemberdayaan masyarakat. Selain kepentingan ibadah, konsep wakaf memiliki tujuan dan fungsi yang besar sebagaimana diatur dalam PP Nomor 41 Tahun 2004. Peraturan ini mengatur tujuan wakaf dalam memberikan kesejahteraan umum bagi umat melalui pemanfaatan aset wakaf. Berdasarkan peraturan perundang-undangan tentang wakaf, dapat dideskripsikan bahwa tujuan dari pengelolaan lembaga wakaf adalah:

- a. Melalui pemberdayaan wakaf, manfaat dari pengelolaannya dapat ditingkatkan.
- b. Memberikan dukungan moral dalam bidang ekonomi, sosial, pendidikan, dan keagamaan.
- c. Mempertahankan aset wakaf dengan memberdayakan manfaatnya.
- d. Memberdayakan ekonomi masyarakat melalui program-programnya.
- e. Melaksanakan distribusi hasil dengan manfaat yang berkelanjutan. Mengadakan edukasi terkait pentingnya manfaat wakaf.

Dalam implementasi pemberdayaan di sebuah lembaga, terdapat beberapa tolok ukur yang berfungsi sebagai standar untuk mengukur optimalisasi model pendayagunaan. Tolak ukur tersebut mencakup aspek efisiensi, efektivitas, produktivitas, transparansi, dan akuntabilitas. Kelima faktor ini menjadi acuan untuk memastikan bahwa setiap program atau kegiatan pemberdayaan dapat berjalan secara optimal dan terkelola dengan baik. (Kemala Dewi, 2025: h. 1).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisa Penerapan Model Pendayagunaan Wakaf Produktif di Lembaga Nazir Wakaf Al-Ihsan Riau.

Perkembangan inovasi dan literasi wakaf produktif mendorong hadirnya beragam metode pengelolaan yang dapat diterapkan dalam lembaga. Penerapan pengelolaan wakaf secara produktif menjadi upaya untuk memastikan keberlanjutan manfaat, sesuai dengan ajaran Islam agar harta yang diwakafkan dapat terus memberi nilai guna. Salah satu pendekatan yang dinilai efektif adalah penggunaan *Business Model Canvas*, sebagaimana diterapkan oleh Zona Muamalah Al-Ihsan yang mengelola sejumlah unit. Usaha wakaf secara produktif. Beberapa unit usaha di Zona Muamalah Al-Ihsan antara lain:

1. *Ahsanta Mart*
Menyediakan kebutuhan pokok, rumah tangga, serta alat tulis sekolah. Selain melayani internal yayasan, *Ahsanta Mart* juga memasarkan produk UMKM lokal untuk mendukung produsen kecil dan memperluas variasi barang.
2. *Ahsanta Grosir (Ihsan Business Center)*
Unit usaha grosir yang menyalurkan barang dari produsen ke pengecer dalam jumlah besar dengan harga lebih kompetitif. Strategi distribusi yang efisien serta lokasi strategis menjadikan usaha ini memiliki jangkauan pasar yang luas, khususnya untuk kebutuhan pokok dan pangan harian.
3. *Ahsanta Food Court*
Dibangun untuk memenuhi kebutuhan konsumsi santri sekaligus bermitra dengan UMKM lokal. Skema kerja sama menggunakan sistem bagi hasil, antara 20–30% dari pendapatan yang diperoleh pemasok.
4. *Ahsanta Konveksi*
Memproduksi pakaian seragam santri dengan sistem yang lebih efisien. Melalui penerapan *Business Model Canvas*, unit usaha ini dapat memetakan strategi bisnis, mengidentifikasi potensi, serta menekan biaya produksi.
5. *Ahsanta Agro (Perikanan dan Pertanian)*
Mengelola usaha *agro* di bidang perikanan dan pertanian dengan hasil produksi yang dipasarkan melalui kerja sama internal

yayasan. Model ini mendukung kemandirian pangan sekaligus memberikan manfaat berkelanjutan bagi Masyarakat. (Lembaga Nazir Wakaf Al-Ihsan Riau, 2025)

Lembaga Nazir Wakaf Al-Ihsan di Riau berhasil mengembangkan pengelolaan wakaf produktif yang lebih efisien dan berorientasi pada pemberdayaan ekonomi melalui berbagai unit usaha. Keberhasilan ini didorong oleh penerapan *Business Model Canvas*, sebuah strategi yang dinilai efektif dalam memperluas jejaring kolaborasi dengan berbagai pihak, termasuk Jaringan Islam Terpadu, UMKM lokal, bank syariah, program sosial, dan lembaga masyarakat lainnya. Penerapan *Business Model Canvas* memberikan dasar yang terstruktur dalam pengembangan wakaf produktif, di mana sembilan komponen utama dari konsep ini menjadi panduan dalam mengelola dan mengarahkan usaha wakaf. Dengan demikian, model ini tidak hanya mendorong pertumbuhan usaha wakaf, tetapi juga mengoptimalkan kolaborasi untuk mencapai tujuan ekonomi umat secara lebih terarah. Konsep Business Model Canvas pada Lembaga Nazir Wakaf Al-Ihsan.

Tabel 1. Kerangka Business Model Canvas

1	2	3	4	5
<i>Key partners</i>	<i>Key activities</i>	<i>Value propositions</i>	<i>Customer relationship</i>	<i>Customer Segment</i>
Hubungan dengan mitra kerja utama yang dapat menunjang bisnis	aktivitas utama	proporsi/nilai manfaat barang	Hubungan dengan pelanggan	Segmen/target pelanggan
	6		7	
	<i>Key resources</i>		<i>Channels</i>	
8	Sumber daya utama		saluran/medi a	9
<i>Cost structure</i>				<i>Revenue streams</i>
Struktur biaya yang dikeluarkan				Sumber pendapatan

- a. *Key partner* terbatas pada unit yayasan sehingga perlu diperluas.
- b. *Key activities* meliputi penggalangan dana, pengelolaan aset, dan distribusi produk.
- c. *Value proposition* tercermin dari stabilitas usaha dan kepuasan

- pelanggan.
- d. *Customer relationship* ditunjukkan dengan pelayanan responsif untuk menjaga loyalitas.
- e. *Customer segment* berfokus pada pasar internal dan eksternal, meskipun dominasi masih dari internal yayasan.
- f. *Key resources* digunakan untuk menciptakan dan menawarkan proposisi nilai.
- g. *Channel* memanfaatkan media sosial, website, serta promosi langsung. Terakhir,
- h. *Cost structure* diatur melalui pengendalian biaya produksi, pengembangan, pemasaran, dan distribusi.
- i. *revenue streams* menekankan strategi identifikasi pendapatan untuk menjaga keberlanjutan usaha.

Lembaga Nazir Wakaf Al-Ihsan melakukan evaluasi rutin terhadap pengelolaan *Business Model Canvas* untuk memastikan keberlangsungan usaha wakaf. (Evi Sirait, 2024: h. 4374) Proses evaluasi ini dilakukan secara terorganisasi pada dua tingkatan. Pertama, evaluasi menyeluruh bersama para pengelola wakaf (Nazir) dan tim manajemen (SDM *Monev*). Kedua, evaluasi mingguan yang diselenggarakan setiap hari Selasa, yang dihadiri oleh Manajer P3 Wakaf, Manajer Bank Daya, dan Manajer SDI.

Hasil analisis menunjukkan bahwa penerapan *Business Model Canvas* adalah strategi yang efektif untuk mendukung keberlanjutan usaha wakaf. Pengelolaan yang berlandaskan prinsip syariah dan berorientasi pada tujuan jangka panjang ini berhasil meningkatkan peran wakaf sebagai pusat perekonomian umat. (Lembaga Nazir Wakaf Al- Ihsan Riau, 2025)

Analisa Implementasi Model Wakaf Produktif yang Berkesinambungan, Berdasarkan Analisis SWOT

Wakaf produktif adalah sebuah model pengelolaan aset yang didasarkan pada keyakinan bahwa wakaf mampu menjadi instrumen efektif dalam mendukung tujuan ekonomi umat. Untuk mengoptimalkan manfaatnya, diperlukan strategi pengelolaan yang terencana dan efektif. Inovasi dari dunia usaha, seperti yang diterapkan oleh Lembaga Nazir Wakaf Al-Ihsan, dapat diadaptasi dalam pengelolaan wakaf produktif. Lembaga tersebut menggunakan *Business Model Canvas* sebagai kerangka kerja untuk mengidentifikasi dan merumuskan strategi pengelolaan aset wakafnya. Dengan pendekatan ini, wakaf tidak hanya berfungsi sebagai ibadah, tetapi

juga sebagai motor penggerak ekonomi yang memberikan kebermanfaatan jangka panjang. (Rahmawati, 2025: h. 110). Penelitian ini, menggunakan analisis SWOT sebagai instrumen utama untuk mengevaluasi kinerja lembaga. Analisis ini dipilih karena kemampuannya dalam memberikan gambaran yang komprehensif mengenai kondisi internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) lembaga. Melalui pemetaan yang menyeluruh ini, kami dapat merumuskan strategi pengembangan yang relevan dan berkelanjutan.

Penggunaan analisis SWOT dalam penelitian ini merupakan langkah strategis untuk memahami kondisi internal dan eksternal secara lebih mendalam. Dalam konteks pengelolaan wakaf di Lembaga Nazir Wakaf Al-Ihsan, metode ini memungkinkan identifikasi dan perumusan strategi yang sistematis. Dengan demikian, arah pengembangan lembaga menjadi lebih terukur dan berkelanjutan, memastikan pengelolaan wakaf dapat dilakukan secara optimal. (Avrilia Ayunia Widtyaningrum, 2024: h. 56).

Hasil identifikasi pengelolaan usaha wakaf di Lembaga Nazir Wakaf Al-Ihsan dapat diuraikan secara komprehensif melalui analisis SWOT. Analisis ini akan memaparkan berbagai faktor internal, yaitu kekuatan dan kelemahan, serta faktor eksternal, yaitu peluang dan ancaman, yang memengaruhi pengelolaan wakaf di lembaga tersebut.

Untuk mengevaluasi kinerja lembaga. Analisis ini dipilih karena kemampuannya dalam memberikan gambaran yang komprehensif mengenai kondisi internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) lembaga. Melalui pemetaan yang menyeluruh ini, kami dapat merumuskan strategi pengembangan yang relevan dan berkelanjutan.

Penggunaan analisis SWOT dalam penelitian ini merupakan langkah strategis untuk memahami kondisi internal dan eksternal secara lebih mendalam. Dalam konteks pengelolaan wakaf di Lembaga Nazir Wakaf Al-Ihsan, metode ini memungkinkan identifikasi dan perumusan strategi yang sistematis. Dengan demikian, arah pengembangan lembaga menjadi lebih terukur dan berkelanjutan, memastikan pengelolaan wakaf dapat dilakukan secara optimal. (Avrilia Ayunia Widtyaningrum, 2024: h. 56). Hasil identifikasi pengelolaan usaha wakaf di Lembaga Nazir Wakaf Al-Ihsan dapat diuraikan secara komprehensif melalui analisis SWOT.

Analisis ini akan memaparkan berbagai faktor internal, yaitu kekuatan dan kelemahan, serta faktor eksternal, yaitu peluang dan ancaman, yang memengaruhi pengelolaan wakaf di lembaga tersebut.

Tabel 1. Data Matrik Analisis SWOT (LNWI)

Faktor Internal	Kekuatan (<i>Strength</i>)	Kelemahan (<i>Weakness</i>)
	1. Aset yang beragam, memiliki potensi untuk berkembang	1. Banyaknya lembaga yang mengelola wakaf, menurunkan tingkat penghimpunan
	2. Dukungan legalitas dan regulasi menjadi kekuatan internal yang memudahkan koordinasi dan mobilisasi	2. Ketergantungan pada donatur tetap, menjadi penyebab belum maksimalnya penghimpunan dana wakaf
	3. Lembaga memiliki kredibilitas dalam meningkatkan kredibilitas program	3. Masih dominanya pemahaman pengelolaan semi tradisional
	4. Produk lokal yang dapat dikembangkan menjadi kemandirian finansial lembaga	4. Terbatasnya kualitas barang yang tersedia
	5. Status wakaf terbebas dari kepemilikan pribadi, perorangan, dan organisasi	5. Ketergantungan pada mitra internal
	6. Akses keuangan sesuai syariah, meningkatkan kepercayaan umat	6. Terbatasnya kapasitas SDM
	7. Tingginya tingkat kepercayaan wali-santri terhadap yayasan wakaf al-ihسان Riau	7. Penerapan sistem <i>cashless</i> belum sepenuhnya familiar dimasyarakat
	8. Ahsanta memiliki SDM yang kompeten dalam pengelolaan aset wakaf	8. Biaya operasional yang tinggi, tidak diimbangi dengan volume transaksi yang besar
Faktor Eksternal	9. Konsep belanja sambil berwakaf,	9. Kurangnya <i>brand</i> lembaga, sehingga butuh promosi produk lokal
		10. Event bazar hana setahun sekali, sehingga dampaknya tidak berkelanjutan

	menambah nilai tambah 10. Value yang dimiliki ahsanta sangat kuat 11. Tersedianya SDM yang memadai, menjadi dukungan operasional 12. (LNWI) memiliki sistem fundraising yang memungkinkan wakif untuk berwakaf 13. (LNWI) memiliki unit-unit usaha yang beragam 14. Lahan yang luas dapat dimanfaatkan untuk pembentukan ekspansi usaha baru 15. Pangsa pasar usaha wakaf berbasis lokal 16. Konsumen tetap unit usaha wakaf	
--	--	--

Peluang (<i>Opportunity</i>)	Strategi S-O	Strategi W-O
1. Tren filantropi Islam dan <i>platform</i> digital mendukung <i>fundraising</i> lembaga 2. Adanya perputaran peluang ekonomi lokal dari hasil usaha wakaf 3. Besarnya pangsa pasar usaha wakaf berbasis lokal 4. Perkembangan teknologi membuka peluang usaha 5. Ahsanta <i>grup</i> memiliki <i>key partner</i> yang luas 6. Tegnologi digital dapat menekan biaya promosi 7. Mengembangkan <i>event</i> bazar, dengan agenda rutin (per 3 bulan), untuk menjada <i>engagement</i>	1. Memanfaatkan (SDM) secara konsisten melalui pengembangan kapasitas teknologi yang mumpuni 2. Meningkatkan hasil usaha <i>agro</i> dengan memperluas pasar 3. Meningkatkan jumlah wakif dan donatur.	1. Dukungan pemerintah dalam ranah pemberdayaan harta wakaf 2. Meningkatkan kapasitas SDM melalui pelatihan digital dan manajerial 3. Optimalkan promosi digital dan event komunitas 4. Terbatasnya peluang pasar eksternal, sehingga perlunya modernisasi pengelolaan 5. Memperluas pasar melalui modernisasi pengelolaan 6. Membangun <i>community</i> melalui jaringan yayasan, sekolah dan alumni
<i>Threats</i> (Tantangan)	Strategi S-T	Strategi W-T
1. Kurangnya edukasi kepada masyarakat terkait usaha wakaf 2. Perlunya edukasi terkait pencegahan hama usaha perkebunan	1. Memperluas edukasi terkait tata kelola wakaf produktif lembaga untuk meningkatkan <i>Trust</i> kepercayaan masyarakat luar lembaga 2. Meningkatkan kepercayaan pihak eksternal melalui upaya perluasan	1. Menyediakan SDM yang mampu membangun dan menjaga hubungan dengan masyarakat 2. Menjalin kemitraan dengan Lembaga terpercaya untuk meningkatkan kredibilitas dalam membangun kepercayaan public.

3. Minimnya jumlah Wakif/dona tur eksternal lembaga 4. Persaingan dengan lembaga sosial ekonomi lain, yang melakukan fundraising 5. Peran pemerintah dianggap belum terlalu massif 6. Fluktuasi harga bahan pokok bisa mengganggu kestabilan harga 7. Risiko ketidakpuasan segmen eksternal, jika kualitas layanan tidak konsisten 8. Tantangan menjaga keseimbangan harga terjangkau bagi siswa agar tetap kompetitif diluar 9. Tantangan menjaga SDM yang loyal dan kompeten	jaringan 3. Memperluas edukasi terkait tata kelola wakaf produktif	3. Meminimalkan kelemahan internal untuk menghindari ancaman eksternal 4. Meningkatkan edukasi kepada Masyarakat 5. Melakukan pembinaan SDM untuk menjaga loyalitas ditengah tantangan eksternal
---	--	---

Sumber: Wawancara Penulis, kubang Riau, 28 Mei 2025

Tabel diatas menunjukkan, bahwa strategi SO (*Strength–Opportunity*) berfokus pada pemanfaatan kekuatan internal Yayasan Wakaf Al-Ihsan untuk meraih peluang eksternal. Strategi ST (*Strength–Threat*) menggunakan keunggulan internal guna menghadapi ancaman. Sementara itu, strategi WO (*Weakness–Opportunity*) diarahkan pada pemanfaatan peluang untuk menutupi kelemahan internal. Adapun strategi WT (*Weakness–Threat*) bertujuan mengurangi kelemahan sekaligus mengantisipasi ancaman agar keberlangsungan pengelolaan wakaf tetap terjaga. Rincian strategi yang diterapkan meliputi:

1. Strategi SO: meningkatkan kapasitas SDM berbasis teknologi, memperluas pasar hasil usaha *agro*, serta menambah jumlah wakif dan donatur.
2. Strategi WO: memanfaatkan dukungan pemerintah, mengadakan pelatihan digital dan manajerial, mengoptimalkan promosi digital, memperluas pasar melalui modernisasi, serta membangun komunitas melalui jaringan sekolah dan alumni.
3. Strategi ST: memperluas edukasi tentang tata kelola wakaf produktif untuk membangun kepercayaan masyarakat dan memperluas jaringan eksternal.
4. Strategi WT: meningkatkan kualitas SDM, menjalin kemitraan dengan lembaga terpercaya, memperkuat edukasi publik, serta membina loyalitas pengelola dalam menghadapi tantangan

Pengelolaan wakaf produktif melalui analisis SWOT mampu menciptakan tata kelola yang berkelanjutan karena membantu pengelola mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman secara lebih jelas. Penerapannya di Lembaga Nazir Wakaf Al-Ihsan menunjukkan adanya strategi yang terarah, yaitu strategi SO dengan memaksimalkan kekuatan internal, strategi ST untuk menghadapi ancaman eksternal strategi WO dalam memanfaatkan peluang guna menutupi kelemahan.

Analisis ini menegaskan bahwa model wakaf produktif berpotensi besar karena tidak hanya menghimpun dana, tetapi juga mengoptimalkan aset untuk manfaat jangka panjang. Dengan demikian, lembaga dapat membangun kemandirian ekonomi melalui pendapatan yang berkesinambungan. Meski begitu, tantangan seperti keterbatasan sumber daya manusia maupun modal awal tetap perlu diatasi. Analisis SWOT berperan penting dalam merumuskan langkah strategi agar kelemahan dapat meminimalkan dan peluang eksternal, seperti tren

pasar serta kolaborasi dengan pihak lain, dapat dimaksimalkan. Dengan strategi yang tepat, pengelolaan wakaf produktif berpeluang menjadi instrumen yang berkesinambungan dalam mendukung perekonomian umat.

PENUTUP

Berdasarkan kekuatan dan kelemahan dalam penerapan model wakaf produktif Bussiness Model Canvas di Lembaga Nazir Wakaf Al-Ihsan. Fakta yang menguatkan adalah adanya pengelolaan dana wakaf berbasis *Mudārabah linked waqf*. Sementara itu, kelemahannya pada kurangnya edukasi dari pemerintah terkait penerapan wakaf produktif sebagai strategi utama dalam pengelolaan wakaf. Berdasarkan analisis SWOT, ditemukan bahwa penerapan Bussines model canvas sebagai strategi usaha memiliki kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan dalam meningkatkan bisnis wakaf. Namun, faktor kekuatan dari penerapan Bussiness model canvas dinilai lebih dominan dibandingkan faktor lainnya. Berdasarkan temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa strategi Bussines Model Canvas dengan sistem *Mudārabah linked Waqf* di Lembaga Nazir Wakaf Al-Ihsan telah optimal dalam pengelolaan wakaf, yang terukur melalui Tingkat efisiensi, efektivitas, produktivitas, transparansi, dan akuntabilitas. Meskipun terdapat kendala eksternal, hal tersebut dapat menjadi bahan perbaikan dimasa mendatang.

Bagi lembaga wakaf: memperkuat penerapan BMC berbasis *Mudārabah Linked Waqf* dengan meningkatkan literasi wakaf produktif melalui sosialisasi berkelanjutan, memperluas kemitraan dengan pemerintah, akademisi, dan sektor bisnis, serta mengoptimalkan teknologi digital. Selain itu, kapasitas manajerial dan finansial pengelola perlu ditingkatkan agar tata kelola lebih profesional. Bagi peneliti selanjutnya: disarankan melakukan studi perbandingan dengan penelitian lain untuk menemukan model pengelolaan wakaf produktif yang paling sesuai.

DAFTAR PUSTAKA

- Asieh, Ikeu Triana Yulie, "Evolusi Pemikiran Ekonomi Islam Monzer Kahf: SLR 2020- 2024" *Jurnal Global Ilmiah* 2 No.10 2025
- Dewi Kemala dkk, "*Perkembangan dan pelaksanaan Lembaga Wakaf di Negara Sekuler: Studi Kasus Singapura dan Thailand*" *Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Social*, 2 No.12 2025.
- Febriyanti, Novi, "Inovasi Pembiayaan Mudharabah Linked Waqf", *Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi dan Keuangan Syariah (JUPIEKES)* 1 No.3 2023.

- Gerakan Indonesia Berwakaf
<https://www.bwi.go.id/storage/2024/12/Refleksi-dan-Strategi-GIB-Gerakan-Indonesia-Berwakaf-Desember-2024.pdf> diakses kamis 3 juli, pada pukul 06:08 WIB
- Ikram, Andi Muhammad, "Pendayagunaan Wakaf Uang dalam Hukum Islam dan Undang-undang Wakaf" Jurnal Rayah Al-Islam 8 No.1 2024.
- Khalid, Hendra. Dkk. "*Strategi Pengembangan Wakaf Produktif Dalam Menumbuhkan Ekonomi Masyarakat Dikota Cilegon Banten*", Jurnal Ekonomi Dan Bisnis 1, No.5, 2023
- Musfiqa, "*Pengelolaan Pendayagunaan Zakat Dalam Meningkatkan Mustahik Menjadi Muzakki di Baznas Tangerang Selatan*", Jurnal al-Mi'thoa, 2 No.2 2024
- Nasir Arinal dkk, "*Wakaf Produktif dan Ekonomi Islam: Analisis Pemikiran Muhammad Abdul Mannan dan Implementasinya pada Pembangunan Keberlanjutan*" Journal of Islamic Economics and Finance 3 No.2 2025
- Nasution, Riska Amelia. "Analisis Efektivitas Pemanfaatan Aset Wakaf Dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan Pesantren, *Jurnal Waqf assets Islamic Boarding school asset management waqf governance education quality*, 2 No. 1 2025
- Purnamasari, Aulia dkk," *Exploratory Case Study on The Governance of Islamic Social Finance Institutions in Indonesia*" *International Journal of Islamic and Middle Estern Finance and Management*" 16 No.3 2023
- Profil Lembaga Nazir Wakaf Al-Ihsan Riau, Data sekunder berupa power point (1) Pedoman Tata Kelola Yayasan Wakaf Al-Ihsan Riau, periode 2023-2024
- Rasyidi, Khaerul. "*Pemberdayaan Wakaf Produktif Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Masyarakat Di kabupaten Maros*", Jurnal Studi Islam, 16 No.1 2024.
- Rahmawati, dkk, "*Empowering Nazir Through Strategic Business Model Innovation in Productive Waqf*" *International Journal of Islamic Economics and Management*, 10 No.2 (2025) UMKM di Industri Pariwisata.
- Sirait, Evi dkk, "*Analisis Model Bisnis Dengan Pendekatan Business Model Canvas (BMC) dan Penetapan Strategi Pada UMKM di Industri Pariwisata*" Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis Islam, 5 No.10 2024

- Setiawan, Erik Wiwin, *“Pengembangan Wakaf Produktif Berbasis Pesantren Ditinjau dengan Analisis SWOT”* Jurnal Ekonomi, Keuangan dan Bisnis Syariah, 6 No.7 2024.
- Siregar, Lukman Hakim, *“Optimalisasi Pengelolaan Wakaf Produktif Melalui Pelatihan Manajemen Wakaf Bagi Nazir Masjid Alauddin Di Desa Lamidur”*, Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat” 1 No. 2 2024.
- Syariffuddin, Ferry. *“Keuangan Sosial Produktif Islam”* Depok: PT. Raja Grafindo Persada, 1 september 2022..
- Widtyaningrum, Avrilia Ayunia dkk, Jurnal Manajemen Kewirausahaan dan Teknologi JUMAKET *“Analisis SWOT Sebagai Alat Pengambilan Keputusan Bisnis di Era Digital dan Globalisasi”* 1 No.2 2024 H. 56.
- Yulianto Harry dkk, *“Business Model Canvas: Kerangka Manajemen Strategis untuk Pengembangan Bisnis di Era Internet of Things (IoT)”*, Jurnal Intelek Inzan Cendikia, 1 No.1 2024