

Buku: Manajemen Wakaf Produktif dalam Perekonomian Modern

by Gandhi Liyorba Indra

Submission date: 02-Jun-2023 11:10AM (UTC+0700)

Submission ID: 2107194942

File name: 2._Bukti_Fisik_No_1_BUKU_WAKAF_Mentahan.pdf (3.8M)

Word count: 69287

Character count: 446310

MANAGEMENT WAKAF PRODUKTIF

Dalam Perekonomian Modern

Oleh.

Dr. Gandhi Liyorba Indra, S.Ag., M.Ag'

Pengantar .

Dr. Cand. Firmansyah, Ja., MA.

(Ketua Badan Wakaf Indonesia Provinsi Lampung)

DAFTAR ISI

BAB I Nazhir Wakaf Profesional

A. Kriteria Nazhir Wakaf.	1
B. Tanggung Jawab dan Hak Nazhir Wakaf.	6
C. Masa Bakti dan Pemberhentian Nazhir.	11
D. Nazhir Wakaf Profesional.	12
E. PENELITIAN YANG RELEVAN.	42
F. Hipotesis Penelitian.	43

BAB II Pengertian dan Fungsi Manajemen Wakaf

A. Pengertian dan Fungsi Manajemen Wakaf.	18
B. Manajemen Sumber Daya Nazhir Lembaga Pengelola Wakaf.	47

BAB III Perkembangan Perwakafan Di Indonesia

A. Sejarah Perkembangan Wakaf di Indonesia.	81
B. Regulasi Perwakafan di Indonesia.	85
C. Pengelolaan Wakaf Uang pada Tabung Wok“ Indonesia (TWI)	93
D. Pengelolaan Wakaf Uang pada Baitul Mao! Muamalat (BMM)	156
E. Pengelolaan Wakaf Produktif di Pondok Darussalam Gonfor.	162

BAB IV Prospek Pengelolaan Wakaf Uang

A. <i>Multiply Effect</i> Pengelolaan Wakaf Uang.	194
B. Pengembangan Wakaf Uang di Indonesia.	213

BAB I

NAZHIR WAKAF PROFESIONAL

³ Dalam pengelolaan wakaf, nazhir memegang peranan yang sangat penting sebagai garda terdepan. Ini berarti kunci keberhasilan pengembangan wakaf tergantung pada keprofesionalan nazhir. Untuk mencapai tujuan wakaf seperti yang dikehendaki waqif, nazhir bertanggung jawab dalam melakukan pengelolaan harta wakaf. Dengan kata lain, nazhir merupakan manajer wakaf yang bertanggung jawab terhadap pemeliharaan, pengelolaan, dan pendistribusian manfaat wakaf kepada sasaran yang dikendaki waqif.

A. Kriteria Nazhir Wakaf

^ Dalam berbagai kitab fiqih, ketika membahas tentang rukun wakaf tidak satu pun ulama yang menyatakan nazhir wakaf sebagai rukun dari wakaf. Namun, para ulama sepakat, bahwa waqif harus menunjuk nazhir wakaf, baik dia sendiri, menerima wakaf maupun orang lain.¹ Jumbuh ulama fikih berpendapat, pada dasarnya waqif adalah orang yang harus bertanggung jawab dalam mengurus harta wakaf selama hidupnya, baik membangun, menyewakan, memperbaiki, maupun menyalurkannya kepada orang yang berhak. Waqif dapat bertindak sebagai nazhir terhadap harta yang diwakafkannya, maupun menunjuk orang lain menggantikan tugasnya.² Dalam masalah hak waqif sebagai nazhir wakaf, terjadi perbedaan pendapat ulama, ulama Hanafiyah seperti Abu Yusuf menyatakan perwalian atas harta wakaf ada pada waqif, baik ia mensyaratkan atau tidak. Karena ia adalah orang yang paling tahu tentang harta yang diwakafkannya Ulama Syafi'iyah dan Hanabilah berpendapat bahwa hak perwalian tidak diberikan kepada waqif kecuali ia mensyaratkannya ketika ikrar wakaf. Ulama Malikiyah berpendapat waqif tidak berhak atas perwalian terhadap harta yang diwakafkannya.³ Demi kemaslahatan dan pelestarian benda-benda wakaf hingga manfaat wakaf dapat berlangsung secara terus-menerus, maka nazhir sangat dibutuhkan kehadirannya. Ini berarti dalam perwakafan, nazhir memegang peranan yang sangat penting.

Perwalian dalam perwakafan merupakan suatu keniscayaan untuk set barang yang diwakafkan. Karena dalam setiap harta wakaf, diharuskan adanya pengelola. Pengelola wakaf tersebut berkewajiban menjaga harta wakaf, mengembangkan, mengeksploitasinya, memanfaatkan, dan membagikan keuntungannya kepada mereka yang berhak.⁴ Orang yang ditugaskan itu dinamakan dengan nazhir atau mutawalli atau qayyim.⁵

³ Dalam literatur fikih, pengelola wakaf disebut dengan nazhir yang berarti pemelihara,⁶ manajer, administrator, atau disebut juga dengan mutawalli yang berarti pengelola,⁷ manajer, yang diberi kuasa, berkomitmen, dan eksekutif. Nazhir adalah orang yang bertugas

¹ Wabba al-Zuhaili, *Al-Fikih*, *Op.cit.*, hlm. 231. Lihat juga Wabba al-Zuhaili, *al-Washaya*, *Op.cit.*, hlm. 201.

² Ahmad al-Hajji al-Kurdi, *Op.cit.*, hlm. 212-213. Lihat juga Muhammad Abid Abdullah al-Kabisi, *op.cit.*, Juz 2, hlm. 219.

³ Lihat ibn Abidin, *Op.cit.*, hlm. 557. Lihat Imam Abi Zakaria Nuhyiddin ibn Syaraf al-Nawawi, *Op.cit.*, hlm 264. Syaikh al-Imran al-Alamah Mauqifuddin Abi Muhammad Abdullah ibn Ahmad Ibn Qudamah, *op.cit.*, hlm. 122.

⁴ Muhammad Abid Abdullah al-Kabisi, *Op.cit.*, hlm. 242.

⁵ Ahmad al-Hajji al-kurdi, *Op.cit.*, hlm 212-213. Lihat juga Muhammad Musthafa Syalabi, *Muhadharat fi al-Waqf wa al-Washiyah*, (al-Iskandariyah, Matba'ah Dar al-Talif, 1958), hlm 112.

⁶ Ibn Manzhur Ibn Manzhur Jamaluddin Muhammad ibn Mukarram al-Anshari, *Lisan al-Arab*, Jilid 6, hlm 4467.

⁷ Ibid., hlm. 4920.

menelola, memelihara, dan mengembangkan harta wakaf.⁸ Ini berarti ia adalah seorang manajer dari harta wakaf. Selanjutnya, persoalan yang menyangkut siapa yang akan melakukan perawatan, pengurusan, dan pengelolaan aset wakaf yang dalam istilah fikih dikenal dengan *nazhir waqaf* atau *mutawalli waqaf* termasuk hal yang sangat krusial. Hal itu menjadi karena aset wakaf adalah amanah Allah yang terletak di tangan nazhir. Oleh sebab itu, nazhir adalah orang yang paling bertanggung jawab terhadap harta wakaf yang dipegangnya, baik terhadap harta wakaf itu sendiri maupun terhadap hasil dan upaya upaya pengembangannya. Setiap kegiatan nazhir terhadap harta wakaf harus dalam pertimbangan demi kesinambungan harta wakaf agar manfaatnya dapat didistribusikan kepada *maufuq'alah*. Manfaat yang akan dinikmati oleh *waqif* sangat tergantung kepada nazir karena di tangan nazhirlah harta wakaf dapat terjamin kesinambungannya.

Pembangunan sosial dan pemberdayaan ekonomi dilakukan secara terus-menerus untuk mencari alternatif solusi yang dapat mendorong peningkatan kesejahteraan masyarakat lebih cepat. Salah satu alternatif solusinya itu adalah mobilisasi dan optimalisasi peran wakaf secara efektif. Oleh karenanya, secara pasti dibutuhkan peran nazhir wakaf (pengelola wakaf) yang amanah dan profesional sehingga penghimpunan, pengelolaan, dan pengalokasian dana wakaf menjadi optimal.

Harta wakaf sebagai aset umat tentu harus dikelola dengan baik dan amanah sehingga potensi yang dikandung harta wakaf itu dapat digali dan disalurkan sesuai dengan tujuan wakaf. Selain paradigma bentuk harta yang diwakafkan, pengelolaan dan peruntukannya, begitu juga dengan pemilihan nazhir oleh *waqif* merupakan bagian penting dalam upaya optimalisasi peran wakaf dalam mensejahterakan umat. Nazhir menjadi pihak sentral dari pengelolaan wakaf karena berhasil tidaknya pengelolaan harta wakaf sangat terkait dengan kapasitas dan integritas nazhir itu sendiri. Oleh karena itu, sebagai instrumen yang paling penting dalam pengelolaan wakaf, nazhir harus memenuhi kriteria yang memungkinkan harta wakaf dapat dikelola dengan baik.

Untuk dapat melaksanakan tugasnya sebagai pengelola harta wakaf dengan baik dan profesional, nazhir haruslah orang yang memenuhi kriteria dan persyaratan nazhir, baik secara fikih maupun peraturan perundang undangan. Adapun syarat nazhir adalah:

1. Adil dalam pengertian melaksanakan perintah agama dan menjauhkan larangannya. Ini merupakan persyaratan yang diajukan mayoritas ulama selain Hanabilah.
2. Mempunyai keahlian, yaitu kemampuan *personality*, yaitu baligh dan berakal serta kemampuan untuk memelihara dan mengelola harta wakaf. Namun, para ulama tidak mensyaratkan laki-laki terhadap nazhir wakaf karena Umar bin Khattab pernah berwasiat kepada Hafsa untuk memelihara harta wakafnya.⁹
3. Islam. Namun, di kalangan Hanafiyah tidak mempersyaratkan Islam bagi nazhir.¹⁰ Menurut pendapat ulama Hanafiyah, Islam tidak menjadi syarat sahnya perwalian dalam wakaf. Oleh karena itu, boleh saja nazhir diberikan kepada orang non-Muslim. Begitu juga penerima wakaf boleh saja Muslim dan non-Muslim. Menurut ulama ini, pemberian hak pengelolaan wakaf dimaksudkan untuk menjaga harta wakaf, mengelola dan mendistribusikannya kepada yang berhak menerimanya. Untuk itu, dibutuhkan seorang pengelola yang jujur dan dapat dipercaya sekaligus mampu mengelola wakaf baik

⁸ Ahmad al-Hajji al-Kurdi, *Op.cit.* 101 n. 213.

⁹ Wahab al-Zulaihi, *al-Washaya* 101 cit., hlm 202. Lihat Ahmad al-Hajji al-Kurdi, *Op.cit.*, hlm. 213.

¹⁰ Muhammad Mustafa Syalabi, *Op.cit.*, hlm 112. Lihat juga Wahab al-Zulaihi, *al-Washaya*, *Op.cit.*, hlm.202. Lihat Muhammad Abid Abdullah al-Kabisi, *Op.cit.*, Juz 2, Hlm. 169-170.

dilakukan sendiri maupun bersama wakilnya. Kriteria jujur dan amanah itu dapat dimiliki oleh semua orang baik Muslim dan non-Muslim.

Persyaratan natsir secara fikih merupakan dasar bagi pemikiran perundang undangan wakaf kontemporer. Nazhir diposisikan pada tempat yang sangat penting bagi pengembangan wakaf. Inovasi pengembangan aset wakaf juga sangat tergantung kreativitas nazhir. Karena itu, undang-undang wakaf memberi kriteria lebih ketat pada nazhir. Dia bukan hanya asal tokoh masyarakat, sesepuh desa, kiai, atau ulama melainkan juga harus berkemampuan manajerial. Dalam Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf dijelaskan, bahwa nazhir meliputi perseorangan, organisasi dan badan hukum,¹¹ seperti uraian berikut:

1. Nazhir Perseorangan

Nazhir perseorangan merupakan suatu kelompok orang yang terdiri dari paling sedikit 3 (tiga) orang.¹² Ia disyaratkan: a) Warga Negara Indonesia, b) Beragama Islam, c) Dewasa, Amanah, d) Mampu secara jasmani dan ruhani, e) Tidak terhalang melakukan perbuatan hukum.¹³ Untuk Nazhir perseorangan, berdasarkan peraturan perwakafan ditunjuk oleh waqif. Ia wajib didaftarkan pada menteri dan BWI melalui Kantor Urusan Agama setempat. Kemudian salah seorang nazhir perseorangan tersebut harus bertempat tinggal di kecamatan tempat benda wakaf berada.¹⁴

2. Nazhir Organisasi

Nazhir organisasi merupakan organisasi yang beraktivitas di bidang sosial, pendidikan, kemasyarakatan dan/atau keagamaan Islam. Ia harus memenuhi persyaratan: a) Pengurus organisasi harus memenuhi persyaratan nazhir perseorangan; b) Salah seorang pengurus organisasi harus berdomisili di kabupaten/kota letak benda wakaf berada; c) Memiliki: (1) Salinan akta notaris tentang pendirian dan anggaran dasar; (2) Daftar susunan pengurus; (3) Anggaran rumah tangga; (4) Program kerja dalam pengembangan wakaf; (5) Daftar kekayaan yang berasal dari harta wakaf yang terpisah dari kekayaan lain atau yang merupakan kekayaan organisasi; (6) Surat pernyataan bersedia untuk diaudit.¹⁵ Sama halnya dengan nazhir perseorangan, nazhir organisasi pun wajib didaftarkan pada menteri dan BWI melalui kantor urusan agama setempat yang dilakukan sebelum penandatanganan AIW (Akta Ikrar Wakaf).

3. Nazhir Badan Hukum

Nazhir badan hukum adalah badan hukum Indonesia yang dibentuk sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan beraktivitas di bidang sosial, pendidikan, kemasyarakatan, dan/atau keagamaan Islam.¹⁶ Ia harus memenuhi persyaratan: a) Pengurus badan hukum harus memenuhi persyaratan nazhir perseorangan; b) Salah seorang pengurus badan hukum harus berdomisili di kabupaten/kota benda wakaf berada; c) Memiliki: (1) Salinan akta notaris tentang pendirian dan anggaran dasar badan hukum yang telah disahkan oleh instansi berwenang; (2) Daftar susunan pengurus; (3) Anggaran rumah tangga; (4) Program kerja dalam pengembangan wakaf; (5) Daftar terpisah kekayaan yang berasal dari

¹¹ Undang-Undang No.41 Tahun 2004 tentang Wakaf, Pasal 7.

¹² Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2006, Pasal 4.

¹³ Undang-Undang No.41 Tahun 2004 tentang Wakaf, Pasal 10.

¹⁴ Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2006, Pasal 4.

¹⁵ Undang-Undang No.41 Tahun 2004 tentang Wakaf, Pasal 10, jo Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2006, Pasal 7.

¹⁶ Undang-Undang No.41 Tahun 2004 tentang Wakaf, Pasal 10

harta benda wakaf atau yang merupakan kekayaan badan hukum; (6) Surat pernyataan⁸⁴ sedia untuk diaudit.¹⁷ Nazhir badan hukum berdasarkan ketentuan perwakafan ini juga wajib didaftarkan pada menteri dan BWI melalui kantor urusan agama setempat.

Peran nazhir sangat menentukan berfungsi atau tidaknya harta wakaf. Yang menjadi masalah dalam hal ini adalah siapakah nazhir yang tepat untuk mengelola wakaf uang secara produktif? Sebagai salah satu lembaga perekonomian umat dan salah satu instrumen moneter islami yang sangat potensial, wakaf uang seharusnya dikelola oleh para nazhir yang profesional. Dalam masalah pengelolaan wakaf uang, menurut Uswatun Hasanah, nazhirnya tidak bisa disamakan dengan nazhir wakaf tanah milik. Nazhir wakaf tanah milik dapat dilakukan oleh kelompok orang atau badan hukum, sedangkan wakaf uang sebaiknya dikelola oleh lembaga yang profesional dengan kriteria:

- a. Mempunyai kemampuan akses yang cepat kepada *waqif*.
- b. Mempunyai kemampuan melakukan investasi harta wakaf.
- c. Mempunyai kemampuan administrasi rekening beneficiary.
- d. Mempunyai kemampuan melakukan distribusi hasil investasi harta wakaf.
- e. Mempunyai kredibilitas di masyarakat dan beroperasi berdasarkan peraturan perundang-undangan yang ada sehingga mudah diawasi dan dikontrol.¹⁸

Melalui pendekatan Total Quality Management (TQM), nazhir yang mengelola wakaf uang di samping harus memenuhi persyaratan nazhir wakaf secara umum tentu harus:

- a. Amanah, akuntabilitas dan transparansi.
- b. Memahami hukum wakaf dan peraturan perundang-undangnya.
- c. Memahami dan mempunyai pengetahuan tentang prinsip ekonomi dan keuangan syariah.
- d. Memiliki kemampuan dan pengalaman mengelola keuangan secara profesional sesuai dengan prinsip syariah.
- e. Memiliki komitmen dan kemampuan mengembangkan wakaf itu dengan baik dan mendistribusikannya sesuai dengan kehendak *waqif*. Memiliki reputasi keuangan yang baik di tengah masyarakat dalam arti tidak pernah terlibat dalam masalah kredit macet (*blacklist*), tidak dinyatakan pailit, atau tidak menjadi pengurus perusahaan yang dinyatakan bermasalah secara hukum.

Di samping itu, lembaga profesional yang dapat memenuhi persyaratan tersebut haruslah lembaga yang diyakini mampu mengelola wakaf uang dan menfungsikan wakaf sebagaimana mestinya. Dengan berbagai persyaratan di atas, sesuai dengan Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf, diharapkan wakaf uang yang terkumpul dapat dikembangkan melalui berbagai investasi sehingga hasilnya dapat dirasakan oleh *mauqufalaih* terutama fakir miskin sehingga bisa membantu program pemerintah dalam rangka pengentasan kemiskinan.

Berdasarkan pengertian dan kriteria yang harus dimiliki oleh seorang nazhir ini, jelas dalam perwakafan, nazhir memegang peranan yang sangat penting. Agar harta wakaf dapat berfungsi sebagai mana mestinya, keberlangsungan harta wakaf dan manfaatnya dapat diarahkan untuk pemberdayaan ekonomi umat. Harta wakaf tentu harus dipelihara dan

¹⁶ Undang-Undang No.41 Tahun 2004 tentang Wakaf, Pasal 10, jo Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2006, Pasal 7.

¹⁸ Uswatun Hasanah, *Permasalahan Penerapan Wakaf Tunai*, Modal no. 21/II-Juni 2004, hlm 51.

³ dikelola oleh orang yang punya kepribadian yang baik dan mempunyai keahlian manajerial yang handal.

B. Tanggung Jawab dan Hak Nazhir Wakaf

² Inti ajaran yang terkandung dalam wakaf menghendaki agar harta wakaf itu tidak dibiarkan tanpa hasil. Karena semakin banyak hasil harta wakaf yang dapat dinikmati orang, akan semakin besar pula pahala yang akan mengalir kepada *waqif*. Berdasarkan hal tersebut, pengembangan harta wakaf secara produktif merupakan kewajiban yang harus dilakukan oleh pengelolanya (nazhir) Nazhir wakaf sebagai orang yang diberi wewenang dalam pengurusan harta wakaf. Dia mempunyai tanggung jawab untuk menangani hal-hal di bawah ini:

1. Mengelola dan memelihara harta wakaf.

³ kewajiban utama seorang nazhir adalah melakukan pengelolaan dan pemeliharaan harta wakaf sebab mengabaikan pemeliharaan harta wakaf akan berakibat pada kerusakan dan kehilangan fungsi wakaf. Karena itu, para fukaha sepakat, bahwa tugas pertama nazhir wakaf adalah memelihara harta wakaf. Memelihara dan mengelola harta wakaf ini harus didahulukan dari membagikan hasil wakaf kepada mustahik.¹⁹ Dalam mengelola dan upaya mengembangkan harta wakaf, nazhir dapat melakukannya dengan cara:

2. Menyewakan harta wakaf jika hal itu akan mendatangkan keuntungan dan tidak ada pihak yang melarangnya. Hasilnya dapat digunakan untuk membiayai hal-hal yang berkaitan dengan pemeliharaan harta wakaf dan disalurkan kepada mustahik.²⁰

Dalam masalah menyewakan harta wakaf, di kalangan Hanafiyah menyatakan jika *waqif* mensyaratkan wakaf disewakan dalam waktu tertentu, misalnya satu tahun atau lebih, maka nazhir harus tunduk pada persyaratan tersebut. Akan tetapi, ulama lain dari golongan Hanafi menyatakan menyewakan harta wakaf dalam jangka waktu yang lama tidak dibolehkan, karena hal tersebut membawa pada berubahnya fungsi wakaf.²¹ Menurut Mazhab Maliki, nazhir wakaf dibolehkan menyewakan harta wakaf selama satu atau dua tahun apabila harta itu berbentuk tanah, tetapi bila harta wakaf itu berupa lahan kosong yang sudah lama tidak produktif, maka boleh disewakan dalam waktu yang lama, seperti 40-50 tahun. Namun, ulama ini mensyaratkan harga sewanya tidak boleh kurang dari harga sewa yang berlaku (harga pasaran).²² Menurut Ulama Syafi'i, apabila harta wakaf disewakan dengan harga yang lebih rendah dari harga sewa yang berlaku di daerah setempat, maka akad sewa itu dianggap tidak sah. Akan tetapi, menurut Ulama Hanbali, akad sewa ini tetap sah dengan syarat kekurangan harga sewa menjadi tanggung jawab nazhir.²³

3. Menanami tanah wakaf untuk pertanian atau perkebunan, baik dengan cara menyewakan ³ maupun dengan cara kerja sama bagi hasil,²⁴ seperti *muzara'ah* dan *musaqah*, ataupun nazhir sendiri yang mengelola tanah tersebut. Bentuk kegiatan ini jelas akan memberi dampak positif bagi pemberdayaan ekonomi masyarakat.

¹⁹ Muhammad Mustafa Syalabi. *Op.cit.*, hlm. 127-128. Lihat Muhammad Kamaludin Imam, *Op.cit.*, hlm.320.

²⁰ Muhamad Abid Abdullah al-Kabisi, *Op.cit.*, Juz 2, hlm. 199. Lihat Muhammad Khatib al-Syarbini, *Mughni al-muhtaj ila Ma'rifah al-Fazh al-manhaj*, (Beirut Dar al-Fikr, t.th),Juz. 10, hlm. 179.

²¹ Ibn Abidin, *Op.cit.*, hlm. 605.

²² Maktabah Syamilah, *Hasyiyah al-asuqu ala al-Syaeah al-Kabir*, Juz 16, hlm. 287.

²³ Jalaludin al-Mahalli, *Op.cit.*, Juz 3, hlm. 110.

²⁴ Muhammad Muasthafa Syalabi, *Op.cit.*, hlm. 121. Lihat Muhammad Abid Abdullah al-Kabisi, *Op.cit.*, Juz 2, hlm. 200.

4. Membangun bangunan di atas tanah wakaf.²⁵

Untuk pengembangan harta wakaf, nazhir dapat membangun bangunan seperti pertokoan atau perumahan di atas tanah wakaf untuk disewakan, walaupun *waqif* tidak memberikan syarat apa pun. Hal ini dilak³an karena terdapat kemaslahatan yang lebih utama dan manfaat yang lebih besar akan dapat dirasakan oleh mustahik

5. Mengubah bentuk dan kondisi harta wakaf.

Untuk kepentingan mustahik, nazhir dapat mengubah bentuk dan kondisi harta wakaf³ menjadi lebih baik dan lebih bermanfaat bagi para fakir miskin dan mustahik, misalnya jika harta wakaf itu berupa rumah, nazhir dapat mengubahnya menjadi apartemen, ataupun pertokoan, ataupun bentuk lain yang ia kehendaki selama hal itu tetap sesuai dengan ketentuan dari *waqif* dan tujuan wakaf.²⁶

Nazhir dalam mengelola dan mengembangkan harta wakaf harus berusaha memelihara harta wakaf dan hasilnya secara hati-hati.²⁷ Namun, ia tidak boleh menyalahi persyaratan yang ditentukan oleh *waqif*. Artinya, ia tidak berhak men-tasharruf kan harta wakaf atas keinginan pribadi seperti menyewakan harta wakaf untuk kepentingan pribadi atau keluarganya, berutang atas nama wakaf, menggadaikan harta wakaf, meminjam harta wakaf, dan mengizinkan orang lain menetap di rumah wakaf tanpa bayaran dan tanpa alasan *syar'i*²⁸ karena ia terikat dengan ketentuan yang dipersyaratkan *waqif*.

Dalam konteks ini, perlu dipertanyakan dari mana sumber dana untuk melakukan pemeliharaan harta wakaf? Jika *waqif* menyediakan dana khusus untuk itu, nazhir hendaknya menggunakan dana yang telah disiapkan *waqif* untuk pengelolaan harta wakaf, baik dana itu berasal dari harta miliknya maupun biaya pemeliharaan harta wakaf yang diambil dari hasil wakaf itu sendiri.²⁹ Bila harta wakaf keadaannya sudah siap untuk dimanfaatkan, seperti rumah yang siap untuk disewakan atau tanah yang siap untuk ditanami, dana pemeliharaan dapat diambil dari hasil harta wakaf itu sendiri. Jika harta wakaf membutuhkan dana pemeliharaan, nazhir harus memprioritaskan dana perawatan daripada membagikannya kepada mustahik. Bila harta wakaf digunakan untuk sarana umum, seperti masjid, nazhir dapat menggunakan hasil wakaf untuk kepentingan pembangunan atau perawatan masjid. Akan tetapi, bila masjid tidak mempunyai sumber dana, dana perawatan dapat diperoleh dari kas negara (*baitul maal*).³⁰

6. Melaksanakan syarat dari *waqif* yang tidak menyalahi hukum syara.³¹ Nazhir diharuskan melaksanakan dan mengikuti syarat-syarat dari *waqif* yang sesuai dengan hukum sehingga nazhir tidak diperkenankan melanggarnya kecuali ada faktor lain yang membolehkannya, seperti adanya kemaslahatan yang mendorong nazhir untuk melanggar syarat tersebut. Hal itu diajukan dan disetujui pengadilan. Para fukaha menetapkan syarat yang dibuat oleh *waqif* ini sama dengan ketentuan yang ditetapkan syari.

²⁵ Muhammad Khatib al-Syarbini, *Op.cit.*, hlm.179.

²⁶ Muhammad Abid Abdullah al-Kabisi, *Op.cit.*, Juz 2, hlm. 202.

²⁷ Jalaludin al- Mahally, *Op.cit.*, hlm. 109. Lihat Wahab al-Zuhaili, *Al-Fikh, Op.cit.*, hlm 203. Wahbah al-Zuhaili, *al-Washaya Op.cit.*, hlm 202.

²⁸ Muhammad Abid Abdullah al-Kabisi, *Op.cit.*, Juz 2, hlm. 204-209.

²⁹ Imam Abi Zakaria Muhyiddin ibn Syaraf al-Nawawi, *Op.cit.*, hlm.263.

³⁰ Muhammad Abid Abdullah al-Kabisi, *Op.cit.*, Juz 2, hlm. 188-194.

³¹ Ahmad al-Hajji al-Kudri, *Op.cit.*, hlm. 213.

7. Menjaga dan mempertahankan harta wakaf. Nazhir wajib dengan sekuat tenaganya untuk mempertahankan harta wakaf dari sengketa dengan pihak lain Usaha ini dapat dilakukan sendiri atau dengan bantuan pihak lain, seperti wakilnya atau dengan pengacara.
8. Membayarkan kewajiban yang timbul dari pengelolaan wakaf dari hasil wakaf itu sendiri. Agar eksistensi dan keberlangsungan harta wakaf tetap terpelihara, nazhir berkewajiban melunasi segala kewajiban yang berkaitan dengan harta wakaf, seperti pajak, gaji para pengelola dan pengacara, biaya persidangan, utang akibat biaya perawatan, dan lain sebagainya yang diambil dari pendapatan atau hasil produksi harta wakaf. Pelunasan itu harus diprioritaskan daripada membagi hasil wakaf kepada para mustahik.³²

9. Mendistribusikan hasil atau manfaat wakaf kepada pihak-pihak yang berhak menerimanya.³³

Nazhir harus mendistribusikan hasil wakaf kepada para mustahik. Pembagian hasil wakaf harus dilakukan sesegera mungkin oleh nazhir wakaf, kecuali ada kebutuhan mendesak, seperti biaya perawatan harta wakaf yang menuntut hasil wakaf dialokasikan untuk kepentingan tersebut, atau melunasi kewajiban yang berkaitan dengan harta wakaf. Karena hal itu harus didahulukan ketimbang menyerahkannya kepada para mustahik. Semua ketentuan pendistribusian hasil wakaf kepada para mustahik harus berdasarkan ketentuan yang dipersyaratkan *waqif*.

10. Memperbaiki aset wakaf yang rusak sehingga kembali bermanfaat.

Nazhir bertanggung jawab atas kerusakan harta wakaf yang disebabkan kelalaiannya. Berdasarkan hal ini ia dapat diberhentikan dari jabatannya. Jika nazhir melakukan pengkhianatan atau mengelola harta wakaf dengan tidak patut yang menyebabkan harta wakaf rusak, tugas mengelola harta wakaf dicabut oleh hakim (pemerintah) dan menyerahkannya pada orang lain.³⁴

Tugas nazhir wakaf ini lebih diperinci pada Pasal 11 Undang-Undang No. 41 Tahun 2004. Nazhir mempunyai tugas:

1. Melakukan pengadministrasian harta benda wakaf.
2. Mengelola dan mengembangkan harta benda wakaf sesuai dengan tujuan, fungsi, dan peruntukannya.
3. Mengawasi dan melindungi harta benda wakaf.
4. Melaporkan pelaksanaan tugas secara berkala kepada menteri dan Badan Wakaf Indonesia.³⁵

Dengan demikian, tanggung jawab nazhir, tidak hanya sekedar memelihara dan mempertahankan keberadaan harta wakaf saja, tetapi juga bertanggung jawab memproduktifkan harta wakaf. Dengan cara seperti ini manfaat wakaf, tidak hanya untuk kepentingan sosial keagamaan semata, tetapi juga dapat diarahkan untuk pemberdayaan ekonomi umat.

³² *Ibid.*, hlm 213

³³ Muhammad Abid Abdullah al-Kabisi, *Op.cit.*, Juz 2, hlm. 169-170. Lihat Ahmad al-Hajji al-Kurdi, *Op.cit.*, hlm. 213.

³⁴ al-Hajji al-Kurdi, *Loc.cit.*

³⁵ Undang-Undang nomor 42 tahun 2004 tentang Wakaf, Pasal 11, jo Peraturan Pemerintah Nomor 42 tahun 2006, Pasal 13.

¹⁰² Dalam melaksanakan tugas, nazhir berhak mendapatkan imbalan berupa gaji dan pembinaan dari pemerintah dan Badan Wakaf Indonesia. Dalam hadis riwayat al-Bukhari diceritakan:

عنا بن عمر رضي الله عنهما أن عمر بن الخطاب أبان أبا ر ضا خبر فأتنا النبي صلنا الله عليه وسلم يتأمر ه في هاق قال يارسو لاله أنيأصبأر أراميتبالا قطنفسعنديمنه فماتأمر بهقالإنشنتحبستأصلهاوتصد دقتبماقالفتصدقماعمر أنها ليا عوا لا يوقولا يوروتصدقمافيالفرءاءو فيالثر بو فيالقبو فيسبب لالهوا ابنالسبيلو الضيفلاتاحلنمو ليها أنياكلمنها بالمعروفو يطعمغير متمول

¹¹ Diriwatikan oleh Ibn Umar, sesungguhnya ^Umar ibnKhatab mendapatkan tanah di Khaibar. Kemudian, dia mendatangi Nabi Saw. untuk meminta instruksi mengenai tanah tersebut. Umar berkata, "Ya Rasulullah aku telah memperoleh tanah di Khaibar, Namun, aku tidak menginginkannya. Apa yang dapat engkau perintahkan kepadaku tentang tanah ini?" Nabi menjawab, "Jika kamu menghendaki tahanlah pokoknya dan sedekahkan hasilnya" Umar menyedekahkan tanah tersebut. Tanah itu tidak bisa dijual, dihibahkan, dan diwariskan. Dia menyedekahkan kepada fakir miskin, keluarganya, membebaskan budak, orang yang berjihad di jalan Allah, Ibn Sabil, dan para tamu. Orang yang mengelolanya tidak berdosa memakan dari hasil tanah tersebut dengan cara yang ma'ruf dan memakannya tanpa maksud memperkaya diri. (HR al-Bukhari)

Kata-kata *lajunaha ala manwalyahaanyakkulamihinha* pada hadis ini menunjukkan bahwa nazhir wakaf dapat menerima gaji atau penghasilan¹¹⁰ dari hasil keuntungan investasi aset wakaf produktif. Kemudian, ketentuan nash ini⁵ Indonesia diperjelas dalam Undang-Undang Nomor 41 tahun 2004 Pasal 12 yakni, dalam melaksanakan tugas nazhir dapat menerima imbalan dari hasil bersih atas pengelolaan dan pengembangan² harta benda wakaf yang besarnya tidak melebihi 10% (sepuluh persen).³⁶ Di samping itu, dalam melaksanakan tugas nazhir memperoleh pembinaan dari Menteri dan Badan Wakaf Indonesia. Dalam rangka pembinaannya nazhir harus terdaftar pada menteri dan Badan Wakaf Indonesia.³⁷

C. Masa Bakti dan Pemberhentian Nazhir

² Dalam kitab-kitab fikih, tidak ditemukan aturan tentang masa bakti nazhir wakaf. Begitu juga dengan peraturan perwakafan sebelum lahirnya Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang perwakafan. Muncul persepsi di masyarakat, bahwa jabatan nazhir itu adalah jabatan seumur hidup. Jika nazhir meninggal dunia, atau sudah uzur tidak diusulkan penggantinya sama sekali. Akibatnya, harta wakaf tidak terkelola sebagaimana mestinya dan terabaikan. Malahan dalam keadaan seperti ini, ada harta wakaf yang diambil oleh ahli waris *waqif*.

² Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 42 tahun 2006 dijelaskan, bahwa masa bakti nazhir adalah 5 (lima) tahu² dan dapat diangkat kembali. Pengangkatan kembali nazhir dilakukan oleh BWI, apabila yang bersangkutan telah melaksanakan tugasnya dengan baik dalam periode sebelumnya sesuai ketentuan prinsip syariah dan peraturan perundang-undangan.³⁸

Para ulama pada umumnya berpendapat jika nazhir berkhianat tidak amanah, tidak mampu, ataupun muncul kefasikan pada dirinya, seperti minum-minuman keras, membelanjakan harta wakaf pada hal-hal yang tidak berfaedah, ataupun bila nazhir mengundurkan diri, *waqif* ataupun pemerintah dapat memberhentikan nazhir dari tugasnya

³⁶ ⁷ Undang-Undang nomor 42 tahun 2004 tentang Wakaf, Pasal 12.

³⁷ Undang-Undang nomor 42 tahun 2004 tentang Wakaf, Pasal 13-14.

³⁸ Peraturan Pemerintah Nomor 42 tahun 2006, Pasal 14.

² dan menyerahkan perwalian kepada orang yang bersedia memegang tanggung jawab pengelolaan wakaf.³⁹

Menurut Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf, nazhir badan hukum.² diberhentikan dan diganti dengan nazhir lain apabila:

1. Meninggal dunia bagi nazhir perseorang.
2. Bubar atau dibubarkan untuk nazhir organisasi atau badan hukum.
3. Atas permintaan sendiri.
4. Nazhir tidak melaksanakan tugasnya sebagai nazhir dan/atau melanggar ketentuan larangan dalam pengelolaan dan pengembangan harta benda wakaf sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku
5. Dijatuhi hukuman pidana oleh pengadilan yang telah mempunyai hukum tetap.⁴⁰

Adapun pemberhentian nazhir, menurut undang-undang ini dilakukan oleh Badan Wakaf Indonesia.

Dengan demikian, nazhir dapat diberhentikan atau dibebastugaskan apabila:² 1) Mengundurkan diri dari tugasnya sebagai nazhir 2) Berkhianat dan tidak memegang amanah wakaf, termasuk dalam hal ini adalah mengelola harta wakaf menjadi sesuatu yang tidak bermanfaat, 3) Melakukan hal-hal yang membuatnya menjadi fasik, seperti berjudi, dan minum-minuman keras, 4) Kehilangan kecakapan bertindak hukum, seperti gila, meninggal dunia, ataupun dijatuhi hukuman pidana oleh pengadilan.

D. Nazhir Wakaf Profesional

³⁹ Nazhir adalah faktor kunci keberhasilan lembaga pengelola wakaf. Untuk itu, lembaga pengelola wakaf harus mampu merekrut para nazhir yang amanah dan profesional. Setelah itu, lembaga pengelola wakaf juga harus mampu mendesain sistem operasional yang memberikan kesempatan kepada para nazhir untuk berkembang dan berkarya sehingga menjadi nazhir betul-betul merupakan sebuah pilihan dan pengabdian kepada Allah Swt.

⁹ Tidak dapat dipungkiri, mayoritas nazhir wakaf di Indonesia kurang profesional dalam mengelola harta wakaf yang diamanatkan kepadanya Berdasarkan hasil survei yang dilakukan CSRC menunjukkan jumlah nazhir yang bekerja secara penuh sangat minim (16%). Umumnya mereka bekerja sambilan (84%).⁴¹ Mereka memiliki pekerjaan tetap, seperti PNS/swasta, petani pedagang⁵¹ dan sebagainya yang harus diutamakan di samping tugas sebagai nazhir. Kenyataan ini menggambarkan, bahwa profesi nazhir bukanlah profesi yang diharapkan dalam masyarakat. Hal ini terjadi karena rendahnya pendapatan yang diterima nazhir dari pekerjaan sebagai pengelola wakaf. Hasil survei ini juga menunjukkan hanya sebagian kecil nazhir yang mengaku menerima gaji sebagai nazhir (8%). Dari yang menerima gaji, sebagian besar menyatakan bahwa gaji yang mereka terima itu tidak memadai (82%).⁴² Di samping itu, nazhir dipilih bukan atas dasar profesional, tetapi karena ketokohan, kerabat dekat *waqif*, ataupun orang kepercayaan *waqif*.

³⁹ Wahbah al-Zuhaili, *Op.cit.*, hlm. 239. Lihat juga Wahbah al-Zuhaili, *Op.cit.*, hlm. 206.

⁴⁰ Undang-Undang No. 41 tahun 2004 tentang Wakaf, Pasal 45.

⁴¹ Tuti A Najib dan Ridwan al-Makassary, *Op.cit.*, hlm. 96.

⁴² *Ibid*, hlm. 97-98.

Akibat dari ketidakprofesionalan nazhir, banyak harta wakaf tidak memberi manfaat kepada masyarakat, bahkan banyak harta wakaf yang dijadikan harta warisan sanak keluarga nazhir wakaf, ataupun dipersengketakan oleh ahli waris waqif. Realitas ini kadang kala menjadi kendala bagi calon waqif sehingga mereka ragu untuk mewakafkan hartanya. Untuk itu, nazhir wakaf harus membuktikan terlebih dahulu kepada masyarakat, bahwa amanah untuk mengelola harta wakaf bisa berhasil dan dapat mendatangkan manfaat kepada masyarakat sehingga calon waqif dapat tergerak hatinya untuk mewakafkan sebagian hartanya. Hal ini harus dibuktikan dengan dedikasi, loyalitas, keikhlasan, dan kehati-hatian dalam pengelolaan harta wakaf.

Dalam rangka memelihara dan melestarikan manfaat harta wakaf, keberadaan nazhir wakaf sangat dibutuhkan bahkan menempati peran sentral. Sebab dipundak nazhir lah tanggung jawab dan kewajiban memelihara, menjaga dan mengembangkan harta wakaf, serta menyalurkan hasilnya kepada *mauquf'alah* (sasaran wakaf). Tidak dapat dipungkiri, banyak contoh pengelolaan harta wakaf yang tidak efektif dan tidak mendatangkan manfaat yang maksimal kepada masyarakat. Profesionalisme nazhir wakaf menjadi ukuran yang paling penting dalam pengelolaan harta wakaf.

Seorang nazhir profesional dalam mengelola harta wakaf harus mengacu pada prinsip prinsip manajemen modern. Kata profesional berasal dari kata profesi, berarti pekerjaan di mana seseorang hidup dari pekerjaan tersebut, dilakukan dengan mengandalkan keahlian, keterampilan yang tinggi serit melibatkan komitmen yang kuat. Ada beberapa ciri atau karakteristik profesional yaitu. *Pertama*, mempunyai keahlian dan keterampilan khusus untuk dapat menjalankan pekerjaan dengan baik. Keahlian dan keterampilan ini biasanya dimiliki dari pendidikan, pelatihan, dan pengalaman yang diperoleh dalam jangka waktu tertentu. Pengetahuan, keahlian, dan keterampilan ini memungkinkan orang yang profesional mengenali dengan baik dan tepat persoalan yang muncul dalam pekerjaannya dan mencari solusi yang tepat dari persoalan tersebut. Dengan pengetahuan dan keterampilan itu memungkinkan seorang profesional menjalankan tugasnya dengan tingkat keberhasilan dan mutu yang baik.

Kedua, adanya komitmen moral yang tinggi. Untuk profesi pelayanan sosial, komitmen moral dituangkan dalam bentuk kode etik profesi. Etika ini merupakan peraturan yang harus dijalankan dalam melaksanakan pekerjaan. Kode etik profesi ini ditujukan untuk melindungi masyarakat dari kerugian dan kelalaian, baik disengaja, maupun tidak dan ditujukan untuk melindungi profesi tersebut dari perilaku-perilaku yang tidak baik. *Ketiga*, orang yang profesional, biasanya hidup dari profesi yang digelutinya, ia dibayar dengan gaji yang layak sebagai konsekuensi dari pengerahan seluruh tenaga, pikiran, keahlian, dan keterampilan. *Keempat*, pengabdian kepada masyarakat, adanya komitmen moral yang tertuang dalam kode etik profesi di mana orang-orang yang mengemban suatu profesi lebih mengutamakan kepentingan masyarakat daripada kepentingan dirinya. *Kelima*, legalisasi, keizinan. Untuk profesi yang menyangkut kepentingan orang banyak yang terkait dengan nilai-nilai kemanusiaan, maka profesi tersebut haruslah profesi yang sah dan diizinkan.⁴³

Seorang profesional adalah orang yang melakukan pekerjaan purna waktu, hidup dari pekerjaan itu dengan mengandalkan keahlian dan keterampilan yang tinggi serta punya komitmen yang tinggi atas pekerjaannya. Seorang nazhir wakaf dianggap profesional jika ia melakukan pekerjaan karena ia ahli di bidang itu, mengerahkan waktu, pikiran, dan

⁴³ Departemen Agama RI Direktorat Penegembangan Zakat dan Wakaf Ditrektorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam dan Pengembangan Haji, *Nazhir Profesional dan Amanah*, (Jakarta Direktorat Pengembangan Zakat dan Wakaf, 2005), hlm. 75-78.

⁶ tenaganya untuk pekerjaan tersebut. Oleh karena itu, seorang yang profesional mempunyai komitmen yang kuat atas pekerjaannya. Ia melibatkan seluruh waktu, tenaga, pikiran dan serius dalam pekerjaannya. Komitmen pribadi inilah yang melahirkan tanggung jawab yang besar dan tinggi atas pekerjaannya. Seorang nazhir yang profesional dalam mengelola harta wakaf tidak sekadar mengisi waktu luang, atau pekerjaan sampingan. Akan tetapi, dia sadar dan yakin bahwa pekerjaannya menyatu dengan dirinya. Pekerjaan yang digelutinya membentuk identitas dan kematangan dirinya. Dia berkembang seiring dengan perkembangan dan kemajuan pekerjaannya.

Dalam melibatkan keseluruhan diri serta keahlian dan keterampilannya, seorang profesional harus mempunyai disiplin kerja yang tinggi. Disiplin, ketekunan, dan keseriusan adalah perwujudan dari komitmen atas pekerjaan. Oleh karena itu, seorang nazhir belum bisa dianggap profesional jika dia menjalankan tugasnya mengelola harta wakaf atas dasar pekerjaan sampingan. Karena seorang profesional mengerahkan seluruh waktu, pikiran dan tenaganya. Lalu dia berhak memperoleh gaji yang memadai atas pekerjaannya.

Dalam pengembangan wakaf uang, ada tiga filosofi dasar yang harus ditekankan oleh nazhir. *Pertama*, pola manajemennya harus dalam bingkai "proyek yang terintegrasi", bukan bagian-bagian dari biaya yang terpisah-pisah. Dengan bingkai proyek, sesungguhnya, dana wakaf akan dialokasikan untuk program-program pemberdayaan dengan segala macam biaya yang terangkum di dalamnya. *Kedua*, asas kesejahteraan nair. Sudah terlalu lama nazhir sering diposisikan sebagai kerja sampingan dalam pengertian dilakukan pada sisa-sisa waktu bukan perhatian utama dan wajib "berpuasa". Sebagai akibatnya, sering kali kinerja nazhir asal-asalan. Sudah saatnya nazhir menjadi profesi yang memiliki harapan masa depan dan kesejahteraan, baik di dunia maupun di akhirat. *Ketiga*, asas transparansi dan *accountability*. Badan wakaf dan lembaga yang mengelola wakaf uang harus melaporkan setiap tahun proses pengelolaan dana kepada lembaga regulator dan *waqif* dalam bentuk *audited financial report*, termasuk kewajiban dari masing-masing pos biayanya.⁴⁴

Untuk pengembangan wakaf produktif, kualitas pengelolaan wakaf tentu harus ditopang oleh nazhir yang memiliki pengetahuan tentang manajemen wakaf, pengetahuan tentang prinsip ekonomi dan keuangan syariah. Dia mempunyai kemampuan mengelola keuangan secara profesional sesuai dengan prinsip syariah dan mempunyai kemampuan melakukan investasi harta wakaf. Ini menunjukkan betapa pentingnya manajemen SDM pada lembaga pengelola wakaf, terutama aspek perencanaan SDM yang komprehensif dan terprogram. Dengan demikian, ketersediaan SDM yang bermutu dan terampil, mutlak diperlukan. Karena SDM adalah faktor sentral dalam suatu organisasi.⁴⁵

Pengelolaan dan pengembangan nazhir menjadi bagian yang sangat penting dari tugas manajemen organisasi pengelola wakaf. Seberapa baik SDM dikelola akan menentukan kesuksesan organisasi ini di masa mendatang. Sebaliknya, jika SDM tidak dikelola dengan baik, efektivitas pengelolaan wakaf tidak akan tercapai. Nazhir merupakan salah satu unsur yang paling vital bagi organisasi pengelola wakaf. Hal ini terjadi karena nazhir sangat memengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi. Begitu pentingnya manajemen SDM ini, bila diabaikan, organisasi tidak akan berhasil mencapai tujuan dan sasarannya.

Untuk itu, dalam rangka meningkatkan kemampuan nazhir, diperlukan sistem manajemen SDM yang handal yang bertujuan untuk:

⁴⁴ Isbir, *Wakaf Produktif*, <http://bimasislam.depag.go.id>, 19 Desember 2007.

⁴⁵ John R. Schermerhorn, *Management*, Seventh Edition, (Ohio University, t.th), hlm. 305.

1. Meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan nazhir dalam rangka membangun kemampuan manajerial yang tangguh, profesional, dan bertanggung jawab.
2. Membentuk sikap dan perilaku nazhir wakaf yang sesuai dengan akhlak al-karimah.
3. Menciptakan pola pikir atau persepsi yang sama dalam memahami dan menerapkan pola pengelolaan wakaf baik dari segi undang-undang wakaf maupun teknis manajerial sehingga lebih mudah melakukan pengontrolan baik di pusat maupun di daerah.
4. Mengajak para nazhir wakaf untuk memahami tata cara pengelolaan yang lebih berorientasi pada kepentingan pelaksanaan syariah Islam secara lebih luas sehingga wakaf bisa menjadi salah satu elemen penting dalam menunjang penerapan sistem ekonomi syariah secara terpadu. Untuk mencapai hal ini, diperlukan upaya pembinaan nazhir wakaf agar mereka dapat menjalani tugas-tugas kenazhiran secara produktif dan berkualitas. Upaya pembinaan yang harus dilakukan berdasarkan standar pola manajemen terkini, yakni melalui pendidikan formal, seperti sekolah kejuruan maupun sekolah umum untuk mencetak calon-calon SDM nazhir wakaf yang siap pakai. Misalnya, sekolah pertanian untuk calon nazhir yang akan dipersiapkan mengelola tanah wakaf yang berupa lahan pertanian, perkebunan, dan lain-lain. Lalu didikan juga sekolah ekonomi untuk mengelola tanah wakaf untuk area perdagangan dan lain sebagainya. Kemudian, dilakukan pendidikan nonformal berupa kursus-kursus, pelatihan kenazhiran yang terkait dengan manajerial organisasi atau keterampilan berupa teknik pengelolaan pertanian, perdagangan, pemasaran, perbankan, dan sebagainya. Nazhir yang ada, ditingkatkan kemampuannya baik melalui pelatihan yang intensif, maupun bimbingan. Ini akan menghasilkan nazhir yang memiliki kemampuan dalam memikul tanggung jawabnya sebagai pengelola dan pengembang harta wakaf.

Para nazhir dalam bekerja harus meletakkan prinsip-prinsip, seperti amanah, akuntabilitas, transparansi, dan inovatif. Di samping itu, sistem operasional lembaga pengelola wakaf juga mesti mengakomodasikan kebutuhan para nazhir, sehingga para nazhir dapat memberikan karyanya secara maksimal di dalam membangun lembaga pengelola wakaf.

BAB II

MANAJEMEN WAKAF

Pada bab terdahulu telah dijelaskan, bahwa wakaf uang dibolehkan secara syari'i dan hukum positif. Dalam pengelolaannya harus mengacu pada bentuk wakaf produktif yang ditujukan pada pemberdayaan ekonomi umat. Untuk menuju pada pengembangan wakaf produktif tersebut tentu mengacu pada prinsip-prinsip manajemen modern. Oleh karena itu, pada bab ini akan dijelaskan tentang prinsip-prinsip manajemen dalam Islam yang diawali dengan pengertian dan fungsi manajemen serta prinsip-prinsip manajemen perspektif Islam, terakhir pada bab ini diuraikan prinsip-prinsip manajemen investasi wakaf uang.

Wacana dibolehkannya wakaf uang atau yang dikenal dengan wakaf uang, seperti yang telah dijelaskan pada bab II memperlihatkan adanya upaya yang terus-menerus untuk memaksimalkan sumber dana wakaf. Semakin banyak dana wakaf yang dapat diimpun, berarti semakin banyak pula kebaikan yang mengalir kepada pihak yang berwakaf. Hal itu jelas membuka peluang bagi pengelola wakaf untuk memasuki berbagai macam usaha investasi seperti syirkah, mudharabah dan sebagainya.

Prinsip manajemen wakaf menyatakan, bahwa wakaf harus tetap mengalir manfaatnya, sesuai dengan hadis Nabi Saw. "tahan pokok dan sedekahkan hasilnya". Ini berarti, pengelolaan wakaf uang harus dalam bentuk produktif. Wakaf seharusnya selalu melibatkan proses pertumbuhan aset dan pertambahan nilai. Dengan kata lain, aset wakaf itu harus berputar, produktif, menghasilkan surplus, dan manfaatnya terus dapat dialirkan tanpa mengurangi aset sehingga aset wakaf tidak mengalami penyusutan nilai akibat inflasi, masih dapat diperbarui kembali dari surplusnya.

A. Pengertian dan Fungsi Manajemen Wakaf

Prinsip-prinsip manajemen dalam Islam merupakan prinsip yang universal dan berlaku bagi semua golongan masyarakat di dunia dan semua negara. Prinsip manajemen Islam sebagai suatu disiplin ilmu. Prinsip manajemen ini digali dari Al-Qur'an dan Hadis. Teori manajemen Islam memberi injeksi moral dalam manajemen, yakni mengatur bagaimana seharusnya individu berperilaku, baik dalam organisasi, maupun dalam masyarakat.

Dalam perwakafan, pengelola wakaf atau nazhir sangat membutuhkan manajemen dalam menjalankan tugasnya. Manajemen ini digunakan untuk mengatur kegiatan pengelolaan wakaf, menghimpun wakaf uang, dan menjaga hubungan baik antara nazhir, waqif dan masyarakat. Untuk itu, dalam pembahasan ini, yang penting dibahas terlebih dahulu adalah prinsip-prinsip manajemen.

Istilah manajemen berasal dari kata keq'a manage berarti control, yaitu to be responsible for controlling or organizing someone or something specially a business. Management berarti the control and organization of something, atau the group of people responsible for controlling and organizing a company. Dalam bahasa Indonesia manajemen diartikan mengendalikan, menangan, atau mengelola.⁴⁶

⁴⁶ Kate Woodford and Guy Jackson, *Advanced Learner's Dictionary*. (Cambridge University Press, 2003), version 1.0, dictionary, cambridge.org. Lihat Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *133 us Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pusat Pembinaan dan Pengembangan Pendidikan dan Kebudayaan, (Jakarta: Pusat Pembinaan dan Pengembangan Pendidikan dan Kebudayaan, 1983), hlm. 1327. Lihat Ibn Manzhur Ibn Manzhur

Dalam literatur manajemen, menurut Kathryn M. Bartol dan David C. Martin, manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari *planning, organizing, leading*, dan *controlling* yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dengan melibatkan pengetahuan bagaimana melaksanakan fungsi-fungsi utama manajemen.⁴⁷ Definisi yang 15na dirumuskan oleh James A. F. Stoner, R. Edward Freeman dan Daniel R. Gilbert J.R. manajemen adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan 10anisasi melalui rangkaian kegiatan berupa *planning, organizing, leading, dan controlling pekerjaan* anggota organisasi dan menggunakan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan.⁴⁸ Menurut Peter F. Drucker, manajemen adalah seni atau proses dalam menyelesaikan sesuatu terkait dengan pencapaian tujuan agar tujuan dari organisasi dapat dicapai secara efisien dan efektif.

Pada dasarnya definisi manajemen, baik dalam Islam maupun ilmu ekonomi tid43 jauh berbeda. Manajemen dianggap sebagai ilmu sekaligus seni k61 emimpinan. Menurut Ahmad Ibrahim Abu Sinn dalam bukunya *al-Idarah fi al-Islam*, manajemen dipandang sebagai pengetahuan yang dikumpulkan, disistematisasi, dan diterima berhubungan dengan kebenaran-kebenaran universal tentang manajemen. Dalam tataran seni, manajemen diartikan sebagai kekuatan pribadi yang kreatif ditambah dengan keterampilan dalam pelaksanaan. Manajemen merupakan seni organisator dan pemanfaat bakat manusia. Manajemen juga diartikan sebagai suatu rentetan langkah yang terpadu untuk mengembangkan suatu organisasi sebagai suatu sistem ekonomi teknis.⁴⁹ Ahmad al-Shabab mengemukakan, manajemen merupakan sebuah proses yang dilakukan dengan mengerahkan semua sumber daya untuk mewujudkan tujuan yang sud43 ditetapkan.⁵⁰ Dengan demikian, manajemen merupakan proses yang dilakukan melalui perencanaan, pen48 rganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan dengan mengerahkan sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

23 Dalam wakaf, manajemen diperlukan sebagai upaya agar kegiatan pengelolaan wakaf dapat berjalan secara efektif dan efisien. Agar manajemen wakaf yang dilakukan mengarah kepada kegiatan wakaf secara efektif dan efisien, manajemen perlu dijelaskan berdasarkan fungsi-fungsinya. Fungsi manajemen merupakan sejumlah kegiatan yang meliputi berbagai jenis pekerjaan dan dapat digolongkan dalam satu kelompok sehingga membentuk satu kesatuan administratif. Untuk menjelaskan bagaimana fungsi manajemen itu, dapat dilihat dari pengertian manajemen menurut Robert L. Trewatha dan M. Gene Newport, manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengontrolan pelaksanaan aktivitas organisasi agar koordinasi sumber daya manusia dengan sumber daya materiil berjalan secara efektif dalam rangka mencapai tujuan.⁵¹ Leslie W. Rue dan Liod L.

11 Jamal al-Din Muhammad ibn Mukarram al-Anshari, *Lisan al Arab*, (t.tp: Dar al-Maarif, t.th), Jilid 2, hlm. 13, 18-19. 68

⁴⁷ Kathryn M. Bartol dan 141 vid C. Martin, *Management*, (New York: McGraw Hill, 1998), hlm. 5.

⁴⁸ James A. F. Stoner, R. Edward Freeman dan Daniel R. Gilbert JR., *Manajemen*, (New Jersey: Prentice-Hall, Inc. A. Simon & Schuster Company, 1995), alih bahasa: Alexander Sindoro, *Manajemen I*, (Jakarta: P43 uana Ilmu Populer, 1996), hlm. 7.

⁴⁹ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *al-Idarah fi al-Islam*, (Dubai: al-Matba'ah al-Ashiriyah, 1981), hlm. 22-23.

⁵⁰ Ahmad al-Shabab, *Mabadi'u al-Idarah*, (Makkah, Jami'ah Malik Abdul Aziz, t.th), Juz. 1, hlm. 10.

⁵¹ Robert L. Trewatha dan M. Gene Newport, *Management*, (Texas, Business publications, inc 1982), hlm. 5, definisi senada dirumuskan Ricky W. Graffin dalam bukunya *Management*. Lihat Ricky W. Griffin, *Management*, (New Jersey: Houghton Mifflin Company: 1984), hlm. 7.

Byars juga merumuskan fungsi manajemen dengan *planning, organizing, staffing, leading, dan controlling*.⁵²

Tidak berbeda dengan konsep ini, Ahmad al-Shabab dalam bukunya *Mabddi'u al-Iddrah* mengemukakan, bahwa unsur utama dari manajemen adalah perencanaan (*al-takhthith*), pengorganisasian (*al-tanzhim*), kepemimpinan (*al-qiyddah*), dan pengawasan (*al-riqcibah*).⁵³ Ahmad Ibrahim Abu Sinn juga mengemukakan hal yang sama, manajemen mempunyai empat fungsi standar, yaitu perencanaan (*al-takhthith*), pengorganisasian (*al-tanzhim*), kepemimpinan (*al-qiyadah*), dan pengawasan (*al-riqabah*).⁵⁴

Jadi, manajemen wakaf merupakan proses membuat perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan berbagai usaha dari nazhir, kemudian menggunakan semua sumber daya organisasi untuk mencapai sasaran. Oleh karena itu, setiap manajer wakaf atau nazhir harus menjalankan keempat fungsi tersebut di dalam organisasi sehingga hasilnya merupakan satu kesatuan yang sistematis, misalnya setiap orang bisa merencanakan dan menyusun pekerjaannya, tetapi mereka belum bisa dianggap sebagai manajer bila kemampuannya hanya sebatas merencanakan tanpa bisa melaksanakannya.

Dari beberapa pandangan di atas, fungsi manajemen ada empat, yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan. Berikut ini akan diuraikan masing-masing fungsi dari manajemen tersebut.

1. Perencanaan (*PIanning/al-Takhthith*)

³⁸ Perencanaan merupakan keputusan terdapan tentang apa yang akan dilakukan. Menurut Leslie W. Rue dan Liod L. Byars dalam bukunya *Management Skill and Application*, perencanaan merupakan keputusan tentang apa sasaran yang akan dicapai selama waktu yang akan datang dan apa yang akan dilakukan untuk meningkatkan sasaran tersebut.⁵⁵ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, merumuskan perencanaan strategis sebagai proses penentuan tujuan organisasi, penentuan kebijakan, dan program yang diperlukan untuk mencapai sasaran tertentu dalam rangka mencapai tujuan. Kemudian menetapkan metode yang dibutuhkan untuk menjamin kebijakan dan program strategis yang dapat dilaksanakan sesuai dengan kemampuan dan kondisi.⁵⁶

Ini berarti perencanaan merupakan fungsi manajemen yang penting dan inheren dalam setiap aktivitas seorang manajer. Perencanaan merupakan aktivitas manajemen yang paling krusial bahkan merupakan langkah awal untuk menjalankan kegiatan organisasi.⁵⁷ Oleh karena itu, tidak berlebihan jika Katrin M. Bartol berpendapat, organisasi tanpa perencanaan tidak ubahnya seperti perahu layar tanpa kemudi.⁵⁸ Sementara itu, usaha untuk mencapai tujuan organisasi akan menjadi sia-sia. Dengan demikian, perencanaan merupakan fungsi utama yang ada dalam manajemen. Karena fungsi manajemen ini sangat berpengaruh terhadap fungsi-fungsi manajemen lainnya, seperti merealisasikan perencanaan dan pengawasan agar dapat mewujudkan tujuan yang direncanakan.

³⁸ ⁵² Leslie W. Rue dan Liod L. Byars, *Management Skill and Application*, (New York: McGraw Hill, 2003), hlm. 5-6.

⁵³ Ahmad al-Shabab, *Op.cit.*, hlm. 11.

⁵⁴ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Op.cit.*, hlm. 23.

⁵⁵ Leslie W. Rue dan Liod L. Byars, *Op.cit.*, hlm. 5.

⁵⁶ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Op.cit.*, hlm. 58.

⁵⁷ Ahmad al-Shabab, *Op.cit.*, Juz 1, hlm. 82.

⁵⁸ Kathryn M. Bartol dan David C. Martin, *Op.cit.*, hlm. 135.

Oleh karena itu, perubahan yang hendak dilakukan sampai pada tujuan harus direncanakan terlebih dahulu. Setidaknya, ada upaya untuk membangun cita-cita ke depan dengan kapasitas yang dimiliki. Dengan demikian, langkah-langkah yang hendak ditempuh disusun dengan rapi. Menyusun perencanaan merupakan sikap positif untuk mencapai tujuan organisasi, seperti yang telah diisyaratkan dalam firman Allah:

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ⁵³

32

Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri (QS Al-Ra'du [13]: 11).

Dari pengertian perencanaan yang telah dirumuskan beberapa ahli di atas, berkaitan dengan perencanaan dalam perwakafan, ada tiga hal mendasar yang termaktub di dalamnya, yaitu: 1) Dari sisi proses, perencanaan merupakan proses dasar yang digunakan untuk menetapkan tujuan pengelolaan wakaf dan menentukan bagaimana tujuan tersebut dapat terealisasi, menentukan sumber daya yang diperlukan, menetapkan standar keberhasilan dalam pencapaian tujuan. 2) Dari sisi fungsi manajemen, perencanaan akan memengaruhi dan memberikan wewenang" pada nazhir untuk menentukan rencana kegiatan organisasi. 3) Dari sisi pengambilan keputusan, perencanaan merupakan pengambilan keputusan untuk jangka waktu yang panjang atau masa yang akan datang mengenai apa yang akan dilakukan nazhir, bagaimana melakukannya, kapan, dan siapa yang akan melakukannya.

Pada intinya, perencanaan dibuat sebagai upaya untuk merumuskan apa sesungguhnya yang ingin dicapai oleh sebuah organisasi serta bagaimana sesuatu yang ingin dicapai oleh sebuah organisasi. Kemudian, diwujudkan melalui serangkaian rumusan rencana kegiatan tertentu.⁵⁹

54

Suatu rencana yang baik harus memberikan jawaban dari enam pertanyaan berikut:⁶⁰

- 1) **Tindakan apa yang harus dilakukan?** Suatu rencana harus memuat penjelasan rincian kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan, faktor-faktor produksi yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan agar apa yang menjadi tujuan dapat dihasilkan.⁵⁴
- 2) **Mengapa tindakan itu harus dilakukan?** Suatu rencana harus memuat penjelasan mengapa kegiatan-kegiatan itu harus dikerjakan dan mengapa tujuan yang ditentukan itu harus dicapai.
- 3) **Di mana tindakan itu harus dilakukan?** Suatu rencana harus memuat penjelasan tentang lokasi fisik setiap kegiatan yang harus dikerjakan sehingga tersedia segala fasilitas yang dibutuhkan untuk mengerjakan pekerjaan itu.⁵⁰
- 4) **Kapan tindakan itu harus dilakukan?** Suatu rencana harus memuat penjelasan mengenai bagaimana waktu dimulainya pekerjaan dan diselesaikannya pekerjaan, baik untuk tiap-tiap bagian pekerjaan, maupun untuk seluruh pekerja. Di sini harus ditetapkan standar waktu untuk mengerjakan, baik bagian-bagian pekerjaan maupun untuk seluruh pekerjaan.⁵⁴
- 5) **Siapa yang akan mengerjakan tindakan tersebut?** Suatu rencana harus memuat penjelasan tentang para petugas yang akan mengerjakan pekerjaannya, baik mengenai kuantitas maupun kualitas, yaitu kualifikasi-kualifikasi pegawai, seperti keahlian,

⁵⁹ Robert L. Trewatha dan M. Gene Newport, *Op.cit.*, hlm. 80-81.

⁶⁰ *Ibid.*, hlm. 80-81.

⁵⁰ pengalaman, dan sebagainya. Di sini pula harus dijelaskan authority, responsibility, dan accountability dari masing-masing pegawai.

- 6) Bagaimanakah caranya melaksanakan tindakan itu? Suatu rencana harus memuat penjelasan tentang teknik mengerjakan pekerjaan.

Perencanaan berguna sebagai pengarah untuk meminimalisasi ketidakpastian, dan pemborosan sumber daya dan sebagai penetapan standar dalam kualitas pengawasan. Di samping itu, rencana merupakan pedoman agar organisasi memperoleh dan mempergunakan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan sehingga anggota organisasi melaksanakan aktivitas yang konsisten dengan tujuan dan prosedur yang sudah ditetapkan. Dengan adanya perencanaan manajer dapat memonitor dan mengukur kemajuan dalam mencapai tujuan sehingga tindakan korektif dapat diambil jika kemajuan tidak memuaskan.

Dengan demikian, perencanaan itu berisi rumusan tindakan-tindakan yang penting untuk mencapai hasil yang diinginkan sesuai dengan maksud dan tujuan yang ditetapkan. Ini berarti seorang manajer wafaf memikrkan terlebih dahulu sasaran dan tindakan berdasarkan metode, ¹⁵ rencana, dan logika. Karena perencanaan akan mengarahkan tujuan organisasi wafaf dan menetapkan prosedur terbaik untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Perencanaan bukanlah peristiwa tunggal dengan awal dan akhir yang jelas. Perencanaan merupakan proses berkesinambungan yang mencerminkan dan menyesuaikan dengan perubahan yang terjadi di lingkungan sekitar organisasi.

2. Pengorganisasian (*Organizing/ai-Tanzhim*)

¹⁵ Pengorganisasian adalah mempertemukan dan mengoordinasikan sumber daya manusia, sumber daya fisik, finansial, informasi, dan sumber daya lainnya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.⁶¹ Yang dimaksudkan dalam pengertian ini adalah mengajak manusia dalam organisasi, membagi tanggung jawab, mengelompokkan pekerjaan dalam beberapa unit, menyusun, mengaplikasikan sumber daya, dan menciptakan kondisi yang baik sehingga sumber daya manusia dan sumber daya lainnya dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan secara maksimal. Pengertian lain dari pengorganisasian adalah proses mengatur dan mengalokasikan pekerjaan, wewenang, dan sumber daya di antara anggota organisasi ⁸⁵ hingga mereka dapat mencapai sasaran organisasi.⁶² Menurut Ahmad Ibrahim Abu Sinn, pengorganisasian pada hakikatnya mengandung pengertian sebagai proses penetapan struktur peran melalui penentuan aktivitas-aktivitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, pengelompokan aktivitas-aktivitas, penugasan kelompok-kelompok kepada manajer-manajer, pendelegasian wewenang dan informasi, baik horizontal maupun vertikal dalam struktur organisasi.⁶³

Yang dimaksud dengan organisasi dalam manajemen mencakup dua segi, yaitu organisasi sebagai wadah, lembaga, atau kelompok fungsional ketika proses manajemen berlangsung. ²⁷ Organisasi sebagai wadah pembentukan tingkah laku hubungan antarmanusia secara efektif sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan memperoleh kepuasan pribadi dalam melaksanakan tugas-tugas ⁸⁵, serta memberikan kondisi lingkungan tertentu untuk pencapaian tujuan. Pengertian ini merujuk pada proses pengorganisasian, yaitu cara bagaimana pekerjaan diatur dan dialokasikan di antara anggota sehingga tujuan dapat

⁶¹ Thomas S. Batteman dan Scott A. Snell, *Management Competing in The New Era*, (New York: McGraw-Hill, 2002), hlm. 14.

⁶² James A. F. Stoner, R. Edward Freeman dan Daniel R. Gilbert JR., *Op.cit.*, hlm. 11. Lihat Ahmad al-Shabab, *Op.cit.*, Juz 1, hlm. 104.

⁶³ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Op.cit.*, hlm. 66.

tercapai. Jadi, pengorganisasian merupakan proses menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan. Kemudian, mendesain struktur organisasi dengan tepat dan tangguh. Sistem dan lingkungan organisasi yang kondusif, dan memastikan, bahwa semua pihak bisa bekerja secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.⁶⁴

Dengan adanya pengorganisasian, memungkinkan untuk mengatur sumber daya insani nazhir wakaf guna mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan segala potensi yang ada secara efektif dan efisien. Pada masa awal Islam, Rasulullah telah menjalankan fungsi pengorganisasian dalam pemerintahan. Rasul menentukan program kerja untuk mencapai tujuan dan memilih para pegawai untuk menjalankan tugas berdasarkan kompetensi dan kemampuan yang dimiliki.⁶⁵

Pemimpin yang berada pada manajemen puncak memiliki hak untuk mengatur kegiatan manajemen yang berbeda dan berhak mengeluarkan kebijakan. Dalam pengorganisasian terdapat struktur kepemimpinan yang memungkinkan terdapat pemimpin untuk beberapa level serta adanya hubungan atasan dan bawahan. Secara struktural, bawahan hanya menerima perintah dari atasannya dan hanya bertanggung jawab kepadanya.

Bagi seorang Muslim, dalam menjalankan kegiatan organisasi, ia selalu mendasarkan kegiatannya pada perintah Allah Swt., yakni harus tetap bekerja sama, seperti yang telah diisyaratkan Allah dalam firman-Nya:

وَاعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا⁹ ۚ وَادْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُمْ مِنْهَا ۗ كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ

Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa jahiliyah) bermusuh-musuhan, maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara dan²⁴ kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu daripadanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu agar kamu mendapat petunjuk (QS. Ali Imran [3]: 103).

Dalam proses pengorganisasian wakaf, manajer wakaf atau ketua nazhir mengalokasikan sumber daya organisasi sesuai dengan rencana yang telah dibuat berdasarkan suatu kerangka kerja organisasi (struktur organisasi). Struktur organisasi merupakan desain organisasi di mana manajer wakaf melakukan alokasi sumber daya organisasi, terkait dengan pembagian kerja dan sumber daya yang dimiliki organisasi, serta bagaimana keseluruhan kerja tersebut dapat dikoordinasikan dan dikomunikasikan. Jika dalam fungsi perencanaan, tujuan dan rencana ditetapkan, dalam pengorganisasian rencana tersebut diturunkan dalam sebuah pembagian kerja tertentu dalam sebuah struktur di mana terdapat kejelasan bagaimana rencana organisasi akan dilaksanakan, dikoordinasikan, dan dikomunikasikan.

¹⁵ Dalam manajemen lembaga wakaf, pengorganisasian berfungsi untuk merumuskan dan menetapkan tugas, serta menetapkan prosedur yang diperlukan. Kemudian, menetapkan struktur organisasi dengan menunjukkan adanya garis kewenangan dan tanggung jawab masing-masing nazhir, kegiatan perekrutan nazhir, penyeleksian, pelatihan, pengembangan

⁶⁴ Ahmad al-Shabab, *Op.cit.*, Juz 1, hlm. 105. Lihat Ahmad Ibrahim abu Sinn, *Op.cit.*, hlm. 66.

⁶⁵ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Op.cit.*, hlm. 68.

15 sumber daya manusia, dan kegiatan penempatan sumber daya manusia pada posisi yang paling tepat pada lembaga pengelola wakaf.⁶⁶

3. Kepemimpinan (*Leading/al-Qiyadah*)

Leading berarti membangkitkan semangat orang lain untuk menjadi pelaku organisasi yang lebih baik. Maksudnya, mengarahkan, memotivasi, dan mengomunikasikan dengan karyawan secara perorangan dan kelompok.⁶⁷ Termasuk dalam pengertian leading adalah melakukan interaksi dengan manusia hari demi hari, membantu mengarahkan dan memberikan 'inspirasi pada mereka mencapai tujuan tim dan organisasi. Ahmad Ibrahim Abu Sinn, dalam bukunya *al-Idarahfi al-Islam* mendefinisikan kepemimpinan dengan kemampuan untuk mengatur, memengaruhi, dan mengarahkan orang lain dalam mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan dengan upaya yang maksimal dan kontribusi dari masing-masing individu.⁶⁸

23 Stoner dan kawan-kawan mengungkapkan *leading* atau kepemimpinan merupakan proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok atau seluruh organisasi.⁶⁹ Kepemimpinan dalam pengertian ini, meliputi mengarahkan, memengaruhi, dan memotivasi karyawan untuk melaksanakan tugas yang penting. Dengan demikian, ada tiga unsur penting dari pengertian kepemimpinan, yaitu pertama, kepemimpinan melibatkan orang lain, karyawan, atau anggota. Kedua, kepemimpinan berkaitan erat dengan pencapaian tujuan organisasi.

Ketiga, kepemimpinan adalah kemampuan menggunakan berbagai bentuk kekuasaan untuk memengaruhi tingkah laku anggota dengan berbagai cara.

Berkaitan dengan 27 wakaf, dalam fungsi atau tahapan kepemimpinan, yang harus dilakukan, adalah mengimplementasikan proses kepemimpinan, Pembimbingan, dan pemberian motivasi kepada nazhir yang direkrut agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan wakaf. Kemudian, memberikan tugas dan penjelasan rutin mengenai pekerjaan dan kebijakan yang ditetapkan.

23 Kepemimpinan ditujukan agar program wakaf produktif yang telah disusun bisa dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi serta memotivasi agar semuanya dapat menjalankan tanggung jawab dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi. Seorang pemimpin memiliki peran yang krusial dalam menentukan maju mundurnya sebuah perusahaan. Untuk itu, ketua nazhir, baik nazhir perorangan, organisasi maupun yayasan harus memiliki kemampuan mengarahkan dan memimpin anggota atau bawahannya untuk maju dalam rangka meraih tujuan bersama. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan intelektual yang tinggi, analisis yang tajam, percaya diri, berjiwa besar, kuat untuk memahami orang lain, seorang pioneer (pelopor), innovator, dan visioner, memiliki obsesi yang kuat terhadap tujuan organisasi. Ini merupakan syarat yang lazim bagi seorang pemimpin. Akan tetapi, syarat-syarat itu tidak mutlak terpenuhi pada setiap kondisi dalam sebuah kepemimpinan.⁷⁰

53
⁶⁶ Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2008), hlm. 152.

⁶⁷ Thomas S. Batteman dan Scoot A. Snell, *Op.cit.*, hlm. 15.

⁶⁸ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Op.cit.*, hlm. 97.

⁶⁹ Lihat James A. F. Stoner, R. Edward Freeman dan Daniel R. gilbert JR., *Op.cit.*, hlm. 11. Lihat Ahmad al-Shabab, *Op.cit.*, Juz 1, hlm. 133.

⁷⁰ Ahmad al-Shabab, *Op.cit.*, Juz 1, hlm. 136-137.

Pemikiran manajemen modern berusaha menawarkan kriteria yang harus melekat dalam diri seorang pemimpin. Seorang pemimpin harus memiliki beberapa kompetensi yang mencerminkan pilar-pilar sebuah kepemimpinan. Kompetensi ini berhubungan dengan wawasan pemimpin untuk mengetahui kondisi lingkungan di mana harta wakaf itu berada, yang tercermin dari kemampuan strategis, mengetahui kondisi para bawahan yang berada di bawah kepemimpinannya, yang tercermin dari kemampuan interpersonal (komunikasi), dan kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan yang sedang ia hadapi, yang tercermin dari kemampuan teknis.⁷¹ Berikut ini akan diuraikan beberapa kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yakni:

a. Kemampuan Strategis

Kemampuan strategis merupakan kemampuan seorang pemimpin untuk mengetahui kondisi lingkungan di mana harta wakaf itu berada yang melingkupi operasional organisasi yang dipimpinnya. Atau dengan kata lain kemampuan untuk membuat perencanaan strategis, kebijakan, atau program-program yang harus dijalankan untuk mewujudkan tujuan wakaf. Bagaimana seorang pemimpin mampu mengelola sumber daya insani nashir dan sumber daya lain dalam rangka mencapai tujuan? Dalam mengelola wakaf uang, tentu kemampuan strategis ini perlu dimiliki oleh pemimpin nashir wakaf sehingga dengan kemampuan ini program-program wakaf yang telah direncanakan dapat dijalankan secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai sasaran wakaf yang telah ditetapkan waqif.

Kemampuan strategis ini pernah dijalankan Rasulullah Saw. ketika mengembangkan dakwah di awal Islam. Rasulullah mencanangkan beberapa strategi dakwah dan perencanaan strategis dalam mengembangkan Islam, seperti membebaskan kaum muslimin dari siksaan kaum Quraisy. Kemudian, memerintahkan hijrah ke Madinah.

Untuk mendukung kemampuan strategis ini, maka kemampuan manajemen (managerial skill), seperti 1) Kemampuan konseptual (*conceptual skill*), keahlian dalam berpikir secara abstrak, sistematis, termasuk di dalamnya mendiagnosis dan menganalisis berbagai masalah dalam situasi yang berbeda, bahkan keahlian untuk memprediksi masa yang akan datang.⁷² 2) Keahlian dalam mengambil keputusan (*decision making skill*), keahlian untuk mengidentifikasi masalah sekaligus menawarkan berbagai alternatif solusi atas permasalahan yang dihadapi. 3) Keahlian dalam mengelola waktu (*time management skill*), keahlian dalam memanfaatkan waktu secara efektif dan efisien,⁷³ merupakan kemampuan yang sangat dibutuhkan dalam mendukung kemampuan strategis ini.

b. Kemampuan Interpersonal

Kemampuan interpersonal diartikan sebagai kemampuan pemimpin untuk membina hubungan baik, berkomunikasi dan berinteraksi, dengan para bawahan dan seluruh elemen perusahaan.⁷⁴ Itu merupakan syarat mutlak yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dalam membina komunikasi untuk menjalankan perusahaan sehingga akan terjadi kesatuan pemahaman. Dengan kemampuan ini, akan memungkinkan seorang pemimpin untuk memengaruhi bawahannya agar mereka mau menjalankan segala tugas dan tanggung jawab dengan jujur, amanah, ikhlas, dan profesional. Kemampuan interpersonal seorang pemimpin bisa direfleksikan dalam perilaku dan kepemimpinannya di hadapan para bawahan, dan

⁷¹ Ahmad Ibrahim Abu Siin, *Op.cit.*, hlm. 101.

⁷² Leslie W. Rue dan Liod L. Byars, *Op.cit.*, hlm. 7.

⁷³ Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Op.cit.*, hlm. 18-24.

⁷⁴ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Op.cit.*, hlm. 104.

kemampuannya berkomunikasi serta berinteraksi dengan masyarakat (*human relation skill*).⁷⁵ Mampu memahami dan melakukan interaksi dengan seluruh lapisan masyarakat, misalnya keahlian dalam bernegosiasi, memotivasi, meyakinkan orang, dan lain sebagainya.

c. Kemampuan Teknis

Kemampuan teknis diartikan sebagai pengetahuan dan kemampuan khusus yang dimiliki seorang pemimpin untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab dengan sebaik mungkin atau kemampuan untuk menggunakan peralatan tertentu guna memperlancar pekerjaan,⁷⁶ seperti mengoperasikan komputer, dan lain-lain. Seorang pemimpin yang memiliki kemampuan teknis akan menjadi panutan bagi bawahan tentang sesuatu yang tidak mereka ketahui sehingga mereka sangat hormat kepadanya. Kemampuan ini dapat membantu pemimpin untuk membuat perencanaan, penentuan aktivitas pekerjaan, dan pendelegasian kepada bawahannya serta dapat mengontrol kinerja bawahan.

Ketiga kemampuan ini harus dibina dengan baik supaya kepemimpinan itu efektif. Kepemimpinan yang efektif merupakan proses untuk menciptakan wawasan, mengembangkan strategi, membangun kerja sama, dan mendorong kemaiuan. Pemimpin yang efektif memiliki kriteria: 1) Menciptakan wawasan untuk masa depan dengan mempertimbangkan kepentingan jangka panjang. 2) Mengembangkan strategi yang rasional untuk menuju ke arah wawasan tersebut. 3) Memperoleh dukungan dari pusat kekuasaan atau kelompok kerjanya. 4) Memberi motivasi yang kuat kepada kelompok inti yang merupakan penentu untuk melaksanakan Strategi.

Pemimpin harus dapat mengendalikan bawahannya untuk mencapai tujuan dengan motivasi dan keteladanan yang baik. Pemimpin yang baik menyadari, bahwa mereka juga harus menjadi pengikut yang baik. Pengikut yang baik harus menghindari persaingan dengan pemimpin, bertindak dengan setia, dan menanggapi ide, nilai serta tingkah laku pemimpin secara konstruktif.

4. Pengawasan (*Controlling/al-Riqabah*)

Controlling atau pengawasan adalah proses²³ untuk memastikan, bahwa aktivitas sebenarnya sesuai dengan yang direncanakan.⁷⁷ Pengawasan merupakan proses yang dilakukan untuk memasdkan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan, dan diimplementasikan agar bisa berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun terjadi berbagai perubahan.⁷⁸ Menurut George R. Terry, seperti yang dikutip M. Manullang,⁷⁹ pengawasan dilakukan untuk memastikan pekerjaan apa yang telah dilaksanakan, mengevaluasi, dan mengoreksinya dengan tujuan agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana.

Pengawasan atau pengendalian adalah fungsi terakhir dari proses manajemen. Fungsi ini merupakan aktivitas manajemen yang terkait dengan fungsi manajemen lainnya, terutama perencanaan karena sistem pengawasan atau pengendalian harus terlebih dahulu ada dalam perencanaan. Pelaksanaan dari rencana bisa berjalan dengan baik jika dikendalikan dengan

⁷⁵ Leslie W. Rue dan Liod L. Byars, *Op.cit.*, hlm. 7.

⁷⁶ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Op.cit.*, hlm. 113-114.

⁷⁷ Ahmad al-shabab, *Op.cit.*, Juz. 1, hlm. 165. Lihat juga James A. F. Stoner, R. Edward Freeman dan Daniel R. Gilbert JR., *Op.cit.*, hlm. 11.

⁷⁸ ¹²⁷e Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Op.cit.*, hlm. 8-12.

⁷⁹ M. Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2008), hlm. 172.

cara yang baik. Oleh karena itu, sangat tepat bila dikatakan, bahwa pengawasan atau pengendalian sangat menentukan pelaksanaan baik atau tidaknya proses manajemen.

Pengawasan merupakan fungsi derivasi yang bertujuan untuk memastikan, bahwa aktivitas manajemen berjalan sesuai dengan tujuan yang direncanakan dan menyingkap kesalahan, penyelewengan, serta memberikan tindakan korektif. Fungsi utama dari pengawasan adalah untuk memastikan, bahwa setiap pegawai memiliki tanggung jawab dan bisa melaksanakan tanggung jawabnya itu dengan sebaik-baiknya.⁸⁰ Kinerja mereka dikontrol dengan sistem Operasional dan prosedur yang berlaku sehingga dapat disingkap kesalahan dan penyelewengan yang terjadi. Pengawasan dalam perusahaan penting dilakukan yang bertujuan untuk membantu manajer memonitor lingkungannya dan pengaruhnya pada kemajuan organisasi.

Berkaitan dengan manajemen wakaf, agar tidak terjadi mismanagement ataupun penyalahgunaan harta wakaf, fungsi kontrol perlu berjalan dengan baik. Wakaf uang yang tersebar ke berbagai sektor investasi dijumlahkan dan dibandingkan dengan wakaf uang yang terkumpul. Bila dana yang terkumpul sama dengan jumlah dana yang tersebar dalam berbagai sektor investasi berarti pengelolaan dana wakaf sangat baik. Sebaliknya, bila dana yang terkumpul tidak sama atau kurang dari jumlah dana yang tersebar pada sektor investasi berarti pengelolaan dana wakaf tidak baik atau terdapat penyimpangan. Di sinilah perlunya auditor independen yang bertugas mengaudit dana wakaf pada lembaga pengelola wakaf uang.

Dalam prinsip manajemen Islam, pengawasan tidak hanya dikenal dengan pengawasan yang bersifat eksternal semata; tetapi juga mengedepankan pengawasan yang bersifat internal. Pengawasan yang bersifat internal muncul dari adanya tanggungjawab seorang individu untuk bersikap amanah dan adil dalam setiap pekerjaan yang diembannya.⁸¹ Menunaikan amanah merupakan kewajiban setiap Muslim, bersungguh-sungguh dalam pekerjaannya, melakukan evaluasi sebelum dievaluasi orang lain, dan meyakini, bahwa Allah senantiasa menawasi segala aktivitasnya. Telah dijelaskan, bahwa Allah senantiasa mengetahui apa yang ada di langit dan di bumi, mengetahui apa yang dirahasiakan oleh setiap orang.

أَلَمْ تَرَ أَنَّ اللَّهَ يَعْلَمُ مَا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ ۗ مَا يَكُونُ مِنْ نَجْوَى ثَلَاثَةٍ إِلَّا هُوَ رَابِعُهُمْ وَلَا خَمْسَةٍ إِلَّا هُوَ سَادِسُهُمْ وَلَا آدْنَىٰ مِنْ ذَلِكَ وَلَا أَكْثَرَ إِلَّا هُوَ مَعَهُمْ أَيْنَ مَا كَانُوا ۗ ثُمَّ يُنَبِّئُهُمْ بِمَا عَمِلُوا يَوْمَ الْقِيَامَةِ ۚ إِنَّ اللَّهَ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ

Tidakkah kamu perhatikan, bahwa Sesungguhnya Allah mengetahui apa yang ada di langit dan di bumi? tiada pembicaraan rahasia antara tiga orang, melainkan Dia-lah keempatnya. dan tiada (pembicaraan antara) lima orang, melainkan Dia-lah keenamnya. dan tiada (pula) pembicaraan antara jumlah yang kurang dari itu atau lebih banyak, melainkan dia berada bersama mereka di manapun mereka berada. Kemudian dia akan memberitahukan kepada mereka pada hari kiamat apa yang Telah mereka kerjakan (QS. Al-Mujadila [58]: 7)

Pada hadis nabi juga ditegaskan, bahwa setiap orang selalu berada dalam pengawasan Allah pada setiap kegiatannya.⁸²

⁸⁰ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Op.cit.*, hlm. 120.

⁸¹ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Op.cit.*, hlm. 120.

⁸² Lihat Imam Abu Abdullah Muhammad ibn Ismail ibn Ibrahim ibn al-Mugirah ibn Bardazibah al-Bukhari, *Sahih Al-Bukhari*, (Beirut: Dar al-Fikr, 1981), Jilid I, hlm. 18.

عن ابي هريرة قال: قال انبي ص م: أن اعدالله كأنك تراه فإن لم تكن تراه فهو
يراك . رواه البخارى

⁹ Bahwasannya Abu Hurairah berkata: "Rasulullah Saw. bersabda: Sembahlah Allah seakan-akan engkau melihat-Nya, sekalipun engkau tidak melihat-Nya sesungguhnya Dia melihatmu." (HR al-Bukhari)

Pengawasan internal melekat dalam diri setiap pribadi Muslim sehingga dengan pengawasan ini akan menuntun seseorang untuk konsisten dalam menjalankan hukumhukum Allah pada setiap aktivitasnya. Ia dapat menjauhkan seseorang dari bentuk-bentuk penyimpangan terhadap amanat yang dibebankan kepadanya. Namun, naluri manusia cenderung melakukan penyimpangan. Islam menetapkan aturan-aturan untuk menjalankan fungsi pengawasan pelaksanaan syariat Islam. Pengawasan dalam bentuk ini menjadi tanggung jawab sosial baik dalam bentuk lembaga formal maupun nonformal.

Sistem pengawasan yang bersifat eksternal ini telah disinyalir dalam firman Allah sebagai berikut:

³⁷ وَلَتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ

Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang munkar, merekalah orang-orang yang beruntung (QS. Ali Imran [3]: 104).

²³ Berkaitan dengan manajemen wakaf, dalam fungsi pengawasan (*controlling*) yang dilakukan nazhir adalah mengevaluasi pencapaian tujuan dan target ke²⁷tan sesuai dengan standar atau prinsip investasi dalam perspektif ekonomi syariah. Mengambil langkah klarifikasi dan koreksi atas penyimpangan yang mungkin ditemukan. Kemudian, ia melakukan berbagai alternatif atau solusi atas berbagai masalah yang terkait dengan pencapaian tujuan pengelolaan wakaf.

Pengawasan manajemen menurut ²⁷ bert J. Mockler, seperti yang dikutip oleh James A. F. Stoner, merupakan usaha sistematis untuk menetapkan standar prestasi kerja dengan tujuan perencanaan untuk n⁴³desain sistem umpan balik informasi, untuk membandingkan prestasi yang sesungguhnya dengan standar yang telah ditetapkan, untuk menetapkan apakah ada deviasi dan mengukur signifikansinya, serta mengambil tindakan yang diperlukan untuk memastikan, bahwa semua sumber daya perusahaan digunakan dengan cara efektif, dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.⁸³ Dari penjelasan ini, dapat dirumuskan langkah-langkah yang harus dilakukan dalam pengendalian organisasi, yaitu:

a. Menetapkan Standar dan Ukuran Prestasi Kerja⁸⁴

Pada fase ini manajer menentukan atau menetapkan standar dan ukuran prestasi kerja. Standar adalah ukuran prestasi yang ditargetkan untuk membangun mutu hasil yang

⁸³ James A. F. Stoner, R. Edward Freeman dan Daniel R. Gilbert JR., *Op.cit.*, hlm. 248.

⁸⁴ Ahmad al-Shabab, *Op.cit.*, Juz I, hlm. 166. Lihat juga James A. F. Stoner, R. Edward Freeman dan Daniel R. Gilbert JR., *Op.cit.*, hlm. 248-250.

diharapkan. Menurut Harold Koontze, dkk, standar dapat digolongkan ke dalam tiga golongan, yakni:⁸⁵

Pertama, standar dalam bentuk fisik (*physical standard*), yaitu ukuran nonmoneter dan lazim terdapat dalam operasi di mana bahan-bahan dipakai, buruh dipekerjakan, jasa-jasa diberikan, dan barang-barang diproduksi. *Physical standard* terdiri dari: 1) kuantitas hasil produksi, misalnya jumlah hasil produksi untuk tiap jam mesin kerja, jumlah jam mesin keq'a untuk setiap unit hasil produksi dan sebagainya, 2) kualitas hasil produksi, misalnya berapa lama suatu hasil produksi tahan dipakai dan sebagainya, dan 3) waktu yang dipergunakan misalnya berapa jam mesin keq'a suatu unit hasil produksi diselesaikan.

Kedua, standar anggaran (*budgetary standard*) yakni proses penemuan apa yang sedang dilakukan dan membandingkan hasil yang diperoleh dengan anggaran yang disusun untuk memverifikasi pencapaian atau untuk memperbaiki perbedaan yang terdiri dari:

- 1) standar biaya, yakni biaya yang dikeluarkan untuk menghasilkan atau mengerjakan suatu pekerjaan,
- 2) standar penghasilan, dengan standar ini ditentukan berapa penghasilan yang harus diterima dari suatu penjualan dan sebagainya, dan
- 3) standar investasi, artinya ditentukan keefektifan tertentu dalam penggunaan modal, misalnya ditentukan keuntungan bersih yang harus diperoleh dari setiap penggunaan modal sebesar 10%, dan sebagainya.

Ketiga, *standar intangible* (tak nyata). *Standar intangible* biasa digunakan untuk mengukur atau menilai kegiatan karyawan yang diukur dengan bentuk Esik maupun keuangan. Misalnya, untuk mengukur kegiatan bagian hubungan masyarakat atau mengukur sikap pegawai terhadap perusahaan, seperti banyaknya keluhan-keluhan pegawai, banyaknya saran-saran pegawai kepada pimpinan, banyaknya pegawai yang mangkir, banyaknya pegawai yang minta berhenti atau pindah bekerja pada perusahaan lain, dan sebagainya.

Standar merupakan hal yang penting dalam seluruh perencanaan sehingga memberi syarat-syarat kepada manajer tentang bagaimana pekerjaan berlangsung. Dia sendiri secara langsung mengamati setiap langkah dari pelaksanaan rencana tersebut. Berdasarkan standar itu, diadakan penilaian. Standar penilaian bisa berbentuk kualitatif maupun kuantitatif. Alat penilai atau standar terhadap hasil pekerjaan karyawan pada umumnya terdapat dalam perencanaan. Idealnya sasaran dan tujuan yang ditetapkan dalam perencanaan dinyatakan dalam bentuk yang jelas. Dengan kata-kata yang tepat, tujuan dapat diukur dan mudah dikomunikasikan atau diterjemahkan menjadi standar dan metode yang dapat dipergunakan untuk mengukur prestasi kerja. Standar penilaian yang dipergunakan disosialisasikan pada semua karyawan sebelum melaksanakan tugas sehingga mereka mengerti dan memahami tanggung jawabnya. Dalam aspek pengendalian, pengukuran prestasi kerja adalah proses yang dilakukan secara berulang dan berlangsung terus-menerus. Frekuensi pengukuran tergantung pada tipe aktivitas yang diukur.

b. Mengadakan Pengukuran dan Penilaian (*Evaluate*)⁸⁶

Fase kedua yang dilakukan dalam proses pengawasan adalah menilai atau melakukan pengukuran. Pengukuran dilakukan berdasarkan pandangan jauh ke depan sehingga

⁸⁵ Lihat Harold Koontze, Cyril O'Dennell dan Heinz Wehrich, *Essential of Management*, (New York: Mc Graw Hill, Inc., 1986), hlm. 678-680. Lihat juga Thomas S. Batteman dan Scott A. Snell, *Management Competing in the new Era*, hlm. 508, 512.

⁸⁶Ahmad al-Shabab, *Op.cit...*, Juz I, hlm. 167.

peyimpangan-peyimpangan dapat dideteksi sebelum terjadi dan dapat dihindari. Evaluasi dilakukan dengan cara membandingkan pekerjaan yang telah dikerjakan karyawan secara aktual (actual result) dengan standar yang telah ditetapkan.⁸⁷

Jika standar-standar telah ditetapkan dan tersedia alat-alat untuk mengukur, penilaian terhadap prestasi kerja bawahan dapat dilakukan dengan mudah, (baik prestasi aktual, maupun prestasi yang diharapkan). Bila prestasi kerja sesuai dengan standar, ini berarti segala sesuatu dalam kendali. Bila terdapat ketidaksamaan, dilakukan fase ketiga, yakni dengan melakukan tindakan perbaikan. Hasil pekerjaan yang telah dikerjakan diketahui melalui laporan tertulis yang disusun karyawan baik langsung mengunjungi maupun memanggil bawahan untuk menanyakan hasil pekerjaannya.

c. Mengadakan Tindakan Perbaikan (*Corrective Action*)

Fase terakhir yang dilakukan dalam proses pengawasan adalah melakukan tindakan perbaikan. Tindakan ini hanya dilakukan bila pada fase sebelumnya terdapat penyimpangan. Langkah ini penting dilakukan bila prestasi kerja lebih rendah dari standar dan menunjukkan adanya tindakan korektif yang perlu dilakukan. Jika standar dibuat dengan tepat dan alat ukurnya juga jelas, tindakan perbaikan terhadap penyimpangan-penyimpangan lebih mudah dilakukan. Dengan tindakan perbaikan diartikan, tindakan yang diambil untuk menyesuaikan hasil pekerjaan yang menyimpang agar sesuai dengan standar atau rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Untuk dapat melaksanakan tindakan perbaikan, apa yang menjadi penyebab terjadinya penyimpangan perlu diselidiki dan dianalisis.

Tindakan korektif ini merupakan titik point di mana pengawasan dapat dilihat sebagai bagian dari seluruh sistem manajemen dan dapat dihubungkan dengan fungsi-fungsi manajerial lainnya. Manajer dapat tindakan perbaikan dengan menyusun kembali perencanaan atau mengubah sasaran-sasarannya. Ia juga dapat membetulkan penyimpangan dengan melaksanakan fungsi pengorganisasian melalui penugasan kembali atau melalui penjelasan tugas-tugas. Manajer dapat melakukan perbaikan dalam bentuk menambah pegawai dengan memperbaiki sistem rekrutmen, training, dan melakukan pemecatan pegawai yang dianggap tidak kooperatif. Kemudian, ia dapat melakukan perbaikan dengan cara perbaikan teknik kepemimpinan ke arah kepemimpinan yang lebih efektif.⁸⁸

Berkaitan dengan pengawasan terhadap lembaga pengelola wakaf, demi terciptanya pengelolaan wakaf uang yang efektif dan efisien tentu ditopang dengan *System Operation Procedure* (SOP) yang dijadikan acuan dan pedoman bagi organisasi. Dalam manajemen wakaf SOP ini mutlak diperlukan karena dari sinilah nazhir dapat mengontrol kinerja organisasi dalam mencapai tujuan dan target wakaf, serta melakukan tindakan evaluasi dan koreksi terhadap kekurangan dan penyimpangan yang terjadi. Dalam penyaluran dana Wakaf yang diterima, nazhir mengelolanya sesuai dengan pedoman pengelolaan wakaf yang telah ditetapkan. Kemudian, ia menyalurkan dana tersebut kepada pengguna dana wakaf sesuai dengan yang telah diikrarkan waqif.

Dalam Islam, koreksi terhadap suatu kesalahan didasarkan atas tiga dasar yaitu, saling menasihati atas dasar kebenaran (تواصوا بالحق), saling menasihati atas dasar kesabaran

⁸⁷ James A. F. Stoner, R. Edward Freeman dan Daniel R. Gilbert JR., *Op.cit.*, hlm. 250.

⁸⁸ Harold Kontze, Cyril O'Dennell dan Heinz Wehrich, *Op.cit.*, hlm. 676-677.

(تواصوا بالصبر), dan saling menasihati atas dasar kasih sayang (تواصوا بالمرحمة).⁸⁹ Hal ini telah disinyalir dalam firman Allah, yaitu:

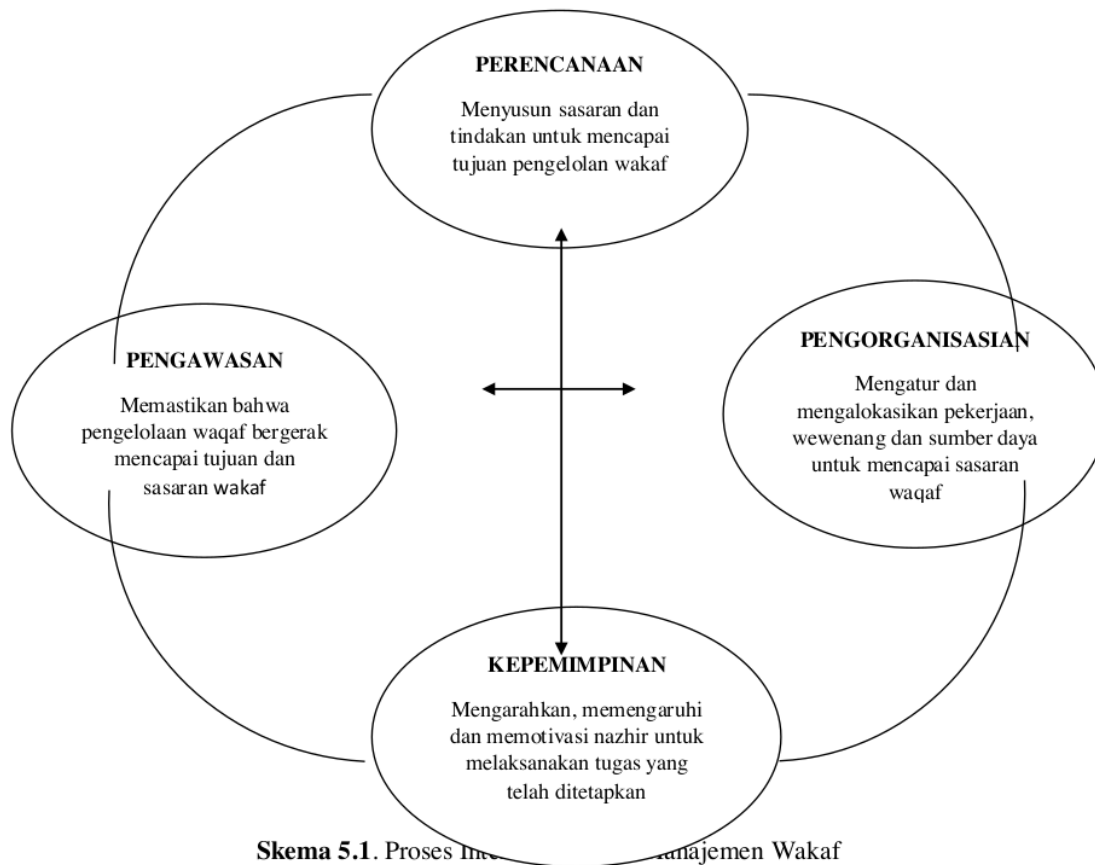
إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَّاصُوا بِالْحَقِّ وَتَوَّاصُوا بِالصَّبْرِ

Kecuali orang-orang yang beriman dan beramal shaleh dan saling menasehati dengan kebenaran dan saling menasehati dengan kesabaran. (QS al-Ashr [103]: 3)

وَتَوَّاصُوا بِالصَّبْرِ وَتَوَّاصُوا بِالْمَرْحَمَةِ

Dan saling menasihati dengan kesabaran dan saling menasihati dengan kasih sayang (QS Al-Balad [90]: 17).

Berdasarkan uraian tentang fungsi-fungsi manajemen di atas, terkait dengan fungsi manajemen wakaf untuk memahami suatu proses yang kompleks dari manajemen, dilakukan dengan cara memecah beberapa bagian dan mengidentifikasi hubungan dasar antarbagian tersebut. Uraian ini disebut dengan model, seperti skema 5.1 di bawah ini.



Skema 5.1 menyajikan model manajemen yang lengkap karena anak panah ²³ menunjukkan hubungan semua titik dalam dua arah. Dari gambar di atas terlihat, bahwa fungsi-fungsi manajemen wakaf diperlukan agar keseluruhan sumber daya pengelola wakaf dapat dipergunakan secara efektif dan efisien sehingga tujuan pengelolaan wakaf dapat dicapai. Perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan adalah tindakan simultan dan saling berhubungan. Ini adalah cara untuk menangani hubungan formal yang berlangsung secara berangsur-angsur. Misalnya, standar yang dipergunakan dalam mengevaluasi dan mengendalikan tindakan nazhir. Standar yang ditetapkan itu merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari proses perencanaan dan sebagai faktor utama dalam memotivasi dan memimpin bawahan. Ini berarti agar seluruh kegiatan pengelolaan wakaf berjalan lancar, pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan pengorganisasian, kepemimpinan, serta pengawasan dilakukan secara simultan dan berkesinambungan.

Dalam rangka mencapai tujuan yang ditentukan dan organisasi dapat berjalan sesuai dengan rencana yang digariskan, tentu harus berpedoman kepada prinsip-prinsip manajemen dalam Islam. Prinsip-prinsip manajemen islami ini merupakan prinsip yang universal dan berlaku bagi semua golongan masyarakat di dunia. Prinsip manajemen Islam sebagai suatu disiplin ilmu merupakan prinsip manajemen yang digali dari Al-Qur'an dan Hadis.

Manajemen sebagai suatu disiplin ilmu dalam pelaksanaannya menempati posisi yang strategis dalam pembangunan ekonomi dan kemasyarakatan. Manajemen menjadi dasar pengembangan ekonomi dan masyarakat karena untuk menciptakan perusahaan yang efektif dan efisien, serta menguntungkan, tentu harus dikelola dengan manajemen yang baik. Dalam dunia bisnis, manajemen merupakan proses pemutusan, yaitu bagaimana sebaik mungkin menggunakan sumber daya bisnis, seperti tenaga kerja, peralatan dan uang, untuk menghasilkan barang dan jasa.⁹⁰

Pemikiran manajemen dalam Islam bersumber dari nash-nash AlQur'an dan Al-Sunnah. Manajemen sebagai suatu ilmu dan seni yang mengurus atau mengelola, tidak dapat lepas dari fungsi-fungsi dan ketentuan yang telah ditetapkan Allah dalam Al-Qur'an. Selain itu, ia juga berasaskan pada nilai-nilai kemanusiaan yang berkembang dalam masyarakat. Manajer dalam kaitannya sebagai khalifah Allah, mempunyai kewajiban mengemban amanah Allah, dan tugas-tugas yang bersifat ubudiyah dan muamalah. Ini merupakan bagian dari manajemen.

43

Di antara karakteristik yang membedakan teori manajemen dalam Islam dengan teori lainnya adalah fokus dan konsen pada segala variabel yang berpengaruh terhadap aktivitas manajemen di dalam dan di luar organisasi. Kemudian ia menghubungkan perilaku individu terhadap faktor-faktor sosial. Teori manajemen Islam memberi injeksi moral dalam manajemen, yakni mengatur bagaimana seharusnya individu berperilaku. Dengan kata lain, tidak ada manajemen dalam Islam kecuali ada etika yang melingkupinya. Sebagaimana tidak mungkin membangun masyarakat Muslim tanpa didasari dengan akhlak. Menurut Ahmad Ibrahim Abu Sinn manajemen syariah memiliki karakteristik sebagai berikut:

- a. Teori manajemen syariah merupakan teori yang konsen dan terkait dengan falsafah sosial masyarakat Muslim yang berhubungan dengan akhlak atau nilai-nilai etika sosial yang dipegang teguh oleh masyarakat Muslim (variabel etika sosial).
- b. Manajemen syariah konsen terhadap variabel ekonomi dan motifmateri serta bekerja untuk memenuhi kebutuhan fisiologis individu (variabel ekonomi materi).
- c. Memerhatikan nilai-nilai kemanusiaan dan spiritual serta memuliakan manusia untuk berpartisipasi dalam aktivitas manajemen, memuliakan segala potensi intelektual, kompetensi, dan dimensi spiritual (variabel kemanusiaan).
- d. Konsen terhadap sistem dan menentukan tanggung jawab dan wewenang, menghormati kekuasaan dan kepemimpinan, menghormati struktur organisasi dan menuntut ketaatan terhadap kebaikan (variabel perilaku dan sistem).⁹¹

Dari karakteristik manajemen ini, maka yang menjadi prinsip manajemen dalam Islam, adalah:⁹²

a. Manajemen Syariah Sebagai Bagian dari Sistem Sosial

109

Allah menurunkan syariah, yaitu sistem sosial yang mengatur kehidupan manusia dalam ranah politik, manajemen, sosial, ekonomi yang sesuai dengan rahasia penciptaannya, yakni beribadah kepada Allah. Sebagaimana firman Allah:

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ

⁹⁰ Leslie W. Rue dan Liod L. Byars, *Op.cit.*, hlm. 3.

⁹¹ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Op.cit.*, hlm. 171.

⁹² *Ibid.*, hlm. 172.

82

Dan aku tidak menciptakan Jin dan manusia melainkan supaya mereka mengabdikan kepada-Ku. (QS Al-Zariyat [51]: 56)

Hal pertama yang harus diwujudkan oleh sistem sosial dalam masyarakat Islam adalah menciptakan suasana kondusif bagi individu untuk beribadah. Kemudian, menerapkan hukum dan syariat yang telah diturunkan dalam Al-Qur'an dan Hadis Nabi. Menjalankan ibadah tidak dapat dilakukan individu tanpa adanya sistem sosial yang mengatur mekanisme kehidupan individu sesuai dengan konsep Islam.

Manajemen merupakan salah satu sarana yang digunakan untuk mewujudkan tujuan dan melaksanakan aktivitas organisasi. Untuk itu, manajemen harus terikat dengan lingkungan sosial dengan berpegang teguh pada nilai-nilai syariat pada setiap kondisi dan tempat. Ketika lingkungan sosial islami telah terbentuk, dalam manajemen akan terbentuk pegawai, pemimpin yang beriman, bertakwa, dan menjalankan semua perintah dan menjauhi semua larangan agama ketika menjalankan tanggung jawab dan wewenang yang dibebankan kepadanya. Dengan demikian, organisasi akan berjalan sebagaimana yang diinginkan masyarakat yang berpegang teguh pada syariat Islam.

b. Memenuhi Tugas dan Tanggung Jawab Secara Amanah

Manajemen syariah memandang, bahwa tugas merupakan amanah dan tanggung jawab sebagaimana mestinya. Dalam firman Allah dijelaskan, bahwa Allah menyuruh menyerahkan amanah kepada ahlinya.

37

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۗ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat (QS An-Nisa [4]: 58).

Kalimat amanah⁴⁸ dalam ayat ini mencakup pada tugas publik.⁹³ Konsep amanah menuntut, bahwa tugas dan tanggung jawab harus diserahkan kepada orang²⁴ yang berkompeten dan dapat dipercaya. Islam mengajarkan agar setiap Muslim menjalankan tugas dengan penuh keikhlasan berdasarkan kompetensi, jauh dari tindak kezaliman, eksploitasi dan komersialisasi jabatan, praktik suap, dan pengkhianatan. Seseorang bertanggung jawab terhadap kinerjanya dan akan diperhitungkan di dunia dan akhirat.

c. Syura, Musyawarah, dan Menghormati Kemuliaan Manusia

Syura merupakan prinsip yang harus melekat dalam teori manajemen Islam. Ia saling bermusyawarah dan bekerja sama dalam menyelesaikan setiap persoalan.⁹⁴ Dalam musyawarah terdapat kekuatan dan keterikatan antara anggota organisasi. Musyawarah mendorong munculnya pemikiran kolektif, pemahaman bersama, dan menguatkan ukhuwah di antara anggota, pimpinan, dan karyawan. Syura atau musyawarah merupakan konsepsi dasar dalam manajemen Islam. Begitu pentingnya musyawarah dalam mengambil keputusan antara pemimpin dan bawahan dalam semua level manajemen. Allah telah mewajibkan

⁹³ *Ibid.*, hlm. 174.

⁹⁴ *Loc.cit.*

kepada kaum Muslimin untuk bermusyawarah dalam setiap urusan, seperti yang disinyalir dalam firman Allah:

وَأْمُرْهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ

103

Sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah di antara mereka (QS Al-Syura [42]: 38)

وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ

Dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu (QS Ali Imran [3]: 1 59)

Dengan adanya konsep syura dalam manajemen, anggota organisasi akan memiliki peran aktif, interaksi yang inten dan memberikan kontribusi positif bagi manajemen.⁹⁵ Orang-orang yang memiliki tanggung jawab dan wewenang akan berpegang teguh terhadap konsep ini dan menganggapnya sebagai kewajiban yang harus ditunaikan untuk masyarakat. Kemudian, ia menjadi sebuah mekanisme yang memungkinkan setiap individu anggota organisasi memikul beban tanggung jawab manajemen dan mendorong mereka untuk beraktivitas. Dengan demikian, seharusnya tidak ditemukan pertentangan dan perselisihan dalam masyarakat, baik dalam sektor pemerintahan, maupun swasta.

d. Kepemimpinan yang Berperikemanusiaan

Kepemimpinan merupakan variabel pokok untuk memajukan sebuah manajemen, dan memotivasi pegawai untuk melakukan pekerjaannya. Jika tidak ada kepemimpinan, manajemen tidak akan berjalan efektif walaupun ada faktor lain yang menunjang. Fungsi kepemimpinan dalam manajemen Islam memiliki kekuatan keimanan serta tujuan yang jelas. Hal ini yang mendorong dan memotivasi setiap pegawai menjalankan tanggung jawabnya dengan harapan mendapatkan ridha Allah.

Dalam kepemimpinan, suri teladan (*uswatun hasanah*) merupakan hal yang penting. Tindakan dan sikap seorang pemimpin harus mencerminkan perkataan yang diucapkan. Ia berpegang teguh dan menjalankan apa yang diucapkan. Sebelum dia meminta orang lain untuk melaksanakannya. Kepemimpinan dalam Islam bukanlah kepemimpinan yang arogan atau bertindak sewenang-wenang dan bukan pula kepemimpinan yang lemah. Kepemimpinan dalam Islam adalah kepemimpinan yang meletakkan segala sesuatu secara proporsional, mengharnwniskan antara kepentingan organisasi dengan nilai-nilai kemanusiaan. Sebuah kepemimpinan harus memerhatikan hubungan kemanusiaan. Ia berusaha memenuhi kebutuhan dasar para anggota, memberikan reward atas kinerja dan usaha para anggota. Di antara para pegawai dan atasan, harus tercipta kerja sama yang harmonis, saling tolong-menolong antara satu sama lain dalam menyelesaikan pekerjaan.

Allah berfirman:

وَتَعَاوَنُوا عَلَىٰ الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَىٰ الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۗ

9

Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. (QS. Al-Maidah [5]: 2)

Kepemimpinan seperti ini tentu harus diterapkan oleh seluruh perusahaan termasuk lembaga pengelola wakaf. Pimpinan perusahaan adalah panutan bagi karyawannya. Nazhir

⁹⁵ *Ibid.*, hlm. 176.

harus menjaga kredibilitasnya di hadapan masyarakat, baik dari aspek manajerial, maupun aspek moral.

Menurut Ahmad Ibrahim Abu Sinn, yang harus dimiliki seorang pemimpin perspektif manajemen Islam, adalah:⁹⁶

- a. Menunjukkan suri teladan yang baik atas semua aktivitas yang dilakukan. Tugas utama yang harus dijalankan seorang pemimpin adalah memberikan contoh dan suri teladan yang baik untuk para bawahannya dalam menjalankan tugas-tugas perusahaan. Ia mewajibkan dirinya berperilaku lurus dan sesuai dengan prosedur yang ada, serta teguh dalam menjalankan tanggung jawab dengan penuh kesabaran, amanah, dan pengorbanan.
- b. Memiliki interaksi sosial yang baik dengan bawahan, konsern terhadap persoalan mereka dan berlaku adil. Seorang pemimpin harus berakhlak mulia, bijaksana, dan adil dalam memberikan keputusan kepada bawahan.
- c. Mengajak bawahan untuk bermusyawarah dan menghormati pendapat mereka. Seorang pemimpin diwajibkan bermusyawarah dengan para bawahannya karena akal pikiran dan intelektual manusia tidak dapat menguasai semua persoalan.
- d. Melatih bawahan untuk menjalankan tugas dan amanah. Pelatihan merupakan elemen penting untuk meningkatkan kemampuan seorang pemimpin dalam menjalankan sebuah organisasi. Sebuah proses untuk mengembangkan dan menyediakan tenaga-¹⁰⁵nga handal yang mampu menunaikan tanggung jawab mereka dengan baik.
- e. Memiliki kepercayaan terhadap kemampuan bawahan dan mendelegasikan beberapa wewenang. Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab merupakan persoalan penting bagi kemaslahatan seorang pemimpin. Hal ini mengingat, bahwa pemimpin adalah manusia biasa yang sarat keterbatasan dan tidak mampu menjalankan semua tugas dan tanggung jawab. Oleh Karena itu, ia harus mendelegasikan sebagian wewenang dan tanggung jawab kepada bawahan untuk menjalakan tugas-tugasnya. Dengan adanya pendelegasian ini, akan berpengaruh pada psikologi seorang bawahan ia akan merasa, bahwa ia mendapat kepercayaan dari pimpinannya untuk mengemban sebuah tanggung jawab. Hal ini akan memicu dan memotivasi bawahan untuk menjalankan tugas secara amanah, bertanggung jawab, dan profesional.
- f. Melakukan inspeksi, pengawasan, dan audit terhadap kinerja bawahan secara amanah.⁹⁷ Kegiatan ini merupakan persoalan penting dalam kemampuan interpersonal seorang pemimpin, sekaligus menjadi kewajiban derivative setelah mendelegasikan sebagian wewenang dan tanggung jawab kepada bawahannya. Seorang pemimpin yang sukses, dia tidak akan memberikan kebebasan mutlak kepada bawahannya tanpa ada intervensi dan pengawasan. Pengawasan dan kontrol harus tetap dijalankan agar para bawahan menjalankan tugas-tugas sesuai prosedur dan tetap konsisten terhadap tujuan yang ingin dicapai sehingga mereka bertanggung jawab terhadap kewajibannya.

Ini berarti pemimpin dalam perspektif manajemen syariah, di samping harus mempunyai kemampuan skill dan manajerial juga harus mempunyai akhlak mulia. Ia harus mempunyai keahlian dan pengetahuan tentang usaha yang dijalankan perusahaan dan mampu memimpin perusahaan atau lembaga yang dipimpinnya. Di samping itu, seorang pemimpin juga mempunyai kepribadian atau akhlak yang baik, menjadi suri teladan yang baik bagi bawahannya.

⁹⁶ *Ibid.*, hlm. 105-108.

⁹⁷ *Ibid.*, hlm. 111-113.

Dalam Islam, kepemimpinan yang terbentuk dalam berbagai level manajemen harus terhindar dari pertentangan kepentingan (conflict of interest) karena mereka didudukkan dalam satu wadah manajemen yang dibangun dengan konsep musyawarah. Adanya strata kepemimpinan, bukan berarti setiap pemimpin saling terpisah satu sama lain. Adanya perbedaan level manajemen adalah untuk mengetahui tingkat kemampuan teknis dan kompetensi kerja yang dimiliki. Perbedaan ini muncul karena setiap orang memiliki perbedaan kemampuan, keilmuan, dan intelektual.

Allah berfirman:

﴿ نَرْفَعُ دَرَجَاتٍ مَّنْ نَّشَاءُ ۗ وَفَوْقَ كُلِّ ذِي عِلْمٍ عَلِيمٌ ﴾

Kami tinggikan derajat orang yang Kami kehendaki; dan di atas orang-orang yang berilmu itu ada lagi Maha Mengetahui. (QS Yusuf [12]: 76)

Allah juga menjelaskan:

﴿ يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۗ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴾

Niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman diantara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat, dan Allah Maha Mengetahui apa-apa yang kamu kerjakan. (QS Al-Mujadalah [58]: 11)

Tidaklah membuat mereka bekerja hanya untuk bagian dan manajemennya saja, tetapi mereka adalah satu kesatuan yang saling berkontribusi satu sama lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Di sinilah arti pentingnya musyawarah dan arahan dari pimpinan puncak (cap manager).

Kepemimpinan dalam Islam bukanlah kekuasaan yang terpisah. Namun, tersentral dalam menetapkan sebuah keputusan. Keputusan bukan hanya milik pemegang otoritas saja, tetapi [siam juga memberikan konsep musyawarah untuk diterapkan dalam perilaku dan aktivitas manajemen, terutama berkaitan dengan pengambilan keputusan. Keputusan yang diambil harus berdasarkan kesepakatan mayoritas.

e. Konsen Terhadap Kepemimpinan, Pengorganisasian, dan taat Kepada Kebaikan

Islam telah mengenalkan konsep pengorganisasian dan pentingnya seorang pemimpin dalam masyarakat. Kepemimpinan yang memiliki Otoritas untuk mengatur dan memberikan petunjuk adalah sebuah keniscayaan untuk mengatur kehidupan masyarakat.

Dalam Hadis Nabi diisyaratkan:

عن أبي سعيد الخدري أن رسول الله صلى الله عليه وسلم قال إذا خرج ثلاثة سفر فليؤمروا أحدهم

“Apabila tiga orang keluar melakukan perjalanan, maka salah satu di antara mereka harus dijadikan sebagai pemimpin.” (HR Baihaqi)

Jika dalam perjalanan Rasulullah memerintahkan salah seorang dari sekompok orang untuk menjadi pemimpin, dalam kehidupan bermasyarakat tentu hal ini menjadi sebuah keniscayaan guna terwujudnya heteraturan dan kemaslahatan hidup masyarakat. Sehubungan

dengan itu. Isiam mewajibkan umatnya untuk taat kepada pemimpin sepanjang tidak memerintahkan kepada maksiat.

Dalam firman Allah ditegaskan:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ⁴⁶

Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan a amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan kudapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al-Quran) dan Rasul (Sunnahnya),jika kamu bmar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya (QS An-Nisa [4]: 59)

Dalam organisasi wakaf, wewenang dan tanggung jawab berkaitan erat dengan kepemimpinan dan struktur manajemen. Wewenang dan tanggung jawab ini linier dengan strata kepemimpinan dan level manajemen. Wewenang dalam manajemen berkaitan erat dengan pengambilan keputusan atau kebijakan-kebijakan yang bersifat mengika yang harus dijalankan dan ditaati anggoan nazhir. Dengan kewenangan ini, memungkinkan pemimpin untuk memaksa anggounya untuk menjalankan tanggung jawab sesuai dengan kebijakan dan petunjuknya. Pemimpin menentukan aktivitas manajemen yang dijalankan masing-masing individu dalam organisasi.

Adanya kewenangan dan tanggung jawab setiap individu dalam manajemen merupakan konsep dasar dalam pengorganisasian. Dalam Hadis Nabi dijelaskan:

عن ابن عمر: عن النبي صلى الله عليه وسلم أنه قال (ألا كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته فالأمير الذي على الناس راع وهو مسئول عن رعيته والرجل راع على أهل بيته وهو مسئول عنهم والمرأة راعية على بيت بعلها وولده وهي مسئولة عنهم والعبد راع على مال سيده وهو مسئول عنه ألا فكلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته) ⁷³

¹³⁹ “Setiap orang adalah pemimpin dan akan diminta pertanggungjawabannya atas kepemimpinannya. Peme⁸²ah adalah pemimpin dan akan diminta pertanggungjawabannya atas kepemimpinannya. Seorang laki-laki adalah pemimpin atas keluarganya dan akan ⁸²inta pertanggungjawabannya atas kepemimpinannya. Seorang perempuan adalah pemimpin atas rumah tangga dan anak-anaknya, akan diminta pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Seorang hamba adalah pemimpin atas harta tuannya dan akan diminta pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Ketahuilah setiap kamu adalah pemimpin dan akan diminta pertanggungjawaban atas kepemimpinannya.”

Hal ini dim⁹³udkan agar setiap karyawan mengetahui kewajiban, tanggung jawab, dan wewenangnya. Dengan demikian, ia dengan mudah ditanya, diaudit, dan dikoreksi ketika melakukan kesalahan atau mendapat penghargaan ketika menunjukkan kinerja yang baik. Tanggung jawab itu bersifat individu. Sefiap pribadi bertanggung jawab terhadap tindakan dan kinerja yang dilakukan.

⁸⁸
⁹⁸ Imam Abu Abdullah Muhammad ibn Ismail ibn Ibrahim ibn al-Mugirah ibn Bardazibah Al-Bukhari, *Sahih Al-Bukhari*, (Beirut: Dar al-Fikr, 1981), hadis ke 1829, juz 3, hlm. 1459.

Berdasarkan uraian tentang manajemen dalam perspektif ekonomi Islam dan dihubungkan dengan wakaf terlihat, bahwa fungsi-fungsi manajemen wakaf diperlukan agar keseluruhan sumber daya pengelola wakaf dapat digunakan secara efektif dan efisien sehingga tujuan pengelolaan wakaf dapat dicapai. Ini berarti agar seluruh kegiatan pengelolaan wakaf berjalan lancar, pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen mulai dari perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, pengawasan dilakukan secara simultan, dan berkesinambungan.

B. Manajemen Sumber Daya Nazhir Lembaga Pengelola Wakaf

Dalam rangka mengembangkan wakaf produktif, kualitas pengelola wakaf harus ditopang oleh nazhir yang memiliki pengetahuan tentang manajemen wakaf dalam perspektif hukum Islam. Kemudian, ia mempunyai pengetahuan tentang prinsip ekonomi dan keuangan syariah, dan mempunyai kemampuan mengelola keuangan secara profesional sesuai dengan prinsip syariah, serta mempunyai kemampuan melakukan investasi harta wakaf. Ini menunjukkan betapa pentingnya manajemen SDM, terutama aspek perencanaan SDM yang komprehensif dan terprogram. Dengan demikian, ketersediaan nazhir wakaf yang bermutu dan terampil mutlak diperlukan.

Pengelolaan SDM nazhir wakaf menjadi bagian yang sangat penting dari tugas manajemen organisasi wakaf. Seberapa baik SDM dikelola akan menentukan kesuksesan organisasi wakaf di masa akan datang. Sebaliknya, jika SDM tidak dikelola dengan baik, efektivitas tidak akan tercapai. SDM nazhir merupakan salah satu unsur yang paling vital bagi organisasi Wakaf. Hal ini terjadi karena pertama, SDM sangat memengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi, SDM merancang dan memproduksi barang dan jasa, mengawasi kualitas, memasarkan produk, mengalokasikan sumber daya finansial, serta menentukan seluruh tujuan dan strategi organisasi. Kedua, SDM merupakan pengeluaran utama organisasi dalam menjalankan bisnis. Karena pentingnya manajemen SDM ini, bila diabaikan, organisasi tidak akan berhasil mencapai tujuan dan sasaran.⁹⁹

Salah satu persoalan penting yang perlu mendapat perhatian adalah kualitas nazhir. Peran nazhir sangat strategis sebagai pelaksana dari fungsi-fungsi organisasi wakaf, yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan serta sebagai pelaksana operasional organisasi wakaf, seperti proses sosialisasi wakaf, penghimpunan wakaf uang, investasi wakaf uang, administrasi dan pencatatan harta wakaf, dan pelaporan kegiatan dan keuangan. Ketua nazhir atau manajer wakaf secara nyata harus terlibat dalam proses kegiatan secara terintegrasi. Untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan, dalam proses pengorganisasian, manajer mengalokasikan sumber daya organisasi sesuai dengan rencana yang telah dibuat berdasarkan suatu struktur organisasi, menetapkan kewenangan dan tanggung jawab, merekrut dan menyeleksi, melakukan pelatihan dan pengembangan nazhir, dan penempatan nazhir pada posisi yang tepat. Kegiatan-kegiatan pengorganisasian inilah yang melahirkan manajemen SDM.

Menurut John R. Schermerhorn, manajemen SDM (human resource management) adalah proses penarikan, pengembangan, dan pemeliharaan tenaga kerja.¹⁰⁰ Tidak berbeda dengan Thomas S. Bateman dan Scott A. Snell, manajemen SDM (human resource management) merupakan proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan SDM yang diperlukan perusahaan dalam mencapai

⁹⁹ Wendell L. French, *Human Resource Management*, (Boston: Houghton Mifflin Company, 1986), hlm. 23.

¹⁰⁰ John R. Schermerhorn, *Management*, Seventh Edition, Ohio University, t.th, 306.

juannya.¹⁰¹ Dengan demikian, kegiatan yang dilakukan dalam manajemen SDM mulai dari memilih siapa saja yang memiliki kualifikasi dan pantas untuk menempati posisi dalam perusahaan (the right man on the right place) melatih dan mengembangkan karyawan. Manajemen SDM merupakan proses yang berkelanjutan, yaitu sejalan dengan proses operasional perusahaan sehingga perhatian terhadap SDM ini menempati tempat yang khusus dalam organisasi perusahaan. Karena itu, menurut Veithzal Rivai, dalam manajemen SDM karyawan adalah kekayaan (aset) utama perusahaan yang harus dipelihara dengan baik sehingga faktor yang menjadi perhatian dalam manajemen SDM adalah manusia itu sendiri.¹⁰²

Nazhir adalah faktor sentral dalam suatu organisasi wakaf. Apa pun bentuk serta tujuan wakafnya, organisasi wakaf dibuat berdasarkan kebaikan untuk kepentingan manusia, dalam pelaksanaannya, misi tersebut dikelola oleh manusia. Jadi, manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan organisasi. Manajemen SDM nazhir berarti mengurus SDM berdasarkan visi dan misi organisasi wakaf agar tujuan wakaf dapat dicapai secara optimum. Karena manajemen SDM nazhir merupakan bagian dari ilmu manajemen yang mengacu pada fungsi manajemen dalam pelaksanaan proses-proses perencanaan, pengorganisasian, susunan kepegawaian, kepemimpinan, dan pengendalian.

Dalam manajemen wakaf, nazhir unsur yang utama. Di mana faktor utama yang sangat diperhatikan dalam manajemen SDM nazhir adalah manusia itu sendiri. Karena SDM memegang ini sumber daya wakaf untuk dapat berfungsi dan berjalan dengan baik. Di samping itu SDM dapat menciptakan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas wakaf. Melalui SDM yang efektif, mengharuskan manajer atau ketua nazhir dapat menemukan cara terbaik dalam menggunakan orang-orang yang ada di lingkungan organisasi wakaf agar tujuan-tujuan yang diinginkan dapat tercapai.

Manajemen SDM merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasi, pengarahan dan pengawasan kegiatan, berupa pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan SDM untuk mencapai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat. Lebih jelasnya, kegiatan SDM yang spesifik dari fungsi-fungsi manajemen adalah:

1. Perencanaan, yaitu menentukan tujuan dan standar, menetapkan sistem dan prosedur, menetapkan rencana atau proyeksi untuk masa depan.
2. Pengorganisasian, yaitu memberikan tugas khusus kepada setiap SDM menetapkan analisis pekerjaan atau analisis jabatan, membangun komunikasi, mengkoordinasikan kerja antara atasan dengan bawahan.
3. Kepemimpinan, yaitu mengupayakan agar orang lain dapat menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, meningkatkan semangat kerja, memotivasi karyawan.
4. Pengawasan, yaitu menetapkan standar pencapaian hasil kerja, standar mutu, melakukan review atas hasil kerja, dan melakukan tindakan perbaikan sesuai dengan kebutuhan.¹⁰³ Berhasil atau gagalnya pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen wakaf tersebut sangat bergantung pada kualitas nazhirnya. Ini menunjukkan betapa penting dan strategisnya pengembangan dan peningkatan kualitas nazhir dalam perwakafan

¹⁰¹ Thomas S. Batteman dan Scott A. Snell, *Management Competing in the New Era*, hlm. 312. Lihat juga Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2008), hlm. 194.

¹⁰² Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: PT RajaGrafindo, 2004), hlm. 2.

¹⁰³ *Ibid.*, hlm. 2.

yang terus berkembang sejalan dengan tuntutan era globalisasi saat ini yaitu pengembangan wakaf produktif. Nazhir yang berkualitas sangat menentukan maju mundurnya perwakafan di masa mendatang. Oleh karena itu, nazhir yang berkualitas sangat menentukan berkembang atau tidaknya harta wakaf.

Nazhir wakaf memengaruhi keberhasilan setiap organisasi wakaf. Tujuan manajemen SDM adalah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. Meningkatkan dukungan terhadap SDM guna meningkatkan efektivitas organisasi dalam rangka mencapai tujuan.¹⁰⁴ Manajemen SDM fokus terhadap pengaturan aktivitas dan hubungan antara karyawan agar mampu menunjukkan kinerja yang optimal. Para karyawan mampu meningkatkan kompetensi dan kemampuan teknis guna merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Kegiatan manajemen SDM berada seputar penentuan aktivitas karyawan, seleksi calon karyawan, pelatihan, dan pengembangan karyawan, serta semua aktivitas lain terkait dengan awal masuk karyawan hingga masa pensiun.¹⁰⁵

Peran manajemen SDM di dalam organisasi perwakafan sangat vital bagi terwujudnya nazhir wakaf yang produktif, efektif, dan efisien. Kunci pokok manajemen SDM adalah *how to find or get the best person, and how to maintain it*.¹⁰⁶ Bagaimana cara mendapatkan orang yang tepat untuk pekerjaan yang tersedia dalam organisasi perusahaan? Bagaimana cara memelihara dan mempertahankannya? Secara mekanis, keseluruhan proses tersebut dinamakan dengan proses manajemen SDM. Dalam proses ini tanggung jawab pertama yang harus dilakukan adalah penarikan tenaga kerja yang berkualitas yang meliputi perencanaan SDM, perekrutan, dan seleksi. Kedua, pengembangan kualitas tenaga kerja yang meliputi orientasi, pelatihan, dan pengembangan karyawan. Ketiga, pemeliharaan kualitas tenaga kerja meliputi pemeliharaan dan pergantian tenaga kerja, penilaian kinerja, dan kompensasi.¹⁰⁷

Proses manajemen SDM merupakan segala proses yang berkaitan dengan upaya yang dilakukan mulai dari perencanaan SDM, perekrutan, penandatanganan kontrak kerja, penempatan tenaga kerja, hingga pembinaan, dan pengembangan tenaga kerja. Proses itu berguna untuk menempatkan dan memelihara tenaga kerja pada posisi dan kualifikasi tertentu serta bertanggung jawab sesuai dengan persyaratan yang diberikan kepada tenaga kerja tersebut.

Orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial. Meningkatkan dukungan terhadap SDM guna meningkatkan efektivitas organisasi dalam rangka mencapai tujuan. Manajemen SDM fokus terhadap pengaturan aktivitas dan hubungan antara karyawan agar mampu menunjukkan kinerja yang optimal. Para karyawan mampu meningkatkan kompetensi dan kemampuan teknis guna merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Kegiatan manajemen SDM berada seputar penentuan aktivitas karyawan, seleksi calon karyawan, pelatihan, dan pengembangan karyawan, serta semua aktivitas lain terkait dengan awal masuk karyawan hingga masa pensiun.

Peran manajemen SDM di dalam organisasi perwakafan sangat vital bagi terwujudnya nazhir wakaf yang produktif, efektif, dan efisien. Kunci pokok manajemen SDM adalah *how to find or get the best person, and how to maintain it*. Bagaimana cara mendapatkan orang

¹⁰⁴ William B. Werther dan Keith Davis, *Human Resource Management*, (McGraw-Hill, 1996), hlm. 24.

¹⁰⁵ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *al-Idarah fi al-Islam*, (Dubai: al-Matba'ah al-Ashriyah, 1981), hlm. 80.

¹⁰⁶ Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Op.cit.*, hlm. 195.

¹⁰⁷ John R. Schermerhorn, *Management*, Seventh Edition, (Ohio University, t.th), hlm. 310.

1 yang tepat untuk pekerjaan yang tersedia dalam organisasi perusahaan? Bagaimana cara memelihara dan mempertahankannya? Secara mekanis, keseluruhan proses tersebut dinamakan dengan proses manajemen SDM. Dalam proses ini tanggung jawab pertama yang harus dilakukan adalah penarikan tenaga kerja yang berkualitas yang meliputi perencanaan SDM, perekrutan, dan seleksi. Kedua, pengembangan kualitas tenaga kerja yang meliputi orientasi, pelatihan, dan pengembangan karyawan. Ketiga, pemeliharaan kualitas tenaga kerja meliputi pemeliharaan dan pergantian tenaga kerja, penilaian kinerja, dan kompensasi.

Proses manajemen SDM merupakan segala proses yang berkaitan dengan upaya yang dilakukan mulai dari perencanaan SDM, perekrutan, penandatanganan kontrak kerja, penempatan tenaga kerja, hingga pembinaan, dan pengembangan tenaga kerja. Proses itu berguna untuk menempatkan dan memelihara tenaga kerja pada posisi dan kualifikasi tertentu serta bertanggung jawab sesuai dengan persyaratan yang diberikan kepada tenaga kerja tersebut.

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia (*Human Resource Planning*)

Setiap aktivitas manajemen biasanya diawali dengan perencanaan. Oleh karena itu, perencanaan SDM nazhir dalam operasional perwakafan juga menjadi sebuah keharusan.¹⁰⁸ Perencanaan SDM memberikan kerangka untuk memadukan pengambil keputusan di seluruh organisasi. Perencanaan SDM merupakan salah satu tipe perencanaan strategi, sama halnya dengan perencanaan keuangan, pemasaran, dan produksi. Leslie W. Rue dan Liod L. Byars dalam *Management Skill and Application* merumuskan *human resource planning (HRP)* merupakan proses untuk mendapatkan sejumlah kualifikasi manusia dengan tepat untuk jabatan yang tepat pada waktu yang tepat.¹⁰⁹

Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah menjelaskan, perencanaan sumber daya manusia merupakan perencanaan strategis agar dapat memelihara kualifikasi sumber daya manusia yang diperlukan bagi organisasi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan.¹¹⁰ Perannya secara langsung terkait dengan strategi organisasi, perencanaan SDM yang melibatkan *analisis supply* dan *demand*, termasuk *forecasting*. Itu berarti perencanaan SDM merupakan proses dari analisis dan identifikasi kebutuhan akan sumber daya manusia dan ketersediaannya sehingga organisasi dapat mencapai tujuannya.¹¹¹ Sekalipun perusahaan telah memiliki SDM yang memadai dan andal. Namun, perusahaan tetap perlu memastikan keterpeliharaan dan ketersediaannya di masa yang akan datang.

Dalam setiap bisnis, meskipun manajernya mengetahui setiap kegiatan yang dilakukan setiap hari, perencanaan SDM tetap diperlukan. Kebutuhan akan perencanaan SDM dalam organisasi sangat penting. Ini berarti yang menjadi fokus dari perencanaan manajemen SDM adalah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna menjamin, bahwa dalam perusahaan tersedia SDM yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan, dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat pula. Kesemuanya, dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

¹⁰⁸ Namun, fakta yang terjadi di tengah masyarakat saat ini nazhir dipilih bukan atas dasar profesional, tetapi karena ketokohan, kerabat dekat *waqif*, ataupun orang kepercayaan *waqif*. Jadi, tidak ada perencanaan yang baik terhadap penetapan nazhir oleh *waqif*.

¹⁰⁹ Leslie W. Rue dan Liod L. Byars, *Op.cit.*, hlm. 203. Lihat juga Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, *Management*, (Mexico, New Jersey, 2002), hlm. 309.

¹¹⁰ Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Op.cit.*, hlm. 197.

¹¹¹ Robert L. Mathias dan John H. Jackson, *Human Resource Management*, (Singapore: Cengage Learning Asia Pte Ltd, 2004), hlm. 74.

1 Ada beberapa langkah strategis perencanaan sumber daya manusia, yaitu pertama, representasi dan refleksi rencana strategis perusahaan berkaitan dengan perencanaan SDM. Artinya, kualifikasi SDM yang dirumuskan sudah semestinya memenuhi kriteria sebagaimana yang disyaratkan dalam perencanaan strategis perusahaan secara keseluruhan, terintegrasi dengan bagian-bagian perusahaan lainnya, seperti bagian produksi, pemasaran, dan lain sebagainya. Misalnya, perusahaan dalam lima tahun ke depan bermaksud untuk mempertahankan tingkat keuntungan pada tingkat 10%. Oleh karena itu, bagian personalia harus memastikan, bahwa SDM yang direkrut dan dikembangkan mampu menunjang rencana perusahaan tersebut. 50

Kedua, Analisis kualifikasi tugas yang akan diemban oleh tenaga kerja. langkah ini merupakan upaya pemahaman atas kualifikasi kerja yang diperlukan untuk mencapai rencana strategis perusahaan. Pada tahap ini, ada tiga hal yang biasanya dilakukan, yakni (1) Analisis kerja (job analysis) atau lebih dikenal dengan analisis jabatan merupakan persyaratan detail tentang jenis pekerjaan yang diperlukan serta kualifikasi tenaga kerja mampu menjalankannya. Misalnya, tugas yang diperlukan adalah nashir pengelola wakaf uang. Tenaga kerja yang diperlukan adalah lulusan yang memiliki kualifikasi tertentu, seperti sarjana ekonomi Islam, atau sarjana ekonomi yang mengerti tentang ekonomi syariah. Hasil akhir dari *job analysis* adalah *job description* dan *job specification*. (2) Deskripsi kerja (*job analysis*) meliputi rincian pekerjaan yang akan menjadi tugas, tanggung jawab, dan hasil usaha yang diharapkan dalam pekerjaan tertentu. Misalnya, tugas dari nashir adalah menjaga dan mengembangkan harta wakaf, dan lainlain. (3) Spesifikasi jabatan (*job specification*) merupakan rincian kualifikasi, kemampuan, skill, dan karakteristik yang diperlukan untuk kesuksesan usaha dalam pekerjaan tertentu.¹¹² Sebagai contoh, Sarjana Ekonomi Islam atau Sarjana Ekonomi yang memiliki pengetahuan ekonomi syariah dan memiliki kemampuan untuk menginvestasikan harta wakaf.

79 Perencanaan SDM adalah proses sistematis yang digunakan untuk memprediksi permintaan dan ketersediaan SDM di masa yang akan datang Perencanaan SDM mempunyai peran yang penting dalam mengembangkan perencanaan Strategis organisasi. Pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen SDM harus dilaksanakan secara konsekuen. Salah satu contoh, fungsi dan peran manajemen SDM dalam mencapai misi organisasi adalah proses rekrutmen, seleksi, dan pelatihan guna mendapatkan tenaga kerja yang terampil dan memiliki keahlian sesuai dengan kebutuhan untuk mencapai tujuan organisasi. Fungsi komplementer lainnya, seperti performance appraisal system dan compensation management merupakan fungsi pendukung . keberhasilan perencanaan strategis organisasi.

Perencanaan SDM perlu diawali dengan kegiatan investasi SDM yang sudah terdapat dalam perusahaan dengan perencanaan SDM perusahaan dapat memanfaatkan SDM yang ada dalam perusahaan secara lebih baik. Melalui perencanaan SDM yang matang, efektivitas kerja juga dapat lebih ditingkatkan jika SDM yang ada telah sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Produktivitas dapat lebih ditingkatkan apabila memiliki data tentang pengetahuan dan pekerjaan pelatihan yang telah diikuti oleh SDM. Perencanaan SDM berkaitan dengan penentuan kebutuhan tenaga kerja di masa depan, baik dalam arti jumlah dan kualifikasinya untuk mengisi berbagai jabatan dan penyelenggaraan . berbagai aktivitas baru. Rencana SDM merupakan dasar bagi penyusunan program kerja bagi satuan kerja yang menangani SDM dalam perusahaan. Tanpa perencanaan SDM akan sulit menyusun program kerja yang realistik. Adanya data yang lengkap tentang potensi SDM akan lebih

¹¹² Leslie W. Rue dan Liod L. Byars, *Op.cit.*, hlm. 204. Lihat juga Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, *Op.cit.*, hlm. 310. Lihat Kathryn M. Bartol dan David C. Martin, *Op.cit.*, hlm. 318.

memudahkan dalam menyusun program yang lebih matang dan lebih dapat dipertanggungjawabkan.¹¹³

Melalui perencanaan SDM, perusahaan dapat mengoptimalkan SDM yang ada sebaik mungkin sehingga efisiensi, efektivitas, serta produktivitas perusahaan dapat ditingkatkan. Dengan demikian, melalui perencanaan yang baik dirasa penting bagi efektivitas manajemen pada perusahaan. Melalui perencanaan SDM, dapat dirancang kebutuhan tenaga kerja di masa depan, baik dalam jumlah dan kualifikasinya untuk mengisi berbagai jabatan, maupun memperoleh tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan. Perencanaan SDM dapat membantu perusahaan membuat sasaran-sasaran strategis yang terfokus dengan memanfaatkan tenaga-tenaga berbakat dan terampil.

Ketersediaan SDM menurut kualifikasi tertentu merupakan konsekuensi logis dan implikasi dari adanya perencanaan sumber daya manusia. Setelah perencanaan SDM dibuat, maka langkah selanjutnya adalah usaha untuk mendapatkan SDM ada beberapa aktivitas yang dilakukan, yakni rekrutmen dan seleksi tenaga kerja. Rekrutmen, yaitu upaya perusahaan untuk mendapatkan dan menarik tenaga kerja yang diperlukan sesuai dengan kualifikasi yang telah ditetapkan dalam perencanaan tenaga kerja. Rekrutmen merupakan proses menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu perusahaan. Proses ini dimulai dari mencari pelamar dan berakhir dengan mengumpulkan lamaran-lamaran mereka. Selain itu, rekrutmen juga dapat dikatakan sebagai proses untuk mendapatkan sejumlah SDM (karyawan) yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan. Seleksi merupakan upaya untuk memilih tenaga kerja yang dimiliki oleh perusahaan dari proses rekrutmen. Proses ini memilih orang yang memenuhi spesifikasi kebutuhan organisasi.¹¹⁴

SDM sebuah organisasi atau perusahaan merupakan sumber daya yang vital dan hanya akan diperoleh melalui upaya perekrutan yang efektif. Untuk itu, perusahaan memerlukan informasi akurat dan berkelanjutan guna mendapatkan calon tenaga kerja yang sesuai dengan kualifikasi perusahaan. Informasi-informasi tersebut berisi data kualifikasi yang diperlukan untuk pelaksanaan berbagai aktivitas perusahaan. Salah satu segi manajemen SDM yang penting adalah penanganan informasi ketenagaan. Dengan adanya informasi akan memudahkan manajemen melakukan perencanaan SDM serta melayani atau memenuhi kebutuhan SDM pada saat ini atau masa akan datang. Organisasi harus selalu melakukan rekrutmen karena beberapa hal, seperti perluasan kegiatan organisasi, berdirinya organisasi baru, terciptanya kegiatan dan perincian pekerjaan baru, karyawan yang meninggal, karyawan yang mengundurkan diri, atau pensiun, dan sebab lainnya. Pendekatan yang digunakan dalam rekrutmen adalah ketentuan dari perencanaan SDM dan melalui persyaratan tindakan yang disepakati. Proses rekrutmen harus terlebih dahulu dilakukan sebelum kegiatan seleksi dan pengangkatan pelamar yang mempunyai kualifikasi terbaik. Prosedur seleksi karyawan yang baik bergantung pada proses rekrutmen yang efektif.

Adapun tujuan rekrutmen adalah memenuhi penawaran sebanyak mungkin calon karyawan sehingga perusahaan memiliki peluang yang lebih besar untuk menentukan pilihan terhadap calon pelamar yang dianggap memenuhi standar kualifikasi perusahaan. Dengan demikian, dalam kegiatan rekrutmen, organisasi harus memiliki standar kualifikasi yang

¹¹³ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: PT Grafindo Persada, 2004), hlm. 54.

¹¹⁴ Leslie W. Rue dan Liod L. Byars, *Op.cit.*, hlm. 210. Lihat juga John R. Schermenhorn, *Op.cit.*, Seventh Edition, 312. Lihat Kathryn M. Bartol dan David C. Martin, *Op.cit.*, hlm. 325.

sudah disepakati bersama. Untuk mencapai tujuan tersebut, rekrutmen harus memenuhi unsur-unsur:

- a. ³⁴ Mutu karyawan yang akan direkrut harus sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan agar mendapatkan mutu yang sesuai. Untuk itu, sebelumnya perlu dibuat analisis pekerjaan (*job analysis*), deskripsi pekerjaan (*job description*) dan spesifikasi pekerjaan (*job specification*). *Job analysis* adalah prosedur menentukan tanggung jawab dan persyaratan keterampilan yang dibutuhkan dari pekerjaan dan jenis orang yang harus dipekerjakan untuk pekerjaan tersebut. Dari analisis pekerjaan ini, memberikan informasi yang digunakan untuk membuat deskripsi pekerjaan (daftar pekerjaan) dan spesifikasi pekerjaan (jenis orang yang harus dipekerjakan untuk pekerjaan tersebut).¹¹⁵
Hal ini pernah dilakukan Umar ibn Khatab yang senantiasa menentukan dan menjelaskan jenis pekerjaan dan tanggung jawab yang akan diemban oleh seorang pejabat yang akan diangkatnya.¹¹⁶ Ini membuktikan, bahwasanya Umar ibn Khatab senantiasa ¹⁰ menjelaskan proses manajemen SDM dengan baik. Analisis pekerjaan berfungsi mengetahui tugas, pekerjaan dan jabatan yang ada dalam perusahaan serta persyaratan yang harus dimiliki oleh pegawai. Persyaratan yang harus dimiliki adalah tentang kualifikasi yang meliputi deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan. Perencanaan SDM harus dapat mengidentifikasi pekerjaan dengan cara yang logis dan ³² efektif.
- b. Jumlah karyawan yang diperlukan harus sesuai dengan pekerjaan yang tersedia. Untuk mendapatkan hal tersebut perlu dilakukan peramalan kebutuhan tenaga kerja dan analisis terhadap kebutuhan tenaga kerja. Selanjutnya, menentukan perencanaan SDM yang bertujuan memprediksi dan menentukan jumlah kebutuhan tenaga kerja pada saat ini dan masa yang akan datang. Perencanaan ini meliputi jenis pekerjaan, metode yang dipakai, cara penarikan, analisis jumlahkebutuhan tenaga kerja, jenis keahlian, sampai kapan dilakukan penarikan.
- c. Biaya yang diperlukan diminimalkan.
- d. Perencanaan dan keputusan-keputusan strategis tentang perekrutan.
- e. Fleksibel, dan
- f. Memenuhi pertimbangan-pertimbangan hukum.¹¹⁷

Selanjutnya tugas awal yang harus dilakukan top manajer adalah seleksi calon pegawai guna menempati pos-pos pekerjaan perusahaan yang telah ditetapkan. Seleksi calon karyawan merupakan persoalan krusial. Melalui kegiatan seleksi personel, organisasi dapat membuat keputusan siapa-siapa saja yang akanditerima. Pemilihan karyawan merupakan aktivitas kunci dalam menentukan jalannya sebuah perusahaan. Artinya, proses ini tergantung pada ketepatan perencanaan dan rekrutmen SDM. Para pemimpin harus selektif memilih calon pegawai, yakni orang yang berkompet ³² memiliki pengetahuan luas, rasa tanggung jawab, dan amanah. Amanah di sini diartikan dengan melaksanakan segala kewajiban sesuai dengan ketentuan Allah dan takut terhadap aturan-Nya, melaksanakan tugas yang dijalankan dengan sebaik mungkin sesuai dengan prosedur, tidak diwarnai dengan nepotisme, kezalim ⁷⁶ penipuan, intimidasi, atau kecenderungan terhadap golongan tertentu.¹¹⁸ Ini berarti amanah merupakan faktor penting untuk menentukan kepatutan dan kelayakan seorang calon pegawai.

¹¹⁵ Lihat Gary Dessler, *Human Resources Management*, (Prentice-Hall, 2003), hlm. 116.

¹¹⁶ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Op.cit.*, hlm. 82.

¹¹⁷ Veithzal Rivai, *Op.cit.*, hlm. 161.

¹¹⁸ Lihat Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Op.cit.*, hlm. 8.

Proses seleksi dalam pelaksanaannya tergantung pada analisis pekerjaan, perencanaan SDM, dan rekrutmen. Dalam hal ini informasi analisis pekerjaan memberikan deskripsi pekerjaan, spesialisasi pekerjaan, dan standar kinerja yang dituntut oleh pekerjaan.¹¹⁹ Ketiga elemen³¹ akan mengarahkan pada proses seleksi yang lebih efektif dan efisien. Ini berarti proses pengangkatan pegawai harus berdasarkan kepatutan dan kelayakan calon atas pekerjaan yang akan dijalaninya.

Memilih karyawan secara tepat merupakan hal yang penting. Karena kunci suksesnya organisasi diawali dengan proses seleksi yang efektif. Di samping itu, tercapainya tujuan organisasi bergantung pada bawahan. Karyawan yang profesional akan bekerja sebaik mungkin bagi organisasi. Sebaliknya, karyawan yang tidak profesional tidak mampu melakukan pekerjaan secara efektif. Begitu juga dengan pemilihan nazhir oleh waqif, merupakan bagian penting dalam upaya optimalisasi peran wakaf dalam mensejahterakan umat. Nazhir menjadi pihak sentral dari pengelolaan wakaf. Karena berhasil tidaknya pengelolaan harta wakaf, sangat terkait dengan kapasitas dan integritas nazhir itu sendiri.

Islam mendorong umatnya untuk memilih calon pegawai berdasarkan kepatutan, kelayakan, berdasarkan pengetahuan, pengalaman, dan kemampuan teknis yang dimiliki.¹²⁰ Hal ini telah diingatkan Allah dalam Firman-Nya untuk mengambil calon pekerja dari orang yang kuat dan dapat dipercaya.¹⁵

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ

Salah seorang dari keduanya berkata, wahai ayahku jadikanlah dia sebagai pekerja (pada kita), sesungguhnya orang yang paling baik yang engkau ambil sebagai pekerja adalah orang yang kuat dan dapat dipercaya (QS Al-Qashash [28]: 26).

Makna kekuatan dalam ayat ini dapat dipahami sesuai dengan pekerja kewajiban, dan tanggung jawab yang dipikul. Untuk mengetahui mana yang paling patut dan layak menduduki sebuah jabatan, menurut Ahmad Ibrahim Abu Sinn, harus ditentukan maksud dan tujuan dari jabatan tersebut. Hal ini dapat dilakukan dengan membuat program dan langkah strategis untuk meraihnya. Di samping itu, mengetahui tugas dan wewenang dalam sebuah pekerjaan adalah persoalan pokok untuk dapat menemukan pegawai yang paling ideal.¹²¹

Proses pemilihan calon pegawai dalam Islam, memiliki beberapa ketentuan yang bersifat mengikat. Proses ini diawali dengan menentukan tugas dan tanggung jawab pekerjaan secara terperinci. Proses pemilihan calon pegawai yang dilakukan institusi atau perusahaan merupakan pengembangan dan penyempurnaan prinsip-prinsip seleksi di awal perkembangan Islam. Calon pegawai diseleksi pengetahuan dan kemampuan teknisnya sesuai dengan beban dan tanggung jawab pekerjaannya. Rasulullah dan Khulafaur Rasyidin senantiasa menerapkan prinsip untuk tidak membebankan tugas dan tanggung jawab kepada orang yang tidak mampu mengembannya. Rasulullah pernah menolak permintaan Abu Zar (sahabat Rasul) untuk dijadikan sebagai pegawai beliau karena ada kelemahannya. Begitu juga Nabi Muhammad Saw. pernah menolak permintaan pamannya Abbas ibn Abdul Muthalib meminta untuk menjadi pejabat di suatu wilayah. Begitu juga dengan Umar ibn Khatab yang menolak permintaan sahabatnya agar ia menunjuk Ibn Umar sebagai pejabat dalam satu wilayah tertentu.¹²²

¹¹⁹ Veithzal Rivai, *Op.cit.*, hlm. 195.

¹²⁰ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Op.cit.*, hlm. 80.

¹²¹ *Ibid.*, hlm. 82.

¹²² *Ibid.*, hlm. 81.

⁶⁷ Seleksi bertujuan memilih tenaga kerja yang diinginkan. Seleksi merupakan proses dua arah di mana perusahaan menawarkan posisi kerja dengan kompensasi yang layak, sedangkan calon pelamar mengevaluasi perusahaan, dan daya tarik posisi serta imbalan yang ditawarkan perusahaan. Akan tetapi, dalam kenyataannya, proses seleksi masih merupakan proses satu arah,¹²³ di mana posisi pelamar hanya dapat menerima saja posisi pekerjaan yang ditawarkan perusahaan. Proses seleksi dilakukan dengan tahapan: 1) Penyaringan para pelamar, 2) Tes, 3) Wawancara awal, 4) Evaluasi latar belakang dan referensi, 5) Wawancara mendalam, ⁶⁷ Tes kesehatan atau fisik, 7) Pengambilan keputusan manajemen. Sementara itu, perusahaan mempunyai kedudukan yang lebih kuat untuk melakukan tawar-menawar pada pelamar.

³⁴ Rekrutmen dan seleksi termasuk fungsi-fungsi manajemen SDM yang mempunyai peranan strategis dalam mempersiapkan dan menyediakan SDM yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Sebagaimana yang ditetapkan dalam analisis pekerjaan, khususnya deskripsi dan spesifik³⁴si. Kedua kegiatan tersebut didahului oleh analisis pekerjaan dan perencanaan SDM. Ini berarti, kegiatan rekrutmen dan seleksi harus didasarkan pada kebutuhan perusahaan, baik dalam fisik, maupun dari segi kemampuan dan keterampilan.

Proses seleksi calon pegawai, pernah dilakukan Rasulullah ketika akan mengangkat Muaz ibn Jabal sebagai hakim dengan mengajukan beberapa pertanyaan kepada Muaz seputar ijtihad. Begitu juga dengan Umar ibn Khatab, ia tidak akan mengutus seorang gubernur pada suatu wilayah kecuali³⁴ setelah ia mengujinya terlebih dahulu.¹²⁴ Pelaksanaan kedua kegiatan tersebut ³⁴akukan secara wajar dan dikerjakan sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen yang baik. Penataan, seleksi, dan rekrutmen yang baik akan memberi dampak positif terhadap pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen, SDM lainnya, seperti orientasi dan penempatan, latihan dan pengembangan, perencanaan dan pengembangan karier, evaluasi kinerja, dan kompensasi.

Sebagai lembaga yang bertugas mengelola wakaf uang, lembaga nazhir sangat memerhatikan kualitas nazhirnya. Proses perekrutan karyawan dilakukan secara selektif dan mengikuti prosedur yang baku dalam upaya memilih sumber daya yang memiliki kompetensi di bidangnya.

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia (*Personnel Development*)

Karyawan merupakan aset penting bagi perusahaan. Mereka harus dipelihara dan diberi kesempatan untuk berkembang. Karena itu, pengembangan SDM harus menjadi prioritas utama dalam perusahaan.¹²⁵ Pengembangan SDM merupakan kelanjutan dari proses penyediaan tenaga kerja yang bertujuan untuk memastikan dan memelihara tenaga kerja yang tersedia dan tetap memenuhi kualifikasi yang dipersyaratkan sehingga selaras dengan perencanaan strategis perusahaan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai sebagaimana yang direncanakan.¹²⁶

Pengembangan SDM merupakan usaha meningkatkan kemampuan para karyawan dalam menangani beraneka tugas dan meningkatkan kapabilitas yang dibutuhkan oleh pekerjaan saat ini.¹²⁷ Pengembangan harus dihubungkan dengan rencana strategis perusahaan. Pengembangan dimulai dari rencana-rencana SDM organisasi karena rencana ini

¹²³ Thomas S. Batteman dan Scott A. Snell, *Op.cit.*, hlm. 316-318. Lihat Peter P. Schoderbek, Ricard A. Cosier dan John C. Aplin, *Op.cit.*, hlm. 238-241.

¹²⁴ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Op.cit.*, hlm. 83.

¹²⁵ John R. Schermenhorn, *Op.cit.*, hlm. 305.

¹²⁶ Erni Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Op.cit.*, hlm. 204.

¹²⁷ Robert L. Mathias dan John H. Jackson, *Op.cit.*, hlm. 350.

menganalisis, meramalkan, dan menyebutkan kebutuhan organisasi terhadap SDM pada saat ini dan masa mendatang. Pengembangan SDM ini didahului dengan program orientasi dan penempatan kemudian, dilanjutkan dengan program pelatihan dan pengembangan (*training and development*).

Orientasi merupakan pengenalan terhadap tenaga kerja baru terhadap perusahaan, unit kerja, dan pekerjaan mereka. Pada orientasi ini tenaga kerja diperkenalkan pada lingkungan kerja perusahaan, baik secara internal, maupun eksternal perusahaan. Kemudian pada waktu itu juga pengenalan tenaga kerja dengan tenaga kerja lainnya. Penempatan merupakan proses pemilihan tenaga kerja yang disesuaikan dengan kualifikasi yang dipersyaratkan serta menempatkannya pada tugas yang telah ditetapkan. Keputusan penempatan melibatkan transfer internal, promosi, dan demosi yang selalu diinformasikan melalui berbagai macam pendekatan seleksi dan melalui penilaian kerja.¹²⁸

Bagi pegawai baru, program pengembangan biasanya diakomodasi melalui program orientasi perusahaan. Secara umum tujuan program orientasi perusahaan adalah pengurangan stres terhadap pegawai baru. Kemudian, menurunkan biaya penyatuan pegawai baru ke dalam organisasi. Akhirnya, mengurangi kegagalan untuk memahami aturan dan budaya organisasi, menolak keharusan waktu penyatuan pegawai pada pekerjaan, membantu pegawai mengatur pekerjaannya, pekerjaan tim mereka atau lingkungan kerja lebih cepat.¹²⁹

Bagi tenaga kerja lama, upaya untuk tetap memelihara produktivitas, efektivitas, dan efisiensi perlu dilakukan dengan harapan agar tenaga kerja tetap terpelihara kualitasnya sesuai dengan perencanaan strategis perusahaan. Oleh karena itu, program pembinaan bagi tenaga kerja lama juga diperlukan, yakni program pelatihan dan pengembangan. Pelatihan dan pengembangan (*training and development*) ditujukan untuk mempertahankan dan meningkatkan prestasi kerja para karyawan. Pelatihan (*training*) adalah pemberian pengajaran yang memberi peluang untuk mendapatkan dan meningkatkan keahlian yang berhubungan dengan pekerjaan.¹³⁰

Islam mendorong untuk melakukan pelatihan (*training*) terhadap para karyawan dengan tujuan mengembangkan kompetensi dan kemampuan teknis karyawan dalam menunaikan tanggung jawab pekerjaannya. Rasulullah memberikan pelatihan terhadap orang yang diangkat untuk mengurus persoalan kaum Muslimin, dan membekalinya dengan nasihat-nasihat dan beberapa petunjuk. Khalifah Umar juga senantiasa menggelar pertemuan tahunan bagi para gubernur dan pegawai yang tersebar di berbagai wilayah kekuasaan Islam. Pertemuan itu dijadikan sebagai media pembelajaran dan pelatihan guna meningkatkan kemampuan para pegawai dalam menjalankan tugas mereka.¹³¹

Pelatihan merupakan wadah lingkungan bagi karyawan, di mana mereka memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan. Pelatihan dalam segala bidang pekerjaan merupakan bentuk ilmu untuk meningkatkan kinerja. Pelatihan ditujukan untuk meningkatkan prestasi kerja. Ia diarahkan untuk membantu karyawan melaksanakan pekerjaan secara lebih baik. Peningkatan keterampilan dibutuhkan karyawan untuk melakukan pekerjaan. Program ini bertujuan untuk

¹²⁸ Leslie W. Rue dan Liod L. Byars, *Op.cit.*, hlm. 227. Lihat John R. Schermenhorn, *Op.cit.*, hlm. 317.

¹²⁹ Leslie W. Rue dan Liod L. Byars, *Op.cit.*, hlm. 228.

¹³⁰ John R. Schermenhorn, *Op.cit.*, hlm. 318.

¹³¹ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Op.cit.*, hlm. 89.

mengajarkan para karyawan akan keterampilan baru ataupun meng-upgred hal-hal yang mutakhir.¹³²

Pengembangan ditujukan untuk meningkatkan prestasi saat ini dan masa datang. Pengembangan mewakili investasi yang berorientasi masa depan karyawan. Program pengembangan difokuskan pada pengembangan peningkatan keahlian yang dibutuhkan para manajer dan karyawan profesional untuk pekerjaan mereka hari ini maupun masa yang akan datang. Pengembangan pun ditujukan pada pengetahuan, keterampilan, sikap, dan pemahaman.¹³³ Pengembangan didasarkan pada fakta, bahwa karyawan akan membutuhkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang berkembang untuk bekerja lebih baik dalam suksesi yang ada dalam rekrutmen. Program pengembangan mengajarkan berbagai keterampilan baru kepada para karyawan agar mereka tidak menjadi pusing. Di samping itu, untuk memenuhi keinginan karier mereka akibat perubahan lingkungan kerja. Kemudian, dilakukan penilaian prestasi kerja yang bertujuan untuk melihat kinerja pegawai apakah sudah sesuai dengan yang diharapkan. Selanjutnya, pengembangan dilakukan dengan bimbingan konseling, disiplin, serta berlanjut pada pengembangan organisasi.

Secara garis besar program pelatihan tenaga kerja dapat dibagi dua, yaitu on the job dan off the job. Metode on the job dapat berupa: 1) (*Coaching*), yakni program bimbingan yang diberikan atasan kepada bawahan mengenai berbagai hal yang terkait dengan pekerjaan. Coaching, melibatkan seorang yang berpengalaman memberikan bimbingan kepada orang yang kurang berpengalaman. 2) Rotasi pekerjaan (*job rotation*), yaitu program pemindahan tenaga kerja berupa pemindahan tenaga kerja dari satu bagian ke bagian lain. Agar tenaga kerja lebih dinamis dan tidak monoton, makateknik pengembangan harus mengikuti grafik dan jadwal yang terstruktur, dengan perencanaan yang matang. 3) *Temporary task*, berupa pemberian tugas pada suatu kegiatan atau proyek atau jabatan tertentu untuk periode tertentu. 4) Program penilaian prestasi atau performan appraisal.¹³⁴

Adapun yang dapat dilakukan dalam metode *off the job*, yaitu: 1) *Executive development programme*, berupa program pengiriman manajer atau tenaga kerja untuk berpartisipasi dalam berbagai program-program kursus dan kuliah. 2) Pelatihan hubungan manusia (*human relation*). Jenis pelatihan ini untuk mempersiapkan supervisor dalam menangani permasalahan dengan orang lain yang dibawa oleh para karyawan. Program ini ditujukan kepada supervisor yang meliputi motivasi, kepemimpinan, komunikasi karyawan, dan topik-topik perilaku lain. 3) Simulasi (permainan bisnis), simulasi mengharuskan para partisipan untuk menganalisis sebuah situasi dan memutuskan tindakan terbaik berdasarkan data yang ada.¹³⁵

Program pelatihan dan pengembangan merupakan salah satu kegiatan penting yang merupakan salah satu investasi organisasi dalam hal SDM. Pelatihan mempunyai andil besar dalam menentukan efektivitas dan efisiensi organisasi. Pada intinya, pelatihan itu mempunyai tujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan, yang kurang terampil, bekerja tidak memuaskan. Untuk itu, dengan pelatihan dan pengembangan yang baik masalah tersebut

¹³² Thomas S. Batteman dan Scott A. Snell, *Op.cit.*, hlm. 321. Lihat juga Peter P. Schoderbek, Ricard A. Cosier dan John Aplin, *Management*, (United States of Amerika, Harcourt Brace Jovanovich, inc, 1998), hlm. 238-241.

¹³³ Thomas S. Batteman dan Scott A. Snell, *Op.cit.*, hlm. 321. Lihat juga Peter P. Schoderbek, Ricard A. Cosier dan John Aplin, *Op.cit.*, hlm. 238-241.

¹³⁴ John R. Schermenhorn, *Op.cit.*, hlm. 318. Lihat Robert L. Mathias dan John H. Jackson, *Op.cit.*, hlm. 360.

¹³⁵ Robert L. Mathias dan John H. Jackson, *Op.cit.*, hlm. 365. Lihat Robert L. Mathias dan John H. Jackson, *Op.cit.*, hlm. 365.

dapat diminimalisasi. Hal ini akan bermanfaat untuk membentuk sikap, loyalitas, dan kerja sama yang lebih menguntungkan. Di samping itu, pelatihan berguna untuk memutakhirkan keahlian karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi sehingga keahlian yang dimiliki karyawan di bidang teknologi dapat membantu memecahkan masalah operasional perusahaan. Keadaan ini akan berimplikasi terhadap peningkatan kuantitas dan kualitas produksi. Program pelatihan dan pengembangan merupakan sarana untuk memenuhi kebutuhan perencanaan SDM termasuk mempersiapkan karyawan untuk promosi. Kemudian, mengorientasikan karyawan kepada perusahaan. Di samping itu, program ini secara tidak langsung dapat membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.¹³⁶

Apa yang dilakukan melalui program pengembangan merupakan invansi yang membuaahkan peningkatan produktivitas di masa mendatang. Program pengembangan ini dijalankan dengan baik dan ditujukan bagi tenaga keaja sehingga dapat meningkatkan kemampuan dan kualifikasi tenaga kerja yang dimiliki perusahaan. Peningkatan kemampuan dan kualifikasi tenaga kerja dengan sendirinya akan meningkatkan produktivitas tenaga kerja yang kemudian berdampak pada peningkatan produktivitas perusahaan.¹³⁷ Program pengembangan SDM juga dilakukan untuk mengakomodasi motif. motif yang dimiliki oleh tenaga kerja.

22 Dengan mengikutsertakan karyawan dalam berbagai pelatihan, akan mendorong karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerjanya. Melalui pendidikan dan pelatihan, dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilan SDM yang diikuti dengan peningkatan disiplin kerja sehingga menghasilkan sesuatu secara lebih profesional dalam menangani pekerjaan yang berkaitan langsung dengan kepentingan perusahaan.

Jika tenaga kerja telah dipilih dari sumber yang baik, kemudian diberikan program pengembangan yang terbaik, perusahaan dapat berharap, bahwa tenaga kerjanya akan memberikan kinerja yang terbaik bagi perusahaan. Jika tenaga kerja telah membelikan kinerja yang terbaik bagi perusahaan, langkah selanjutnya adalah pemeliharaan tenaga kerja. Pemeliharaan tenaga kerja sangat penting dilakukan guna menjamin agar tenaga kerja yang dimiliki perusahaan terpelihara produktivitas, efektivitas, dan efisiensinya. Perusahaan perlu mengagendakan program pemeliharaan tenaga kerja meial ui konsep pemeliharaan dengan memberikan penghargaan yang sesuai dengan apa yang telah ditunjukkan oleh tenaga kerjanya. Kemudian, mampu memelihara tenaga kerja yang terbaik bagi perusahaan untuk jangka panjang.

79 Kegiatan pemeliharaan ini dilakukan dengan melihat prestasi kerja pegawai. Tidak hanya sekedar dievaluasi, tetapi juga menunjukkan seberapa banyak kegiatan personalia telah dilalmkan. Bila karyawan melaksanakan pekerjaan dengan baik, mereka harus menerima kompensasi yang layak dan adil. Bila manajemen personalia dan kompensasi tidak memuaskan kebutuhan karyawan, para karyawan mungkin akan berkumpul dan melakukan kegiatan kolektif. Hal ini mengakibatkan hubungan antara manajemen dan karyawan menjadi buruk. Hubungan perburuhan ini harussentiasa dibina dengan tujuan memotivasi, memberdayakan pegawai yang dilakukan melalui penataan pekerjaan yang baik.

Secara garis besar bentuk pemeliharaan tenaga kerja yang dapat dilakukan perusahaan adalah program pemberian kompensasi dan benefit. Yakni penghargaan selain kompensasi yang diprogramkan tenaga kerja dengan tujuan agar kebutuhan tenaga kerja tetap dapat

87
¹³⁶ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: STIE YKPN, 2004), hlm. 277-278.

¹³⁷ Erni Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Op.cit.*, hlm. 206.

dipelihara sehingga tenaga kerja dapat tetap memberikan kinerja yang terbaik bagi perusahaan.¹³⁸

Sementara itu, kompensasi diberikan sebagai penghargaan yang di¹⁴⁰ berikan perusahaan sebagai balasan atas prestasi kerja yang diberikan oleh tenaga kerja. Ini merupakan sesuatu¹³⁹ yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Kompensasi finansial terdiri dari kompensasi tidak langsung dan kompensasi langsung. Kompensasi langsung terdiri dari pembayaran kar⁴ yawan dalam bentuk uang atau lainnya, seperti upah, gaji, bonus, insentif, dan tunjangan. Kompensasi tidak langsung atau benefit terdiri dari semua pembayaran yang tidak tercakup dalam kompensasi finansial langsung yang meliputi liburan, berbagai macam asuransi, jasa seperti perawatan anak atau kepedulian keagamaan dan sebagainya. Penghargaan nonfinansial, seperti pujian, penghargaan diri, dan pengakuan dapat memengaruhi motivasi kerja karyawan, produktivitas, dan kepuasan.¹⁴⁰

Pemberian kompensasi⁸⁹ adalah salah satu cara perusahaan untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja⁸⁹ karyawan. Kompensasi menjadi alasan utama mengapa banyak orang mencari pekerjaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen SDM yang berhubungan dengan semua jenis pembe²² n penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. Jika dikelola dengan baik, kompensasi akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya, tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah. Akibat dari ketidakpuasan dalam pembayaran akan mengurangi kinerja, meningkatkankeluhan, penyebab mogok kerja, dan mengarah pada tindakan-tindakan fisik dan psikologis, seperti meningkatkan persentase ketidakhadiran dan perputaran karyawan, yang pada gilirannya akan menurunkan kinerja karyawan yang semakin parah.

Langkah terakhir dari proses manajemen SDM adalah pemanfaatan tenaga kerja. Langkah ini pada dasarnya upaya untuk memelihara tenaga kerja agar senantiasa sejalan dengan perencanaan strategis perusahaan. Produktivitas, efektivitas, dan efisiensi merupakan kata kunci yang senantiasa diharapkan dapat diperlihatkan oleh tenaga kerja. Perusahaan dapat melakukan beberapa program untuk tetap memastikan tenaga kerjanya senantiasa sesuai dengan perencanaan strategis perusahaan, di antaranya adalah promosi, demosi, transfer, dan separasi.

Promosi merupakan proses pemindahan tenaga kerja ke posisi yang lebih tinggi secara struktural dalam organisasi perusahaan, seperti naik pangkat, naik jabatan dan sebagainya. Demosi adalah penurunan tenaga kerja ke bagian yang lebih rendah yang disebabkan oleh penurunan kualitas tenaga kerja dalam pekerjaannya. Transfer merupakan upaya untuk memindahkan tenaga kerja ke bagian lain yang diharapkan tenaga kerja tersebut bisa lebih produktif setelah mengalami proses transfer. Separasi, yaitu upaya perusahaan untuk melakukan pemindahan tenaga kerja tertentu ke lingkungan yang lain yang disebabkan oleh konflik atau masalah yang timbul dari tenaga kerja.

3. Penilaian Kinerja (*Performance Appraisal*)

Pembinaan dan pengembangan karyawan baru atau lama dalam perusahaan adalah salah satu kegiatan dalam rangka menyesuaikan diri dengan perubahan dan perkembangan

¹³⁸ Lihat Erni Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, hlm. 207.

¹³⁹ Kathryn M. Barol dan David C. Martin, *Op.cit.*, hlm. 334. Lihat Veithzal Rivai, *Op.cit.*, hlm. 196.

¹⁴⁰ *Ibid.*, hlm. 357.

4 karyawan. 4 arena itu, perlu dilakukan penilaian atas pekerjaan yang telah dilaksanakan karyawan. Salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan cara melihat hasil penilaian kinerja.

Perform¹³⁶e berarti daya guna melaksanakan kewajiban atau tugas. Sementara itu, kinerja berarti sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan kerja.¹⁴¹ Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah alat yang dipakai dalam penilaian kinerja karyawan.¹⁴² Atau dengan ungkapan lain proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan. Penilaian kinerja dapat diartikan sebagai suatu proses yang digunakan oleh pihak manajemen untuk memberikan informasi kepada para karyawan secara individual tentang hasil pekerjaan mereka dipandang dari kepentingan perusahaan.¹⁴³

Evaluasi kinerja⁵⁵ merupakan evaluasi formal terhadap prestasi karyawan.¹⁴⁴ Dalam praktiknya, istilah penilaian kinerja (*performance appraisal*) dan evaluasi kinerja (*performance evaluation*) dapat digunakan secara bergantian atau bersamaan karena pada dasarnya mempunyai maksud yang sama. Penilaian kinerja digunakan perusahaan untuk menilai kinerja karyawannya atau mengevaluasi hasil pekerjaan karyawan. Penilaian kinerja pada intinya dianggap sebagai alat untuk menyerifikasi, bahwa individu memenuhi standar kinerja yang ditetapkan. Penilaian kinerja merupakan alat yang tidak hanya untuk mengevaluasi kerja para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi para karyawan.¹⁴⁵

55 Dalam penilaian kinerja, dinilai kontribusi karyawan kepada organisasi selama periode tertentu. Umpan balik kinerja (*performance feedback*) memungkinkan karyawan mengetahui seberapa baik mereka bekerja bila dibandingkan dengan standar organisasi. Sasaran yang menjadi objek penilaian kinerja adalah kecakapan, kemampuan karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi dengan menggunakan tolok ukur tertentu secara objektif dan dilakukan secara berkala. Dari hasil penilaian, dapat dilihat kinerja perusahaan yang dicerminkan oleh kinerja karyawan. Atau dengan kata lain kinerja merupakan hasil kerja konkret yang dapat diamati dan diukur.

Evaluasi kinerja ini secara formal mempunyai beberapa fungsi. Pertama, evaluasi kinerja dapat digunakan untuk menilai efektivitas program pengembangan. Informasi ini dapat digunakan untuk mendiagnosis pelatihan yang dibutuhkan, perencanaan karier. Kedua, evaluasi kinerja sering dipakai sebagai dasar penggajian, promosi, atau pelatihan yang diperlukan. Ketiga, evaluasi kinerja dapat memberikan umpan balik kepada karyawan. Umpan balik tersebut bermanfaat untuk mengembangkan perencanaan di masa datang.¹⁴⁶ Dengan demikian, aktivitas evaluasi kinerja ini dapat memberikan umpan balik dan koreksi terhadap pengambilan keputusan organisasi tentang pelaksanaan kerja mereka.

20 Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan memengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk ketidakhadiran. Dengan demikian, penilaian prestasi merupakan hasil kerja karyawan dalam lingkup tanggung jawabnya. Dalam dunia usaha yang

125
¹⁴¹ Tim Penyusun, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 1994), hlm. 503.

¹⁴² Mas S. Bateman dan Scot A. Snell, *Op.cit.*, hlm. 324.

¹⁴³ Undang Ahmad Kamaludin dan Muhammad Alfian, *Etika Manajemen Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 2010), hlm. 137.

¹⁴⁴ Henry Simamora, *Op.cit.*, hlm. 338.

¹⁴⁵ *Ibid.*, hlm. 338.

¹⁴⁶ Thomas S. Bateman dan Scott A. Snell, *Op.cit.*, hlm. 324.

²⁰berkompetisi secara global, perusahaan memerlukan kinerja tinggi. Pada saat yang sama, karyawan memerlukan umpan balik atas hasil kerja mereka sebagai panduan bagi perilaku mereka di masa yang akan datang.¹⁴⁷

Untuk melakukan analisis standar kinerja, ada enam langkah analisis kinerja yang dapat dilakukan, yaitu:

a. Mengidentifikasi standar kinerja.

Dalam mengidentifikasi standar kinerja dilakukan dengan menetapkan sesuatu yang akan dicapai, sesuatu yang direncanakan, ketentuan pokok dan konsep organisasi dalam tugas pokok dan fungsi. Kemudian dihubungkan dengan visi, misi, tujuan dan sasaran. Apabila terjadi ketidaksesuaian dengan apa yang diinginkan berarti ada masalah.

b. Mengidentifikasi kinerja.

Mengidentifikasi kinerja bertujuan untuk melihat adanya perbedaan dari kenyataan dan apa yang diharapkan dalam tugas pokok, serta fungsi pencapaian hasil yang diinginkan.

c. Mengidentifikasi masalah.

Mengidentifikasi dan merumuskan hasil perbandingan standar kinerja dengan kinerja sekarang sampai secara kuantitatif dapat diukur. Bahkan, dengan gambaran fakta, informasi, dan data yang didapat pada fokus masalah.

d. Mengidentifikasi bukti-bukti masalah.

Mengidentifikasi bukti-bukti masalah sangat penting untuk mengetahui dengan pasti, bahwa muatan masalah itu memang ada. Ia sangat relevan dengan tugas pokok dan fungsi serta kinerja.

e. Mengidentifikasi penyebab masalah.

Mengidentifikasi penyebab masalah merupakan kegiatan analisis untuk mengetahui penyebab masalah. Yaitu penyebab yang realistik dan konkret sehingga memudahkan untuk mencari solusi pemecahannya.

f. Mengidentifikasi solusi pemecahannya.

Mengidentifikasi solusi sebagai langkah terakhir dari keenam langkah analisis akan menunjukkan hasil analisis yang realistik untuk pemecahan masalah yang terjadi dalam rangka mengatasi kesenjangan kinerja, Solusi ini harus relevan dan konsisten dalam konteks, bahwa solusi benar-benar merupakan hasil alternatif yang ditentukan dan merupakan pemecahan masalah dalam memperbaiki keadaan kinerja yang diinginkan.¹⁴⁸

⁴ Hasil penilaian kinerja menunjukkan apakah SDM telah memenuhi tuntutan yang dikehendaki perusahaan, baik dilihat dari sisi kualitas, maupun kuantitas? Informasi dalam penilaian kinerja karyawan merupakan refleksi dari berkembang atau tidaknya perusahaan. Manfaat yang didapat dari evaluasi kinerja adalah: 1) Meningkatkan prestasi karyawan, 2) Memudahkan menetapkan standar kompensasi yang layak, 3) Membantu manajer untuk menempatkan karyawan pada posisi yang tepat, 4) Pelatihan dan pengembangan, 5) Dari hasil evaluasi manajer dapat menyusun pelatihan dan pengembangan yang akan diprogramkan untuk karyawan. Kemudian, menyusun jalur karier karyawan sesuai dengan

¹⁴⁷ ¹⁰⁸ hazal Rivai, *Op.cit.*, hlm. 309.

¹⁴⁸ Undang Ahmad Kamaludin dan Muhammad Alfian, *Op.cit.*, hlm. 135-136.

prestasi yang telah ditunjukkannya. Dengan demikian, penilaian kinerja menjadi basis bagi keputusan-keputusan yang memengaruhi gaji, promosi, pemberhentian, pelatihan, dan kondisi kepegawaian lainnya.

Penilaian kinerja yang dilakukan dengan benar akan bermanfaat bagi karyawan, manajer departemen SDM, dan bagi perusahaan. Apabila penilaian kinerja dilakukan dengan benar para karyawan, penyelia, departemen SDM, dan perusahaan akan diuntungkan dengan adanya kepastian, bahwa upaya-upaya individu memberikan kontribusi kepada strategi perusahaan. Bagi perusahaan, penilaian kinerja karyawan merupakan salah satu tugas manajer yang penting. Karena berbicara tentang penilaian kinerja, berarti berbicara tentang kinerja karyawan dan akuntabilitas. Seiring dengan itu, karyawan membutuhkan umpan balik atas kinerja mereka sebagai pedoman perilakunya di masa depan. Penilaian kinerja pada prinsipnya mencakup aspek kualitatif maupun kuantitatif tentang pelaksanaan pekerjaan.

Pada dasarnya, penilaian kinerja mempunyai sasaran untuk evaluasi dan pengembangan. Kedua tujuan ini tidaklah saling terpisah, tetapi memang secara tidak langsung berbeda dari segi orientasi waktu, metode, dan peran antara atasan dan bawahan. Dengan memadukan aspek evaluasi maupun aspek pengembangan, penilaian kinerja haruslah 1) Menyediakan basis bagi keputusan-keputusan SDM, termasuk promosi, transfer, demosi ataupun pemberhentian, dan 2) Meningkatkan pendayagunaan SDM melalui penempatan pekerjaan yang lebih baik dan Spesifikasi untuk kebutuhan pelatihan.

Penilaian kinerja yang dilakukan dengan baik bisa menjadi sumber informasi pengembangan. Data kinerja tentang produktivitas, hubungan karyawan, pengetahuan pekerjaan, dan dimensi-dimensi lain yang relevan dapat dikumpulkan melalui cara ini. Penilaian yang dirancang untuk tujuan-tujuan pengembangan lebih berguna dalam membantu pengembangan karyawan secara individu daripada penilaian yang dirancang untuk tujuantujuan administratif. Seperti yang dikemukakan John M. Inancevich, evaluasi kinerja memusatkan perhatian pada kinerja pekerjaan, bukan kepada individu.¹⁴⁹

Kinerja (*performance*) mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan ada tiga, yaitu: 1) Kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan yang dipengaruhi oleh bakat dan minat, serta faktor kepribadian, 2) Tingkat usaha yang dicurahkan yang dipengaruhi oleh motivasi,¹⁵⁰ etika kerja, kehadiran, rancangan tugas, 3) Dukungan organisasi yang diterimanya berupa pelatihan dan pengembangan, peralatan dan teknologi, standar kinerja,¹⁵¹ manajemen, dan rekan. Standar kinerja (*performances standards*) merupakan tingkat yang merupakan dari kinerja, dan merupakan pembandingan kinerja. Standar kinerja yang realistis, dapat diukur, dipahami dengan jelas akan bermanfaat bagi organisasi maupun karyawan. Hal itu harus ditetapkan sebelum pekerjaan dilakukan.

¹⁴⁹ John M. Inancevich, *Op.cit.*, hlm. 216.

¹⁵⁰ Motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Motivasi merupakan dorongan psikologis yang mengarahkan seseorang menuju sebuah tujuan. Lihat Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: STIE YKPN, 2004), hlm. 456.

¹⁵¹ Lihat Robert L. Mathias dan John H. Jackson, *Human Resource Management*, (Singapore, Cengage Learning Asia Pte Ltd, 2004), hlm. 380.

jika ketiga komponen itu ada dalam diri karyawan, kinerja individu akan meningkat. Akan tetapi, sebaliknya apabila salah satu faktor itu kurang atau tidak ada, maka kinerja individu akan berkurang. Hubungan ketiga faktor ini dapat dirumuskan dengan:¹⁵²

$$P = A \times E \times S$$

P = *Performance* (kinerja)

A = *Ability* (kemampuan)

E = *Effort* (usaha)

S = *Support* (dukungan)

Hubungan ketiga faktor di atas dapat digambarkan pada Skema 5.2.

4. Penilaian Efektivitas Sumber Daya Manusia

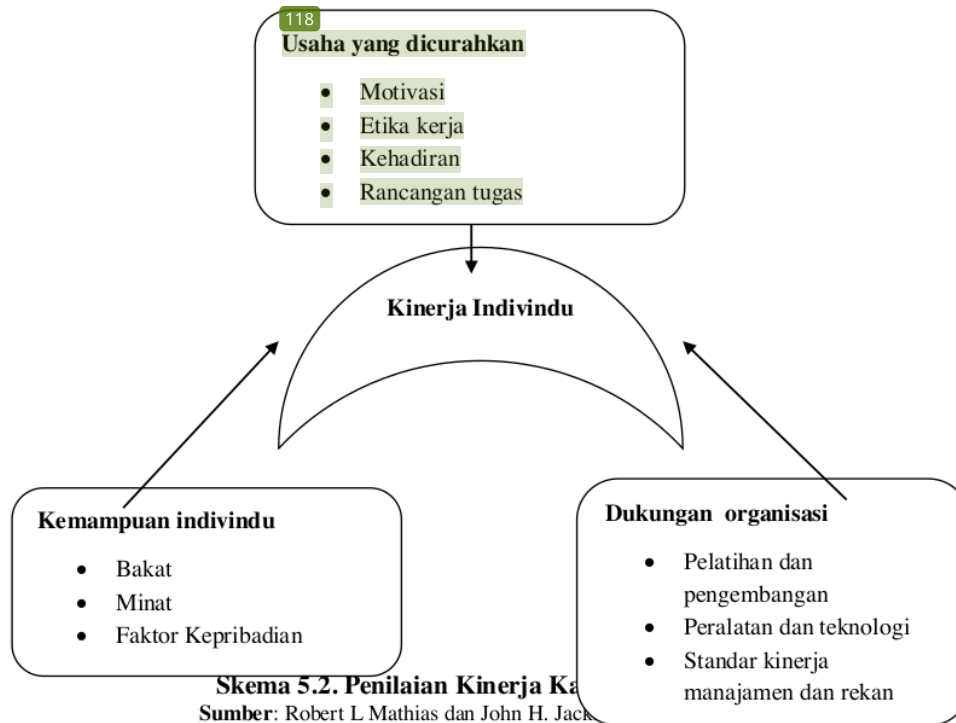
¹²¹Seberapa jauh sebuah organisasi mencapai tujuannya dan memenuhi kebutuhan masyarakat? Hal itu tergantung pada baik atau tidaknya manajer organisasi tersebut menjalankan pekerjaannya. Kalau para manajer tidak menjalankan pekerjaannya dengan baik, organisasi itu tidak akan berhasil mencapai tujuannya. Sama halnya dengan lembaga pengelola wakaf, nazhir sangat menentukan berhasil tidaknya lembaga ini mencapai tujuannya dalam mengelola dan mendistribusikan hasil wakaf kepada mauqfalah. Seberapa baik manajer menjalankan tugasnya. Seberapa baik organisasi menjalankan tugasnya. Yang banyak mendasari adalah dua konsep yang diusulkan Peter Drucker, seperti yang dikutip James A. F. Stoner, bahwa prestasi seorang manajer dapat diukur berdasarkan atas dua konsep, yakni efisiensi dan efektivitas.¹⁵³

Menurut Ahmad Wito Subagyo, efektivitas adalah kesesuaian antara output dengan ¹²⁸an yang ditetapkan. Efektivitas adalah suatu keadaan yang terjadi karena dikehendaki.¹⁵⁴ Kalau seseorang melakukan suatu perbuatan dengan maksud tertentu dan memang dikehendaki, pekerjaan orang itu dikatakan efektif bila menimbulkan akibat atau mempunyai maksud sebagaimana yang dikehendaki sebelumnya.

¹⁵² Robert L. Mathias dan John H. Jackson, *Human Resource Management*, (Singapore, Cengage Learning Asia Pte Ltd, 2004), hlm. 114.

¹⁵³ James A. F. Stoner, R. Edward Freeman dan Daniel R. Gilbert JR., *Op.cit.*, hlm. 15.

¹⁵⁴ Ahmad Wito Subagyo, *Efektivitas Program Penanggulangan Kemiskinan dalam Pemberdayaan Masyarakat Pedesaan*, (Yogyakarta: UGM, 2000), hlm. 28.



49 Pada dasarnya pengertian efektivitas menunjukkan pada taraf tercapainya hasil, senantiasa dikaitkan dengan pengertian efisien, meskipun sebenarnya ada perbedaan di antara keduanya. Efektivitas menekankan pada hasil yang dicapai, sedangkan efisiensi lebih melihat pada bagaimana cara mencapai ha⁴⁹ yang dicapai itu dengan membandingkan antara input dan output-nya. Ini menunjukkan istilah efektif (*effective*) dan efisien (*efficient*) merupakan dua istilah yang saling berkaitan dan patut dihayati dalam upaya untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Efisien adalah *doing thing right* mengerjakan sesuatu dengan benar adalah sebuah konsep input-output. Seorang manajer yang efisien adalah manajer yang mencapai output atau hasil, yang memiliki sifat-sifat yang dikehendaki input (tenaga kerja, bahan-bahan, dan waktu) yang dipergunakan untuk mencapai output atau hasilnya. Manajer yang punya kemampuan untuk memperkecil biaya sumber daya yang dipergunakan untuk mencapai tujuan adalah manajer yang bertindak dengan efisien.¹⁵⁵

Pada sisi lain, efektif adalah *doing the right thing* mengerjakan sesuatu yang benar, adalah kemampuan untuk memilih sasaran yang tepat. Seorang manajer yang efektif adalah manajer yang memilih pekerjaan yang tepat untuk dijalankan. Menurut James A. F. Stoner, efektif adalah tercapainya sasaran sesuai dengan rencana. Tanggung jawab seorang manajer membutuhkan prestasi yang efisien dan efektif. Karena itu menurut Drucker, efektivitas adalah kunci keberhasilan organisasi. Ini berarti efektivitas adalah sangat penting dalam bisnis. Masalahnya, adalah bukan bagaimana melakukan pekerjaan dengan benar. Akan tetapi, bagaimana cara menemukan pekerjaan yang benar?¹⁵⁶ Secara sederhana, dapat dikatakan, bahwa efektivitas kerja berarti penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang telah

¹⁵⁵ James A. F. Stoner, R. Edward Freeman dan Daniel R. Gilbert JR., *Op.cit.*, hlm. 15.

¹⁵⁶ *Ibid.*, hlm. 15.

ditetapkan.⁴⁹ Artinya, apakah pelaksanaan sesuatu tugas dinilai baik atau tidak sangat tergantung pada bilamana tugas itu diselesaikan atau tidak. Hal itu terutama menjawab pertanyaan bagaimana cara melaksanakannya dan berapa biaya yang dikeluarkan untuk itu.

³³ Efektivitas juga berarti sejauh mana pencapaian sasaran, efisiensi berarti bagaimana pencampuran sumber daya secara cermat. Efisien tetapi tidak efektif berarti, baik dalam memanfaatkan sumber daya (input), tetapi tidak mencapai sasaran. Sebaliknya, efektif tetapi tidak efisien berarti dalam mencapai sasaran menggunakan sumber daya berlebihan atau lazim dikatakan ekonomi biaya tinggi. Akan tetapi, yang paling parah adalah tidak efisien dan juga tidak efektif, artinya ada pemborosan sumber daya tanpa mencapai sasaran atau penghambur-hamburan sumber daya. Dengan demikian, efektivitas adalah dapat mencapai tujuan organisasi sesuai dengan tujuan yang direncanakan. Sementara itu, efisien berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan. Bila pengorbanannya dianggap terlalu besar, dapat dikatakan tidak efisien.

Efektivitas berkaitan dengan hasil produksi yang diharapkan, sesuai dengan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Efisiensi menggambarkan perbandingan antara keluaran (*output*) dengan masukan (*input*) sebagai perwujudan kemampuan organisasi menggunakan sumber-sumber daya mereka miliki guna menghasilkan pendapatan yang diharapkan.¹⁵⁷ Sementara itu, keekonomisan itu sendiri berhubungan dengan penentuan penggunaan sumber daya secara berhati-hati agar memperoleh biaya yang murah tanpa merusak mutu keluaran (*output*) yang dihasilkan. Melalui efektivitas, efisiensi, dan keekonomisan diharapkan peluang perusahaan untuk dapat memperoleh keuntungan yang maksima semakin terbuka lebar. Karena dengan tingkat keuntungan yang tetap terpelihara atau stabil, diharapkan perusahaan dapat terus beroperasi dan berkembang.

³³ Efisien harus selalu bersifat kuantitatif dan dapat diukur (*mearsurable*), sedangkan efektif mengandung pula pengertian kualitatif. Efektif lebih mengarah ke pencapaian sasaran. Efisien dalam menggunakan masukan (*input*) akan menghasilkan produktivitas yang tinggi, yang merupakan tujuan dari setiap organisasi apa pun bidang kegiatannya.¹⁵⁸ Hal yang paling rawan adalah apabila efisiensi selalu diartikan sebagai penghematan karena bisa mengganggu operasi sehingga pada gilirannya akan memengaruhi hasil akhir karena sasarannya tidak tercapai dan produktivitasnya juga tidak setinggi yang diharapkan. Penghematan sebenarnya hanya sebagian dari efisiensi. Persepsi yang tidak tepat mengenai efisiensi dengan menganggap semata-mata sebagai penghematan sama halnya dengan penghayatan yang tidak tepat mengenai cost reduction program (program pengurangan biaya). Sebaliknya, ia dipandang sebagai cost ³³provement program (program perbaikan biaya) yang berarti mengefektifkan biaya. Efektif dikaitkan dengan ³³kepemimpinan (*leadership*) yang menentukan hal-hal apa yang harus dilakukan, sedangkan efisien dikaitkan dengan manajemen, yang mengukur bagaimana sesuatu dapat dilakukan sebaik-baiknya.¹⁵⁹

⁷⁸ Efektivitas organisasi pada dasarnya adalah efektivitas individu para anggotanya di dalam melaksanakan tugas sesuai dengan kedudukan dan peran mereka masing-masing dalam organisasi tersebut. Penilaian presrasiprseorangan merupakan dasar penilaian efektivitas suatu organisasi. Walaupun demikian, seperti telah dikemukakan semuanya itu harus dapat dikoordinasikan dengan baik. Hal ini penting, sebab prestasi seseorang yang dikatakan baik belum berarti efektif bagi organisasi secara keseluruhan. Untuk menilai apakah suatu

¹⁵⁷ Anonymous, *Teori Efektivitas*, hlm. 15. www.damandiri.or.id, 15 Mei 2009. Lihat Marskal, *Effective Management Control System*, hlm. 3, <http://ejournal.unud.ac.id/abstrak/input>, 21 Februari, 2008.

¹⁵⁸ Marskal, *Effective Management Control System*, <http://ejournal.unud.ac.id/abstrak/input>, 21 Februari, 2008.

¹⁵⁹ Anonymous, *Teori Efektivitas*, www.damandiri.or.id, 15 Mei 2009.

45

organisasi efektif atau tidak, secara keseluruhan ditentukan oleh apakah tujuan organisasi itu tercapai dengan baik atau sebaliknya. Berikut ini akan dikemukakan beberapa aspek penilaian efektivitas organisasi, terutama yang berkaitan dengan model-model yang dapat dipergunakan.

Bila dikaji kembali terhadap perkembangan teori dan ukuran yang dapat digunakan untuk menilai efektivitas organisasi, sesungguhnya sudah cukup banyak teori dan u⁴⁵an yang telah diketengahkan, mulai teori yang sederhana sampai yang cukup kompleks. Teori yang paling sederhana ialah teori yang berpendapat, bahwa efektivitas organisasi sama dengan prestasi organisasi secara keseluruhan. Menurut pandangan ini, efektivitas organisasi dapat diukur berdasarkan seberapa besar keuntungan yang diperolehnya. Dalam hal ini, keuntungannya lebih besar, maka berarti organisasi makin efektif. Dari sisi lain, organisasi dapat dikatakan efektif, bila jumlah pengeluaran makin lama makin menurun.¹⁶⁰ Dalam perkataan lain, menurut teori efektivitas organisasi ditentukan oleh efisiensinya. Pandangan yang juga penting untuk diperhatikan ialah teori yang menghubungkan pengertian efektivitas organisasi dengan tingkat kepuasan para anggotanya. Menurut pandangan teori ini, suatu organisasi dikatakan efektif, bila para anggotanya merasa puas. Pandangan ini merupakan kelanjutan pandangan penganut paham hubungan antarmamisia, yang menempatkan kepuasan anggota sebagai inti persoalan organisasi dan manajemen.¹⁶¹

Untuk menunjukkan pada organisasi, bahwa unit SDM adalah partner dengan pengaruh positif pada faktor utama bisnis. Para profesional harus siap untuk mengukur hasil dari aktivitas SDM. Kemudian, unit SDM mengomunikasikan informasi ke organisasi. Agar dapat efektif, sistem manajemen kinerja harus konsisten dengan misi strategis organisasi. Ia bermanfaat sebagai alat pengembangan, berguna sebagai alat administratif, sesuai dengan aturan hukum yang berkaitan dengan pekerjaan, adil secara umum pada karyawan, dan efektif dalam mendokumentasikan kinerja karyawan.¹⁶² Efektivitas organisasi dapat diukur dari hal-hal yang berhubungandengan biaya tenaga kerja, efisiensi produksi, kualitas, pemeliharaan mesin, kecelakaan kerja, putaran karyawan, dan ketidakhadiran. Hal yang tidak kalah Penting adalah program pelatihan dan pengembangan.¹⁶³ Untuk mengukur keberhasilan aktivitas SDM dan mengevaluasi efisiensi dan efektivitas dari aktivitas SDM dapat dilihat dari skema 5.3¹⁶⁴

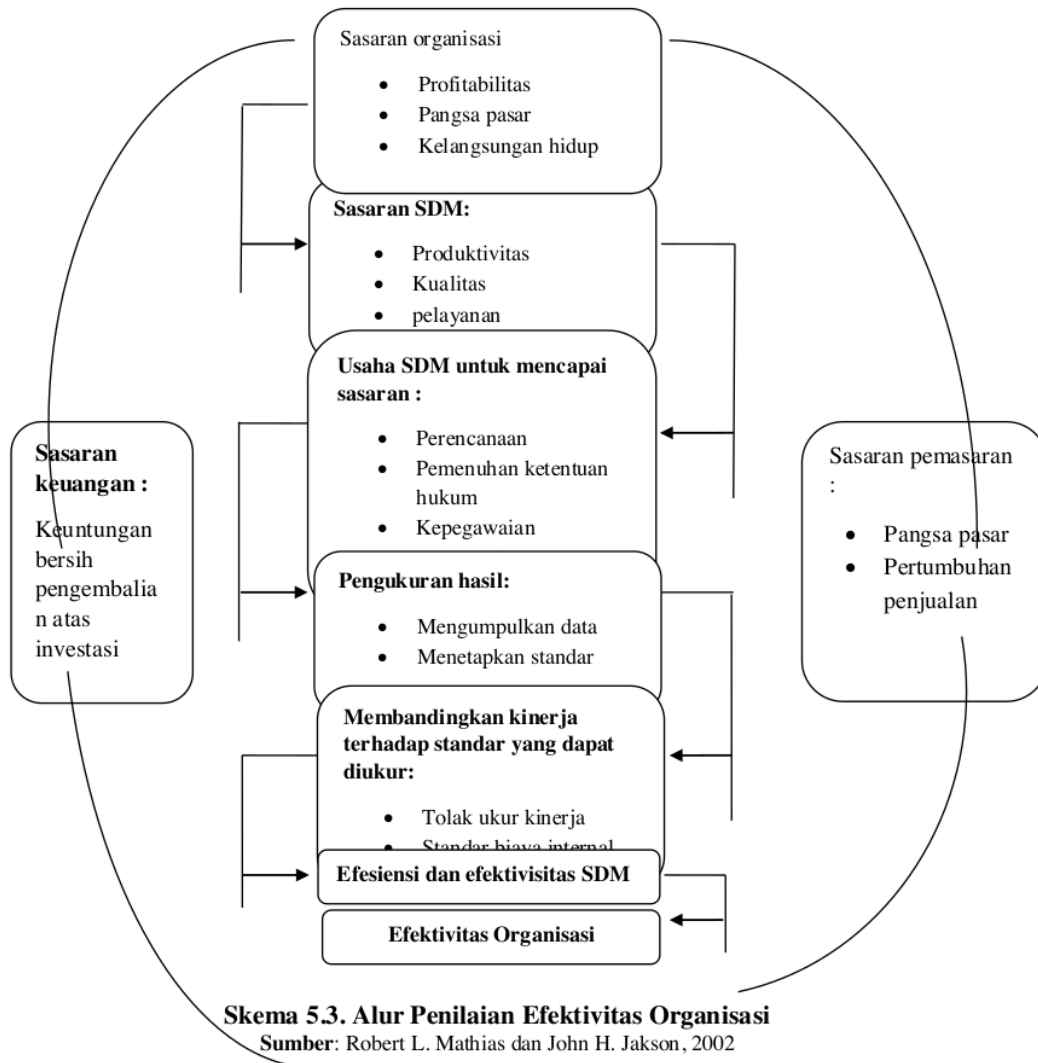
¹⁶⁰ Anonymous, *Teori Efektivitas*, www.damandiri.or.id, 15 Mei 2009.

¹⁶¹ Anonymous, *Teori Efektivitas*, www.damandiri.or.id, 15 Mei 2009.

¹⁶² Robert L. Mathias dan Jhon H. Jackson, *Human Resources Management*, (Thomson Learning Asia Singapore, 2002), 187. 411.

¹⁶³ Harry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: STIE YKPN, 2004), 290.

¹⁶⁴ Robert L. Mathias dan Jhon H. Jackson, *Human Resources Management*, (Thomson Learning Asia Singapore, 2002), hlm. 96.



Penilaian efektivitas SDM dapat meningkatkan profitabilitas dan nilai ar dari perusahaan. Cara umum yang digunakan dalam menilai efektivitas SDM adalah melalui *audit* SDM. *Audit* ini mirip dengan audit keuangan. *Audit* SDM (*human resource audit*) adalah pemeriksaan secara menyeluruh kegiatan SDM dalam suatu perusahaan. Maksudnya, mengevaluasi kegiatan SDM dalam suatu perusahaan dengan menitikberatkan pada peningkatan/perbaikan kegiatan.¹⁶⁵ Tidak berbeda dengan maksud ini Robert L. Mathias dan Jhon H. Jakson menjelaskan *human resource audit* adalah usaha riset formal yang mengevaluasi keadaan manajemen SDM dalam sebuah organisasi.¹⁶⁶ *Audit* tersebut mencoba

¹⁶⁵ Veithzal Rivai, *Op.cit.*, hlm. 550.

¹⁶⁶ Robert L. Mathias dan Jhon H. Jackson, *Human Resources Management*, hlm. 98. Lihat Raymond A. Noe, Jhon R. Hollenbeck, Barry Gerhart dan Patrick M. Wright, *Fundamentals of Human Resources Management*, (New York: McGraw-Hill, 2004), hlm. 532.

untuk mengevaluasi seberapa baik aktivitas SDM sehingga manajemen dapat mengenali area-area untuk perbaikan. *Audit* SDM dimulai dengan sebuah penentuan oleh manajemen akan sasaran area SDM. Audit itu membandingkan kondisi sebenarnya dari aktivitas SDM dengan sasaran organisasi dengan area-area seperti 1) Pemenuhan ketentuan hukum, 2) Deskripsi dan spesifikasi pekerjaan yang ada sekarang, 3) Proses perekrutan dan seleksi yang valid, 4) Sistem penggajian, 5) Ukuran ketidakhadiran dan kontrol perputaran, 6) Usaha pelatihan dan pengembangan, 7) Sistem manajemen kinerja, 8) Kebijakan buku pedoman karyawan, 9) Masalah kesehatan, keselamatan, dan keamanan.¹⁶⁷

Audit itu memberikan umpan balik mengenai fungsi SDM kepada manajer operasi dan spesialis SDM. *Audit* juga memberikan umpan balik kepada manajer perihal seberapa bagus manajer mengemban tanggung jawab SDM mereka. Artinya, *audit* merupakan kontrol kualitas keseluruhan yang mengecek aktivitas-aktivitas SDM di perusahaan. Audit memberikan suatu perspektif yang komprehensif terhadap praktik yang berlaku sekarang, sumber daya, dan kebijakan manajemen mengenai pengelolaan SDM serta menemukan peluang dan strategi untuk mengarahkan peluang dan strategi tersebut. Audit juga menciptakan citra departemen SDM yang profesional antara manajer dan spesialis SDM, membantu menjernihkan peran departemen, dan menghasilkan keseragaman yang lebih besar. Intinya, melalui audit dapat menemukan permasalahan dan memastikan kepatuhan terhadap berbagai peraturan perundang-undangan dan rencana-rencana strategis perusahaan.¹⁶⁸

Riset manajemen SDM merupakan analisis data dari dokumen SDM. Tujuannya dapat menentukan efektivitas praktik SDM di masa lalu dan masa sekarang. Ketika informasi pada kinerja SDM telah dikumpulkan, informasi tersebut harus dibandingkan terhadap standar yang merupakan model atau ukuran perbandingan untuk menentukan tingkat kinerjanya. Satu pendekatan untuk menilai efektivitas SDM adalah tolak ukur kinerja (*benchmarking*). Kemudian, membandingkan ukuran kinerja spesifik terhadap data pada ukuran tersebut di organisasi yang memiliki praktik terbaik lain.

Cara yang tepat menganalisis SDM meliputi perhitungan rasio yang dapat dibandingkan dari tahun ke tahun. Sementara itu, pengembalian atas investasi (*return on investment/ROI*) dan nilai tambah ekonomi (*economic value added/EVA*) adalah dua pendekatan yang berhubungan untuk mengukur kontribusi dan biaya SDM. Pengembalian atas investasi (*return on investment/ROI*) adalah perhitungan yang menunjukkan nilai dari pengeluaran untuk aktivitas SDM.¹⁶⁹ Perhitungan ini dapat digunakan untuk menunjukkan berapa lama waktu yang dibutuhkan agar aktivitas tersebut dapat membiayai diri sendiri. Rumus berikut dapat digunakan untuk menghitung ROI potensial bagi aktivitas SDM baru:

$$ROI = \frac{C}{A+B}$$

A+B

A = Biaya operasi untuk sistem baru

B = Biaya yang terjadi satu kali dari sebuah akuisisi dan implementasi

C = Nilai keuntungan dari kemajuan produktivitas untuk periode waktu tertentu

¹⁶⁷ Raymond A. Noe, Jhon R. Hollenbeck, Barry Gerhart dan Patrick M. Wright, *Op.cit.*, hlm. 532. Lihat Robert L. Mathias dan Jhon H. Jackson, *Op.cit.*, hlm. 98.

¹⁶⁸ Veithzal Rivai, *Op.cit.*, hlm. 550.

¹⁶⁹ Robert L. Mathias dan Jhon H. Jackson, *Op.cit.*, hlm. 100.

Adapun nilai tambah ekonomi (*Economic Value Added/EVA*) adalah keuntungan Operasional bersih sebuah perusahaan setelah dikurangi biaya modal. Biaya modal adalah tingkat pengembalian minimum yang dituntut oleh para pemegang saham. Ketika sebuah perusahaan menghasilkan lebih dari biaya modal, perusahaan itu menghasilkan kekayaan bagi para pemegang saham. Pendekatan EVA membutuhkan, bahwa semua kebijakan, prosedur, ukuran, dan metode menggunakan biaya modal sebagai *wink* ukur untuk menilai pengembalian. Keputusan sumber daya manusia dapat dianalisis dengan cara yang sama.¹⁷⁰

Efektivitas organisasi pada dasarnya adalah efektivitas individu para anggotanya dalam melaksanakan tugas. itu sesuai dengan kedudukan dan peran mereka masing-masing dalam organisasi. Untuk mengukur efektivitas dan efisiensi organisasi bisnis. Tujuan utamanya adalah mencari profit. Di mana input maupun output yang berupa profit usahanya dapat dinilai dengan uang (materi).¹⁷¹ Melihat organisasi sebagai sistem, pembahasan efektivitas organisasi secara lebih komprehensif menjadi lebih mungkin. Memang dalam kenyataan sangatlah sulit atau menyamakan efektivitas organisasi dengan tingkat keberhasilan dalam mencapai tujuan. Hal ini disebabkan, selain karena ada penyesuaian dalam target yang akan dicapai. Juga dalam proses pencapaiannya sering kali ada tekanan dari sekelilingnya. Kenyataan selanjutnya menyebabkan jarang sekali target dapat tercapai secara keseluruhan.

Pengukuran efektivitas organisasi sesungguhnya harus mencakup berbagai kriteria, seperti efisiensi, kemampuan menyesuaikan diri dengan tuntutan perubahan adaptasi, integrasi, motivasi, produksi, dan sebagainya. Cara pengukuran ini sering disebut *multiplefactor* model penilaian efektivitas organisasi. Pada kriteria pertama, yaitu adaptasi. Kriteria ini menggunakan tolak ukur dalam proses pengadaan tenaga kerja serta ruang lingkup kegiatan organisasi. Hal terakhir mempertanyakan seberapa kemanfaatan organisasi tersebut bagi lingkungan. Kriteria kedua, adalah integritas, yaitu pengukuran terhadap tingkat kemampuan suatu organisasi untuk mengadakan sosialisasi, pengembangan konsensus, dan komunikasi dengan berbagai macam organisasi lainnya. Kriteria ketiga, adalah motivasi anggota. Dalam kriteria ini dilakukan pengukuran mengenai keterikatan dan hubungan antara pelaku organisasi dengan organisasinya. Kemudian, kelengkapan sarana bagi pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi. Kriteria keempat adalah produksi, yaitu usaha pengukuran efektivitas organisasi dihubungkan dengan jumlah dan mutu pendapatan organisasi serta intensitas kegiatan suatu organisasi.¹⁷²

Pada dasarnya, setiap perusahaan, baik itu perusahaan kecil, menengah, maupun perusahaan besar, baik itu yang bergerak di bidang manufaktur maupun di bidang jasa mempunyai suatu tujuan yang sama, yaitu memperoleh keuntungan yang maksimal. Keuntungan tersebut diperoleh dengan memanfaatkan seluruh sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan tersebut secara efektif, efisien, dan ekonomis. Tujuan tersebut akan dapat dicapai jika semua fungsi-fungsi manajemen, telah direncanakan terlebih dahulu serta dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab.

Karena semakin kompleksnya permasalahan yang dihadapi oleh suatu perusahaan, pihak manajemen perusahaan tersebut harus mampu bekerja secara efektif, efisien, dan ekonomis. Berdasarkan tujuan yang ingin dicapai itu mampu mengidentifikasi kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), serta tantangan (*threat*) yang mungkin dihadapi oleh perusahaan sehingga pengelolaan perusahaan tersebut dapat berjalan

¹⁷⁰ Robert L. Mathias dan Jhon H. Jackson, *Op.cit.*, hlm. 100.

¹⁷¹ Anonymous, *Teori Efektivitas*, www.damandiri.or.id 15 Mei 2009.

¹⁷² Duncan W. Jack, *Organizational Behavior*, Edisi II, (Boston: Houghton, Mifflin, 1981), hlm. 370.

dengan baik. Pengidentifikasian kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan dalam perusahaan dikenal dengan analisis SWOT.¹⁷³ Hal ini dapat menjadi salah satu cara bagi perusahaan dalam memenangkan persaingan bisnis yang ada atau dapat bertahan dalam posisi yang mereka miliki saat ini.

Berdasarkan pembahasan mengenai perkembangan teori, pandangan, dan konsepsi penilaian efektivitas organisasi dapat disimpulkan efektivitas SDM dilihat dari dua dimensi, yakni dimensi produktivitas yang meliputi penyelesaian pekerjaan yang menjadi tanggung jawab dan ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan/tugas. serta dimensi kepuasan permasalahan pekerjaan dan bantuan yang diberikan oleh teman sejawat kepada organisasi.

Berdasarkan paparan mengenai teori manajemen perspektif ekonomi Islam di atas. secara umum tidak terdapat perbedaan antara teori manajemen umum dengan teori manajemen pada ekonomi Islam. Hanya saja teori manajemen perspektif ekonomi Islam pada prinsipnya lebih menekankan aspek spiritual, yakni hubungan manusia dengan Allah. Terutama masalah pengawasan, di mana pengawasan dari Allah pada setiap aktivitas manusia merupakan bagian dalam manajemen Islam.

Berkaitan dengan manajemen wakaf, seorang nazhir profesional tentu harus menerapkan prinsip-prinsip manajemen dalam mengelola wakaf. Fungsi-fungsi manajemen wakaf diperlukan agar keseluruhan sumber daya pengelola wakaf dapat digunakan secara efektif dan efisien sehingga tujuan pengelolaan wakaf dapat dicapai. Begitu juga dengan menerapkan prinsip investasi syariah merupakan suatu hal mutlak oleh manajer wakaf, yakni menginvestasikan pada sektor usaha yang halal, bebas dari riba, dan spekulasi.

¹⁷³ Marskal, *Effective Management Control System*, hlm. 3, <http://ejournal.unud.ac.id/abstrak/input>, 21 Februari, 2008.

BAB III

PERKEMBANGAN PERWAKAFAN DI INDONESIA

Krisis ekonomi yang dialami bangsa Indonesia, sejak Juli 1997, merambat ke berbagai aspek kehidupan berbangsa dan bernegara. Melemahnya kegiatan perekonomian sebagai akibat depresiasi nilai tukar yang sangat tajam dan inflasi yang tinggi, tidak hanya menyebabkan merosotnya tingkat pertumbuhan ekonomi, tetapi juga memaksa sector ekonomi lainnya menurunkan atau bahkan menghentikan usahanya. Keadaan ini, mengakibatkan bertambahnya pengangguran yang pada gilirannya memicu berbagai masalah sosial, seperti meningkatnya angka kemiskinan dan kriminalitas yang mengancam stabilitas politik.

Tingkat kemiskinan di Indonesia, berdasarkan data BPS tahun 2013 adalah 28.553,93 atau 11,47%¹⁷⁴ turun drastis dibandingkan dengan awal tahun 1998 yang mencapai 24,2%. Data yang dibuat oleh BPS ternyata tak lebih hanya dalam angka semata, tidak sesuai dengan fakta karena kenyataannya tingkat kemiskinan di Indonesia masih tinggi, yakni 49,5% dengan merujuk pada standar Bank Dunia. Keadaan ini disebabkan karena sektor riil tidak bergerak, PHK (Pemutusan Hubungan Kerja) terus terjadi karena alasan keterpurukan ekonomi; antara lapangan kerja yang tersedia dengan jumlah tenaga kerja tidak seimbang, Akibatnya, sejumlah persoalan terutama pengangguran dan kemiskinan masih menjadi pekerjaan rumah bagi pemerintah.¹⁷⁴

¹⁷⁴ Berita Resmi Statistik Badan Pusat Statistik, www.bps.go.id, *Jumlah dan Persentase Penduduk Miskin tahun 2013*, diunduh 12 Januari 2014.

Penyakit kronis ini sebetulnya ada solusinya karena Islam memiliki konsep yang solutif di antaranya dengan menjadikan zakat dan wakaf sebagai bagian dari sumber pendapatan negara. Islam memiliki konsep pemberdayaan ekonomi umat, yaitu dengan memaksimalkan peran lembaga pemberdayaan ekonomi umat, seperti wakaf dan zakat. ⁴¹etulnya kalau wakaf dikelola secara baik, dapat meningkatkan taraf hidup masyarakat. Selama ini, peruntukan wakaf di Indonesia kurang mengarah pada pemberdayaan ekonomi umat, cenderung terbatas hanya untuk kepentingan kegiatan ibadah, per⁴dikan, dan pemakaman semata, kurang mengarah pada pengelolaan wakaf produktif. Beban ⁴sial ekonomi yang dihadapi bangsa saat ini, seperti tingginya tingkat kemiskinan dapat dipecahkan secara mendasar dan menyeluruh melalui pengelolaan wakaf dalam lingkup yang lebih luas yakni pengelolaan wakaf produktif. Untuk melihat potret perkembangan wakaf di Indonesia, akan diawali dengan menguraikan sekilas sejarah perkembangan wakaf dan regulasi yang dilakukan terhadap perwakafan di Indonesia. ruang ⁴⁶

A. Sejarah Perkembangan Wakaf di Indonesia

Sejarah perkembangan wakaf di Indonesia sejalan dengan penyebaran Islam di seluruh wilayah nusantara. Di samping melakukan dakwah Islam, para ulama juga mengajarkan wakaf pada umat. Kebutuhan akan tempat beribadah, ⁷perti masjid, surau, mendorong umat Islam untuk menyerahkan tanahnya sebagai wakaf. Ajaran wakaf di bumi Nusantara terus berkembang terbukti dengan banyaknya masjid-masjid bersejarah yang dibangun di atas tanah wakaf.? Di Indonesia, ada beberapa bentuk penyerahan harta untuk kepentingan umum yang mirip dengan wakaf, seperti Huma pada zaman Empu Sendok di Ponorogo. Huma merupakan tanah atau hutan yang diberikan oleh raja kepada rakyatnya untuk dipergunakan dan di²⁵l manfaatnya, seperti pengembalaan hewan, pengambilan kayu bakar, dan sebagainya. Di Banten terdapat Huma Serang, yakni ladang yang setiap tahun dikerjakan secara bersama dan hasilnya dipergunakan untuk kepentingan bersama.* Di ¹⁷⁵

⁴¹ ⁷⁵ Tholhah Hasan, Perkembangan Kebijakan Wakaf di Indonesia, Republika, 14 Maret 2008. Juhaya S. Praja, Perwaka ⁴⁰ di Indonesia Sejarah, Pemikiran, Hukum d. Perkembangannya, (Bandung, Yayasan Piara, 1995), hlm. 34. *Uswatun Hasanah, Peran Wakaf dalam Mewujudkan Kesejahteraan Sosial (s¹⁷⁵

Lombok juga terdapat tanah adat yang disebut dengan Tanah Pareman, yakni tillnah yang dilebaskan dari pajak yang diserahkan kepada desa-desa, subak- kepada candi-cilndi untuk kepentingan bersama.' Di Minang subak atau Kabau dikenal dengan Tanah l'usako Tinggi yang merupakan tanah suku atau dikelola secara turun temurun yang hasilnya dapat dimanfaatkan

kin yang secara bersama untuk memliayai kebutuhan ekonomi keluarga. Tanah ini tidak boleh dijual dan dipindahtangankan kepada pihak lain. Seiring dengan perkembangan sosial masyarakat Islam, praktik perwakafan mengalami kemajuan dari Waktu ke waktu, Sejarah pengelolaan wakaf di Indonesia mengalami beberapa fase. Paling tidak ada tiga fase besar pengelolaan wakaf di Indonesia," yakni:

1. Periode Tradisional ⁷⁰

Pada fase ini wakaf masih ditempatkan sebagai ajaran yang murni. Ajaran wakaf dimasukkan dalam kategori ibadah mahdhah, yaitu benda- benda wakaf yang kebanyakan untuk pembangunan fisik, seperti untuk masjid, musala, pesantren, tanah pekuburan, dan sebagainya. Pada periode ini keberadaan wakaf belum memberikan kontribusi sosial yang lebih luas karena untuk kepentingan yang bersifat konsumtif."

Di Indonesia, dari data yang dimiliki ¹³Departemen Agama RI tentang tanah wakaf di seluruh Indonesia menunjukkan, bahwa luas tanah wakaf tahun 2012 mencapai angka 3.492.045.373,754 m² yang tersebar di 420.003 lokasi. Namun demikian, fungsi wakaf secara khusus sebagai pemberdaya ekonomi masyarakat tidak dapat dipung⁴¹i, masih kurang dirasakan atau bahkan tidak sama sekali. Selama ini, distribusi aset wakaf di Indonesia cenderung kurang mengarah pada pemberdayaan ekonomi umat dan hanya ¹⁷⁶

⁴⁷ Kasus Pengelolaan Wakaf di Jakarta Selatan, Disertasi, (Jakarta: IAIN Syarif Hidayatullah, 1997), hlm. 127.

⁴⁷ Muhammad Daud Ali, Sistem Ekonomi Islam Zakat dan Wakaf, (Jakarta UI Press, 1988), hlm. 94.

*Muhammad Syafi'i Antonio, Pengelolaan Wakaf Secara Produktif, Kata Pengantar dalam Ahmad Djunaidi dan Thobieb al-Asyhar, Menuju Wakaf Produktif, (Depok: Mumtaz Publishing, 2007), hlm. V ¹³. "Ibid., hlm. v-vi.

*Tim Peneliti Pendataan/Laporan Tanah Wakaf Produktif dan Strategis Direktorat Pengembangan Zakat dan Wakaf, Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam dan Penyelenggaraan Haji, Data Tanah Wakaf Produktif dan Strategis di Seluruh Indonesia, Jakarta: Direktorat Pengembangan Zakat dan Wakaf, Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam dan Penyelenggaraan Haji. ¹⁷⁶

berpretensi untuk ⁴¹kepenting⁴¹ kegiatan-kegiatan ibadah mahdah. Pada fase ini, umumnya umat Islam di Indonesia memahami, bahwa peruntukan wakaf hanya terbatas untuk kepentingan peribadatan, seperti masjid, lebih musala, sekolah, makam, dan lain-lain. Peruntukan yang menjamin produktivitas dan kesejahteraan umat tampaknya masih belum diterima sebagai yang inheren dalam wakaf. Pada fase ini pengelolaan wakaf di Indonesia jauh k⁴⁴ggalan dari negara Islam lainnya yang sudah mengarah pada wakaf produktif. Seperti yang dilakukan di Mesir sejak tah⁴⁴1971, pengelolaan wakaf mengalami kemajuan. Pengelolaan wakaf di negeri ini sudah mengarah kepada pemberdayaan ekonomi. Pihak pengelola wakaf melakukan kerja dengan bank Islam, pengusaha, dan developer. Kementerian Perwakafan (Wizarah al Awqaf) di negeri ini membangun tanah-tanah kosong yang dikelola secara produktif dengan mendirikan lembaga-lembaga perekonomian ° dalam bentuk pembelian saham di perusahaan-perusahaan. Sama atau

2. Periode Semi Profesional

Periode ini merupakan⁴⁷ masa pengelolaan wakaf secara umum masih sama dengan fase tradisional. Namun, pada masa ini sudah mulai dikembangkan pola pemberdayaan wakaf produktif, meskipun belum maksimal.¹⁰ Misalnya, penambahan fasilitas gedung pertemuan, pernikahan, toko atau mini market, dan fasilitas lainnya yang berada dalam pekarangan masjid yang dibangun di tanah wakaf. Seperti yang telah dilakukan di Masjid Pondok Indah Jakarta, Masjid Taqwa Kota Padang, dan beberapa masjid lainnya di Indonesia. Hasilnya digunakan untuk biaya operasional masjid atau untuk anak yatim piatu. Gedung atau ruangan tersebut disewakan. Selain itu, juga mulai dikembangkan pemberdayaan tanah wakaf untuk pertanian, pendirian tempat usaha seperti toko, koperasi, perbengkelan, penggilingan padi. Hasil usaha ini ²³unakan untuk kepentingan pengembangan di bidang pendidikan, seperti yang dilakukan Pondok Pesantren Modern As-Salam Gontor, Badan Wakaf Universitas Indonesia, dan yayasan pendidikan lainnya.¹⁷⁷

¹⁷⁷ 'Ahmad Muhammad Abd al-Azhīm Al-Jamāl, al-Wagf al-Islāmī fi at-Tanmiyah a Iqtishādiyyah al-M⁴⁷shirah, (Kairo, Dār as-Salām, 2007), hlm. 115.
¹⁰Muhammad Syafī Antonio, Pengelola Wakaf Secara Produktif, Kata Pengantar dalam Ahmad Djunaidi dan Thobieb al-Asyhar, Menuju Wakaf Produktif (Depok: Mumtaz Publishing, 2007), hlm. v-vi.

Kemajuan pengelolaan wakaf yang dilakukan di Indonesia tersebut setidaknya sudah hampir mendekati kemajuan pengelolaan wakaf yang telah dilakukan Mesir. Seperti Universitas Al-Azhar di Kairo dengan wakaf yang amat besar, di mana universitas mampu membiayai operasional pendidikannya selama berabad-abad tanpa bergantung pada dana pemerintah. Bahkan Universitas tersebut mampu memberikan beasiswa kepada ribuan mahasiswa dari seluruh penjuru dunia selama berabad-abad."

3. Periode Profesional⁴⁷

Periode ini ditandai dengan pemberdayaan potensi wakaf secara produktif. Keprofesionalan¹² dilakukan meliputi aspek manajemen, SDM nazhir, pola kemitraan usaha, bentuk wakaf benda bergerak, seperti uang, saham, surat berharga lainnya, dukungan political will pemerintah secara penuh dengan lahirnya Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf. Sementara pemberdayaan potensi wakaf secara produktif dan profesional adalah untuk kepentingan kesejahteraan umat manusia di bidang ekonomi, pendidikan, kesehatan, maupun bidang sosial lainnya. Lembaga pengelola dana wakaf menyalurkan kepada sektor riil secara mudhârabah atau menginvestasikannya di sektor keuangan syariah. Kemudian, hasilnya diberikan kepada mauquf 'alaih sesuai dengan tujuan wakaf, seperti yang dilakukan oleh Tabung Wakaf Indonesia Dompot Dhuafa Republik Indonesia³¹ Wakaf Uang Muamalat Baitul Maal Muamalat. Hasil dari pengembangan itu digunakan untuk keperluan sosial, seperti untuk meningkatkan pendidikan Islam, pengembangan rumah sakit Islam, bantuan pemberdayaan ekonomi umat, dan bantuan untuk pengembangan sarana dan prasarana ibadah. Pengelolaan wakaf seperti⁴² jauh sebelumnya telah dilakukan di Bangladesh. Sejak tahun 1995 di negara itu didirikan Social Investment Bank Ltd. (SIBL) yang mengembangkan pasar modal sosial (The Voluntary Capital Market). Instrumen-instrumen keuangan Islam pun dikembangkan, seperti obligasi pembangunan wakaf properti (Waqf Properties Development di Bond), dan Sertifikat Wakaf Tunai (Cash Waqf Certificate).¹³ Wakaf uang di¹⁷⁸

¹⁷⁸ "Ahmad Muhammad Abdul Azhim al-Jamal, Op.cit., hlm. 143.

"Muhammad Syafi'i Antonio, Loc.cit., hlm. v-vi.

"Muhammad Abdul Mannan, The Institution of Waqf: Its Religious and Socio-Economic Roles and Implications dalam Management and Development of Waqf Properties, Proceeding of the Seminar, (Jeddah: Islamic Research and Training Institute, Islamic Development Bank, 1987), hlm. 36. Lihat juga Direktorat Pemberdayaan

negara tersebut dapat menggantikan sebagian pajak penghasilan untuk pembangunan infrastruktur, sosial, dan kemanusiaan.

B. Regulasi Perwakafan di Indonesia

Salah satu faktor penting yang ikut mewarnai corak dan perkembangan wakaf di era modern adalah ketika negara ikut mengatur kebijakan wakaf melalui seperangkat hukum positif. Dalam proses perumusan kebijakan tersebut, ditentukan oleh bagaimana penguasa melihat potensi maupun organisasi wakaf, baik dalam kerangka kepentingannya, maupun kepentingan umat Islam pada umumnya. Secara umum dapat dikatakan, bahwa kebijakan mengenai wakaf atau filantropi Islam pada umumnya dibuat berdasarkan asumsi-asumsi ideologis yang menyangkut relasi antara Islam dan negara serta pertanyaan mengenai seberapa jauh Islam boleh berperan di ruang publik."

Di masa penjajahan, kegiatan perwakafan mengalami perkembangan yang pesat. Hal itu ditandai dengan banyaknya muncul organisasi keagamaan, sekolah madrasah, pondok pesantren, masjid, yang semuanya dibangun dengan swadaya masyarakat di atas tanah wakaf.¹⁵ Politik pemerintah pada masa ini mengenai filantropi Islam tunduk pada rasionalitas politik Islam Hindia Belanda. Di mana Islam sebagai sistem nilai dibatasi sedemikian rupa sehingga ia dipraktikkan dalam kerangka ritual-personal semata. Rasionalitas semacam ini membuat tradisi wakaf sebagai lembaga pelayanan sosial. Namun, karena aktivitas filantropi Islam sering kali bersinggungan dengan hubungan antarmasyarakat, maka pemerintah kolonial pada akhirnya memandang perlu untuk mengatur dengan ketentuan-ketentuan hukum, seperti:

1. Surat Edaran Sekretaris Guberneman Tanggal 31 Januari 1905 Nomor 435 sebagaimana termuat dalam Bijblad Nomor 6196 Tahun 1905 tentang Toezicht Op Den Bouw Van Mohammedaansche Bedehuizen. Surat 14 edaran ini ditujukan kepada para kepala wilayah di Jawa dan Madura supaya bupati mendata rumah-rumah ibadah.¹⁷⁹

⁴¹
¹⁷⁹ Wakaf Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam, Pedoman Pengelolaan Wakaf Tunai, Jakarta, Direktorat Pemberdayaan Wakaf dan Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam, 2006, hlm. 113.

¹Tuti A Najib dan Ridwan al-Makassary, Wakaf Tuhan dan Agenda Kemanusiaan Studi tentang Wakaf dalam Perspektif Keadilan Sosial di Indonesia, (Jakarta: Center for the Study of Religion and Culture, 2006), hlm. 81.

¹STholhah Hasan, Perkembangan Kebijakan Wakaf di Indonesia, Republika, 14 Maret 2008.

2. Surat Edaran Sekretaris Gubernemen Tanggal 4 Juni '1931 Nomor 1361/A sebagaimana termuat dalam Bijblad Nomor 12573 Tahun 1931 tentang Toezich Van De Regeering Op Mohammedaansche Bedehuizen, Vrijdagdiensten En Wakafs. Surat edaran ini mengatur tentang keharusan adanya keizinan bupati dalam berwakaf. Bupati memerintahkan agar wakaf yang diizinkan dimasukkan ke dalam daftar yang dipelihara oleh ketua Pengadilan Agama yang diberitahukan kepada Asisten Wedana yang selanjutnya dilaporkan ke Kantor Landrente."
3. Surat Edaran Sekretaris Gubernemen Tanggal 24 Desember 1934 Nomor 3088/A sebagaimana termuat dalam Bijblad Nomor 12573 Tahun 1934, tentang Toezich Van De Regeering Op Mohammedaansche Bedehuizen, Vrijdagdiensten En Wakafs. Dalam surat edaran ini diatur tentang kewenangan bupati dalam menyelesaikan sengketa dalam pelaksanaan shalat jum'at bila diminta oleh para pihak.
4. Surat Edaran Sekretaris Gubernemen Tanggal 27 Mei 1935 Nomor 1273/A sebagaimana termuat dalam Bijblad Nomor 13480 Tahun 1935 tentang Toezich Van De Regeering Op Mohammedaansche Bedehuizen, Vrijdagdiensten En Wakafs. Surat edaran ini hanya mempertegas surat edaran sebelumnya, di mana bupati dapat melakukan pendataan harta wakaf."

Sayangnya, peraturan yang dibuat tidak sepenuhnya didasarkan pada keinginan politik (political will) yang jujur serta pemahaman yang benar tentang hakikat dan tujuan wakaf. Akibatnya, peraturan-peraturan ini mendapat reaksi dari organisasi-organisasi Islam karena orang yang akan berwakaf harus mendapat izin pemerintah. Sementara itu, umat Islam memandang perwakafan merupakan tindakan hukum privat sehingga tidak perlu ada izin dari pemerintah. Reaksi ini merupakan penolakan terhadap campur tangan pemerintah kolonial terhadap urusan-urusan yang berhubungan dengan agama Islam. Ini berarti peraturan yang dikeluarkan Pemerintah kolonial tidak memiliki arti penting bagi pengembangan wakaf. Selain untuk memenuhi formalisme administratif semata.¹⁸⁰

¹⁸⁰ Juhaya S. Praja, *Perwakafan di Indonesia Sejarah, Pemikiran, Hukum dan hwmnya*, (Bandung: Yayasan Piara, 1995), hlm. 32.

"Suparman Usman, *Hukum Perwakafan di Indonesia*, (Jakarta: Darul Ulum Press, 1999), hlm. 50. Lihat juga Uswatun Hasanah, Peran, *Op.cit.*, hlm. 135-139.

Formalisme ini terus berlangsung sampai masa kemerdekaan. Politik filantropi Islam pada masa Orde Lama tidak mengalami perubahan mendasar. Peraturan-peraturan yang mengatur perwakafan zaman kolonial, pada zaman kemerdekaan masih tetap diberlakukan karena peraturan perwakafan yang baru belum ada. Adapun peraturan yang mengatur wakaf pada masa Orde Lama, adalah:

1. Peraturan Pemerintah Nomor 33 Tahun 1949 yang memberikan kewenangan kepada Menteri Agama untuk mengurus wakaf. Selanjutnya PP ini ditindaklanjuti oleh Peraturan Menteri Agama Nomor 9 Tahun 1952 yang memberikan kewenangan kepada Kepala Kantor Urusan Agama Kabupaten untuk menyelidiki, mendata, dan mengawasi penyelenggaraan perwakafan. Surat Keputusan Bersama Menteri Dalam Negeri dan Menteri Agraria Tanggal 5 Maret 1959 Nomor Pem.19/22/23/7: S.K./62/Ka/59P mengalihkan kewenangan bupati sebagai pengawas harta wakaf menjadi tugas Kepala Pengawasan Agraria. Secara hierarki peraturan hukum di Indonesia ini masih lemah. Kemudian, aturan tentang wakaf dimasukkan dalam Undang-undang agraria.¹⁸¹
2. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1960 tentang Peraturan Dasar Pokok-pokok Agraria. Dalam Pasal 49 undang-undang ini dinyatakan, negara melindungi keberlangsungan perwakafan di Indonesia dan mengaturnya secara khusus dalam peraturan pemerintah, '9 Namun, peraturan pemerintah itu baru lahir tahun 1977.

Peraturan-peraturan yang dikeluarkan pemerintah Indonesia berkaitan dengan perwakafan, seperti yang terjadi pada Orde Lama tidak memiliki arti penting bagi pengembangan wakaf selain hanya untuk memenuhi formalisme administratif semata. Hal ini dikarenakan pemerintah pada masa Orde Baru ini lebih berkonsentrasi untuk memperkuat diri di atas kekuatan-kekuatan sipil terutama Islam, sembari menjalankan agenda sekularisasi politiknya secara konsisten, malah Islam hampir termarginalkan. Keadaan ini terus berlangsung sampai paroh kedua dasarwarsa 1980-an ketika secara mengejutkan Islam mulai diterima di ruang publik.²⁰ Adapun peraturan perwakafan yang lahir pada masa Orde Baru adalah:¹⁸¹

¹⁸¹ "Uswat Hasanah, Penman, *Op.cit.*, hlm. 140.

²⁰ Undang-Undang No. 5 Tahun 1960 tentang Peraturan Dasar Pokok-pokok Agraria. A Najib dan Ridwan al-Makassary, *Op.cit.*, hlm. 82.

1. Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1977 tentang Perwakafan Tanah Milik

Dengan adanya peraturan pemerintah ini, perwakafan tanah milik di Indonesia mulai memasuki babak baru. Perwakafan tanah milik di Indonesia mulai tertib dan terjaga. Ini merupakan peraturan pertama yang memuat substansi dan teknis perwakafan. Selama ini di Indonesia, peraturan yang mengatur perwakafan kurang memadai sehingga banyak muncul persoalan Perwakafan di tengah masyarakat, seperti banyaknya sengketa tanah wakaf. Tanah wakaf yang statusnya tidak jelas, banyak benda wakaf yang tidak diketahui keadaannya, penyalahgunaan harta wakaf, dan sebagainya. Hal ini karena tidak adanya keharusan untuk mendaftarkan benda-benda wakaf.” Barulah dengan ditetapkannya peraturan pemerintah ini perwakafan mempunyai dasar hukum yang kuat.

Dengan keluarnya peraturan pemerintah ini, seluruh peraturan yang mengatur perwakafan seperti yang tercantum dalam Bijblad Nomor 6196 Tahun 1905, dan Bijblad Tahun 1931 Nomor 12573, serta Bijblad Tahun 30935 Nomor 13480 sepanjang bertentangan dengan Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1977 ini dinyatakan tidak berlaku lagi.²²

Selanjutnya, peraturan pemerintah ini ditindaklanjuti dengan keluarnya Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 6 Tahun 1977 tentang Pendaftaran Perwakafan Tanah Milik, dan Peraturan Menteri Agama Nomor 1 Tahun 1978 tentang Peraturan Pelaksana Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1977 tentang Perwakafan Tanah Milik dan peraturan pelaksana teknis lainnya. Walaupun peraturan pemerintah ini telah dikeluarkan, dalam perjalanannya ternyata peraturan-peraturan perwakafan yang ada belum berjalan secara efektif dalam menertibkan perwakafan di Indonesia. Untuk itu, tanggal 30 November 1990 dikeluarkan Instruksi Bersama Menteri Agama dan Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 4 Tahun 1990 dan Nomor 24 Tahun 1990 tentang Sertifikat Tanah Wakaf.”¹⁸²

¹⁸² 21Lihat Penjelasan atas Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1977 tentang Pemakafan Tanah Milik. 22Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1977 tentang Pemakafan Tanah Milik. 23Lihat Adiyani Al-Alabij, *Perwakafan Tanah di Indonesia*, (Jakarta: CV Rajawali, 1989), hlm. 27-30. Lihat juga Juhaya s. Praja, *Op.cit.*, hlm. 35. um: juga Muhammad baid Ali, *Op.cit.*, hlm. 127-128.

2. Insituksi Presiden Nomor Tahun 1991 tentang Kompilasi Hukum Islam

Instruksi yang dikeluarkan tanggal 5 Februari 1991 ini adalah pedoman bagi instansi pemerintah dan masyarakat yang memerlukan dalam menyelesaikan masalah-masalah di bidang perwakafan khususnya yang termuat dalam buku III. Kemudian, inpres ini ditindaklanjuti dengan Surat Keputusan Menteri Agama Nomor 154 Tahun 1991 Tanggal 22 Juli 1991. Di sini pemerintah meminta kepada seluruh instansi di lingkungan Departemen Agama termasuk Peradilan Agama untuk menyebarluaskan KHI.²⁴ Aturan yang dimuat dalam buku III tentang perwakafan ini membawa pembaruan dalam pengelolaan wakaf walaupun secara substansi masih berbentuk elaborasi dari aturan yang termuat dalam Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1977 tentang Perwakafan Tanah Milik. Di sisi lain, instruksi presiden yang terdapat dalam buku HI ini sebetulnya belum cukup merevitalisasi sektor wakaf. KHI masih mengadopsi paradigma lama yang literal dan cenderung bersifat fikih minded. Hal ini terlihat dari materi hukum yang dicakupnya dan merupakan bentuk unifikasi pendapat-pendapat mazhab dan Hukum Islam di Indonesia yang berkaitan dengan perwakafan.

Sejalan dengan bergulirnya gelombang reformasi dan demokratisasi di penghujung tahun 1990-an, membawa perubahan sehingga mengokohkan Islam sebagai salah satu kekuatan politik di panggung nasional, sampai munculnya undang-undang yang secara khusus mengatur wakaf. Pemerintah RI mengakui adanya aturan hukum perwakafan dalam bentuk undang-undang. Pada masa reformasi, peraturan perwakafan berhasil disahkan adalah Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf dan Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2006 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf. Produk undang-undang ini telah memberikan pijakan hukum yang pasti, kepercayaan publik, serta perlindungan terhadap aset wakaf. Pengesahan undang-undang ini merupakan langkah strategis untuk meningkatkan kesejahteraan umum, meningkatkan peran wakaf, tidak hanya sebagai pranata keagamaan saja, tetapi juga memiliki kekuatan ekonomi yang potensial untuk memajukan kesejahteraan umum. Di samping itu, dengan disahkannya undang-undang ini, objek wakaf lebih luas cakupannya, tidak hanya sebatas benda tidak bergerak saja, tetapi juga meliputi benda bergerak seperti uang, logam mulia, surat berharga, hak sewa dan sebagainya.¹⁸³

¹⁸³ 24Juhaya Praja, *Op.cit.*, hlm. 35. 25
Lihat Penjelasan Atas Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf

⁷ Campur tangan pemerintah terhadap wakaf hanya bersifat pencatatan dan mengawasi pemeliharaan benda-benda wakaf agar sesuai dengan tujuan dan maksud wakaf. Pemerintah sama sekali tidak ³⁰ncampuri, menguasai, atau menjadikan benda wakaf menjadi milik negara. Kehadiran Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf secara simbolik menandai kemauan politik negara untuk memerhatikan permasalahan sosial umat Islam. Perkembangan peraturan perundang-undangan tentang wakaf hari ini sangat ditentukan oleh dinamika internal umat Islam serta hubungan harmonis antara Islam dan negara. Iklim politik yang kondusif ini memungkinkan berkembangnya filantropi Islam seperti wakaf. Selain itu, demokrasi menyediakan arena bagi artikulasi politik Islam secara konstitusional. Pada akhirnya, politik filantropi Islam ditentukan oleh proses integrasi/nasionalisasi gagasan sosial-politik Islam ke dalam sistem dan konfigurasi sosial politik nasional.²⁶

Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf ini menjadi momentum pemberdayaan wakaf secara produktif sebab di dalamnya terkandung pemahaman yang komprehensif dan pola manajemen pemberdayaan potensi wakaf secara modern.¹² Dalam Undang-undang Wakaf ini, konsep wakaf mengandung dimensi yang sangat luas. Ia mencakup harta tidak bergerak, maupun yang bergerak, termasuk wakaf uang yang penggunaannya ¹²gat luas, tidak terbatas untuk pendirian tempat ibadah dan sosial keagamaan saja. Formulasi hukum yang demikian, jelas suatu perubahan yang sangat revolusioner. Jika dapat direalisasikan, akan memunculkan pengaruh ¹² yang berlipat ganda terutama dalam kaitannya dengan pemberdayaan ekonomi umat. Dengan demikian, Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 diproyeksikan sebagai sarana rekayasa sosial (social engineering) , melakukan perubahan-perubahan pemikiran, sikap, dan perilaku umat Islam agar senapas dengan semangat undang-undang tersebut.

Dengan disahkannya undang-undang wakaf, agenda politik umat bergeser dari orientasi ideologis menuju ke visi sosial ekonomi yang lebih pragmatis. Situasi ini membantu pembentukan proses integrasi gagasan sosial politik Islam ke dalam sistem dan konfigurasi sosial politik nasional. Umat mulai menyadari, bahwa eksistensi mereka lebih bermakna. Apabila mereka kuat secara sosial dan ekonomi dan tidak hanya sekadar unggul dalam statistik. Dengan posisi sosial ekonomi yang kuat, negara akan lebih memperhitungkan berbagai aspirasi, negosiasi, dan gerakan umat Islam.¹⁸⁴

¹⁸⁴ Tuti A Najib dan Ridwan al-Makassary, *Op.cit.*, hlm. 83.

Dengan memerhatikan konteks dan latar belakang lahirnya undang. undang wakaf, sangat terkait dengan motif politik, ekonomi, dan tertib hukum. Selain bermaksud mengakomodasi kepentingan sosial-religius umat Islam, pemerintah menyadari, bahwa berkembangnya lembaga wakaf dapat meningkatkan kesejahteraan sosial masyarakat. Karenanya tidak mengherankan, pemerintah diwakili oleh Kementerian Agama memainkan peranan yang signifikan⁸ dalam menginisiasi dan memfasilitasi lahirnya seperangkat peraturan filantropi, khususnya Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf.

Sesuai dengan kehendak politik yang tertuang dalam undang-undang ini pemerintah bukanlah sebagai pelaksana operasional pengelola wakaf, tetapi pemerintah hanya berfungsi sebagai regulator, motivator, fasilitator, dan ⁷⁶blik servis bagi pengelolaan wakaf.” Dalam menjalankan tugasnya, pemerintah dibantu oleh Badan Wakaf Indonesia (BWI). Setelah lahirnya Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf, pemerintah (Departemen ⁸¹ama) melakukan berbagai upaya dalam rangka mendorong dan memfasilitasi agar pengelolaan wakaf dapat dilakukan secara profesional, amanah, dan transparan sehingga tujuan pengelolaan wakaf dapat tercapai. Untuk itu, sebagai langkah konkret. Departemen Agama dalam merespons kebutu⁷⁷n tersebut, dibentuklah Direktorat Pemberdayaan Wakaf yang berada di bawah naungan Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam. Dengan lahirnya Direktorat Pemberdayaan Wakaf yang terpisah dari Direktorat Pemberdayaan Zakat merupakan bentuk kesungguhan pemerintah dalam mendorong dan memfasilitasi pemberdayaan wakaf secara baik.²⁸

Walaupun terlambat dari negara Islam lainnya, pembentukan Direktorat Pemberdayaan Wakaf di Indonesia merupakan bentuk political will pemerintah untuk menuju apa yang sudah dilakukan oleh negaranegara Islam yang terbukti berhasil mengelola wakaf. Seperti Mesir dan Yordania yang telah melimpahkan tugas ini pada Kementerian Wakaf.²⁹ Di Turki Direktorat Jenderal Wakaf diberi tugas untuk mengelola dan¹⁸⁵

¹⁸⁵ Direktorat Pemberdayaan Wakaf Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam, *Perkembangan Pengelolaan Wakaf di Indonesia*, (Jakarta: Direktorat Pemberdayaan Wakaf, Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam, 2006), hlm. 85. ²⁸Ibid., hlm. 86-87. ²⁹Uswatun Hasanah, Badan Wakanesir, Modal No. 25-Februari 2005. Lihat juga Uswatun Hasanah, *Pemanfaatan Wakaf di Yordania*, Modal No. 19/II-Mei 2004.

mengawasi pengelolaan wakaf di negara tersebut. 3° Arab Saudi adalah negara Islam yang tergolong serius menangani wakaf. Ia membentuk Kementerian Haji dan Wakaf tahun 1381 H yang bertugas melaksanakan urusan terkait dengan wakaf, mengawasi, dan mengatur perwakafan. Tugas Menteri Haji dan Wakaf ini dibantu oleh Majelis Tinggi Wakaf yang dibentuk tahun 1386 H. 31

Di Bangladesh, harta wakaf dikelola Kantor Administrasi Wakaf dan yayasan/komite wakaf yang tidak terdaftar pada Kantor Administrasi Wakaf Departemen Agama Bangladesh. 11 Amerika Serikat, khususnya di New York, wakaf dikelola oleh Kuwait AwqafPublic Foundation (KAPF) dan dalam investasinya melibatkan Al-Manzil Islamic Financial Services (divisi The United Bank of Kuwait). 32 Di Pakistan pengelolaan wakaf dilakukan oleh Departemen Wakaf dan pihak swasta. Di Uganda pengelolaan wakaf dilakukan oleh organisasi nonproiit/swasta Uganda Muslim Supreme Council atau melalui Industrial and Commercial Holding (ICH) .33 36

Berdasarkan uraian di atas, dengan diaturnya wakaf dalam bentuk undang-undang di Indonesia, sektor wakaf dapat lebih difungsikan ke arah peningkatan kesejahteraan sosial ekonomi umat. Dari sini tampak jelas bagaimana kepentingan kesejahteraan sosial sangat kuat memengaruhi proses regulasi di bidang perwakafan. Semangat pemberdayaan potensi wakaf secara produktif dan profesional yang dikumudarkan oleh undangundang wakaf adalah untuk kepentingan kesejahteraan umat manusia di bidang ekonomi, pendidikan, kesehatan, dan bidang sosial keagamaan lainnya. Seruan ini mendorong munculnya lembaga pengelola wakaf uang yang dilakukan oleh perusahaan investasi, bank syariah, dan lembaga investasi syariah lainnya.¹⁸⁶

17
¹⁸⁶ Islamic Research And Training Institute Islamic Development Bank, Management, And Develop¹⁷mt owaqafProperties, Proceeding of seminar 4-16 Agustus 1984, Jeddah, [Islamic Research And Training Institute (IRTI) Islamic Development Bank (IDB), 1987, hlm. 7.
 3" Muhammad ibn Ahmad ibn Shélih al-Shélih, al-Waqffi al-Syari'ah al-Isli'Imiyyah W" Atsaruhfi Tanmiyah al-Mujtama', (Riyadh: t.tp, 2001), hlm. 239. .32 Monzer Kahf, Al-Waqf 92 sldmi' Tathawwaruh, Idaratuh, Tanmiyatuh, (Damaskus: Dar al-Fikr, 2000), hlm. 24. 33 Habib Ahmed, Role of Zakat and Awqaf in Poverty Alleviation, (Jedah, Islamic esearch and Training Institution, Islamic Development Bank, 2004), hlm. 124.

C. Pengelolaan Wakaf Uang pada Tabung Wakaf Indonesia (TWI)⁵⁹

Perkembangan wakaf uang di Indonesia, pascakeluarnya fatwa MUI tentang wakaf uang dan pengesahan undang-undang wakaf mendorong lembaga³⁵ lembaga amil zakat untuk mengelola wakaf uang pada lembaga tersebut. Di antaranya Dompot Dhuafa Republik Indonesia dengan Tabung Wakaf Indonesia (TWD)-nya, Baitul Maal Muamalat dengan salah satu produknya Wakaf Tunai Muamalat (Waktumu) -nya dan lembaga-lembaga pengelolaan Wakaf, seperti Pos Keadilan Peduli Umat (PKPU). Uraian tentang pengelolaan wakaf uang pada TWI ini dapat dilihat dari aspek manajemen fundraising-nya, investasi, dan pendistribusian hasil wakaf.

I. Manajemen Fundraising Dana Wakaf

Tumbuh dan berkembangnya lembaga-lembaga amil zakat, terlebih setelah lahirnya Undang-Undang tentang Zakat, membuktikan, bahwa peran dan potensi dana umat dalam pembangunan sangatlah potensial. Berdasarkan kondisi ini, maka Dompot Dhuafa tergerak untuk mengambil inisiatif membentuk institusi Tabung Wakaf Indonesia (TWI). Ia berfungsi selaku pengelola wakaf (nazhir wakaf) khususnya wakaf uang sekaligus mengalokasikan wakaf secara tepat dengan profesionalitas dan akurat.⁵² nah.”

Tabung Wakaf Indonesia (TWI) merupakan badan unit atau badan Otonom dengan landasan badan hukum Dompot Dhuafa Republik Indonesia³⁵ yang berdiri pada tanggal 14 Juli 2005. TWI merupakan badan hukum yayasan¹⁸⁷

¹⁸⁷ Apiko⁴M, Di Balik Pendirian Tabung Wakaf Indonesia, [http : www.tabung wakaf](http://www.tabungwakaf.com). Q12, 6 Juni 2007. Dompot Dhuafa Republik Indonesia adalah lembaga nirlaba milik masyarakat Indonesia yang berkhidmat mengangkat harkat sosial kemanusiaan kaum dhuafa dengan dana ZISWAF (Zakat, Infaq, Shadaqah, Wakaf, serta dana lainnya yang halal dan legal, dari perorangan, ⁷¹ompok, perusahaan/lembaga). Kelahirannya berawal ¹²⁹i empati kolektif komunitas jurnalis, seperti Pami Hadi, Haidar Bagir, S. Sinansari Ecip, dan Eri Sudewo yang banyak berin ⁷¹ksi dengan masyarakat miskin, dan sering berjumpa dengan kaum kaya. ⁷¹mpat orang wartawan ini berpadu sebagai Dewan Pendiri lembaga independen Dompot Dhuafa Republik Indonesia. Sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku, Dompot Dhuafa Republik Indonesia tercatat di Departemen Sosial RI sebagai "organisasi yang berbentuk yayasan. Pembentukan yayasan dilakukan di hadapan Notaris H. Abu Yusuf, S.H. tanggal 14 September 1994, diumumkan dalam Berita Negara RI No. 163/A.YAY.HKM/1996/PNIAKSEL. Lihat Apiko JM. *Dompet Dhuafa*, [http://www. dom petdhuafa.or](http://www.dompetdhuafa.or.id) 4 Juni 2008.

52

yang telah kredibel dan memenuhi persyaratan sebagai nazhir wakaf{ sebaga⁶⁵ mana yang dimaksud undang-undang wakaf. 3" Yakni sebagai nazhir wakaf berbentuk badan hukum Indonesia yang dibentuk sesuai dengan eraturan perundang-undangan yang berlaku, dan bergerak di bidang sosial, pendidikan, kemasyarakatan, dan keagamaan Islam.³⁷ Pendirian lembaga pengelola wakaf ini adalah untuk mewujudkan sebuah lembaga nazhir wakaf dengan model suatu lembaga keuangan yang dapat melakukan kegiatan mobilisasi penghimpunan harta benda dan dana wakaf guna memenuhi tuntutan kebutuhan masyarakat. Lembaga ini ikut mendorong pembangunan sosial dan pemberdayaan ekonomi. Kelahiran lembaga ini diharapkan dapat melakukan optimalisasi wakaf sehingga wakaf dapat menjadi penggerak ekonomi umat. Sasaran lembaga pengelola wakaf adalah seluruh lapisan masyarakat yang memiliki kemampuan berwakaf dan masyarakat yang menjadi sasaran program pember⁹⁴ayaan TWI. 3"

Domp⁹⁴et Dhuafa Republika merupakan institusi pengelola zakat yang dibentuk oleh masyarakat pada tanggal 8 Oktober 2001. Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 439 Tahun 2001, Domp⁹⁴et Dhuafa Republika pun dikukuhkan sebagai Lembaga Amil Zakat." Itu berarti payung hukum yang dipakai sampai saat ini untuk legalitas lembaga pengelola wakaf uang masih sebagai amil zakat, belum sebagai nazhir.

Kegiatan utama 'I'WI, yang mempunyai visi "Membangkitkan peran wakaf sebagai penegak dan pembangkit ekonomi umat", dan misi "Mendorong pertumbuhan ekonomi umat serta optimalisasi peran wakaf"¹⁸⁸

¹⁸⁸ Apiko⁸⁶1, DiBalik, *Op.cit.* htt : www.tabun.akaf.com GJuni 2007.

³⁷Lihat Pasal 9, 4⁷⁰ (1) Undang-Undang Wakaf Nomor 41/2004 tentang Wakaf. Dalam undang-und²g ini dijelaskan, bahwa nazhir meliputi perseorangan, organisasi, dan badan hukum yang dipersyaratkan 1) Warga Negara Indonesia, 2) Beragama Islam, 3) Dewasa, 4) Amanah, 5) Mampu secara jasmani, dan ruhani dan 6) Tidak ter²lang melakukan perbuatan hukum. Untuk nazhir yang berbentuk organisasi ditambahkan dengan haruslah organisasi yang bergerak di bidang sosial, pendidikan, kemasyarakatan, dan/a⁵² keagamaan Islam. Sementara itu, nazhir yang berbentuk badan hukum ditambahkan dengan persyaratan adalah badan hukum Indonesia yang dibentuk sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan badan ⁵²um itu bergerak di bidang sosial, pendidikan, kemasyarakatan dan/atau keagamaan Islam. Lihat Departemen Agama RI Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam, UndangUndang No 41 Tahun 2004 tentang Wakaf, (Jakarta: t.p., 2007), Pasal 9-10.

³⁸Apiko JM, Di Balik, *Op.cit.* htt : www.tabun.akaf.com 61uni 2007.

³⁹htt : www.dom.etdhuafa.or Tentang Domp⁹⁴et Dhuafa, 4 Juni 2008.

dalam sektor sosial dan ekonomi produktif’ adalah menghimpun harta benda wakaf baik berupa benda tidak bergerak, maupun benda bergerak dan melakukan pengelolaan dan pengembangan harta benda wakaf yang telah dihimpun untuk kepentingan umat.⁴⁰ Aspek organisasi TWI yang berorientasi pada kepentingan dan kemaslahatan masyarakat umum didesain dengan memerhatikan visi dan misinya. Kekuatan TWI dari segi organisasi dan manajemen muncul dari kualitas personil dan sistem serta manajemen yang amanah dan profesional dengan kriteria dan dimensi yang dibutuhkan sesuai dengan kompetensinya. Manajemen organisasi TWI dapat dilihat pada struktur organisasinya (sebagaimana terlampir). Menurut Habib Ahmed dalam bukunya *Role of Zakat and Awqaf in Poverty Alleviation*, untuk menciptakan efektivitas wakaf dalam pengentasan kemiskinan, institusi ini harus mempunyai struktur organisasi yang efektif dalam mengatur programnya agar dapat mencapai misi [sosialnya](#).⁴¹

Manajemen lembaga wakaf menjadi bagian yang paling krusial dalam memahami persoalan wakaf. Manajemen wakaf berkaitan dengan nazhir selaku pengelola wakaf, sistem pengelolaan wakaf, dan akuntabilitasnya. Penelitian CSRC Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta menunjukkan, bahwa wakaf di Indonesia lebih banyak dikelola oleh perseorangan (66%) daripada organisasi (16%) dan badan hukum (18%). Selain itu, harta wakaf juga lebih banyak yang tidak menghasilkan (77%) daripada yang menghasilkan atau produktif (23%).⁴² Hasil survei ini menunjukkan, dibandingkan nazhir wakaf perseorangan, dalam berbagai aspek ditemukan, bahwa pengelolaan wakaf berbasis organisasi dan badan hukum secara umum lebih memungkinkan untuk diupayakan ke arah pengembangan wakaf.

Seperti yang ditegaskan Habib Ahmed dalam *Role of Zakat and Awqaf in Poverty Alleviation*, pengelolaan wakaf dapat menunjukkan pengelola wakaf yang lebih efektif bila dilakukan oleh nazhir organisasi nonprofit, dengan status badan hukum yang terpercaya. Menurut peneliti Islamic Research and Training Institution (IRTI) ini, keadaan tersebut berbeda dengan pengelola wakaf yang berasal dari pemerintah, walaupun dengan seorang manajer¹⁸⁹

¹⁸⁹ Apiko JM, Di Balik, [Op.cit.](#) htt : www.tabun.aka.ac.id 6 Juni 2007. “Habib Ahmed, [Op.cit.](#), hlm. 119-120. ‘zTuti A Najib dan Ridwan al-Makassary, [Op.cit.](#), hlm. 103.

profesional yang dapat membuat inisiatif untuk meningkatkan nilai dan keuntungan wakaf. Namun, hal ini mengalami kesulitan untuk membawa perubahan pengembangan wakaf properti, karena diikat oleh birokrasi dan prosedur pemerintah. Begitu juga nazhir yang berasal dari kalangan, kebanyakan tidak dapat melakukan mengembangkan wakaf dengan baik, karena dikelola oleh nazhir yang tidak kompeten dan profesional. Bahkan banyak kasus mismanagement wakaf karena tidak mempunyai badan pengawas yang dapat dipercaya.⁴³

Sejak masa kekaisaran Turki Utsmani, wakaf telah menghidupi berbagai pelayanan publik, bangunan seni dan budaya. Tidak dipungkiri, wakaf Turki pernah menanggung masa-masa keemasan, seperti yang tercermin dari berbagai sekolah, masjid, gedung seni, gedung budaya, rumah sakit, perpustakaan, kompleks komersial, hotel, dan sebagainya, yang dapat ditemukan hingga kini sebagai “monumen hidup”. Namun, sangat disayangkan, pada era revolusi Kemal Attaturk di Turki, peran wakaf yang imperatif ini dimandulkan dalam kehidupan sosial masyarakat Turki.⁴⁴ Wakaf juga telah memainkan peranan penting di Mesir, terutama pada masa elite Mamluk (1250-1517). Wakaf telah berkembang dengan cukup baik, yang tercermin dari pemanfaatan wakaf untuk kesehatan, pendidikan, perumahan, penyediaan makanan dan air, dan tanah pemakaman. Namun, sebagaimana juga di Turki, peran wakaf di Mesir akhirnya runtuh oleh penguasa Gama’ bin Abdul Nasser. Bahkan pada kasus al-Azhar, misalnya, masyarakat menilai lembaga ini tidak lagi independen dan juga gagal menjadi penyeimbang bagi kekuasaan.⁴⁵

Hal senada juga diungkap Dian Masyita, survei menyimpulkan, kebanyakan masyarakat memang tidak percaya terhadap pemerintah untuk mengelola dan mengawasi aktivitas investasi wakaf uang. Hal itu disebabkan manajemen wakaf uang melibatkan jumlah dana wakaf yang besar.⁴⁶ Kebanyakan dari masyarakat merekomendasikan jika suatu institusi¹⁹⁰

40

¹⁹⁰ Habib Ahmed, *Op.cit.*, hlm. 125. “Murat Cizacka, A History of Philanthropic Foundations: The Islamic World From The Seventh Century to the Present, hlm. 72, www.muratkca.co.ublications.html 29 Juli 009.

“Murat Cizacka, A History, *Op.cit.*, hlm. 75. “Dian Masyita, dkk, A Dynamic Model for Cash Waqanagement as One of The Altemative Instruments for the Poverty Alleviation in Indonesia, makalah disampaikan Dada The 23rd International Conference of The System Dynamics Society Massachussets Institute ofTechnology (MIT), Boston, Juli 17-21, 2005, hlm. 23.

khusus dibentuk untuk mengelola wakaf uang, hams mampu mendeteksi potensi ketidakjujuran manajer wakaf uang (nazhir). Oleh karena itu, perlu mendesain auatu instrumen yang mampu mengawasi manajemen dana wakaf uang. Model ini didesain sebagai alat kendali yang mampu mendeteksi kesalahan manusia dalam pengambilan kputusan baik salah urus (mismangement) maupun ketidakjujuran dengan cepat. Waqif clan masyarakat dapat mengawasi aliran kas dan investasi wakaf uang jika terjadi mismangement dan ketidakjujuran."

Kegiatan penghimpunan harta benda wakaf dilakukan oleh TWI dari para waqifyang mempercayakan harta bendanya untuk wakafkan dengan menunjuk TWI selaku nazhirnya. Harta benda wakafyang dimaksud sesuai dengan amanat Undang-Undang No. 41 Tahun 2004 tentang Wakafberupa barang tidak bergerak, seperti tanah, bangunan, tanaman, dan benda lain yang berkaitan dengan tanah. Harta benda wakaf berupa benda bergerak, seperti uang, logam mulia, surat berharga, kendaraan, hak atas kekayaan intelektual.

Dalam melakukan penggalangan dana umat, TWI menggunakan strategi media campaign, membership, special event seperti Qurban, dan galang dana lewat strategi modern lainnya. Ini menunjukkan upaya TWI untuk menghimpun dana wakaf uang secara profesional dan inovatif. Dari berbagai media campaign, media massa merupakan sarana yang paling efektif dalam menggalang dana publik. Upaya penggalangan dana dengan menggunakan media massa umumnya dilakukan dengan cara berkampanye di media massa. Melalui iklan, maupun pemberitaan untuk mendapat dukungan pendanaan atau bentuk-bentuk bantuan lain dari masyarakat. Seperti yang ditegaskan Hamid Abidin, peneliti PIRAC, dalam beberapa kasus, media massa memang terbukti efektif dalam menggalang dama.¹⁹¹

¹⁹¹ Dian²⁶ asyita, dkk, A Dynamic, *Op.cit.*, hlm. 25.

"Hana benda wakaf terdiri dari: Barang tidak bergerak, yang meliputi: 1) Hak atas tanah⁶⁹ 2) Bangunan. 3) Tanaman dan benda lain yang berkaitan dengan tanah. 4) Hak atas satuan rumah susun. 5) Benda tidak bergerak lain sesuai dengan ketentuan syariah dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Harta benda wakaf berupa benda bergerak, meliputi uang, logam mulia, surat berharga, kendaraan, hak atas kekayaan intelektual, hak sewa²¹ dan benda bergerak lain sesuai dengan ketentuan syariah dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf, Pasal 16.

⁴⁹Hamid Abidin dan Kumiawati, *Menggalang Dana Ala Media Strategi Efektif Mengumpulkan Sumbangan Masyarakat*, (Jakarta: Piramedia, 2004), hlm. 38.

Seperti layaknya lembaga filantropi modern, Dompot Dhuafa Republika memilih Republika, Tabloid Adil dan Tabloid Tehad, News Letter Tawadu, dan Masakini sebagai sarana promosi dan penggalangan dana dari masyarakat, Media ini dipilih karena pembaca utamanya komunitas Muslim. Semuanya menjangkau pembaca yang kebanyakan kelas menengah dengan penghasilan yang tinggi. Penyumbang juga dapat melihat nama mereka dalam daftar Penyumbang yang dipublikasikan secara teratur oleh Dompot Dhuafa Republika melalui media tersebut. Mereka juga diberikan informasi ke mana sumbangan diserahkan. Dengan strategi penggalangan dana yang profesional dan inovatif inilah, Dompot Dhuafa berhasil menggalang dana miliaran rupiah dari masyarakat. Jumlah dana yang berhasil dihimpun lembaga ini dari tahun ke tahun terus bertambah.

Dalam melakukan penghimpunan dana wakaf dari masyarakat, TWI membebaskan tugas ini pada divisi fundraising. Dalam manajemen TWI, besar atau kecilnya penghimpunan dana wakaf dari masyarakat. Untuk menjadi nazhir yang profesional, TWI terus berusaha menata sistem pelayanan sebaik mungkin. Sejak berdiri, TWI terus melakukan edukasi kepada masyarakat tentang wakaf. Saat ini media-media yang digunakan sebagai fundraising tools-nya, antara lain News Letters (terbit periodik 4 bulan sekali), advertorial satu halaman di Dialogjumat (media suplemen harian umum Republika) dengan frekuensi satu bulan dua kali, yakni minggu ke-2 dan ke-4. Tidak ketinggalan brosur-brosur yang disebarakan melalui masjid, kompleks perumahan, even-even keagamaan dan lain sebagainya. Selain itu, pihak nazhir juga memberikan pencerahan di bidang perwakafan di berbagai acara pengajian, diskusi, seminar dan lain-lain.⁵⁰

Kesan profesionalisme yang dilakukan TWI tampak dengan adanya divisi khusus penggalang dana atau divisi marketing yang menjadi "mesin pencari" dana lembaga pengelola wakaf ini. Lewat divisi inilah berbagai program yang berkaitan dengan penggalangan dana digarap, seperti merancang strategi fundraising, melakukan kampanye, mencari waqif baru, menyusun data base, dan kegiatan lainnya. Untuk mendukung pelaksanaan tugas ini divisi fundraising dibantu oleh beberapa subdivisi, yakni marketing, Yang melakukan penghimpunan dana dengan melakukan pendekatan pada¹⁹²

¹⁹² M soI-Iafzul Haq, *Semakin Mudah Berwakafjalan Tol Menuju Yang Abadi*, Republika. 9 ei [2008](#).

calon waqif melalui pengajian di perkantoran, di kompleks perumahan Muslim elite maupun menengah, dan kepada komunitas Muslim bertemu sebagai calon waqif yang potensial, maupun melalui spanduk, dan brosur.

Dari direct fundraising yang dilakukan ternyata banyak masyarakat yang belum memahami wakaf uang. Sehingga dalam melakukan pendekatan kepada masyarakat calon waqif terlebih dahulu menjelaskan tentang wakaf bahkan zakat. Masyarakat masih banyak yang belum paham dan mengerti tentang wakaf. Mereka belum mempunyai kesadaran untuk mengeluarkan filantropi Islam ini. Untuk itu, yang dilakukan terlebih dahulu adalah memberikan pengetahuan dan pemahaman tentang wakaf uang sehingga diharapkan dari kegiatan tersebut akan muncul kesadaran masyarakat untuk menyumbangkan sebagian hartanya dalam bentuk wakaf. Di samping melakukan strategi fundraising dengan cara melakukan pendekatan secara langsung kepada masyarakat, calon waqif, TWI juga melakukan kerja sama dengan lembaga instansi tertentu yang menjadi sponsor dalam suatu kegiatan. Pemasangan spanduk di tempat strategis juga dilakukan (TWI) dalam rangka menarik masyarakat untuk berwakaf.⁵¹

Untuk menjaga komunikasi dan loyalitas donaturnya, mereka juga berupaya menjaga hubungan baik dengan para donatur, yaitu dengan cara mengirimkan kartu lebaran dan majalah gratis kepada para donatur. Selain itu, lembaga ini juga memberikan pelayanan jemputan atau pengambilan bagi donatur yang ingin dananya diambil di rumahnya. Dengan begitu, mereka merasa lebih dihargai sehingga menjadi donatur yang loyal. Dengan strategi itulah lembaga pengelola wakaf ini berhasil meraih kepercayaan masyarakat dan menggalang dana dalam jumlah besar. Melalui dukungan dana umat inilah mereka bisa sustainable (menopang) dalam mendanai program lembaganya. Keberhasilan tersebut tentu membanggakan, mengingat lembaga-lembaga sosial lainnya masih mengalami kesulitan dalam mendapatkan dana.⁵²

Untuk menjaga loyalitas donatur, lembaga ini menerapkan prinsip customer service dalam bentuk transparansi dalam pengelolaan keuangan. Sejak berdiri tahun 2003, laporan keuangan Dompot Dhuafa diaudit oleh Kantor Akuntan Publik. Penilaian “wajar” selalu diberikan oleh auditor¹⁹³

¹⁹³ Dalam hal ini TWI melakukan kerja sama dengan Pertamina, Jasamarga dan Polda Metrojaya untuk memasang spanduk diberbagai SPBU milik Pertamina di Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, dan Bekasi. Selain itu, di titik strategis, misalnya jalan tol dan jalan protokol.
szwww.dom-etdhuafa.com Manajemen Fundraising Zakat dan Wakaf 4 Juni 2008

kepada lembaga ini. Fungsi reporting pada donatur memegang peranan yang sangat penting karena melalui media inilah komunikasi dengan donatur dapat dibina, baik dalam bentuk laporan mingguan, maupun bulanan. Bagi donatur yang terdaftar di Dompot Dhuafa Republika, akan mendapat News Letter bulanan, seperti Tawadu dan Masakini yang di dalamnya dimuat laporan kegiatan, laporan keuangan, dan reality show yang mengetuk hati donatur.

K²⁴isus untuk wakaf uang tunai, TWI melakukan kegiatan penghimpunan dana wakaf bekerja sama dengan lembaga-lembaga keuangan syariah lainnya baik langsung, maupun tidak ke dalam kegiatan operasional perbankan Syariah. Mereka ²⁴ngeluarkan produk bersama antara TWI dan perbankan syariah tertentu dalam bentuk simpanan dana wakaf masyarakat pada perbankan syariah tersebut.⁵³

¹⁶ Dalam menyalurkan wakaf uangnya waqif dapat mewakafkan benda bergerak berupa uang melalui lembaga keuangan syariah yang ditunjuk oleh Menteri.⁵⁴ Sekarang sudah ada beberapa bank syariah yang sudah ditunjuk melalui SK Menteri Agama setelah ada rekomendasi dan pertimbangan dari BWI, bahwa bank tersebut layak untuk menjadi bank penerima wakaf. ⁶⁹Bank bank tersebut adalah Bank Syariah Mandiri (BSM), Bank Muamalat Indonesia (BMI), BNI Syariah, Bank Mega Syariah, dan Bank DKI Syariah.⁵⁵ Bank-bank ini mengeluarkan sertifikat wakaf uang dan menerima wakaf dari waqif.

Seperti yang dijelaskan Muhammad Abdul Mannan, bank syariah sebagai pengelola dana wakaf uang menyediakan jasa layanan perbankan dengan menerbitkan sertifikat wakaf uang dan melakukan manajemen terhadap dana Wakaf tersebut. Kemudian, bank menyalurkan benefit kepada masyarakat¹⁹⁴

¹⁹⁴ Apiko J²⁶ Di Balik, *Op.Cit.*, httn: www.tabun: akafcom GJuni 2007.

⁵⁴ Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf, Pasal 28.

Dalam Peraturan Pemerintah No. 42 Tahun 2006 tentang Pelaksanaan UndangU²⁴ng Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf Pasal 24 ditegaskan (1) LKS yang ditunjuk oleh Menteri adalah atas dasar saran dan pertimbangan dari BWI. (2) BWI memberikm saran dan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada ayat 1 setelah mempertimbangkan saran instansi terkait. (3) Saran dan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada ayat 1 dapat diberikan kepada LKS-PWU yang memenuhi persyaratan Sebagaj berikut: a. menyampaikan permohonan secara tertulis kepada menteri; b. melampirkan anggaran dasar dan pengesahan sebagai badan hukum; c. memiliki kantor °Perasional di wilayah Republi⁷⁵ndonesia; d. bergerak di bidang keuangan syariah; dan e. memiliki fungsi menerima titipan (wadi'ah). Lihat Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 42 Tahun 2006 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf, Pasal 25.

⁵⁵ Tholchah Hasan, Saatnya Untuk Berwakaf Produktif, Republika, 17 Oktober 2003'

khususnya masyarakat miskin melalui optimalisasi sumber daya masyarakat' Dalam hal ini, bank membantu melakukan mobilisasi tabungan sosial dan melakukan transformasi dari tabungan sosial menjadi modal. Yang beranjak bank membantu perkembangan pasar modal sosial (social capital market). Lebih lanjut, menurut pendiri SIBL ini, wakaf uang dapat berperan sebagai suplemen pendanaan berbagai proyek investasi sosial yang dikelola oleh bank Islam. Bahkan, sekarang di Bangladesh, wakaf uang memiliki arti penting dalam memobilisasi dana bagi pengembangan wakaf property.⁵⁶ Bank Islam dapat memainkan peranan yang sangat penting dalam mengaktifkan dan melembagakan kembali peran lembaga-lembaga sosial ekonomi Islam (baik yang wajib maupun yang sunat) serta berbagai instrumen redistribusi pendapatan melalui penciptaan instrumen keuangan, seperti waqf properties development bond, cash waqf certificate, zakat certificate, haji saving certificate, dan trust fund.⁵⁷

Dalam menghimpun wakaf uang menerapkan skema bank syariah hanya sebagai kasir Tabung Wakaf Indonesia yang dihimpun pada rekening Dompot Dhuafa.⁵⁸ Dana wakaf yang dihimpun, dikelola langsung oleh Tabung Wakaf Indonesia.⁶⁰

Pada dasarnya pengelolaan harta wakaf, baik wakaf benda tidak bergerak, maupun wakaf benda bergerak telah dilakukan oleh Dompot Dhuafa Republik Indonesia sejak tahun 2001. Hal ini terlihat dari keberhasilan Dompot Dhuafa Republik Indonesia menghimpun dana wakaf uang sebesar¹⁹⁵

¹⁹⁵ Muhammad Abdul Mannan, Sertifikat Wakaf Tunai Sebuah Inovasi Instrumen Keuangan Islam, (Jakarta, Cyber, t.th.), hlm. 38.

⁵⁷ Muhammad Abdul Mannan, Mobilization Efforts Cash Waqf Fund at Local, National and International Levels for Development of Social Infrastructure of the Islamic Ummah and Establishment of World Social Bank, makalah disampaikan dalam Seminar International on Awqaf 2008; Awqaf: The Social and Economic Empowerment of the Ummah, Malaysia, 11-12 Agustus 2008, hlm. 5

⁵⁸ Seperti yang telah dirumuskan oleh Bank Indonesia (Biro Perbankan Syariah tahun 2001, sekarang Direktorat Perbankan Syariah) ada beberapa alternatif peran dan posisi perbankan syariah dalam pengelolaan wakaf uang yakni: a) Bank syariah sebagai nazhir penerima, penyalur dan pengelola dana wakaf, b) Bank syariah sebagai nazhir penerima dan penyalur dana wakaf, c) Bank syariah sebagai pengelola (fund manager) dana wakaf, d) Bank syariah sebagai kustodi, e) Bank syariah sebagai kasir Badan Wakaf Indonesia.

Lihat Biro Perbankan Syariah Bank Indonesia, Peranan Perbankan Syariah dalam Wakaf uang (Sebuah Kajian Konseptual), makalah disampaikan dalam Seminar Wakaf Uang-Inovasi Finansial Islam: Peluang dan Tantangan dalam Mewujudkan Kesejahteraan Sosial, Jakarta: 10 November 2001. Lihat juga Muhammad Syakir Sula, "Menakar Kerja sama Nazhir dengan LKS", Al-Awqaf, Jurnal Wakaf dan Ekonomi Islam, Volume 1, Nomor 01. Desember 2008, hlm. 75-78.

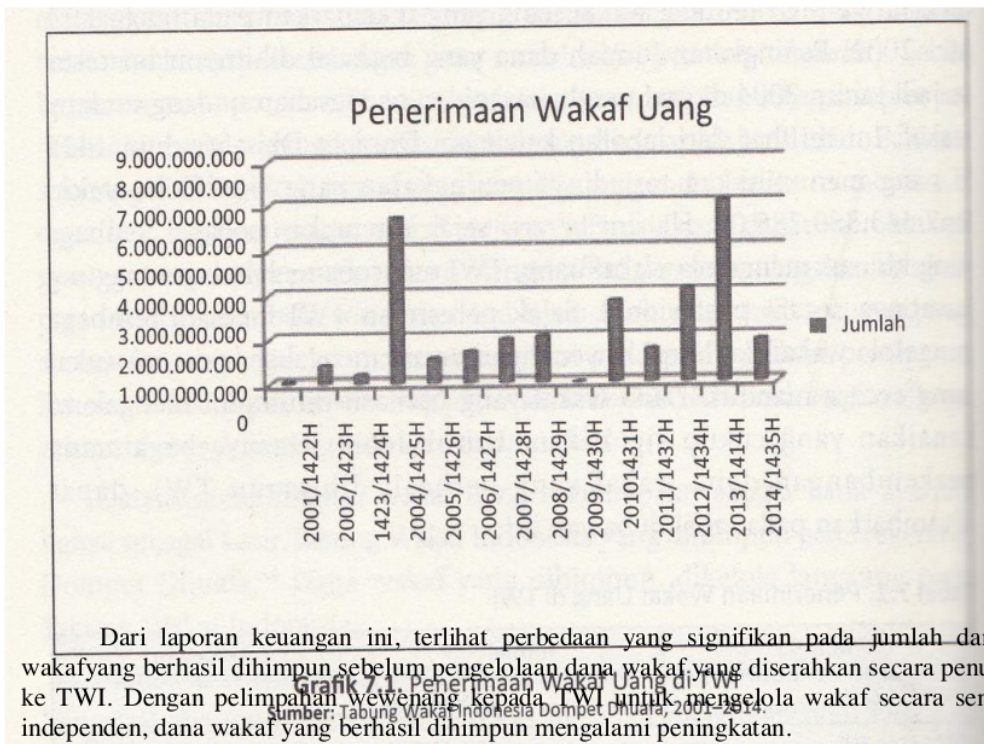
RP86'968'000'00' Penghimpunan dana wakaf uang ini meningkat tahun 77'02, sebesar RP822.451.600,00. Peningkatan ini tampaknya dipengaruhi 0131.1 fatwa U'I tentang Wakaf uang yang dikeluarkan pada tanggal 11 Mei 2002' Peningkatan jumlah dana yang berhasil dihimpun ini terus tenadl tahun 2.004 d1 saat pembahasan dan pengesahan undang-undang wakaf. Ini terlihat dari laporan keuangan Dompot Dhuafa tahun 1425 H yang menunjukkan terjadinya peningkatan yang Signifikan, yakni Rp7.443.389.785,00. Hal ini berarti sejak ditetapkan sebagai lembaga yang khusus mengelola wakaf uang, TWI mencoba melakukan tanggung jawabnya secara profesional. Sejak peresmian TWI menjadi lembaga pengelola wakaf. Ia diberi kewenangan untuk mengakses potensi wakaf uang secara mandiri. Dana wakaf yang berhasil dihimpun mengalami kenaikan yang cukup signifikan. Untuk lebih jelasnya bagaimana perkembangan dana wakaf yang berhasil dihimpun TWI, dapat digambarkan pada tabel di bawah ini:

Tabel 7.1. Penerimaan Wakaf Uang di TWI

Tahun	Jumlah	Keterangan
2001/ 1422H	86.968.000	
2002/1423H	822541.600	
20033/ 1424 H	391.914.297	
2004/1425 H	7.443.389.785	
2005/1426 H	1.099.145.598	

2006/1427 H	1.399.798.925	
2007/1428 H	1.943.819.391	
2008/1430 H	2.070.990.299	
2009/1430 H	2.283.746 Data	Agustus 2009
2010/1431 H	3.637.700.176	
2011/1432H	1.453.338.614	
2012/1434H	4.176.571.450	
2013/1414H	8.127.538.122	
2014/1435 H	1.863.170.7321	Januari-
Juni 2014 Total	34.519.170.734	

Sumber: Tabung Wakaf Indonesia Dompot Dhuafa, [2001-2014](#),



TWI dalam menghimpun dana wakaf menawarkan beberapa jenis peruntukan wakaf uang untuk beberapa sektor sesuai dengan program yang disusun, seperti Wakaf Produktif, Wakaf City, Wakaf Pertanian, Wakaf Sarana Niaga, Smart Ekselensia, LKC, Rumah Cahaya, Wisma Mualaf dan sebagainya. Dari dana yang terhimpun ternyata kebanyakan waqif menyalurkan wakaf uangnya diperuntukkan untuk sarana pendidikan, sedangkan wakaf produktif sangat sedikit. Untuk lebih jelasnya berapa persentase peruntukan wakaf uang yang terhimpun pada TWI dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Grafik 7.2. Peruntukan Wakaf Uang di TWI

Tabel 7.2. Peruntukan Wakaf Uang di TWI

TAHUN	PERUNTUKKAN WAKAF				
	Wakaf Produktif	Smart Ekselensia	LKC	Wisma Mualaf	Rumah Cahaya
2001	0	0	1.578.238.175	0	0
2004	0	6.800.000.000			50.325.200
2006	140.000.000				
2007	141.000.000				
2008	101.629.726	474.732.700		745.174.000	
Total	382.629.726	7.274.732.700	1.578.238.175	745.174.000	50.325.200

Sumber: Dompot Dhuafa, 2008

Berdasarkan tabel ini, persentase peruntukan dana wakaf uang di TWI dapat dilihat pada grafik di bawah ini:

Peruntukan Dana Wakaf

Sumber: Dompot Dhuafa, [2001-2008](#)

Dari grafik di atas terlihat kecenderungan masyarakat menyalurkan wakaf uangnya didominasi kepada sektor pendidikan yakni 73%. Sementara itu untuk sektor kesehatan (LKC) sebanyak 16% dan sektor wakaf produktif hanya 4%.

Sejak tahun [2005](#), telah berhimpun sebanyak [4.536](#) orang waqif, baik maupun waqif lepas yang w t lalu l nasabah d l bank syan mgéhf ggumfan dana wakafnya di TWI dan d l counter-counter Yayasan

Dampak Dhuafa. Untuk jelasnya jumlah waqif dapat dilihat pada tabel di bawah ini: Tabel 7.3. Waqif Tabung Wakaf Indonesia

Tabel 7.3. Waqif Tabung Wakaf Indonesia

Tahun	Waqif	Keterangan
2005	152	
2006	528	
2007	599	
2008	1319	
2009	1672	
2010	266	Sampai Februari 2010
Total	4536	

Sumber: Tabung Wakaf Indonesia, 2010.

Dari tabel ini terlihat, terjadinya peningkatan jumlah waqif dari tahun ke tahun yang berhasil dijangkau TWI. Hal ini menunjukkan keberhasilan manajer marketing meyakinkan masyarakat untuk bergabung mewakafkan sebagian dananya dalam rangka memberdayakan masyarakat miskin.

Dalam operasionalnya, di samping mengelola wakaf uang, TWI juga mengelola wakaf property, seperti tanah dan rumah. Di antaranya dipergunakan untuk wisma muafak dan institut kemandirian, kendaraan, saham, mesin jahit, dan mesin obras yang diperuntukkan untuk wisma muafak dan institut kemandirian.

2. Investasi Wakaf Uang

Garis-garis besar operasional sertifikat wakaf uang berpedoman pada standar operasional wakaf uang yang diterapkan SIBL, yaitu:

- a. Wakaf uang harus diterima sebagai sumbangan sesuai syariah. Bank harus mengelola wakaf tersebut atas nama waqif.
- b. Wakaf dilakukan dengan tanpa batas waktu dan rekeningnya harus terbuka dengan nama yang ditentukan waqif.
- c. Waqif mempunyai kebebasan memilih tujuan-tujuan wakaf sebagaimana yang tercantum pada daftar yang telah dibuat atau tujuan lain yang diperkenankan syaria'at.
- d. Wakaf uang selalu menentu'kan pendapatan dengan tingkat tertinggi yang ditawarkan oleh bank dari waktu ke waktu.
- e. Kuantitas wakaf tetap utuh dan hanya keuntungannya saja yang akan dibelanjakan untuk tujuan-tujuan yang telah ditentukan oleh waqif.
- f. Bagian keuntungan yang tidak dibelanjakan secara otomatis ' ditambahkan pada aset wakaf dan profit yang akan diperoleh akan terus bertambah.
- g. Waqif dapat memberikan wakaf uang untuk sekali saja atau ia dapat juga menyatakan akan memberikan sejumlah wakaf berikutnya secara berulang.
- h. Waqif juga dapat meminta kepada bank untuk merealisasikan wakaf uang pada jumlah tertentu yang dipindahkan dari rekening waqif pada pengelola wakaf.
- i. Setiap setoran wakaf uang harus diberikan tanda terima dan setelah jumlah wakaf tersebut mencapai jumlah yang ditentukan barulah diterbitkan sertifikat.59

Wakaf uang yang dikelola oleh lembaga ini dilakukan dengan jalan menginvestasikannya, baik dengan prinsip bagi hasil (*mudhcirabah* dan *musyarakah*), sewa (*ijdrah*), maupun jual-beli (*murabahah*). Mengacu pada manajemen keuangan, dalam manajemen investasi wakaf, memobilisasi dana (*funding*) lebih mudah daripada menginvestasikan dana (*investment*). Seperti yang ditegaskan oleh Monzer Kahf, bentuk baru pengembangan wakaf uang adalah melalui perusahaan investasi.⁶⁰ Merujuk pada manajemen investasi wakaf uang dalam wacana fikih, wakaf uang dapat dikelola dengan skema investasi *mudhc'irabah*, *musydrakah*, *ijdrah*, dan *murabahah*.

Dalam melaksanakan kewajibannya selaku nazhir, TWI melakukan pengelolaan dan pengembangan harta benda wakaf yang dihipunkannya sesuai dengan tujuan, fungsi, dan peruntukannya dengan prinsip-prinsip syariah Islam. Pengelolaan wakaf uang yang dicanangkan TWI dilakukan berdasarkan tiga pendekatan, yaitu pendekatan produktif, nonproduktif, dan terpadu (gabungan pendekatan produktif dan nonproduktif pada satu Objek wakaf).¹⁹⁶

¹⁹⁶ Lihat Muhammad Abdul Mannan, *Cash Waqf Certificate: Global Opportunity the Sosial Capital Market in 21-Century Voluntary-Sektor Banking*, Proceeding of the Third Harvard University Forum on Islamic Finance, Cambridge, Mass, ⁴⁷ *Assets*, Harvard University, 30 September s.d 2 Oktober 1999, hlm. 251-252.
⁶⁰ Monzer Kahf, *Al-Waqf al-Islamz~ Tathawwaruh, Idaratuh, Tanmiyatuh*, (Damaskus= Dir al-Fikr, 2000), hlm. 194. Lihat juga Uswatun Hasanah, Wakaf Uang dalam Bentuk Investasi, Modal No. 26 Maret 2005.

a. Pendekatan Produktif

4 Dalam pendekatan ini, TWI mengelola harta wakaf untuk hal-hal yang sifatnya produktif dan menghasilkan keuntungan. Lalu, keuntungan ini akan dimanfaatkan untuk kemaslahatan masyarakat banyak dengan tetap mempertahankan nilai pokok dari harta wakaf." Dalam hal ini, TWI mengalokasikan dana wakafnya untuk usaha peternakan, perkebunan, penyediaan sarana niaga, dan bentuk usaha produktif lainnya. Dari hasil usaha tersebut, keuntungannya digunakan untuk pemberdayaan ekonomi masyarakat miskin.

Penempatan wakaf uang ke sektor produktif dilakukan agar prinsip "tahan pokok dan nikmati hasil," seperti yang digariskan dalam hadis Nabi bisa terwujud. Dana wakaf dari waqif adalah pokok, sedangkan surplus dari pengelolaan dana wakaf adalah buah atau hasil. Hasil inilah yang dialokasikan untuk program-program seperti pembangunan masjid dan sekolah. Untuk itu, dalam perwakafan yang harus diperhatikan adalah tetapnya nilai harta yang diwakafkan. Dalam waktu yang bersamaan, wakaf tersebut juga dapat menghasilkan sesuatu yang dapat disalurkan kepada mauquf 'alaih.⁶²

Menurut mantan Direktur Eksekutif Public Interest Research and Advokasy Center (PIRAC) ini, sejatinya ada tiga sumber surplus wakaf yang bisa dikembangkan; Pertama, wakaf property, jenis wakaf ini dapat langsung disewakan, sehingga surplus yang didapat langsung berupa uang sewa. Kedua, produksi, wakaf produksi terbagi dua, yakni nonmanufaktur berupa lahan pertanian dan perkebunan dan manufaktur (industry). Ketiga, perdagangan, dari wakaf uang yang terkumpul dimanfaatkan untuk perdagangan dengan sistem mudh'rabah."³ Dalam melakukan pengelolaan wakaf uang untuk sektor produktif, TWI lebih cenderung melakukan investasi secara langsung (direct investment) ke objek wakaf. Di samping ke sektor riil dengan menggunakan akad mudh'rabah, muzara'ah, dan ijarah. Di antara bentuk pengelolaan wakaf produktif yang dilakukan TWI adalah dengan menyalurkan dana wakaf ke berbagai sektor yakni wakaf peternakan, pertanian, perkebunan, perdagangan, wakala (penjualan dinar dan dirham), dan sarana niaga.¹⁹⁷

¹⁹⁷ Apiko JM, Di Balik, [Op.cit. htt ; www.tabun_ akaf.com](http://www.tabun_akaf.com) 6 Juni 2007. ⁶²Uswatun Hasanah, Investasi Wakaji Modal No. 21/II-juli 2004. ⁶³Cahaya Saintika, Tiga Sumber Surplus Wakaji Republika, 11 April 2008.

1) Wakaf Pefemakan

Menempatkan dana wakaf ke lembaga produktif adalah upaya TWI mengelola dana wakaf agar lebih berkembang manfaat sosialnya. Kemudian, dana ini lebih mendekati penerapan prinsip-prinsip wakaf sebagaimana digariskan Nabi. TWI menginvestasikan dana wakaf untuk peternakan Dekerja sama dengan jejaring Dompot Dhuafa lain, yakni Kampung Ternak di Bogor dan Sukabumi. Lembaga ini telah sukses memberdayakan peternak dan memiliki mitra di berbagai kota di Indonesia. Kampung Ternak juga aktif dalam program pendistribusian hewan kurban, serta melakukan gerangkaian riset, pendidikan dan pelatihan (diklat), serta pendampingan sektor peternakan.

Kemudian, TWI pun bekerja sama dengan organisasi Tebar Hewan Kurban (THK) dengan menempatkan wakaf uang sebesar Rp100.000.000,00. di THK berdasarkan prinsip bagi hasil dari tahun 2007-2009.⁵⁴ Pada masa kurban pertama tahun 2007, TWI sudah mendapat bagi hasil sebesar Rp5.531.000,00. Walaupun bagi hasil yang diterima TWI-THK tetapi, keuntungan ini jauh lebih besar dibandingkan penanaman wakaf uang di bidang produktif lainnya, seperti Bakmi Langgara. Untuk itu, usaha kreatif dan produktif di ranah peternakan mesti dilakukan, yakni dengan pengembangan herwan ternak kambing sendiri oleh THK.

2) Wakaf Perkebunan

Saat ini TWI menjalankan program usaha perkebunan di dua daerah. Pertama, di Kabupaten Lahat, Sumatera Selatan untuk perkebunan karet. Kedua, di Kabupaten Banggai, Sulawesi Tengah untuk perkebunan cokelat dan kelapa.⁶⁵ Program wakaf pohon karet di Desa Lubuk Tuba Lahat Sumatera Selatan adalah kerja sama TWI dengan LPEU Insan Kamil. Penanaman pohon karet dimulai pada September 2007 sampai Januari 2008. Saat ini lahan karet seluas 20 ha yang berasal dari lahan pertanian masyarakat didanai oleh TWI. Program wakafpohon produktif ini dilakukan dengan cara menghimpun kelompok tani yang berada di kawasan tersebut. Pada program itu terjaring sebanyak 39 orang miskin yang memiliki¹⁹⁸

¹⁹⁸ THK merupakan jaringan Dompot Dhuafa yang mengelola hewan kurban. Tahun 2007, THK menggandeng lembaga pembudidayaan ternak kurban Kampung Ternak, sebagai supplier hewan kurban. Lihat Apiko JM, Wakaf Peternakan, Tawadu. edisi 01, tahun 1 1429 H, hlm. 12. Lihat juga Apiko JM, Di Balik, *Op.cit.* W 6 Juni 2007. ⁶⁵Apiko JM, Di Balik, *Op.cit.* htt : www.tabun.aka.com B juni 2007.

lahan perkebunan. Masing-masing mereka mendapat hak pengelolaan 1/2 ha dengan akad muzara'ah. Para petani di sini dalam usaha mereka mendapatkan pendampingan dan pembinaan dari lembaga tempat mereka bernaung. Baik pembinaan kewirausahaan maupun pembinaan mental spiritual untuk berusaha secara halal dan motivasi untuk berwakaf. Kerja sama antara TWI dengan masyarakat Desa Lahat dan LPEU Insan Kamil tertuang dalam perjanjian kontrak kerja sama akad muzara'ah No. Reg. [306/](#) Baznas-Dompot Dhuafa Republika/Corsec/JuAk/1 [428](#), yang ditandatangani tanggal 2 Juli [2007.66](#)

Dompot Dhuafa, melalui jaringannya TWI, juga meluncurkan program pengembangan kebun produktif berupa pohon kakao dan kelapa di Kecamatan Totikum Kabupaten Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah. Hasil dari perkebunan yang dibiayai dari wakaf uang, disalurkan untuk biaya operasional SMU Pertama Mansamat. Bahkan, kebun tersebut juga menyerap tenaga kerja setempat. Ini berarti program yang diluncurkan TWI bersama jaringannya memberi kesempatan pada masyarakat setempat untuk meningkatkan kesejahteraan hidup mereka sekaligus memberikan kesadaran akan makna wakaf. Untuk lebih jelasnya, bagaimana bentuk investasi dana wakaf pada sektor perkebunan yang dilakukan oleh TWI, dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel [7.4](#). Investasi Dana Wakaf pada Sektor Perkebunan di TWI

Tahun	Lokasi	Jenis Perkebunan	Modal
2007–2009	Desa Lubuk Tuba Kabupaten Lahat, Sumatera Selatan	Karet	315.648.000,00
2007–2009	Kecamatan Totikum Kabupaten Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah	Kakao dan Kelapa	141.000.000,00

3) Wakaf Usaha Perdagangan

Sumber: Tabung Wakaf Indonesia (TWI), 2008.

Dalam usaha perdagangan, TWI bermitra dengan para pedagang, baik kecil maupun menengah. TWI mengelola kemitraan dagang dengan menerapkan kontrak qirad atau mudhrabah, yakni kerja sama dalam bentuk modal ventura yang diberikan kepada mitra terpilih sebagai pinjaman tanpa bunga, tanpa agunan, dan tanpa syarat ekuitas. Ketentuan bagi hasil hanya¹⁹⁹

¹⁹⁹ Apiko JM, Pkrkembangan Wakaf Pohon Karat, Tawadu Media Tabun; Wakaf Indonesia (TWI), edisi 03, tahun [1 1429](#) H, hlm. 18.

berlaku bagi usaha kemitraan dagang yang sukses dan memberikan surplus. Bila usaha gagal dan merugi, bukan disebabkan oleh kecerobohan mitra, melainkan sepenuhnya ditanggung oleh TWI sebagai penyanggah dana.”

Di antara program-program produktif yang dikembangkan TWI adalah dengan menggandeng entrepreneur yang sukses di bidang ini. Di antaranya Bakmi Langgara yang dipimpin oleh Wahyu Saidi. “Bakmi Langgara merupakan salah satu mitra TWI yang berjalan dengan baik tahun 2007. Pengantoran wakaf uang sebesar Rp40.000.000,00 TWI menanamkan ke Bakmi Langgara yang ada di sekitar Rumah Sakit Persahabatan, Jakarta Timur dengan sistem mudharabah.” Kerja sama TWI dengan Bakmi Langgara ini ditandatangani tanggal 7 September 2006 dengan akad kerja sama mudharabah antara TWI dengan Bakmi Langgara No. Reg. 233/BaznasDompot Dhuafa Republik Indonesia/Corsec/Syaw/ 1427.

Selama satu tahun berjalan, tiap bulan omset Bakmi Langgara mencapai Rp45.000.000,00. sampai 50.000.000,00. Dari dana yang ditanamkan ini TWI mendapat bagian hasil sekitar Rp700.000,00 per bulan. Meskipun perolehan (surplus) usaha masih terbilang kecil, tetapi sinergi usaha TWI dan Bakmi Langgara bisa menjadi contoh penggunaan dana wakaf produktif secara lebih tepat. Sebagian surplus wakaf yang diperoleh dari kerja sama dengan Bakmi Langgara oleh TWI, sebagian diputar kembali untuk usaha produktif lainnya.

Dalam pengembangan wakaf produktif ini, TWI juga menjalin kerja sama dengan BMT N usya Tuban sebagai Koperasi Pondok Pesantren (Kopontren). Koperasi Pondok Pesantren ini mempunyai empat unit usaha, yakni jasa keuangan syariah, pertanian dan peternakan, benzer stock center retail dan penggilingan padi. Untuk unit usaha jasa keuangan syariah, Nusya bekerja sama dengan TWI menghimpun wakaf uang. BMT menghimpun dana wakaf dan mengelolanya berdasarkan sistem mudharabah. Hasil keuntungan yang

diperoleh disalurkan kepada Pondok Pesantren Ibnu Syukur yang digunakan Untuk menutupi biaya operasional pondok. Kerja sama yang ditandatangani²⁰⁰

²⁰⁰ Apiko JM, Di Balik, *Op.cit.* <http://www.tabun.com> 6 Juni 2007. “Prestasi pebisnis usaha boga ini terbilang sukses. Sejak lima tahun yang 18111, PTC Stasi bisnis sangat berkembang yakni Bakmi Langgara dan Bakmi Tebet tercatat 114 cabang, Rumah makan Padang 3 buah, Nasi Bebek Tunjangan 3 buah. G": IObak Soto Surabaya 21 buah, dan Es cendol “Gading” 120 buah. Lihat Cahya Santika, Bakmi Langgara: Surplus Wakaf Tunai itu Mulai Mengalir, Republik Indonesia, 28 Maret 2008”

'11 69 Cahya Santika, Wakaf Tunai Berbuah Surplus, Tawadu, edisi 01, tahun 1 1429 H, m. 3,

sejak tahun 2006 sudah memberikan surplus kepada pihak BMT dan TWI, Dana yang dikelola secara amanah dan profesional itu pada tahun 2008 memperoleh surplus sebesar Rp9.781.689,00. Surplus ini memberikan dampak bagi ekonomi pondok pesantren dan masyarakat sekitarnya. Untuk lebih jelasnya, bagaimana bentuk investasi dana wakaf pada sektor perdagangan yang dilakukan oleh TWI dapat dilihat pada tabel di bawah ini

Tabel 7.5. Investasi Dana Wakaf Sektor Perdagangan

Tabel 7.5. Investasi Dana Wakaf Sektor Perdagangan

Tahun	Mitra	Lokasi	Jenis usaha	Modal
2006–2007	Wahyu Saidi	Jakarta Timur	Bakmi Langgara	40.000.000,-
2006	BMT Nusya	Tuban	Koperasi	21.000.000,-

Sumber: Tabung Wakaf Indonesia (TWI), 2008.

Sumber: Tabung Wakaf Indonesia (TWI), 2008.

Dari keuntungan yang diperoleh dalam pengembangan wakaf uang, TWI mengucurkan surplus wakaf uang sebesar Rp16.000.000,00 untuk Masyarakat Mandiri (MM) sebagai Community Development-nya TWI. Dana ini digunakan untuk pengembangan usaha mitra dampingan di Duren Sawit, Cipinang, dan Katulampa Bogor. Semua mitra dampingan Masyarakat Mandiri adalah produsen makanan. MM sebagai mitra dampingan TWI mempunyai misi mengedukasi masyarakat agar memproduksi makanan halal dan sehat (halalan thayyiban) yang dibuktikan dengan label halal yang dikeluarkan oleh LP-POM MUI.

Di antara mitra dampingan yang mendapat surplus dana wakaf uang adalah pedagang mie ayam-bakso. Nama usaha yang diusung adalah “Vegemie Idola” dan “BasoCip”. Untuk menjaga kehalalan bakso yang diproduksi, “Masyarakat Mandiri” membuka usaha penggilingan bakso sehat dan halal yang berlokasi di Cipinang. Dari Rp16.000.000,00 dana wakaf yang dikucurkan TWI, awalnya digunakan untuk pengembangan usaha mie ayam-bakso di tiga tempat yaitu Duren Sawit, Cipinang, dan Katulampa Bogor. Sementara itu, dana sebesar Rp14.000.000,00 untuk Duren Sawit dan Cipinang. Lalu, sisanya untuk Katulampa, Bogor. Para pedagang yang mendapat bantuan dana dari wakaf uang ini pun mendapat pendampingan dan pembinaan dari lembaga tempat mereka bernaung. Mereka mendapatkan pembinaan kewirausahaan dan pembinaan mental spiritual untuk tetap bemsaha dengan cara yang halal.²⁰¹

²⁰¹ Hafizul Haq, Ada “Buah” Di Balik Bakso, Mie dan Daging Kurban, Republika, 25 Ade 2008, Lihat juga Novianti Endang Mustaqimah, Wakaf Produktif Untuk “Vegenu’t Idola dan “BasoCip, Tawadu, edisi 01, tahun 1 1429 H, hlm. 7.

Dari keuntungan yang diperoleh, pihak pengelola mendapat 75%, Sedangkan MM mendapat 25%. Dari 75% yang diperoleh pengelola dibagi dengan kelompok usaha mereka sehingga masing-masing kelompok mendapat bagi hasil 15%. Kemudian, 25% yang diperoleh MM (setelah mmulasi) digulirkan lagi untuk calon-calon mitra dampingan lain.

Kalau dilihat dari program wakaf di bidang perdagangan yang [t61311](#) dilaksanakan TWI ini, tampaknya sangat berpengaruh terhadap Pemberdayaan ekonomi masyarakat walaupun masih terbatas pada masyarakat yang berada dalam naungan mitra binaan Dompert Dhuafa. Akan tetapi, setidaknya hal ini dapat dirasakan masyarakat dalam menggerakkan usaha dan meningkatkan pendapatan.

4) Wakaf Sarana Niaga

Di samping menerima wakaf uang, TWI juga diamanahi wakaf dalam benmkproperty, seperti tanah [4](#) mmah, kendaraan, dan wakafnontunai lainnya. Dengan wakaf uang atau nontunai, TWI membangun atau mengadakan berbagai sara [4](#) niaga, seperti pertokoan, permesinan, [kendaraan](#), untuk disewakan kepada pihak ketiga Hasil penyewaan sarana niaga ini disalurkan untuk beragam kegiatan sosial sesuai dengan permintaan waqifnya.⁷¹ Untuk program wakaf sarana niaga, TWI menyediakan rumah dan toko (ruko) unruk disewakan kepada masyarakat yang berlokasi di Mekar Sari Bekasi Barat dan di Graha Harapan Tambun Bekasi Timur. Ruko di Mekar Sari disewakan Rp[20.000.000,00](#) per tahun yang disewakan selama tiga tahun sehingga keuntungan yang diperoleh adalah Rp[60.000.000,00](#). Sementara itu, ruko di Graha Harapan Bekasi Timur juga disewakan ke perusahaan pengembang sebesar Rp[13.000.000,00](#) untuk dua tahun sehingga keuntungan yang diperoleh adalah Rp[26.000.000,00](#) yang disesuaikan dengan harga pasaran di lokasi ruko [berada.](#)'z

Aset wakafnontunai lain yang disewakan adalah ruko di jalan Keadilan Depok Ruko ini juga dimanfaatkan untuk perpustakaan Rumah Cahaya. Namun, keadaan toko berada dalam kondisi rusak sehingga cukup lama terbengkalai dan tidak ada penyewanya. TWI memperbaikinya dengan dana Wakaf uang yang ada. Hasil sewa yang diperoleh dari penyewaan ruko di Rumah Cahaya Depok ini digunakan untuk membiayai biaya operasional Rumah Cahaya itu sendiri, seperti biaya listrik dan perawatan rumah. Untuk²⁰²

²⁰² ApikojM, Di Balik, [Op.cit](#). htt : [www.tabun](#): akafcom GJuni [2007](#). "Cahya Sainatika, Tiga Sumber Surplus Wakaf, Republika 11 April [2008](#).

lebih jelasnya, bagaimana bentuk investasi dana wakaf pada sektor Sarana niaga yang dilakukan oleh TWI. dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 7.6. Investasi Dana Wakaf untuk Sarana Niaga

TAHUN	LOKASI	JENIS USAHA	SUMBER	PROFIT	KET.
2008	Mekar Sari Bekasi Barat	Penyewaan Ruko	Wakaf Uang	60.000.000,00	
2008	Graha Harapan Tambun Bekasi Timur	Penyewaan Ruko	Wakaf Uang	26.000.000,00	
2004	Jl. Keadilan Depok	Penyewaan Ruko	Wakaf Properti	6.000.000,00	Sewa 500.000/bulan
2006	Jl. Keadilan	Penyewaan	Wakaf	7.200.000,00	Sewa

Sumber: Tabung Wakaf Indonesia (TWI), 2008.

Investasikan wakaf uang untuk sektor riil yang dilakukan TWI ini hampir sama dengan apa yang telah dilakukan di Mesir, negara yang terhitung sukses dalam pengelolaan wakafnya, di mana Mesir mengembangkan wakaf tanah pertanian untuk meningkatkan perekonomian umatt.73 Kementerian Perwakafan (Wizarah al Awqaf) di negeri ini membangun tanah-tanah kosong yang dikelola secara produktif dengan mendirikan lembaga-lembaga perekonomian.⁷⁴ Hasil pengelolaan wakaf ini disalurkan untuk membantu kehidupan masyarakat miskin, anak yatim piatu, dan pedagang kecil.

5) Wakala ' " , ' ' Wakala merupakan produk pengelolaan mata uang dinar dan dirham yang berada dalam jaringan TWI. Produk ini diluncurkan sejak Juli 2008²⁰³

Wakala merupakan oalah satu infrastruktur mendasar dalam sistem ekonomi Islam yang bebas dari sistem ribawi. Menurut Zaim Saidi, Direktur TWI, wakala adalah salah satu usaha TWI dalam mengembangkan nilai wakaf uang. Dari wakala ini, nilai pokok dari wakaf uang semakin banyak menghasilkan "buah" yang pada gilirannya bisa dinikmati oleh masyarakat banyak. Selain itu, produk wakala ini diluncurkan sebagai respons atas penggunaan mata uang dinar dan dirham yang semakin memasyarakat di Indonesia."⁵

Dinar dan dirham diproduksi oleh PT Logam Mulia Indonesia, anak perusahaan PT Aneka Tambang dengan standar WITO (World Islamic Trading Organization). Ia dapat digunakan sebagai alat pembayaran zakat, investasi clan tabungan, sebagai alat tukar, dan mata uang yang bebas dari inflasi. Hal ini dapat dilihat dari nilai tukar dinar ini yang mengalami apresiasi sekitar 25% per tahun. Tahun 2004 nilai tukar dinar sebesar Rp540.000,00,

²⁰³ Muhammad Aminhal-Auqaf wa al-Hayat al-Ijtim'iyah f3 Mishr, (Kairo: Dar alNahdhah al-Arabiyah al-Qahirah, t.th), hlm. 276. Lihat juga Muhammad Qadr Basa, Qamin al-40 wa al-Inshaffi al-Qadha' ala Musykilat al-Auqdf, (Kairo: Dér as-Salém, 2006), hlm. 21. Lihat juga Murat Cizakca, A History of Philanthropic Foundations: the Islamic World From the Seventh Century to the Present, hlm. 42, www.mcizakca.com . ublications. h_t : _m_1, 29 Juli 2009. .

"Ahmad Muhammad Abd al-Azhim Al-Jamél, al-Waqfu al-Isldmz'fi at-Tanmiyah al-Iqtishadiyyah al-Mu'ashirah, hlm. 115.

⁷⁵Dinar merupakan koin yang terbuat dari emas berkada 22 karat (91,70%) dengan berat 4,25 gram. Sedangkan dirham adalah koin yang terbuat dari logam perak murni dengan berat 3 gram. Booklet Wakala Al-WaqifTabung Wakaf Indonesia (TWI), Tentang Dinar dan Dirham

tahun 2005 menjadi Rp625.000,00, tahun 2006 Rp785.000.00, dan tahun 2007 menjadi Rp947.000,00.

Investasi wakaf yang dilakukan TWI untuk program wakaf produktif adalah dengan menyalurkan dana wakaf ke berbagai sektor, yakni wakaf peternakan, pertanian, perkebunan, perdagangan, wakala (penjualan dinar dan dirham), dan sarana niaga. Program yang dicanangkan TWI dengan mengelola dana wakaf dalam bentuk ini adalah mengupayakan agar harta wakaf lebih berkembang manfaat ekonomi dan sosialnya. Manfaat ekonomi yang dicanangkan terlihat dari banyaknya kelompok usaha kecil dan menengah (UKM) yang berhasil diberdayakan dari kucuran dana wakaf. Seperti kelompok masyarakat yang terhimpun dalam Kampung Ternak yang ada di Bogor. Lalu, kelompok tani yang ada di Lahat Sumatera Selatan, Banggai Sulawesi Tengah, dan para pedagang yang kaki lima yang berada di Jabodetabek.

Aspek sosial yang dikembangkan TWI dari program wakaf produktifnya terlihat dari banyaknya masyarakat miskin yang dapat menikmati daging kurban setiap tahun dari program kerja sama TWI dengan THK Dompot Dhuafa. Begitu juga dengan pembinaan mental dan spiritual kepada kelompok tani yang berhimpun pada LPEU Insan Kamil Lahat Sumatera Selatan dan Masyarakat Mandiri jejaring Dompot Dhuafa. Kelompok

masyarakat tersebut diberikan binaan kewirausahaan dan dorongan Untuk berusaha dengan cara yang halal.

Menilik Pasal 48 ayat 2 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 42 Tahun 2006 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf, pengelolaan dan pengembangan atas harta benda wakaf uang hanya dapat dilakukan melalui investasi pada produk-produk LKS dan/atau instrumen keuangan syariah.⁷ Pasal ini bagi pihak manajemen TWI terkesan membatasi ruang gerak nazhir dalam pengelolaan wakaf uang karena pengelolaan dan pengembangan wakaf uang hanya dapat dilakukan melalui produk bank syariah, seperti deposito atau instrumen keuangan syariah, seperti reksadana, saham, dan sukuk.

Akan tetapi, jika dilihat dari pasal 1 peraturan pemerintah ini yang menyatakan, bahwa pengelolaan dan pengembangan harta wakaf harus mengilmtj peraturan BWI, tampaknya kekhawatiran terbatas ruang gerak nazhir dalam mengelola wakaf uang kurang beralasan. Dalam peraturan BWI dinyatakan, bahwa investasi wakaf uang di samping ditujukan untuk proyek-proyek produktif bagi kemaslahatan umat melalui investasi langsung pada proyek-proyek yang dikelola oleh nazhir, juga dapat diinvestasi secara tidak langsung melalui lembaga keuangan syariah, seperti bank syariah, BMT, koperasi syariah, dan lembaga keuangan syariah lainnya.⁷⁸ Ini berarti nazhir masih dapat melakukan investasi wakaf uang ke sektor riil. Memang dana wakaf jika diinvestasikan pada sektor riil, pengaruh yang ada pada wakaf uang lebih dapat dirasakan oleh masyarakat di bidang ekonomi ketimbang investasi di sektor keuangan.

Walaupun investasi wakaf uang menurut para ekonom Muslim dapat dilakukan melalui sektor keuangan syariah, seperti saham, sukuk, reksadana syariah. Akan tetapi, investasi wakaf pada sektor riil harus lebih diutamakan. Seperti yang ditegaskan Ahmad ibn Abdul Aziz al-Hadéd dalam Waqf al-Nuqad wa Istitsmaruha sebaik-baik pengembangan wakaf uang

adalah disalurkan ke sektor perdagangan. Karena itu, penyaluran wakaf uang ke sektor riil lebih diutamakan.²⁰⁴

²⁰⁴ Departemen Agama RI Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 42 Tahun 2006 tentang Pelaksanaan Undang' Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf I 221 48, (Jakarta: t.p., 2007).
"Peraturan Badan Wakaf Indonesia Nomor 1 Tahun 2009 tentang Pedoman Pengelolaan dan Pengembangan Harta benda Wakaf Bergerak Berupa Uang, Jakarta: 2009, Pasal 10 dan 12.
79Ahmad ibn Abdul Aziz al-Hadéd, Waqfal-Nuqad wa Istitsmiruhd, hlm. 60, w maktabahwakfe a.net.15 November 2008.

Seperti yang ditegaskan Dian Mauylta, model pengelolaan wakaf uang dapat dilakukan dengan cara investasi langsung dalam Ikatan Usaha Menengah. Nantinya akan mengalokasikan dana wakaf uang pada perusahaan-perusahaan besar dalam bentuk saham. Di samping keuntungan yang diperoleh adalah dalam bentuk keuntungan atau capital gain dalam waktu panjang. Untuk lain dari investasi secara langsung adalah membangun wakaf produktif dan memelihara keberadaan aset wakaf yang lain untuk proyek sosial atau proyek komersial.²⁰⁵ Di samping itu, juga dapat diinvestasikan pada sektor microfinance. Program microfinancing dengan prinsip bagi hasil merupakan salah satu sektor yang penting untuk pengentasan kemiskinan. Hampir semua dana yang dikumpulkan melalui sertifikat wakaf uang dialokasikan sebagai pinjaman untuk usaha kecil. Program kredit usaha kecil ini diprioritaskan membantu orang miskin dalam membuka usaha mereka harus untuk meningkatkan kualitas hidup mereka.

Dari program-program wakaf produktif yang telah dilaksanakan TWI, tampaknya sektor riil menjadi perhatian lembaga ini. Padahal, sektor Usaha Kecil Menengah (UKM) selama ini kurang mendapat perhatian dari pemerintah apalagi perbankan yang memandang sektor ini kurang menguntungkan. Dengan memberdayakan sektor ini berarti wakaf uang terbukti dapat memberikan model mutual fund melalui mobilisasi dana abadi yang digarap dengan profesional dan amanah, oleh fund manager-nya. Hal ini sangat tepat dilakukan untuk merangsang kembalinya iklim investasi kondusif yang dilatarbelakangi motivasi emosional teologis berupa niat amal jariyah. Di samping itu, juga ada pertimbangan hikmah rasional ekonomis melalui kesejahteraan sosial. Karena wakaf uang sangat potensial untuk memberdayakan sektor riil dan dapat memperkuat fundamental perekonomian.

Terlaksananya ide atau gagasan yang fenomenal ini terbukti dapat mendatangkan manfaat bagi seluruh lapisan masyarakat kelas menengah ke bawah untuk berlomba demi pencapaian dan peningkatan taraf hidup yang lebih layak dan mampu menghidupi dirinya tanpa harus bergantung kepada yang lain. Di samping itu, ia juga dapat membuka peluang baru bagi semua masyarakat untuk turut berpartisipasi mewakafkan hartanya (menjadi waqif).²⁰⁵

Tampaknya bentuk investasi wakaf uang seperti yang dilakukan TWI ini tidak berbeda dengan apa yang ditegaskan Muhammad ibn Abdullah al. Ansyari.⁸¹ Inovator bolehnya wakaf uang ini berpendapat wakaf uang dapat dilakukan dengan cara menginvestasikannya dalam bentuk mudhzirabah atau keuntungannya disedekahkan pada mauquf 'alaih.

b. Pendekatan Nonproduktif

Berdasarkan pendekatan ini, TWI mengelola harta wakaf untuk hal-hal yang sifatnya tidak menghasilkan keuntungan (nonproduktif). Manfaat yang ditimbulkan dari harta benda wakaf yang bersangkutan adalah karena nilai manfaat yang dapat dirasakan oleh masyarakat sebagai pemetik manfaat wakaf, misalnya TWI mengalokasikan dana wakafnya untuk investasi pendirian sebuah rumah sakit gratis, seperti LKC. Ini berarti tidak ada pemasukan sama sekali. Dengan demikian, biaya Operasional rumah sakit cuma-cuma tersebut harus dicarikan dari sumber lain.⁸² Di samping itu, TWI juga mendirikan sekolah gratis untuk kaum dhuafa, seperti Smart Ekselensia, sedangkan seluruh biaya operasional dicarikan dari dana lain, seperti zakat, infak, dan sedekah. Wakaf uang yang dialokasikan untuk program sosial, sejatinya kurang tepat, karena asas-asas wakaf, yaitu keswadayaan, keberhasilan, dan kemandirian kurang terpenuhi di sini.

Pada dasarnya pendekatan nonproduktif yang dilakukan TWI ini tidak berbeda dengan apa yang ditegaskan Ulama Hanafiyah.⁸³ Golongan ulama ini mensyaratkan pengelolaan wakaf uang dengan cara istibdal (penggantian). Yakni dengan mengalihkan dana wakaf menjadi property yang dapat dimanfaatkan sehingga nilai wakafnya kekal.

c. Terpadu

Yaitu program penyaluran wakaf untuk sarana dan prasarana institusi pelayanan umat dikombinasikan dengan program wakaf dalam bentuk sarana niaga, properti, perkebunan, perdagangan, pertanian, dan lain-lain. Surplusnya disalurkan untuk kaum dhuafa dan/atau untuk operasional institusi pelayanan umat dalam satu area program,²⁰⁶ seperti Rumah Cahaya.²⁰⁶

²⁰⁶ Ibn Abidin, Rad al-Mukhtdr ala al-Ddr al-Mukhtc'z'r Syarah Tanwir al-Abshzir, (Beirut: Dir al-Kutub al-Hrniah, 1994), Jilid IV, hlm. 555-556. ⁸¹ Iko IM, DiBali/z, Op.a't. ht : www.tabunakaf.com 6 Juni 2007. ⁸³ Muhamacl Abu Zahrah, Muhcidhanit Fi al-Waqf; (Beirut: Dir al-Fikr al-Arabi. 1971), him. 104. . "Apiko JM, Program Wakaf TWI, Tawadu Media Tabung Wakaf Indonesia. edisl 04, Tahun H 1430 H, him. 17.

sarana perpustakaan, dan pelatihan penulisan bagi masyarakat umum Yang dikombinasikan dengan aset properti yang disewakan. Kemudian, surplusnya digunakan untuk mendukung program perpustakaan dan pelatihan penulisan. Wakaf perkebunan cokelat dan kelapa di Kabupaten Banggai Sulawesi Tengah pun merupakan bentuk program wakaf terpadu TWI. Hasil dari perkebunan cokelat dan kelapa ini digunakan untuk mendanai SMU Mansamat yang berada di daerah itu.

Kegiatan operasional TWI senantiasa memerhatikan dan menggunakan kaidah-kaidah yang sesuai dengan syariah Islam dan rekomendasi fatwa dari Dewan Syariah. Di samping itu, lembaga ini juga menerapkan prinsip-prinsip operasional wakaf uang, yakni 1) Seluruh harta benda wakaf, termasuk Wakaf uang tunai harus diterima sebagai sumbangan dari waqif dengan status wakaf sesuai dengan syariah. 2) Wakaf dilakukan dengan tanpa batas waktu. 3) Jumlah harta wakaf tetap utuh dan hanya keuntungannya saja yang dibelanjakan untuk tujuan-tujuan yang telah ditentukan oleh waqif. 4) Bagian keuntungan yang tidak dibelanjakan akan secara otomatis ditambahkan pada wakaf dan profit yang diperoleh akan bertambah terus. 5) Atas setiap setoran wakaf uang harus diberikan tanda terima dan setelah jumlah wakaf tersebut mencapai jumlah yang ditentukan diterbitkan sertifikat. 6) Waqif mempunyai kebebasan memilih tujuan-tujuan sebagaimana tercantum dalam program yang ditawarkan TWI yang diperkenankan oleh syariah. 7) Waqif dapat meminta TWI menggunakan seluruh keuntungannya untuk tujuan-tujuan yang telah ia tentukan. 8) Waqif dapat memberikan wakaf uang untuk sekali saja atau ia dapat juga menyatakan akan memberikan sejumlah wakaf dengan cara melakukan deposit atau setoran baik untuk pertama kalinya, dan/atau selanjutnya dalam jumlah yang disepakati oleh Waqif. 9) Waqif dapat juga meminta kepada TWI untuk merealisasikan wakaf uang pada jumlah tertentu untuk dipindahkan dari rekening waqif di bank lain pada TWI.⁸⁵

Dengan demikian, sebagai aset finansial Islam yang potensial untuk dikembangkan, khususnya wakaf uang harus dikelola oleh nazhir yang profesional. Dikelola secara produktif yang ditujukan untuk kesejahteraan umat. Jadi, pertama-tama yang perlu diusahakan dari wakaf adalah membuah hasil dari yang diwakafkan, seperti susu, anak hewan yang baru dikandung induknya sesudah diwakafkan, buah dari tanaman yang diwakafkan, dan sebagainya.²⁰⁷

²⁰⁷ Apiko JM, Di Balik, [Op.cit.](#) W 6 Juni 2007.

Wakaf mempunyai sifat berupa substansi harta wakaf harus tetap dan manfaat dari harta wakaf dapat digunakan oleh siapa pun dan di bidang apa pun sepanjang sesuai dengan ketentuan syariah serta sesuai dengan ketentuan waqif. Sebagaimana halnya dengan wakaf uang yang telah dikenal pada zaman Dinasti Mamluk. Tentunya uang tersebut harus diinvestasikan terlebih dahulu. Kemudian, manfaat atas investasi tersebut barulah dapat dimanfaatkan oleh beneficiary (pengguna manfaat). Bisa juga uang tersebut dapat digunakan untuk dana operasional pemeliharaan harta wakaf, misalnya pada saat bersamaan seseorang mewakafkan rumah sakit sekaligus uang tunai sebagai dana untuk operasional rumah sakit tersebut. Terhadap wakaf uang, secara kuantitatif dana wakaf tidak habis, secara materi dana itu telah disalurkan dalam bentuk investasi ke beberapa sektor yang telah ditentukan sehingga kegunaannya akan selalu dapat diterima oleh beneficiary.

Menurut Monzer Kahf, konsep wakaf dalam Islam mengandung pengertian perlu adanya upaya pengembangan aset wakaf yang melibatkan proses akumulasi modal dan kekayaan di masa yang akan datang. Ide dasar wakaf mengandung pengertian penciptaan dan pengembangan sektor ketiga yang berbeda dengan sektor swasta yang bermotifkan laba serta sektor publik yang berdasarkan kekuasaan. Dalam posisi sebagai sektor ketiga, pengelolaan wakaf diperlukan tanggung jawab yang lebih berat karena harus dikelola dengan baik, sedangkan yang disalurkan untuk mauquf adalah semata-mata dari hasil investasinya.⁶ Hal senada juga ditegaskan Ahmad Muhammad Abdul Azhim al-Jamal, bahwa karakteristik wakaf menjadi kekayaan investasi yang terus bertambah. Wakaf pada dasarnya adalah **30** kekayaan produktif yang ditempatkan dalam investasi dengan jalan menjaga keutuhannya, tidak boleh dijual, tidak boleh hibahkan dan diwariskan, tidak boleh disia-siakan, nilainya tidak boleh berkurang dan tidak boleh disalahgunakan.⁸⁷ Dalam hal ini wakaf adalah sebuah investasi akumulatif yang meningkat hari demi hari. Kemudian, wakaf-wakaf baru selalu meliputi wakaf-wakaf lama yang

sudah ada, tanpa sedikit pun mengurangi wakaf-wakaf lama. Oleh karena itu, kontinuitas (kesinambungan) peningkatan wakaf adalah penting untuk menjaga kesinambungan harta wakaf tersebut.²⁰⁸

²⁰⁸ Monzer Kahf, *Financing the Development of Awqaf Property*, makalah disampaikan pada Seminar Development of Awqaf, (Kuala Lumpur 2-4 Maret 1998), hlm. 8-9. "Ahmad Muhammad Abdul Azhim al-Jamal, *Daur Nizhm al-Waqfal-Islamfi al*

Tanmiyah al-Iqtishdiyyah al-Mu'ashirah, (Kairo, Dir al-Sélam, 2007), hlm. 128.

Secara organisasi, Tabung Indonesia masih berada di bawah naungan Yayasan Damper Dhuafa Republik. Pelaksanaan program pada TWI masih disinergikan dengan skema kegiatan Dompot Dhuafa lainnya, yakni mengikuti skema dana dari zakat, infak dan sedekah. Begitu juga secara administrasi keuangan, TWI hanya berfungsi sebagai penghimpunan dana wakaf. Setiap program yang telah direncanakan TWI harus diusulkan dan mendapat persetujuan terlebih dahulu dari Dompot Dhuafa. Setiap program yang memerlukan investasi wakaf uang di atas 100 juta harus mendapat persetujuan dari Dompot Dhuafa.

3. Pendistribusian Wakaf

Secara konseptual menurut Muhammad Anas Zarqa proyek wakaf dapat dibagi pada dua kategori, yaitu proyek penyediaan layanan, seperti penyediaan pendidikan gratis bagi yang membutuhkan dan proyek peningkatan pendapatan, seperti model wakaf shopping center dengan sistem sewa di mana hasil sewanya digunakan untuk pemeliharaan sekolah.⁸⁸ Kedua jenis proyek ini memerlukan kriteria tertentu untuk mencapai tujuannya. Untuk kategori proyek penyedia jasa, tujuan proyek akan tercapai apabila pelayanan yang disediakan dapat dimanfaatkan secara efektif oleh mereka yang membutuhkan atau dengan ungkapan lain harus menghasilkan social benefit. Untuk kategori proyek peningkatan pendapatan, tujuan proyek akan tercapai apabila pendapatan yang dihasilkan melebihi target yang ditetapkan atas proyeknya atau harus menghasilkan commercial benefit.

Untuk menjamin kelanggaran harta wakaf, terus-menerus memberikan pelayanan optimal sesuai dengan tujuannya, diperlukan dana pemeliharaan atas biaya-biaya yang dikeluarkan. Hal ini juga berlaku bagi proyek penyediaan jasa layanan dan proyek peningkatan pendapatan. Sehingga pada proyek wakaf penyediaan jasa layanan, diperlukan persyaratan agar menghasilkan pendapatan untuk menutup biaya pemeliharaan.

Sektor distribusi keuntungan investasi wakaf uang menurut Dian Masyita, dapat dilakukan dengan cara menghubungkan dengan program pengentasan kemiskinan. Keuntungan yang diperoleh dari berbagai portofolio didistribusikan untuk orang miskin melalui program pengentasan kemiskinan, seperti pemenuhan kebutuhan dasar, pelayanan kesehatan, Sanitasi, pendidikan, penanggulangan korban bencana, dan sebagainya.²⁰⁹

²⁰⁹ Muhammad Anas Zarqa, Financing And Investment In Awqaf Projects: A Technical Work. him. 3, www.islam.co. aw afs source ibr Anic! 14 Marc! 2008 "Dian Masyita, dkk, A Dynamic Model for Cash Waqf Management as OM o

Dalam mendistribusikan wakaf uang, TWI berfungsi menyalurkan dana wakaf untuk kegiatan pendidikan, kesehatan, dan sosial. Hal ini dapat dilihat dari program-program wakaf untuk kepentingan umum, yakni sarana pendidikan, seperti Smart Ekselensia, kesehatan, seperti LKC, dan sosial' seperti wisma muafaf.

o. Sarana Pendidikan

Berawal dari keprihatinan terhadap kualitas pendidikan di Indonesia, disertai dengan kegetiran terhadap fenomena semakin banyaknya jumlah anak putus sekolah karena tingginya biaya pendidikan, mendorong Dompot Dhuafa untuk mendirikan Smart Ekselensia. Smart Ekselensia Indonesia adalah sekolah model yang dibentuk Yayasan Dompot Dhuafa Republika dengan peserta didik yang berasal dari anak-anak yang memiliki potensi kecerdasan akademik dan kecerdasan lajnnnya. 9° Lembaga pendidikan ini merupakan sekolah gratis yang pendiriannya dibiayai dari dana wakaf. Lalu, pembangunannya diperuntukkan untuk menampung anak-anak kaum dhuafa lulusan SD se-Indonesia. Sekolah tingkat SMP dan SMU akselerasi ini diprioritaskan bagi siswa yang punya potensi akademik yang baik, tetapi tidak ada biaya untuk sekolaLh.91 Smart Ekselensia yang berdiri tahun 2003 merupakan bagian dari manajemen program Lembaga Pengembangan Insani (LPI) Dompot Dhuafa Republika.92 Lembaga Pengembangan Insani Dompot Dhuafa Republika merupakan lembaga yang bergerak di bidang pendidikan. Lembaga ini mempunyai program yang terdiri dari 1) Makmal pendidikan berupa pelatihan guru dan pendampingan sekolah. Makmal pendidikan merupakan laboratorium yang concern melakukan penelitian di dunia pendidikan. Penelitian difokuskan pada hal-hal dapat meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas, terutama menyangkut guru, siswa, intéraksi dan pengelolaan belajar. Hasil penelitian ini dibagi kepada masyarakat melalui kegiatan training guru dan pendampingan sekolah. 2) Beastudi etos, yakni beasiswa yang bersifat investasi SDM. Beastudi etos melakukan program²¹⁰

²¹⁰ Alternative Instrumentsfor The Poverty Alleviation in Indonesia, hlm. 20-21. "Lembaga Pengembangan Insani, Prof?! Lembaga Pengembangan Insani, Dompot Dhuafa Republika, hlm. 14. "Apiko JM, Di Balik Pendirian Tabung WakafIndonesia, htt : www.tabun.akaf.ggm, 6 Juni 2007. "Lihat Lembaga Pengembangan Insani, Profil Lembaga Pengembangan Insani, 00de Dhuafa Republika, hlm. 20-26.

mengelola biaya untuk pendidikan juga mengelola pembinaan dan pelatihan, serta pendampingan mahasiswa. Beastudi etos menetapkan dua misi utama program yaitu memutus mata rantai kemiskinan dan menyiapkan SDM mandiri. 3) Smart Ekselensia Indonesia. 1.?! mempunyai visi menyelenggarakan model pendidikan menengah lima tahun, bebas biaya, berasrama, dan akseleratif. Smart Ekselensia Indonesia ini didesain dengan sistem pendidikan unggul dengan misi melahirkan manusia belajar yang berbudi mulia, mandiri, dan berprestasi serta berjiwa sosial.” Menurut Lathifah, kepala sekolah Smart Ekselensia Indonesia, saat ini sekolah menampung [175](#) siswa dari 20 provinsi yang berasal dari keluarga tidak mampu.

Untuk menjadi siswa Smart Ekselensia Indonesia tentulah memenuhi kriteria tertentu.⁹⁴ Kemudian, bagi siswa yang memenuhi kualifikasi secara administrasi dilakukan tes potensi akademik, dan tes psikologi. Untuk angkatan [2008-2009](#), dari [900](#) anak yang mendaftar, hanya 41 orang yang diterima dengan sistem penyaringan yang cukup ketat. Perekrutan siswa yang akan masuk ke sekolah ini melibatkan 26 mitra daerah dari 26 provinsi.” Sekolah tersebut dibiayai dari dana zakat, infak sedekah dan wakaf, serta sumbangan halal lainnya.

Program pendidikan gratis di sekolah Smart Ekselensia yang dibeli dari wakaf uang tahun [2003](#) ini cenderung dikelola dalam bentuk wakaf sosial. Untuk itu, bentuk pengelolaan wakaf seperti ini lebih tepat disebut sebagai wakaf sekolah melalui uang, bukan wakaf uang karena wakaf uang pengelolaannya harus produktif, menghasilkan keuntungan yang akan disalurkan ke mauquf ‘alaih.

”Lembaga Pengembangan Insani, Profil Lembaga Pengembangan Insani, Dompot Dhuafa Republika, hlm. 14.9: 1) Berasal dari keluarga dhuafa yang dibuktikan dengan surat keterangan tidak mampu dan/ pengurus masjid atau dari sekolah dan surat keterangan gaji/penghasilan orang tua/wali, 2) Laki-laki, 3) Lulus/tamat SD atau sederajat, 4) Bersedia mengikuti program belajar 5 tahun atau hingga selesai, 5) Memiliki prestasi akademik dengan kriteria mendapatkan rangking [1-5](#) di kelas IV-VI, nilai rata-rata rapor 7 dan tidak ada nilai 5 dalam rapor. Diani Pratiwi, Fundraising Coord. Lembaga Pengembangan Insani Dompot Dhuafa, wawancara pribadi, Bogor, 19Juni [2009](#). Lihat juga Lembaga Pengembangan Insani, Profil Lembaga Pengembangan Insani, Dompot Dhuafa Republika,²¹¹

²¹¹ Apiko JM, Gapai Cita Bersama Smart Ekselensia, Tawadu Media Tabung Wakaf Indonesia (TWI), edisi 02, Tahun I [1429](#) H. hlm. II. Lihat juga Apiko JM, Smart Ekselensia Indonesia, Wahanang untuk Perbaikan Sarana Belajar, Republika, “Mare: [2008](#)”

Di samping Smart Ekselensia, TWI dengan surplus yang didapatkan dari program wakaf produktifnya, seperti perkebunan kakao dan kelapa di Kecamatan Tinanggung Selatan Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah juga mendirikan SMA I Mansamat Terunggul. Itu merupakan SMA pertama (dan masih satu-satunya), yang dimiliki warga kecamatan ini. Ketika dirintis, sekolah ini berat beroperasi. TWI meningkatkan dukungan untuk sekolah ini melalui wakaf produktif berupa pembelian 1,5 ha kebun kakao sejak 2005. Hasil kebun itu dapat meringankan biaya operasional sekolah.⁹⁶ Namun, dengan berkembang dan berjumlahnya siswa, biaya operasional sekolah ini semakin meningkat. Akhirnya, area kebun diperluas dari 1,5 ha menjadi 5 ha kebun kakao dan kelapa, dari seorang waqif yang mengamanahkan dananya untuk wakaf produktif dan hasilnya didayagunakan sebagai penopang biaya pendidikan. Hasil kebun kakao dan kelapa di Banggai didayagunakan untuk membiayai aktivitas sekolah sehingga dukungan dana pendidikan untuk sekolah ini semakin baik.

Dengan model long distance management (manajemen jarak jauh), aset wakaf benar-benar memberi manfaat panjang di tangan pengelola yang amanah. Performance pelaksana TWI di Banggai, Zulfan Kadim, mengakui pengelola aset wakaf berupa kebun kakao dan kelapa di Tinanggung Selatan terbilang baik. Selama periode Januari 2008 sampai Mei 2009, TWI melalui mitra pengelola wakaf perkebunan kakao dan kelapa, telah menyalurkan dana sebesar 10.440.000,00 kepada sekolah SMA Negeri Tinanggung I (dulu bernama SMA Mansamat I Dompot Dhuafa).⁹⁷ .

Program penyaluran surplus wakaf secara langsung untuk pendidikan oleh mitra TWI juga dilakukan oleh BMT Nusya Tuban. Surplus wakaf sebesar Rp9.781.689,00 yang didapat dari SHU BMT digunakan untuk biaya operasional Pesantren Ibnu Syakur. Ini sebuah pesantren yang mencetak wirausahawan Muslim dengan masa belajar satu tahun.

b. Lembaga Pelatihan

Untuk membantu pemerintah dalam upaya mengentaskan kemiskinan dan pengangguran Dompot Dhuafa Republika mendirikan Institut kemandirian. Institut ini merupakan lembaga pelatihan kewirausahaan dan keterampilan serta pendampingan untuk mengembangkan bisnis para²¹²

²¹² Iqbal Setiyarso, Kebun Kakao Berbuah Siswa, Republika 25 Januari 2008. "Apiko JM, Berbagi Surplus Wakaf Produktif TWI, Tawadu Media Tabung Wakaf Indonesia, edisi 04, Tahun II 1430 H, hlm. 16.

pengusaha kecil.“ Insitut Kemanduan adalah jangnan Dompa Dhuafa Repubhka yang mpakan Icmbaga pndxdnkn nonformal yang bcrak di bidang plauhan kewnrausahaan dan tkms secara gram dsrancang khusus untuk mcncetak para pengusaha dari kaum dhuafa dengan ststem pelatihan short course. Institut nu bertujuan untuk mcngubah pol: plku pesena pelatihan dari pol: pikir dan mental pekerja menjadi pengusaha; sekaligus memberi bekal usaha yang diminati, seperi pelatihan cлектро, pelatihan oromotif/mekamk motor, menjahit, dan mcmbuat mainan anak. Dari program tersebut, alumni yang dihasilkan diharapkan mampu menjadi wirausahawan (entrepreneur). Lembaga ini dibiayai dari wakaf uang maupun wakaf nontunai dalam bentuk peralatan latihan, seperu' mesin yang disalurkan melalui 'IWI. Bentuk-bentuk pelatihan yang dilakukan adalah perbengkelan, percetakan, tata busana. bisnis, dan tata boga.

Program yang dilaksanakan TWI adalah menyalurkan dam wakaf untuk sektor pendidikan ¹⁰⁶mcoba mcncntoh apa yang telah dilakukan oleh negara lain yang telah berpengalaman dalam pengelolaan wakaf, seperti yang dilakukan oleh Kementerian Wakaf Mesir dan Kementerian Wakaf Yordan. Dengan wakaf yang amat besar, Universitas al-Azhar mampu membiayai operasional pendidikannya selama berabad-abad tanpa bergamung pada pemerintah maupun Sumbangan Pendidikan dan Pembangunan (SPF) mahasiswanya. Bahkan, universitas ini mampu memberikan beasiswa kepada ribuan mahasiswa dari seluruh penjuru dunia selama berabadabad. '9 Begitu juga dengan di Yordan, Wizaratul Auqaf Kerajaan Yordan mendirikan lembaga pendidikan tinggi, seperti Fakultas Dakwah, Syariah dan Ushuluddin, mendirikan 53 tempat belajar Al-Qur'an dan Hadis, mengalokasikan dana wakaf pada madrasah, dan rumah yatim piatu, dan memberikan beasiswa untuk belajar di Universitas Yordan.¹⁰⁰

Wakaf untuk sarana pendidikan ini membuktikan, bahwa wakaf mempunyai peranan penting dalam menunjang proses pembangunan secara menyeluruh termasuk dalam pembangunan sumber daya manusia Sedap orang termasuk orang tidak mampu diberi kesempatan untuk mengecap Pendidikan. Semua itu didanai dari wakaf.²¹³

²¹³ Apiko JM, Wahaf Sosial, Tawadu Media Tabung Wakaf Indonesia (IWI), cdm 01 tabun 1, [1429](#) H, him. 13.

"Ahmad Muhammad Abdul Azhim al-Jamal, Opal, him. [143](#).

"Uswatun Hannah. hmanfaatan Wakafdi Yordanu, Modal No. 19/11 Ma 2"

b. Layanan Kesehatan Cumo-cuma (IKC)

Layanan kesehatan gratis ini didirikan tanggal 6 November [2001](#) bertempat di Ciputat Tangerang Banten.²¹⁴ Klinik kesehatan yang dibangun oleh Dompot Dhuafa ini bertujuan untuk membantu kaum dhuafa di bidang layanan kesehatan tanpa memungut biaya sepersen pun. Layanan dalam gedung LKC yang dipusatkan di Gerai Sehat Ciputat ini memiliki 9 unit layanan, yaitu rawat inap (umum, gigi, dan spesialis), rawat inap dan rujukan rumah sakit, kebidanan, farmasi, laboratorium, radiologi, layanan gizi, dan pemeriksaan diagnostik lainnya. Di samping itu, LKC mempunyai Layanan Luar Gedung yang terdiri beberapa kegiatan, yaitu Daerah Binaan, Pos Sehat, Aksi Layan Sehat, dan Aksi Tanggap Bencana (Sigap Bencana). Yang menjadi daerah binaan LKC adalah daerah dengan karakteristik daerah miskin-kumuh perkotaan (urban) yaitu Tanjung Lengkong, Pondok Labu, dan Jati Murni serta daerah miskin pedesaan (rural) yaitu Sukabumi, Buanajaya, Ranca Labuh dan Muara. Pos sehat mengambil tempat di wilayah-wilayah di mana terdapat konsentrasi masyarakat miskin yang menjadi member LKC di Jakarta, Depok, Bogor, Tangerang, dan Bekasi (jabodetabek). Aksi layanan sehat adalah pemberian layanan kesehatan bagi masyarakat miskin yang jauh dari LKC yang mengambil kantong kemiskinan di Jabodetabek.

Pada tahun [2008](#) dokter tetap di LKC berjumlah 20 orang. Untuk kepentingan akreditasi sampai bulan April [2009](#) dokter tetap yang bertugas di LKC ditetapkan 5 orang (dokter umum), 12 spesialis (relawan), 60 perawat, dan [110](#) karyawan. Tercatat pada periode [2007-2008](#), LKC telah melakukan layanan medis kepada [56.000](#) jiwa atau [11.000](#) kepala keluarga. Sejak berdiri tahun [2001](#), klinik kesehatan yang dibeli dari wakaf uang ini sampai bulan Mei [2009](#) LKC sudah mempunyai peserta lebih dari [11.638](#) kepala keluarga yang memperoleh layanan kesehatan gratis. Setiap harinya, LKC melayani [70-200](#) orang per hari. Sumber dana LKC ditanggung sepenuhnya oleh Dompot Dhuafa yang bersumber dari zakat, infak, sedekah, dan wakaf uang menghabiskan biaya operasional sebesar 4,8 miliar rupiah untuk tahun [2007](#) dan 5,5 miliar rupiah untuk tahun [2008](#). Unit kesehatan gratis ini dibantu oleh 5 unit ambulans yang merupakan sumbangan dari beberapa perusahaan, laboratorium, dan ruang rawat inap di gedung yang²¹⁴

²¹⁴ Muhammad Rofiq, Objek Wakafuang Bernama LKC, Modal No. [3.1](#) Jamar! (X13

perlantar empat.“ Umuk dapal memadi anggou di LKC adalah orang musk!“ yang dlbukukan dengan aural keterangan mlskin darn RT dan Calon Lurah Kemudian. LKC akan melakukan survei ke lapangan untuk menelm ,pakah calon anggota memenuhi standar dhuafa yang duetapkan LKC, Lemb‘tga ini sudah melayani pasien dari kawasan Jakarta, Bogor, Depok, fangerang, dan Bekasi bahkan dari Tasikmalaya.

Dalam hal wakafuang, LKC berperan sebagai objek wakafuang, berapa purl nilainya, dikelola untuk membantu kaum miskin di bidang kesehatan. Besamya wakaf uang yang ditawarkan LKC terdiri dari dua jenis, yaitu wakaf uang atas nama dengan nilai RPS juta, dan wakafuang atas unjuk dengan nilai nominal Rp1 juta.“ Menurut Ayu Yudistira seperti yang dikutip Muhammad Rofiq, pejabat Hubungan Masyarakat LKC, wakaf uang berfungsi untuk menggerakkan dan mengembangkan LKC. Itu merupakan bantuan alternatif untuk fakir miskin.

Dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat, LKC mempunyai program, yaitu pertama, LKC bermitra dengan masjid untuk mendirikan Pos Sehat (PS). Saat ini sudah ada 14 buah masjid di Jabodetabek yang mempunyai layanan Pos Sehat. Bentuknya adalah pengobatan gratis untuk dhuafa di setiap masjid dengan pihak masjid sebagai penyelenggaranya. Selanjutnya, pemberdayaan Posyandu. Ada empat lokasi yang sudah terbentuk, yakni wilayah Jakarta Barat, Jakarta Utara, Bekasi, dan wilayah Jakarta Timur. Untuk meningkatkan partisipasi masyarakat, LKC juga melakukan pembinaan RW Siaga. Bentuknya adalah pendampingan masyarakat, menumbuhkan kelembagaan lokal yang peduli akan kesehatan serta membentuk Nursing Center. Target program ini adalah menumbuhkan semangat kerelawanan di setiap jiwa [masyarakat](#).²¹⁵

Kedua, kemitraan korporat, LKC telah membentuk Pusat Kesehatan Jiwa Masyarakat (PKJM) dan Pusat Kesehatan Paru Masyarakat (PKPM) di Aceh Utara. Mitra yang terlibat adalah Dinas Kesehatan dan Exxon Mobil ²¹⁵

²¹⁵ Lihalt Eva Rohillah dan Rulli Nasrullah, Mengelola Pelayanan Kesehatan Untuk Dhuafa, (Ciputat, Layanan Kesehatan Cuma-cuma, uh), hlm. 10. ¹3Persyaratan yang diperlukan untuk menjadi anggota LKC adalah foto kopi KTP, foto kopi kartu keluarga dan surat keterangan tidak mampu dari RT/RW/lurah. Lihat 5V3 Rohillah dan Rulli Nasrullah, Mengelola Pelayanan Kesehatan untulz Dhuafa, (Ciputat, Layman Kesehatan Cuma-cuma, [t.th](#)), hlm. 6. “Muhammad Rotiq, Objek WakafTunai Bernama LKC, Modal No.3/1 Januari 2003. . ¹”Apiko JM, Layanan Kesehatan Cuma-cuma Program LKC: Upaya Dokter Bahagiakan ?EW, Tawadu Media Tabung Wakaf Indonesia (TWI), edisi 02, Tahun I [1429](#) H, [111111](#).

Oil. Selain itu, LKC melakukan kapasitas building Puskesmas di Kabupaten Bojonegoro bekerja sama dengan Dinas Kesehatan dan Mobil Cepu Ltd. Ketiga, pembiayaan pasien penyakit berat, LKC mengajak lembaga-lembaga untuk menjadi donatur bagi pasien penyakit berat dan menerima sumbangan alat medis. “⁷ Di samping itu, LKC juga bertindak sebagai fundraiser untuk biaya operasional dalam bentuk infak dan program-program lainnya sebagai dana cadangan dan kesejahteraan karyawan. Keempat, bakti sosial masyarakat yang bekerja sama dengan PT PPA, Tip-Top dalam kegiatan poli umum, gigi, gizi, spesialis anak, penyakit dalam, bedah, dan kebidanan.”⁸

Pada tahap selanjutnya, TWI Dompot Dhuafa merancang program pendirian Rumah Sehat Terpadu (RS'T) sebagai model pelayanan kesehatan masyarakat dhuafa terpadu sehingga dalam jangka panjang, Dompot Dhuafa Republik Indonesia [demi memperluas layanan kesehatan bagi masyarakat miskin di Indonesia.]⁹ RST ini dirancang dengan fasilitas yang lebih lengkap dan memadai sehingga akan lebih banyak membawa manfaat bagi kaum dhuafa. RST yang berlokasi di Parung Bogor, Jawa Barat ini, didesain sebagai bagian dari pelengkap dua (LKC) Dompot Dhuafa Republik Indonesia yang sebelumnya berlokasi di Banten dan DKI Jakarta. RST ini pun akan menjadi pelengkap dan kehadiran Rumah Bersalin Cuma-cuma (RBC) Dompot Dhuafa Republik Indonesia di Bandung, LKC di Palembang, LKC di Bali, LKC di Makassar dan akan segera menyusul LKC di beberapa daerah lainnya.

Investasi wakaf untuk pengadaan sarana layanan kesehatan yang dilakukan TWI ini hampir sama dengan yang dilakukan oleh negara-negara Islam lainnya seperti di Mesir dan Arab Saudi, Yordania, dan Bangladesh. Kementerian wakaf di negara-negara ini mendirikan sarana pendidikan, asrama mahasiswa, dan rumah sakit. Semua itu, dilakukan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat.¹⁰

²¹⁶ bid., hlm. 14. WPT Perusahaan Pengelola Aset (PT PPA) dan PT Adira Finance membantu membiayai 30 pasien penyakit berat seperti kanker, hydrocephalus, tidak punya anus. LKC juga menerima sumbangan alat medis seperti incubator dari Patrick Foundaon (Inggris), USG dari KFC Sterilisator EKG (alat rekam Jantung). KFC, BNI, dan BI memberikan dana CSR-nya pada LKC dalam bentuk ambulan. Reita Annm, Corporal! Sekretariat LKC, Wawancara pribadi, Ciputat, 3 Juni 2009. 108 Apiko JM, Layanan Kesehatan Cuma-cuma Program LKC: Upaya Dokter Bahama“ Pasien, Tawadu Media Tabung Wakaf Indonesia (TWI), edisi 02, tahun I 1429 H, him M 95. Lihat juga Surahman, Rumah Sehat Terpadu Makin Dehat. W dommdhuafaorg, 14 Mei 2009. ¹⁰ Murat Cizakca, Incorporated Cash Waqfs: Islamic Non-Bank F :1 Instruments From the Past to The Future?, dalam Cash Waqf and Band?

Dari program wakaf uang untuk sarana pendidikan dan layanan kesehatan yang dilakukan TWI, tampaknya TWI lebih cenderung menginvestasikan dana wakaf uang dalam bentuk direct investment (investasi secara langsung). Bentuk investasi ini memang lebih aman dan lebih menjamin keutuhan harta wakaf. Pengelolaan wakaf dalam bentuk layanan pendidikan dan kesehatan tersebut merupakan wakaf sosial yang ditujukan untuk membantu kehidupan masyarakat miskin dalam rangka meningkatkan kesejahteraan mereka. Namun, sejatinya bentuk investasi ini cenderung bersifat konsumtif sehingga tidak dapat menutupi biaya operasionalnya secara mandiri. Berdasarkan kebijakan pengelolaan wakaf uang seperti ini tampaknya lebih tepat disebut sebagai wakaf rumah sakit melalui uang karena pengelolaan wakaf ini bersifat konsumtif, sedangkan wakaf tunai harus dikelola secara produktif, menghasilkan keuntungan yang akan disalurkan ke mauquf 'alaih.

d. Sarana Layanan Sosial

Untuk pelayanan di bidang sosial, TWI menyalurkan wakaf uang untuk Wisma Muafaf, Rumah Cahaya, pembangunan masjid, dan zona madina.

1) Wisma Muafaf

Wisma Muafaf didirikan di Bintaro Utara. Bangunan ini merupakan wakaf benda tidak bergerak yang dipercayakan seorang waqif kepada TWI. Program ini bertujuan untuk membantu para muafaf, yang diresmikan tanggal 30 Agustus 2008 bertepatan dengan tanggal 1 Ramadhan 1429 H. Program ini merupakan kerja sama Dompot Dhuafa dengan TWI dan Yayasan Ariematea. Sejak diresmikan, wisma ini telah berfungsi sepenuhnya sebagai tempat tinggal sekaligus pembinaan bagi para muafaf. Para muafaf yang tinggal ditanggung kebutuhan ruhani dan jasmaninya oleh wisma. Sekeluar dari Wisma diharapkan mereka menjadi diri dan da'iyah yang mandiri, kokoh akidah, teguh menegakkan syariat, dan mulia dalam berakhlak.²¹⁷

²¹⁷ Generations, Inceft the global University Islamic Finance, hlm. 14, www.mcizakca.co publicationshtm 29
¹¹ 2009, 15.38 WIB. Lihat juga Islamic Research And Training Institute Islamic Development Bank,
¹⁷ nagement And Development Of Awqaf Properties. Prceeding of seminar 4-16 Agustus 1984: Jeddah,
 Islamic Research And Training Institute (IRTI) Islamic Development Bank (IDB), (1987), hlm. 117.
 ""ApikoJM, Wisma Muafaf membekali Muafaf Ilmu Dania dan Akhirat, Tawadu Media Tabung Wakaf Indonesia (TWI), edisi 03, tahun 1 1429, hlm. 12.

Pemilihan wilayah Parung, selain memadukan program yang sudah ada, seperti Lembaga Pengembangan Insani (LPI) dan program Iain. Wilayah tersebut juga punya perilaku sosial yang bersumber dari kemiskinan, baik moral maupun ekonomi. Oleh karenanya, Dompet Dhuafa Republika merasa perlu membangun contoh sebuah kawasan/komunitas yang diberdayakan secara terpadu. Kawasan ini meliputi radius 5 km. Di dalamnya terdapat program pemberdayaan yang dilakukan secara terpadu, sekaligus sebagai wahana edukasi dan rekreasi sosial masyarakat.⁹

Kawasan yang merupakan Integrated Islamic Community Development ini merupakan lahan yang diperoleh dari wakaf uang. Kawasan ini sengaja dirancang sebagai kawan terintegrasi dengan sarana masjid, rumah sakit, sekolah menengah unggulan, kompleks rumah susun sederhana, area bisnis bagi UKM, perpustakaan digital, gedung pelatihan, arena outbond, sarana olahraga, gedung pertemuan, pusat perkantoran, lembaga pemberdayaan, guest house, pom bensin, dan foodcourt.¹² Wakaf City didesain sebagai area komersial yang akan mensuplai surplusnya untuk program-program sosial di wilayah Zona Madina. Kawasan ini adalah model pemberdayaan zakat dengan kombinasi wakaf uang dengan upaya pengembangan sektor riil yang direncanakan selesai tahun 2013.

Dari program-program wakaf sosial yang dilaksanakan TWI, sebagai bentuk pendistribusian peruntukan wakaf yang disalurkan oleh waqif maupun pendistribusian dari hasil investasi wakaf. Setidaknya ada tiga sektor utama yang menjadi sasaran utama TWI, yaitu bidang pendidikan, bidang layanan sosial, dan bidang ekonomi. Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

218

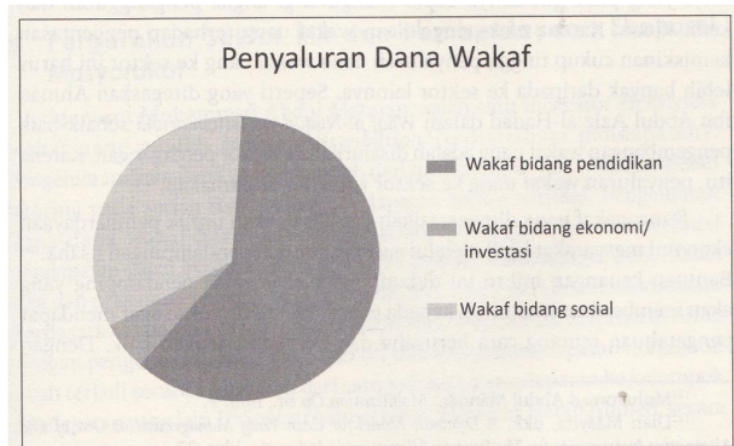
13bel 7.7. Penyaluran Wakaf Uang

Tahun	Wakaf bidang pendidikan	Wakaf bidang ekonomi/investasi	Wakaf bidang sosial
2001/1422 H	0	0	0
2002/1423 H	0	0	0
2003/1424 H	38.310.300	0	0
2004/1425 H	6.812.014.900	500.000.000	3.700.000.000
2005/1426 H	1.306.430.000	70.282.000	0
2006/1427 H	307.804.000	0	0
2008/1428 H	600.000.000	190.000.000	563.367.200
2009/1429 H	0	192.629.726	1.010.734.000
2010/1430 H	9.964.659.200	952.911.726	5.274.101.200

Sumber: Laporan Keuangan Dompet Dhuafa Tahun 2001-2009.
 218 Apiko JM, Zona Madina Integrated Islamic Community Development, www.dompetdhuafa.or.id 27
 Mail: info@dompetdhuafa.or.id

12) Unit-unit kegiatan yang dikembangkan di sini adalah 1) LPI yang terdiri dari Smart Ekselensia Indonesia, Makmal, Beastudi Etos, Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD), dan Pesantren Virtual, 2) Kampung Mandiri (Kampung Iwul), 3) Rumah Sakit LKC (LKC ke 3), 4) Dunia Flora (berupa pertanian, buah, sayuran dan apotik hidup), 5) Kampung Ternak (domba dan sapi), 6) Pasar jajan dan oleh-oleh (sentra pedagang makanan dan kerajinan) 6) Kampung Guyub (kawasan perumahan dhuafa) 7) Graha Daya (pusdiklat dan meeting facility), 8) alam petualangan (outbond facility). 9) Kembang Raga (sarana olahraga). Lihat Apiko JM, Zona Madina Integrated Islamic Community Development, www.dompetdhuafa.or.id 27 Mei 2009.

Berdasarkan penerimaan dana wakaf pada TWI dari tahun ke tahun ternyata peruntukan wakaf uang yang ditetapkan oleh waqif lebih banyak ke sektor pendidikan, yakni Rp9.964.659.200,00, atau (61%). Sementara itu, untuk sektor sosial adalah Rp5.274.101.200,00, atau (33%). Wakaf uang untuk sektor ekonomi produktif hanya Rp952.911.726,00, atau 6%. Hal ini dapat dilihat pada grafik di bawah ini:



Grafik 7.3. Persentase Penyaluran Wakaf Uang
Sumber: Laporan Keuangan Dompot Dhuafa Tahun 2001–2009.

Hal ini menunjukkan kecenderungan masyarakat untuk menyalurkan wakaf uangnya lebih didominasi untuk kepentingan peningkatan kualitas pendidikan dan pelayanan sosial daripada sektor ekonomi (produktif). Argumentasi yang digunakan atas kesimpulan ini didasarkan pada apa yang ditegaskan Muhammad Abdul Mannan, *Cash Waqf Certificate Global Opportunity the Social Capital Mobilization in 21 -Century Voluntary-Sektor Banking*, bahwa sertifikat wakaf uang merupakan investasi di bidang keagamaan, pendidikan, dan pelayanan sosial.¹²¹ Kenyataan ini jelas berbeda dengan pemikiran Dian Masyita dalam tulisannya *A Dynamic Model for Cash Waqf Management as One of The Alternative Instruments for The Poverty Alleviation in Indonesia* yang menyatakan, bahwa dana wakaf uang dapat menjadi dana pengurangan kemiskinan di Indonesia, terutama melalui program microfinance.¹²² Kenyataannya, dana wakaf yang disalurkan oleh lembaga pengelola wakaf uang ke sektor riil masih sangat terbatas, yakni (6%). Ini berarti wakaf uang sebagai modal kerja yang menjadi penggerak sektor riil belum tercapai.

Walaupun pendapatan dari sektor ekonomi yang disalurkan TWI kecil, tetapi efek yang dapat dirasakan masyarakat cukup besar. Selain mendidik masyarakat untuk bejaja entrepreneurship, juga akan menciptakan lapangan kerja yang pada gilirannya dapat mengurangi angka pengangguran dan kemiskinan. Karena efek pengelolaan wakaf uang terhadap pengentasan kemiskinan cukup tinggi, penyaluran dana wakaf uang ke sektor ini harus lebih banyak daripada ke sektor lainnya. Seperti yang ditegaskan Ahmad ibn Abdul Aziz al-Hadéd dalam *Waqfal-Nuqzid wa Istitsmaruha* sebaik-baik pengembangan wakaf uang adalah disalurkan ke sektor perdagangan. Karena itu, penyaluran wakaf uang ke sektor riil lebih diutamakan.¹²³

Dana wakaf uang diinvestasikan dan disalurkan untuk pemberdayaan ekonomi masyarakat kecil melalui microfinance dan pendampingan usaha²¹⁹“ Bantuan keuangan mikro ini didampingi oleh sarjana pendamping yang akan memberikan konsultasi kepada penerima kredit mikro agar mendapat pengetahuan tentang cara berusaha dan berbisnis dengan baik. Dengan²¹⁹

²¹⁹ Muhammad Abdul Mannan, *Mobilization*, *Op.cit.*, hlm. 9.
¹²²Dian Masyita, dkk, *A Dynamic Model for Cash Waqf Management as One of The Alternative Instruments for The Poverty Alleviation in Indonesia*, hlm. 27.

²³Ahmad ibn Abdul Aziz al-Hadéd, *Waqfal-Nuqzid wa Istitsmruhd*, hlm. 60, [www.maktabahwakfe a.net.](http://www.maktabahwakfe.a.net), 15 November 2008.
⁶Dian Masyita, *Sistem Pengentasan Kemiskinan yang Berkelanjutan Melalui Wakaf Tunai*, Laporan Penelitian Kementerian Riset dan Teknologi RI Jakarta, 2005, hlm. 35.

pembenan modal dan bantuan manajemen perlahan-lahan muvarakal miskin dapat terangkat derapannya melalui usaha mikro yang pada akhirnya mampu hidup layak dan sejahtera. Perencanaan dan pengembangan program kredit mikro yang tepat akan memperkuat mulailah kekeluargaan Sektor microfinance seharusnya mendapat prioritas terbesar dalam penyaluran dana karena di dalam model ini terdapat keberpihakan besar kepada usaha mikro kecil dan menengah (UMKM). UMKM mampu menyerap tenaga kerja produktif sehingga angka pengangguran dapat ditekan. Begitu juga menciptakan UMKM yang mandiri akan besar dampaknya terhadap pengentasan kemiskinan. Selain itu, UMKM yang telah diberikan bimbingan selama ini memperlihatkan kemampuan tinggi dalam pengembalian modal.

4. Manfaat Pengelolaan Wakaf Uang

Untuk mengukur manfaat yang dimunculkan dari pengelolaan wakaf uang dapat dilihat dari indikator-indikator berupa pergerakan sektor riil dan pemberdayaan ekonomi masyarakat, kemudian, pelayanan sosial dalam bentuk layanan kesehatan, subsidi pendidikan, dan layanan sosial keagamaan lainnya. Berikut ini akan diuraikan kedua pengaruh tersebut.

a. Pergerakan Sektor Riil dan Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat

⁴² Menurut Muhammad Abdul Mannan, salah satu indikator efektivitas wakaf uang adalah *income redistribution* (redistribusi pendapatan). Pengeluaran dana-dana yang diperoleh dari hasil pengelolaan wakaf berperan penting pada setiap redistribusi pendapatan secara venial. Pengeluaran dana-dana wakaf harus dikoordinasikan sehingga efek redistribusi pendapatan dapat berpihak pada golongan miskin, yakni dengan penediaan jasa dan prasarana penting bagi orang miskin, misalnya sarana pendidikan. Berdasarkan apa yang telah dibuktikan Muhammad Abdul Mannan di SIBL, dengan pengelolaan wakaf yang efektif, redistribusi pendapatan horizontal telah terjadi secara signifikan dari satu kelompok pendapatan ke kelompok pendapatan yang lain. '5 Sepeni halva zaku, Menurut Habib Ahmed. secara²²⁰

²²⁰ Muhammad Abdul Mannan. Cash Waqf Certificate Global Opponunlv the 50C II Capital Market : 11 21 - Cemurv Voluntarv-Sekmr Banking, Proceedan Th Harvard Umversnwhrummlthx Plum Cambridge Manchu u n er m 30 September 2 Oktoba 1999 him 25

konsep semestinya wakaf memberikan pengaruh terhadap kegiatan ekonomi secara makro, mempunyai kontribusi positif dalam rangka meningkatkan kesejahteraan umat.”²²¹

Dalam mengalokasikan investasi wakaf uang pada sektor riil, TWI lebih memilih kelompok masyarakat yang berhimpun dalam suatu usaha, ataupun wilayah/kawasan masyarakat yang memiliki usaha yang sama. Misalnya, penyaluran wakaf uang dilakukan untuk usaha perkebunan melalui LPEU Insan Kamil mitra binaan TWI yang ada di Palembang. Begitu juga penyaluran surplus wakaf untuk para pedagang yang ada di Jakarta dan Bogor melalui Masyarakat Mandiri yang juga mitra binaan TWI. Hal sama juga diberlakukan pada Kampung Ternak, sebuah kawasan yang masyarakatnya mempunyai usaha peternakan sapi atau kambing, mitra binaan TWI yang mendapat kucuran dana wakaf uang untuk penggemukan sapi atau kambing.

Pengaruh pengelolaan wakaf uang telah dibuktikan TWI melalui pemberian modal kerja kepada mitra binaannya, seperti Bakmi Langgara, Masyarakat Madani, LPEU Insan Kamil, Kampung Ternak, BMT Nusya Pondok Pesantren Ibnu Syakur di Tuban. Program wakaf produktif tersebut terbukti telah memberikan kesempatan kepada masyarakat yang bernaung di dalam lembaga yang menjadi binaan TWI untuk membuka usaha, dan membantu pengembangan usaha produktif masyarakat yang kekurangan modal.

Manfaat yang dirasakan masyarakat melalui investasi dana wakaf ini cukup besar. Masyarakat mendapatkan modal pembiayaan dan bagi hasilnya. Mereka pun mendapat binaan baik dalam bentuk bisnis, maupun dalam bentuk mental spiritual dari kelompok binaannya, seperti yang dilakukan pada produsen Bakso-Cip dan Vegemi Idola yang berada di bawah binaan Masyarakat Madani dan pengusaha Bakmi Langgara untuk melakukan usaha dan dengan cara yang halal.¹²⁷ Yang tidak kalah pentingnya lagi adalah pendidikan mental dan moral masyarakat. Di mana masyarakat dalam kelompok usaha dibina untuk mempunyai jiwa entrepreneurship sehingga mereka yang sebelumnya mencari kehidupan dari cara yang tidak halal, dapat meninggalkan kebiasaan tersebut dengan mencari usaha yang halal.²²¹

²²¹ Habib Ahmed, *Op.cit.*, hlm. 121. mCahaya Saintika, Bakmi Langgara Surplus Wakaf Tunai Itu Mulai Mengalir, Republik3.

28 Maret 2008.

Begitu juga, masyarakat binaan diberikan semacam dorongan spiritual untuk meninggalkan perbuatan maksiat. Hal ini telah dilakukan pada anggota binaan LPEU Insan Kamil di Palembang untuk meninggalkan kebiasaan buruk menjadi bajing loncat dan mendorong masyarakat untuk bekerja pada sektor-sektor yang halal. Di samping itu, mereka juga dimotivasi untuk menyisihkan sebagai rezekinya untuk diwakafkan dan motivasi lainnya yang mengajak masyarakat kepada kebaikan.

Program investasi wakaf uang ke sektor riil seperti yang dilakukan TWI ini merupakan bentuk pengejawantahan program pengentasan kemiskinan. Menurut Dian Masyita, dana wakaf uang dapat diinvestasikan dan disalurkan untuk memberdayakan masyarakat kecil melalui mikro finance dan pendampingan usaha.¹²⁸ Pemberian bantuan dan pendampingan oleh sarjana pendamping yang akan memberikan konsultasi kepada penerima kredit mikro agar mendapat pengetahuan tentang cara berusaha dan berbisnis dengan baik. Dengan pemberian modal dan pembinaan manajernen, perlahan-lahan masyarakat miskin dapat terangkat derajatnya melalui usaha mikro yang pada akhirnya mampu hidup layak dan sejahtera.

Di samping itu, sistem penjaringan kelompok masyarakat yang dilakukan TWI ini, tentu akan lebih memudahkan melakukan monitoring usaha sehingga risiko usaha lebih dapat diminimalisasi. Di samping itu, sistem penjaringan kelompok masyarakat seperti ini melalui manfaat wakaf tentu juga dapat dinikmati oleh banyak orang. Betapa banyak orang miskin yang dapat diberikan bantuan modal dan betapa banyak pula orang miskin yang dapat menikmati hasil usaha dari investasi wakaf uang. Wakaf uang seperti yang diinvestasikan TWI, terbukti memberi kesempatan pada masyarakat untuk pengembangan usaha dan pemberdayaan ekonomi masyarakat. Ini berarti investasi wakaf uang ke sektor riil berpengaruh positif pada peningkatan kesejahteraan hidup masyarakat sekaligus memberikan kesadaran akan makna wakaf itu sendiri.

Pada periode tahun 2008-2009, hasil dari pengelolaan wakaf produktif TWI sudah semakin dirasakan oleh masyarakat. Dari berbagai program pengelolaan wakaf produktif yang sudah berjalan seperti perdagangan, perkebunan, pengelolaan saharu, peternakan, BMT, serta penyewaan Fuko (rumah dan toko) menghasilkan surplus sebesar Rp27.461.769,00.²²²

²²² Dian Masyita, Sistem Pengentasan Kemiskinan yang Berkelanjutan Melalui Wakaf Tunai, Laporan penelitian Kemmterian Riser dan Teknologi R1, 1m 2005. him. 35*

Dari jumlah itu, Rp8.218.080,00 disalurkan sendiri oleh mitra pengelola program}29
 Dari keseluruhan dana wakaf yang disalurkan TWI, hampir 61% dana wakaf yang disalurkan untuk kepentingan pendidikan. Dana wakaf yang disalurkan untuk sektor sosial sekitar 33%, sedangkan wakaf uang untuk sektor ekonomi hanya disalurkan sebesar 6%. Berdasarkan persentase ini, kenyataannya dana wakaf yang disalurkan ke sektor riil masih sangat terbatas, yakni 6%. Ini berarti wakaf uang sebagai modal kerja yang menjadi penggerak sektor riil belum tercapai.

Investasi wakaf uang untuk sektor riil yang dilakukan TWI ini tampaknya mencontoh apa yang telah dilakukan di Mesir, negara yang terhitung sukses dalam pengelolaan wakafnya. Di mana Mesir sejak disahkannya Undang-Undang Nomor 152 Tahun 1957 mengembangkan wakaf tanah pertanian untuk meningkatkan perekonomian umat.³⁰ Kementerian perwakafan (wizarah al awqaf) di negeri ini membangun tanah-tanah kosong yang dikelola secara produktif dengan mendirikan lembaga-lembaga perekonomian,¹³¹ ataupun dalam bentuk pembelian saham di perusahaan-perusahaan. Hasil pengelolaan wakaf ini disalurkan untuk membantu kehidupan masyarakat miskin, anak yatim piatu, dan pedagang kecil.

b. Pelayanan Sosial dalam Bentuk layanan Kesejahteraan, Subsidi Pendidikan, dan Layanan Sosial Keagamaan Lainnya.

Uniknya pengelolaan wakaf uang yang dilakukan TWI, tidak hanya disalurkan untuk kegiatan produktif, tetapi juga menyalurkan wakaf kepada kegiatan sosial, seperti pendirian rumah sakit gratis, Wisma Muallaf, bantuan pendirian masjid, dan sarana pendidikan gratis. Hal ini dilakukan tetap mengacu kepada peruntukan wakaf yang ditunjuk oleh waqif. Seperti yang ditegaskan Muhammad Abdul Mannan, bahwa wakaf uang juga berfungsi sebagai investasi yang strategis untuk menghapus kemiskinan dan menangani ketertinggalan di bidang ekonomi serta bidang pendidikan,²²³

²²³ Indra Jamika, Berbagi Surplus Wakaf Produktif TWI, Tawadu Media Tabung Wakaf Indonesia, edisi 04, tahun II 1430 H, hlm.16.

¹³⁰ Muhammad Qadr Basa, Qanar ⁴⁰ Adl wa al-Inshaffi al-Qadha' ala Musykilcit al' Auqdf; (Kairo: Dar as-Salém, 2006), hlm. 21. Lihat juga Murat Cizakca, A History of Philanthropic Foundations: the Islamic World From the Seventh Century to the Present, hlm. 42 www.mcizakca.co/publications.htm 29 Juli 2009.

¹³¹ Ahmad Muhammad Abd al-Azhim Al-Jamél, [Op.cit.](#), hlm. 115.

kesehatan, dan riset. Hal ini juga telah dirasakan oleh Pondok Pesantren Ibn Syakur mban yang bekerja sama dengan TWI dalam menghimpun dana wakaf. Keuntungan investasi wakaf uang digunakan untuk menutupi biaya Operasional pondok pesantren. Kemudian, SMU 1 Mansamat pun mendapatkan surplus wakaf uang untuk menutupi biaya operasional sekolah yang diperoleh dari investasi perkebunan di Sulawesi Tenggara.

Hal yang sama juga telah dibuktikan di Mesir dan Turki, wakaf telah memainkan peranan penting di negeri seribu masjid ini, terutama pada masa elite Mamluk (1250-1517). Contoh paling utama dari wakaf era ini adalah rumah sakit yang dibangun oleh al-Manshur Qalawun yang bisa berfungsi dengan baik hingga abad ke-19 dan juga Universitas al-Azhar.³³ Singkatnya, pada masa Mamluk, wakaf telah berkembang dengan cukup baik, yang tercermin dari pemanfaatan wakaf untuk kesehatan, pendidikan, perumahan, penyediaan makanan dan air, dan tanah pemakaman.

Idealnya biaya operasional wakaf ditopang dari dana wakaf itu juga. Akan tetapi, lain halnya dengan TWI, dana wakaf yang digunakan dalam bentuk layanan sosial seperti LKC, Wisma Muaf, wakaf sektor pendidikan, seperti Smart Ekselensia, TWI belum dapat menutupi biaya operasional masing-masing objek wakaf dari surplus wakaf. Hal ini disebabkan dana wakaf yang terhimpun masih sedikit, sedangkan biaya operasional untuk masing-masing program sangat besar. Untuk menutupi biaya-biaya tersebut, Dompot Dhuafa melakukan subsidi dari zakat ataupun infak lainnya. Ini berarti, wakaf uang yang dikelola TWI, belum mampu membiayai setiap kegiatan yang dilakukan secara mandiri. Dilihat dari pengelolaan wakaf uang yang dilakukan TWI, untuk sektor pendidikan dan kesehatan, sebetulnya lebih tepat disebut dengan pengelolaan wakaf rumah sakit atau sekolah melalui uang karena wakaf yang dikelola tersebut tidak menghasilkan keuntungan dalam bentuk uang.

Tidak dapat dipungkiri, bahwa dana wakaf yang disalurkan dalam bentuk investasi di sektor riil ke masyarakat terbukti memberi pengaruh POSitif bagi pemberdayaan ekonomi masyarakat. TWI menyalurkan dana²²⁴

²²⁴ Muhammad Abdul Mannan, Mobilization, *Op.cit.*, hlm. 9. Lihat juga Dian Masyita 31k} 4 Dynamic Model for Cash Waqanagement a 40 ne of The Alternative Instruments for P° VertyAlleviation in Indonesia, Islamic-world.net, 2003. I33Mural: Cizakca, A History ofPhilanthropic Foundations: The Islamic World From The

mm Century To The Present, hlm. 72, www.mcizakca.co ublicationshtm 291L111

wakaf melalui jaringan mitra dan binaannya. Dana itu digunakan Untuk kegiatan-kegiatan perdagangan pertanian, peternakan, perkebunan, dan penyediaan sarana niaga kepada masyarakat yang menjadi Community Development Dompot Dhuafa. Akhirnya, kelompok usaha mereka seperti MM membuka usaha Ba'so Vegemie dan LPEU Insan Kamil di Lahat membuka usaha penanian karetanya.

Berdasarkan cara yang dilakukan TWI dalam mengelola wakaf uang pada sektor produktif memberikan pengaruh kepada masyarakat, di amarnya adalah membuka lapangan kerja sehingga dapat meningkatkan pendapatan masyarakat, dan bantuan sarana lembaga pendidikan, kesehatan, dan pelayanan sosial keagamaan lainnya.

5. Efektivitas Pengelolaan Wakaf Uang di Tabung Wakaf Indonesia (TWI)

Efektivitas organisasi pada dasarnya adalah ⁷⁸efektivitas individu para aggotanya dalam melaksanakan tugas sesuai dengan kedudukan dan peran mereka masing-masing dalam organisasi. Efektivitas dan efisiensi dari organisasi bisnis, diukur dari pencapaian provit. Input maupun output berupa provit usaha dapat dinilai dengan uang (materi). Efektivitas harus dinilai atas dasar tujuan yang dapat dilaksanakan, bukan atas dasar tujuan yang maksimum. Efektivitas diukur dengan menggunakan standar sesuai dengan acuan.

Efektivitas organisasi dapat diukur dari hal-hal yang berhubungan dengan biaya tenaga kerja, efisiensi produksi, kualitas kerja, pemeliharaan peralatan, dan program pelatihan dan pengembangan.¹³⁴ Untuk itu, efektivitas pengelolaan wakaf uang ini dapat diukur dengan mempergunakan beberapa unsur yaitu: produktivitas (efisiensi dalam arti ekonomi), dan multiplier effects (pengaruh ganda) yang dirasakan oleh penerima manfaat wakaf.

Habib Ahmed, menyatakan, sebagai institusi organisasi nonproiit yang menyertakan diri dalam aktivitas sumbangan sukarela, lembaga pengelola wakaf tentu harus didukung oleh organisasi yang mempunyai kemampuan dan fokus pada pencapaian tujuan.¹³⁵ Menurut peneliti IRTI ini, penguasaan²²⁵

struktur dan prosedur manajemen adalah faktor yang penting dalam peningkatan kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan sosialnya dalam pengentasan kemiskinan. Ini akan membutuhkan efektivitas dan dukungan badan/pengurus dengan manajemen organisasi yang terpercaya. Selain itu, jaminan bahwa sistem yang relevan, proses dan prosedur yang tepat, perlu diperhatikan dalam penyusunan rencana strategis dan perencanaan SDM, sehingga manajemen yang baik akan tergambar pada kapasitas operasional dalam upaya peningkatan jumlah dana dan penggunaannya secara efisien dalam rangka mencapai tujuan institusi.”²²⁶

Berkaitan dengan ini, hal yang esensial dalam pengelolaan wakaf adalah transparansi dalam operasionalnya. Ini dapat dilakukan dengan pemeliharaan integritas keuangan dan mekanisme kontrol institusi yang bersifat internal untuk menghindari penyalahgunaan dana, penggelapan, dan pemborosan. Kewajiban pemegang otoritas, pencatatan, dan pembayaran dana harus dipisahkan. Akuntabilitas, transparansi, dan rekonsiliasi, serta audit tahunan. Kemudian, laporan keuangan dibuat oleh auditor independen yang dengan mudah dapat diakses oleh masyarakat umum.¹³⁷

Untuk menilai efektivitas pengelolaan wakaf uang, dapat dilihat dari variabel-variabel sebagai berikut: 1) Keuntungan investasi wakaf uang. 2) Pengaruh pengelolaan wakaf uang dari aspek; a) Pergerakan sektor riil dan pemberdayaan ekonomi masyarakat. b) Pelayanan sosial dalam bentuk layanan kesehatan dan subsidi pendidikan.

Efektivitas pengelolaan wakaf uang pada lembaga pengelola wakaf, seperti TWI dapat dianalisis dengan dari tingkat pendapatan investasi wakaf uang dan pengaruh pengelolaan wakaf uang terhadap masyarakat dari sektor ekonomi dan sosial baik dalam bidang pendidikan, kesehatan dan keagamaan.

a. Tingkat Pendapatan Investasi Wakaf Uang

Merujuk pada penilaian efektivitas SDM yang dirumuskan Robert

L. Mathias dan Jhon H. Jakson dengan rumus Return on Investment/ROI

(pengembalian atas investasi) dan Economic Value Added/EVA (nilai tambah ekonomi), ‘38 penghimpunan dana wakaf yang dilakukan TWI adalah efektif karena selalu mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Namun dilihat²²⁶

²²⁶ Habib Ahmed, *Role of Zakat and Awqaf in Poverty Alleviation*, hlm. 120. ¹³⁷ Habib Ahmed, *Role of Zakat and Awqaf in Poverty Alleviation*, hlm. 121.

Le “Robert L Mathias dan Jhon H Jakson, *Human Resources Management*. (Thomson arhing Asia Singapore, 2002), hlm. 100.

darl pengembalian atas investasi wakaf uang yakni penerimaan dana wakaf dikurangi dengan dana wakaf yang disalurkan, maka pengelolaan wakaf uang di TWI bermasalah. Kesimpulan ini dibuktikan dengan terjadinya defisit yang cukup tinggi yang dialami oleh TWI, yakni sebesar 1 miliar lebih!” Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari tabel di bawah ini.

Tabel 7.8. Pengelolaan Wakaf Uang TWI

Tahun Penerimaan Dana Penyaluran Dana Surplus/(Defisit) Wakaf Wakaf [2002 822.451.600](#)
[0 822.451.600 2004/1425 H 7.443.389.795](#)
[11.012.014.900 \(3.568.625.105\) 2005/1426 H 1.099.145.598 1376712000 \(277566402\)](#)
[2006/1427 H 1.399.798.925 1.207.904.000 191.894.925 2008/1428 H 1943819391](#)
[1353367200 590.452.191 2009/1429 H 2.070.990.299 1.203.363.726](#)
[867.626.573 Total 14.779.595.608 16.153.361.826 -1.373.766.218](#)

Sumber: Laporan Keuangan Dompot Dhuafa, [2001-2008](#).

Menurut Rini Suprihartanti, defisit anggaran ini berawal dari proses pembelian gedung LKC tahun [2001](#) yang dibiayai dan dari dana wakaf uang. Tetapi, karena dana wakaf yang terkumpul ketika itu kurang, maka pembelian gedung LKC ditalangi juga dengan dana zakat atas nama utang bagi TWI. Begitu juga untuk pembelian gedung sekolah Smart Ekselensia tahun [2003](#) yang dibiayai dengan dana wakaf, namun juga mengalami kekurangan dana sehingga pelunasan gedung pun dibantu dengan dana zakat atas nama utang bagi TWI. Untuk gedung LKC, sudah dapat dilunasi, tetapi sekolah Smart Ekselensia masih belum dapat dilunasi oleh TWI. [140](#)

Memang wakaf uang mempunyai peluang yang besar bagi terciptanya investasi di bidang keagamaan, pendidikan, dan pelayanan sosial. Karena²²⁷

menurut Ahmad Muhammad Abdul Azhim al-Jamal, wakaf pada hakikatnya adalah investasi. Di mana pemiliknya ingin mewakafkan hartanya di jalan yang bisa dipanen hasilnya di hari akhir (yaum al-qiamah), dengan tetap memelihara pokoknya, seperti wakaf pohon dan kebun yang berbuah, hasil sewa pada barang-barang yang disewakan, atau berupa dividen atau pendapatan seperti yang ada pada wakaf uang. “Bila memahami prinsip sedekah jariyah dalam wakaf, nashir tidak saja harus meningkatkan kemampuan dan kualitas kerjanya, tetapi juga cara pandang (paradigm) terhadap wakaf yang dikelolanya. Keutuhan aset wakaf tidak musti dipahami secara harfiah dalam bentuk tidak boleh mengubahnya sedikit pun, tetapi dalam konteks yang diajarkan Rasulullah Saw., yakni “menahan pokok dan mengalirkan hasil.”

Dari pemahaman seperti ini para nashir bertugas mengembangkan dan menjaga keutuhan harta wakaf. Dengan ungkapan lain, aset wakaf haruslah berputar, produktif, hingga

²²⁷ Defisit anggaran terjadi bila pendapatan lebih kecil dari pengeluaran. Menurut Adiwarmanto Azwar Karim defisit anggaran memang tidak disukai, tetapi boleh dilakukan asalkan tidak secara terus-menerus (hanya dilakukan sementara). Untuk memenuhi kebutuhan dalam keadaan defisit anggaran, cara yang paling umum dilakukan adalah meningkatkan penerimaan melalui pajak atau meminjam dana dari masyarakat atau pihak lain melalui obligasi. Apabila dibutuhkan pinjaman dari pihak lain harus dipastikan kemampuan untuk mengembalikan pinjaman tersebut. Lihat Adiwarmanto Azwar Karim, *Ekonomi Makro Islami*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2007), hlm. 242-243.

“Rini Suprihartanti, Direktur Keuangan dan Operasional Dompot Dhuafa Republik, wawancara pribadi, Ciputat, 3 November 2009.

menghasilkan surplus dan terus dialirkan surplusnya tanpa mengurangi aset. Atau ketika barang itu mengalami penyusutan secara alami akibat pemakaian, dapat diperbarui kembali dari hasil surplus tersebut. Dalam wakaf uang yang harus diperhatikan adalah tetapnya nilai harta yang diwakafkan sehingga dapat menghasilkan sesuatu yang dapat diberikan kepada mauquf^{alaih}. Ini berarti dana wakaf uang tidak boleh berkurang apalagi terjadi defisit.

Walaupun dana yang berhasil dikumpulkan TWI lebih tinggi, namun, jika dilihat dari potensi dana wakaf ada pada masyarakat Muslim di Indonesia masih jauh dari potensi dana umat, yakni sebesar Rp3 triliun.¹⁴² Seperti yang diakui oleh Rini Suprihartanti, Direktur Keuangan dan Operasional Dompot Dhuafa Republika. Dari sisi penghimpunan dana wakaf, efektivitas pengelolaan wakaf uang pada TWI belum mencapai target potensi ideal wakaf uang yang ada di Indonesia.”³ Walaupun sudah ada pengelolaan wakaf uang yang diatur dengan undang-undang, namun, sampai hari ini belum secara signifikan mengubah paradigma wakaf di kalangan masyarakat.^{228 229}

kebanyakan masih memahami, bahwa wakaf itu dalam bentuk aset tetap. Haj yang sama juga diakui oleh Direktur Tabung Wakaf Indonesia Zajm Saidi, dari segi penghimpunan dana masih jauh dari potensi wakaf yang ada, tapi setidaknya tahap perubahan paradigma wakaf dari hanya wakaf aset tetap sudah menjurus pada wakaf produktif. Masyarakat sudah mulai tertarik untuk menyalurkan dananya untuk kegiatan wakaf. M4 Dari segi kegiatan, TWI sebetulnya belum banyak melakukan kegiatan wakaf produktif karena pengelolaan wakaf uang tersebut masih didominasi oleh bentuk wakaf sosial (konsumtif) seperti LKC dan Smart Ekselensia. Sekarang yang sedang dilakukan adalah mengubah model pengelolaan wakaf uang itu menjadi aset tetap yang dapat dikelola secara produktif. Misalnya membangun properti untuk disewakan, keuntungannya pasti dan risikonya rendah.

b. Pengaruh Pengelolaan Wakaf Uang

Untuk mengukur pengaruh yang dimunculkan dari pengelolaan wakaf uang dapat dilihat dari indikator-indikator berupa pergerakan sektor riil dan pemberdayaan ekonomi masyarakat dan pelayanan sosial dalam bentuk layanan kesehatan, subsidi pendidikan, dan layanan sosial keagamaan lainnya. Berikut ini akan diuraikan kedua faktor tersebut.

1) Pergerakan Sektor Riil dan Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat

⁴² Menurut Muhammad Abdul Mannan, salah satu indikator efektivitas wakaf adalah income redistribution (redistribusi pendapatan). Pengeluaran dana-dana yang diperoleh dari hasil pengelolaan wakaf berperan penting pada setiap redistribusi pendapatan secara vertikal. Pengeluaran dana-dana wakaf harus dikoordinasikan sehingga efek redistribusi pendapatan dapat berpihak pada golongan miskin, yakni dengan penyediaan jasa dan prasarana penting bagi orang miskin, misalnya sarana pendidikan. Berdasarkan apa yang telah dibuktikan Muhammad Abdul Mannan di SIBL, dengan pengelolaan wakaf yang efektif, redistribusi

²²⁸

²²⁹ Ahmad Muhammad Abdul Azhim al-Jamal, Daur Nizhm al-Waqfal-Isldmifi alTanmiyah al-Iqtishddiyah al-Mu'dhirah, (Kairo: Dir al-Salém, 2007), hlm. 126. “ZMustafa Edwin Nasution, Wakaf Tunai dan Sektor Volunter: Strategi Untuk Mejahterakan Masyarakat Dan Melepaskan Ketergantungan Utang Luar Negeri, al<2ila.h disampaikan dalam Seminar Wakaf Tunai-Inovasi Finansial Islam: Peluang dan TWangan dalam Mewujudkan Kesejahteraan Sosial, Jakarta: 10 November 2001. “3Rini Suprihartanti, Direktur Keuangan dan Operasional Dompot Dhuafa Republika, wawancara pribadi, Ciputat, 17 Juni 2009.

pendapatan horizontal telah terjadi secara signifikan dari satu kelompok pendapatan ke kelompok pendapatan yang lain."15 Seperti halnya zakat, Menurut Habib Ahmed, secara²³⁰

konsep semestinya wakaf memberikan pengaruh terhadap keagamaan ekonomi secara makro. mempunyai kontribusi: positif dalam rangka meningkatkan kesejahteraan umat."

Dalam mengalokasikan investasi wakaf uang pada sektor riil. TWI lebih memilih kelompok masyarakat yang berhimpun dalam suatu usaha, ataupun wilayah/kawasan yang masyarakatnya memiliki usaha yang sama. "7 Misalnya, penyaluran wakaf uang untuk usaha perkebunan. melalui LPEU Insan Kamil mitra binaan TWI yang ada di Palembang. Begitu juga penyaluran surplus wakaf untuk para pedagang yang ada di Jakarta dan Bogor, melalui Masyarakat Mandiri yang juga mitra binaan TWI. Hal sama juga diberlakukan pada Kampung Ternak, sebuah kawasan yang masyarakatnya mempunyai usaha peternakan sapi dan kambing, mitra binaan TWI yang mendapat kucuran dana wakaf uang untuk penggemukan sapi dan kambing.

Pengaruh pengelolaan wakaf uang telah dibuktikan TWI melalui pemberian modal kerja kepada mitra binaannya, seperti Bakmi Langgara, Masyarakat Madani, LPEU Insan Kamil, Kampung Temak, dan BMT Nusya Pondok Pesantren Ibnu Syakur 'Ihban. Program wakaf produktif tersebut terbukti memberikan kesempatan kepada masyarakat yang bernaung di dalam lembaga yang menjadi binaan TWI untuk membuka usaha, ataupun membantu pengembangan usaha produktif masyarakat yang kekurangan modal.

Manfaat yang dirasakan masyarakat melalui investasi dana wakaf ini cukup besar. Masyarakat mendapatkan modal pembiayaan dan bagi hasilnya. Mereka pun mendapat binaan baik dalam bentuk bisnis, maupun dalam bentuk mental Spiritual dari kelompok binaannya seperti yang dilakukan pada produsen BaksoCip dan Vegemi Idola yang berada di bawah binaan Masyarakat Madani dan pengusaha Bakmi Langgara untuk melakukan usaha dan dengan cara yang halal. "8 Yang tidak kalah pentingnya lagi adalah Pendidikan mental dan moral masyarakat. Di mana masyarakat dalam²³¹

²³⁰ Zaim Saidi, Direktur Tabung Wakaf Indonesia, wawancara pribadi, Jakarta 1 Juli 2009. . .

¹⁷ "SMuhammad Abdul Mannan, Cash Waqf Certificate Global Opportunities for Developing the Social Capital Market in 21st-Century Voluntary-Sector Banking

²³¹ Proceeding of the Third Harvard University Forum on Islamic Finance. Cambridge, Massachusetts, Harvard University, 30 September-Z Oktober 1999, hlm. 25L "Habib Ahmed. Role of Zakat and Awqaf in Poverty Alleviation. hlm. 121.

. mHendra Jamika Manajer Program Tabung Wakaf Indonesia (TWI), wawancara pribadi, Jakarta. 17 Mei 2009. 28 M "Cahaya Sainu'ka. Bakmi Langgara Surplus Wakaf ini Mulai Magalir, Republikam 2008. H

kelompok usaha dibina untuk mempunyai jiwa entrepreneurship sehingga mereka yang sebelumnya mencari kehidupan dari cara yang tidak halal, dapat meninggalkan kebiasaan tersebut dengan mencari usaha yang halal. Begitu juga, masyarakat binaan diberikan semacam dorongan Spiritual untuk meninggalkan perbuatan maksiat. Seperti yang dilakukan Pada anggota binaan LPEU Insan Kamil di Palembang untuk meninggalkan kebiasaan buruk menjadi bajing loncat dan mendorong masyarakat untuk bekerja pada sektor-sektor yang halal. Di samping itu, mereka juga dimou'vasi untuk menyisihkan sebagian rezekinya untuk diwakafkan dan motivasi lainnya yang mengajak masyarakat kepada kebajikan.

Program investasi wakaf uang ke sektor riil seperti yang dilakukan TWI ini merupakan bentuk pengejawantahan program pengentasan kemiskinan. Menurut Dian Masyita dana wakaf uang dapat diinvestasikan dan disalurkan untuk memberdayakan masyarakat kecil melalui microfinance dan pendampingan usaha.¹⁴⁹ Pemberian bantuan dan pendampingan oleh saxjana pendamping yang akan memberikan konsultasi kepada penerima kredit mikro agar dapat pengetahuan cara berusaha dan berbisnis dengan baik. Dengan pemberian modal dan bantuan manajemen perlahan-lahan masyarakat miskin dapat terangkat derajatnya melalui usaha mikro yang pada akhirnya mampu hidup layak dan sejahtera.

Di samping itu, sistem penjarangan kelompok masyarakat yang dilakukan TWI ini, tentu akan lebih memudahkan melakukan monitoring usaha sehingga risiko usaha lebih dapat diminimalisasi. Di samping itu sistem penjarangan kelompok masyarakat seperti ini, manfaat wakaf tentu juga dapat dinikmati oleh banyak orang. Betapa banyak orang miskin yang dapat diberikan bantuan modal dan betapa banyak pula orang miskin yang dapat menikmati hasil usaha dari investasi wakaf uang. Wakaf uang seperti yang diinvestasikan TWI, terbukti memberi kesempatan pada masyarakat untuk pengembangan usaha dan pemberdayaan ekonomi masyarakat. Ini berarti investasi wakaf uang ke sektor riil berpengaruh positif pada peningkatan kesejahteraan hidup masyarakat sekaligus memberikan kesadaran akan makna wakaf itu sendiri.²³²

Pada periode tahun [2008-2009](#), hasil dari pengelolaan wakaf produktif TWI sudah semakin dirasakan oleh masyarakat. Dari berbagai program

pengelolaan wakaf produktif yang sudah berjalan, seperti perdagangan, perkebunan, pengelolaan saham, peternakan, BMT, serta penyewaan ruko (rumah dan toko) menghasilkan surplus sebesar Rp27.461.769,00. Dari jumlah itu, Rp8.218.080,00 disalurkan sendiri oleh mitra pengelola program."^o

Dari keseluruhan dana wakaf yang disalurkan TWI, hampir 61% dana wakaf yang disalurkan untuk kepentingan pendidikan. Dana wakaf yang disalurkan untuk sektor sosial sekitar 33% sedangkan wakaf uang untuk sektor ekonomi hanya disalurkan sebesar 6%. Berdasarkan persentase ini, kenyataannya dana wakaf yang disalurkan ke sektor riil masih sangat terbatas, yakni 6%. Ini berarti target wakaf uang sebagai modal kerja yang menjadi penggerak sektor riil belum tercapai.

Investasi wakaf uang untuk sektor riil seperti ini telah dilakukan di Mesir, negara yang terhitung sukses dalam pengelolaan wakafnya, di mana Mesir sejak disahkannya Undang-Undang Nomor 152 Tahun 1957 mengembangkan wakaf tanah pertanian untuk meningkatkan perekonomian umat.⁵ Kementerian perwakafan (wizarah al awqaf) di negeri ini membangun tanah-tanah kosong yang dikelola secara produktif dengan mendirikan lembaga-lembaga perekonomian,¹⁵² ataupun dalam bentuk pembelian saham di perusahaan-perusahaan. Hasil pengelolaan wakaf ini disalurkan untuk membantu kehidupan masyarakat miskin, anak yatim piatu, dan pedagang kecil.

2) Pelayanan Sosial dalam BeniuK layanan Kesehatan don Subsidi Pendidikan, dan Layanan Sosial Keagamaan Lainnya

Uniknya pengelolaan wakaf uang yang dilakukan TWI, tidak hanya disalurkan untuk kegiatan produktif, tetapi juga menyalurkan wakaf kepada kegiatan sosial, seperti pendirian rumah sakit gratis, Wisma Mualaf, bantuan pendirian masjid dan sarana pendidikan gratis. Hal ini dilakukan tetap mengacu kepada peruntukan wakaf yang ditunjuk oleh waqif. Seperti²³³

²³³ SoHendra Jatnika, Berbagi Surplus Wakaf Produktif TWI, Tawadu Media Tabung WakafIndonesia, edisi 04, tahun n 1430 H, hlm.16.

""Muhammad Qadr Basa, Qamin 40 Adl wa al-Inshaffi al-Qadha' ala Musyklle! dAuqéj (Kajro: Dér as-Salém, 2006), him. 21. Lihat juga Murat Cizakca, A HMO" Philanthropic Foundations: the Islamic World From the Seventh Century to the Pmmt, h m 42 wWWWmizakca. co ublications.htm 29 Juli 2009.

mAhmad Muhammad Abd al-Azhim Al-Jamél, al-Waqfu al-Islam fi at Tan ""Iqtishédtyyah al-Mu'ashirah, Kairo, Dar as-Salam, 2007, hlm. 115

yang ditegaskan Muhammad Abdul Mannan, bahwa wakaf uang juga berfungsi sebagai investasi yang strategis untuk menghapus kemiskinan dan menangani ketertinggalan di bidang ekonomi, bidang pendidikan, kesehatan, dan riset.¹⁵³ Hal ini juga telah dirasakan oleh Pondok Pesantren Ibn Syakur Tuban yang bekerja sama dengan TWI dalam menghimpun dan wakaf. Keuntungan investasi wakaf uang digunakan untuk menutupi biaya operasional pondok pesantren. SMU I Mansamat pun mendapatkan surplus Wakaf uang untuk menutupi biaya operasional sekolah yang diperoleh dari investasi perkebunan di Sulawesi Tenggara.

Sama halnya dengan yang telah dibuktikan di Mesir dan Turki, wakaf telah memainkan peranan penting di negeri seribu masjid ini, terutama pada masa elite Mamluk (1250-1517). Contoh paling utama dari wakaf Era ini adalah rumah sakit yang dibangun oleh al-Manshur Qalawun yang bisa berfungsi dengan baik hingga abad ke-19 dan juga Universitas al-Azhar.¹⁵⁴ Singkatnya, pada masa Mamluk, wakaf telah berkembang dengan cukup baik, yang tercermin dari pemanfaatan wakaf untuk kesehatan, pendidikan, perumahan, penyediaan makanan dan air, dan tanah pemakaman.

Idealnya biaya operasional wakaf ditopang dari dana wakaf itu juga. Akan tetapi lain halnya dengan TWI, menurut Rini Suprihartanti, Direktur Keuangan dan Operasional Dompot Dhuafa Republika, untuk wakaf dalam bentuk pelayanan sosial, seperti LKC, Wisma Muafaf, dan wakaf sektor pendidikan seperti Smart Ekselensia, TWI belum dapat menutupi biaya operasional masing-masing objek wakaf tersebut dari surplus wakaf yang ada.¹⁵⁵ Hal ini disebabkan dana wakaf yang terhimpun masih sedikit sedangkan biaya operasional untuk masing-masing program sangat besar. Untuk menutupi biaya-biaya tersebut Dompot Dhuafa melakukan subsidi dari zakat ataupun infak lainnya. Ini berarti, wakaf uang yang dikelola²³⁴

²³⁴ Muhammad Abdul Mannan, Mobilization Effors Cash Waqf Fund at Local. National and International Levels for Development of Sosial Infrastructure of the Islamic Ummah and Establishment of World Sosial Bank, makalah disampaikan dalam Seminar International on Awqaf 2008; Awqaf: The Sosial and Economic Empowerment Of the Ummah, Malaysia, 11-12 Agustus 2008, hlm. 9. Lihat juga Dian Masyita dkk, A Dynamic Model for Cash Waqf Management as One of The Alternative Instruments for the POW Alleviation in Indonesia, Islamic-world.net, 2003. 154 Murat Cizakca, A History of Philanthropic Foundations: The Islamic World From The Seventh Century To The Present, hlm. 72, www.mcizakca.co publicationsh 291”” 2009. *55 Rini Suprihartanti, Direktur Keuangan dan Operasional Dompot Dhuafa Republika, wawancara pribadi, Ciputat, 17 Juni 2009.

TWI, belum mampu membiayai setiap kegiatan yang dilakukan secara mandiri. Dilihat dari pengelolaan wakaf uang yang dilakukan TWI untuk sektor pendidikan dan kesehatan sebetulnya lebih tepat disebut dengan pengelolaan wakaf rumah sakit atau sekolah melalui uang karena wakaf yang dikelola tersebut tidak menghasilkan keuntungan dalam bentuk uang.

Tidak dapat dipungkiri, bahwa dana wakaf yang disalurkan dalam bentuk investasi di sektor riil ke masyarakat terbukti memberi pengaruh positif bagi pemberdayaan ekonomi masyarakat. TWI menyalurkan dana wakaf melalui jaringan mitra dan binaannya untuk kegiatan-kegiatan perdagangan pertanian, peternakan, perkebunan dan penyediaan sarana niaga kepada masyarakat yang menjadi Community Development Dompot Dhuafa, dengan kelompok usaha mereka, seperti Masyarakat Mandiri (MM) yang membuka usaha Ba'so Vegemie dan LPEU Insan Kamil di Lahat dengan usaha pertanian karetinya. Berdasarkan cara yang dilakukan TWI dalam mengelola wakaf uang pada sektor produktif memberikan pengaruh ganda kepada masyarakat di antaranya adalah membuka lapangan kerja sehingga dapat meningkatkan pendapatan masyarakat, dan bantuan sarana lembaga pendidikan, kesehatan, dan pelayanan sosial keagamaan lainnya.

52

Tabung Wakaf Indonesia (TWI) merupakan badan hukum yayasan yang telah kredibel dan memenuhi persyaratan sebagai nazhir wakaf sebagaimana dimaksud undang-undang wakaf. Yakni sebagai nazhir wakaf berbentuk badan hukum Indonesia yang dibentuk sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, dan bergerak di bidang sosial, pendidikan, kemasyarakatan, dan keagamaan Islam. Pendirian lembaga pengelola wakaf ini adalah untuk mewujudkan sebuah lembaga nazhir wakaf dengan model suatu lembaga keuangan yang dapat melakukan kegiatan mobilisasi penghimpunan harta benda dan dana wakaf guna memenuhi tuntutan kebutuhan masyarakat. Sama halnya dengan TWI, BMM dan PKPU yang berbentuk badan hukum pun melakukan pengelolaan wakaf uang. Namun dalam operasionalnya, dalam melakukan pengelolaan wakaf uang pada lembaga-lembaga ini masih ditemukan beberapa kelemahan yang pada umumnya bermuara pada kepatuhan terhadap aturan perwakafan.

Tidak dapat dipungkiri, bahwa dana wakaf yang disalurkan TWI dalam bentuk investasi di sektor riil ke masyarakat terbukti telah memberi Pengaruh positif bagi pemberdayaan ekonomi masyarakat. TWI menyalurkan dana wakaf melalui jaringan dan mitra binaannya untuk kegiatan-kegiatan Perdagangan pertanian, peternakan, perkebunan dan penyediaan sarana niaga kepada masyarakat yang menjadi Community Development Dompeg Dhuafa. Dari hasil usaha tersebut. keuntungannya digunakan untuk pemberdayaan ekonomi masyarakat miskin.

Namun, sampaj saat ini (pada tahun 2009), TWI dalam menyalurkan dana wakaf kepada mitra binaannya, tidak menerapkan adanya lembaga penjamin berupa asuransi syariah. Hal ini disebabkan adanya pandangan dari pihak manajemen TWI, bahwa operasional asuransi syariah samma hari ini belum sesuai dengan prinsip syar karena masih adanya unsur maysir, gharar dan riba. Terlepas dari asun seperti itu, Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 PasaJ 43 menegaskan, bahwa dalam hal pengelolaan dan pengembangan harta wakaf diperlukan penjamin, yakni lembaga penjamin syariah. Hal itu, ditegaskan lagi dalam Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2006 Pasal 48, bahwa pengelolaan dan pengembangan atas harta benda wakaf uang yang dilakukan dalam bentuk investasi di luar

bank syariah harus diasuransikan pada asuransi syariah.

TWI tidak hanya menyalurkan wakaf untuk kegiatan produktif, seperti wakaf sarana niaga, perdagangan, perkebunan dan peternakan, tetapi juga menyalurkan wakaf kepada kegiatan sosial, seperti pendirian rumah sakit gratis LKC, Wisma Muallaf, bantuan pendirian masjid dan sarana pendidikan gratis Smart Ekselensia Indonesia. Dari pemahaman dari teori “menahan pokok dan mengalirkan hasil” mengandung prinsip aset wakaf haruslah berputar, produktif, hingga menghasilkan surplus. Kemudian, surplus tersebut terus dapat dialirkan kepada mauqufalaih tanpa mengurangi aset.

Wakaf uang yang diinvestasi secara direct investment seharusnya tetap menghasilkan keuntungan, di mana keuntungan tersebut dapat disalurkan untuk membantu orang miskin. Dengan ungkapan lain, rumah sakit atau sekolah yang dibangun dari wakaf uang, tetap menghasilkan keuntungan yang dapat disalurkan untuk menutupi biaya operasional ataupun disalurkan kepada orang miskin. Ini berarti wakaf uang yang dialokasikan untuk program sosial, seperti pembangunan rumah sakit gratis, sekolah gratis sejatinya kurang tepat karena asas-asas wakaf berupa keswadayaan dan kemandirian kurang terpenuhi.

Apalagi dalam pengelolaan wakaf dalam bentuk pelayanan sosial, TM belum dapat menutupi biaya operasional masing-masing objek wakaf tersebut. Hal ini disebabkan dana wakaf yang terhimpun masih sedikit sedangkan biaya operasional untuk masing-masing program sangat besar. Untuk menutupi biaya-biaya tersebut Dompot Dhuafa melakukan subsidi dari zakat ataupun in-luk luimwa. 1m berm ti. aehelullw [W]mvluluw wakaf unng yang danuknn [WI umuk scktm' pe-nduliknn dun kuavhmun Ichlh {rpm diaebut dengan wakaf tumah aaklt amu sekuluh molalul uung lmkun wakul uang.

Dari keseluruhan drum wuknf yang dlaalulkun TWI (anmpal tahun 2009). hamplr 61% dune waknf yang disalmkun umuk keppemngan pendldikan. Dana waknf yang disalurkan unmk sklor sosial sekitar 33% sedangkan wakaf'uang untuk senor ekonomi hanya disalurkan sebesar 6%. Berdasarkan persentase inl. kcnymannya dana wakaf yang disalurkan ke sektor riil masih sangnt terbatas. Ini berani wakaf uang sbagai modal kcrja yang menjadi penggerak sektor riil blum tercapai. Apalagi BMM dan PKPU pun belum pernah menyalurkan dana wakafnya untuk sektor ekonomi.

Diakul. pertumbuhan aset wakaf uang yang berhasil dihimpun TWI selalu meningkat dan program-program yang dilaksanakan sukses serta memberi pengaruh positif kepada masyarakat dalam meningkatkan kesejahteraan mereka. Sebagai organisasi yang mengelola dana publik yang dikelola seperti manajemen perusahaan, tentu perangkat-perangkat seperti System Operation Procedure tertulis mutlak diperlukan.

Penghimpunan dana wakaf yang dilakukan TWI memang selalu mengalami peningkatan yang cukup signifikan dari tahun ke tahun. Namun, dilihat dari pengembalian atas investasi (return on investment) wakaf uang, di mana penerimaan dana wakaf dikurangi dengan dana wakaf yang disalurkan, pengelolaan wakaf uang di TWI masih bermasalah. Kesimpulan ini dibuktikan dengan terjadinya defisit yang cukup tinggi yang dialami oleh TWI sebesar 1 miliar rupiah lebih“. Padahal dalam pengelolaan wakaf uang, prinsip yang harus diperhatikan adalah tetapnya nilai harta yang diwakafkan kemudian diinvestasikan ke sektor

produktif, sehingga dapat menghasilkan sesuatu yang dapat diberikan kepada mauquf' alaih. Harta wakaf tidak boleh hilang, berkurang, apalagi defisit.

D. Pengelolaan Wakaf Uang pada Baitul Maal Muamalat (BMM)

Peran dan fungsi BMM pada dasarnya mengacu pada defmisi baitul maal pada masa awal pembentukannya,¹⁵⁷ yakni menghimpun dana ZIS di²³⁵

²³⁵ Lihat Tabel [8.15](#). Pengelolaan Wakaf Uang TWI, Laporan Kenangan Dompot Dhuafa [2001-2008](#).

¹"Baitul maal berasal dari kata dalam bahasa Arab. Bait berarti rumah dan maal

lingkungan kerja Bank Muamalat Indonesia (BMI) dan mendistribusikannya kepada masyarakat miskin. Namun, dalam perjalanannya BMM tumbuh dan membangun kompetensi sebagai jembatan pemberdayaan usaha mikro di Indonesia.

Secara organisasi, BMM berusaha mengeksekusi dirinya sebagai lembaga amil zakat yang independen didukung oleh personalia yang kompeten di bidangnya. BMM melakukan pembinaan dan pengembangan terhadap SDM yang terlibat di dalamnya, seperti mengadakan pelatihan tim pemberdayaan, workshop internal kelembagaan untuk para manajer dan kepala perwakilan, pelatihan Unit Pengelola Zakat (UPZ) bagi para pengelola UPZ yang menjadi mitra Baitul Maal Muamalat, upgrading bagi marketing dan supervisi. Pelatihan-pelatihan ini dilakukan dalam rangka peningkatan kinerja dan produktivitas kemitraan Baitul Maal Muamalat. Kegiatan ini dilakukan untuk menunjang performan dan peningkatan kemampuan karyawan di bidangnya masing-masing.

Pengelolaan Wakaf Uang

Wakaf Tunai Muamalat (waktumu) merupakan suatu produk Baitul Maal Muamalat dalam bentuk pengelolaan wakaf uang. Produk ini diluncurkan pada saat milad BMI ke-10 tanggal 1 Mei 2002. Produk-produk Baitul Maal Muamalat adalah: 1) B-Dinar, yakni keping emas Baitul Maal yang menginspirasi wacana pemurnian ekonomi dan kestabilan nilai tukar, berfungsi sebagai collecting item dan penguat nilai wakaf tunai pada program²³⁶

²³⁶ berarti harta. Baitul maal dengan makna seperti ini adalah sebuah lembaga yang menangani harta negara, baik pendapatan maupun pengeluaran. Dalam sejarahnya, baitul maal pada masa Nabi masih sangat sederhana, pendapatan negara masih sedikit sehingga belum dibutuhkan tempat yang khusus untuk penyimpanan pendapatan negara. Kalaupun pendapatan negara ada, harta yang diperoleh pun hampir selalu habis dibagikan kepada kaum muslimin serta dibelanjakan untuk pemeliharaan urusan negara. Keadaan tersebut terus berlangsung pada tahun pertama kekhilafahan Abu Bakar. Barulah pada masa Umar ibn Khatab, pendapatan negara mulai meningkat sehingga pada masa itu dibutuhkan tempat khusus penyimpanan harta negara. Umar juga membentuk dewan-dewan yang mengurus baitul maal, mengangkat para penulisnya, dan menetapkan gaji-gaji para pegawai dari harta Baitul Maal. Harta-harta negara yang dihimpun pada masa ini meliputi: (1) Anfal, Ghanimah, Fa'i, dan Khums; (2) Kharaj; (3) jizyah; (4) Usyur; (5) Khumus rikaz (barang temuan) dan tambang; (6) Harta yang tidak ada pewarisnya; (7) Hana orang yang murtad; (8) Zakat; dan harta lainnya yang merupakan pendapatan negara. Lihat Ahmad Salabi, *Mausu'ah al-Hadarah al-Islamiah al-Iqtisad al-Fikr al-Islam*, (Kajro: Maktabah Nahdah al-Misriyah, 1987) hlm. 163-243.

waktumu. B-Dinar diluncurkan dalam edisi yang terbatas dan semangat sosialisasi sehingga kepemilikan perorangan dibatasi maksimal dua koin. 2) B-Card, yaitu kartu apresiasi bagi muzakki yang menyalurkan zakatnya secara rutin melalui baitul maal. B-Card memiliki beberapa kelebihan, seperti asuransi, merchant dan sebagai kartu ATM yang dapat dipergunakan pada seluruh jaringan BMI dan BCA. Dan 3) Waktumu, wakaf tunai muamalat. Menurut Yayan Daryunanti Manajer Administrasi dan Keuangan, Baitul Maal Muamalat, strategi pengumpulan dana wakaf uang' pada Baitul Maal Muamalat dilakukan dari nasabah Bank Muamalat Indonesia melalui funding instruction, yakni perintah pemindahbukuan dari rekening tabungan dan deposito nasabah Bank Muamalat Indonesia yang bersedia mewakafkan pendapatan bagi hasil dana tabungan atau depositonya. Dalam pengumpulan dana wakaf melalui nasabah ini, Baitul Maal Muamalat juga mempunyai program wakaf tunai berjangka satu tahun dalam bentuk syar'i peduli dengan nominal Rp2 juta, dihimpun dari masyarakat pemilik tabungan syar'i yang ingin mewakafkan bagi hasil tabungan mereka. Di samping itu, Baitul Maal Muamalat juga melakukan pengumpulan dana wakaf melalui program pemberdayaan. Yakni, seseorang yang mengajukan permohonan bantuan, dia disyaratkan dapat merekrut minimal 5 orang waqf dengan nominalnya minimal Rp100.000,00. Dalam pengumpulan dana wakaf, Baitul Maal Muamalat juga bekerja sama dengan Bringin Life. Di mana nasabah pemegang premi diajak untuk mewakafkan sebagian dananya sebagai wakaf dari premi yang disetorkan.¹⁵⁸

Pengumpulan dana wakaf melalui Wakaf Tunai Muamalat pada BMI sudah mulai dilakukan sejak tahun [2002](#). Wakaf tunai ini dihimpun dan diinvestasikan di seluruh kantor dan perwakilan BMM dengan rekening Bank Muamalat (dana kelolaan wakaf). Pada tahun pertama peluncuran wakaf uang ini telah berhasil menghimpun dana wakaf sebesar Rp16.688.917,00. Berdasarkan Laporan Keuangan Baitul Maal Muamalat (BMM) tahun [2004-2005](#), wakaf uang yang berhasil dihimpun tahun [2005](#) menunjukkan angka yang cukup signifikan, yakni sebesar Rp101.350.353,00. '59 Ini merupakan pengumpulan dana wakaf yang sangat tinggi di banding jumlah wakaf uang yang terkumpul dari tahun sebelumnya ke tahun-tahun berikutnya Yang sedikit mengalami penurunan. Untuk lebih jelasnya, bagaimana ²³⁷

²³⁷ SsYayan Daryunanti, Manajer Administrasi dan Keuangan Baitul Maal Muamalat,

Wawancara Pribadi, Jakarta: 12 Agustus [2009](#). [159](#)Laporan Keuangan Baitul Maal Muamalat (BMM) tahun [2004-2005](#)

waktumu. B Dinar diluncurkan dalam edisi yang terbalas dan semangat sosialisasi sehingga kepemilikan perorangan dlihatasi maksimal dua kom. 2) B-Card. yaitu kartu apresiasi bagi muzakki yang menyalurkan zakatnya secara rutin melalui baitul maal. B-Card memiliki beberapa kelebihan, seperti asuransi, merchant dan sebagai kartu ATM yang dapat dipergunakan pada seluruh jaringan BMJ dan BCA. Dan 3) Waktumu, wakaf tunai muamalat.

Menurut Yayan Daryunanti Manajer Administrasi dan Keuangan, Baitul Maal Muamalat, strategi penghimpunan dana wakaf uang pada Baitul Maal Muamalat dilakukan dari nasabah Bank Muamalat Indonesia melalui funding instruction, yakni perintah pemindahbukuan dari rekening tabungan dan deposito nasabah Bank Muamalat Indonesia yang bersedia mewakafkan pendapatan bagi hasil dana tabungan atau depositonya. Dalam penghimpunan dana wakaf melalui nasabah ini, Baitul Maal Muamalat juga mempunyai program wakaf tunai berjangka satu tahun dalam bentuk syar'i peduli dengan nominal Rp2 juta, dihimpun dari masyarakat pemilik tabungan syar'i yang ingin mewakafkan bagi hasil tabungan mereka. Di samping itu, Baitul Maal Muamalat juga melakukan penghimpunan dana wakaf melalui program pemberdayaan. Yakni, seseorang yang mengajukan permohonan bantuan, dia disyaratkan dapat merekrut minimal 5 orang waqif dengan nominalnya minimal Rp100.000,00. Dalam penghimpunan dana wakaf, Baitul Maal Muamalat juga bekerja sama dengan Bringin Life. Di mana nasabah pemegang premi diajak untuk mewakafkan sebagian dananya sebagai wakaf dari premi yang disetorkan.⁴

Penghimpunan dana wakaf melalui Wakaf Tunai Muamalat pada BMI sudah mulai dilakukan sejak tahun [2002](#). Wakaf tunai ini dihimpun dan diinvestasikan di seluruh kantor dan perwakilan BMM dengan rekening Bank Muamalat (dana kelolaan wakaf). Pada tahun pertama peluncuran wakaf uang ini telah berhasil menghimpun dana wakaf sebesar Rp16.688.917,00. Berdasarkan Laporan Keuangan Baitul Maal Muamalat (BMM) tahun [20042005](#), wakaf uang yang berhasil dihimpun tahun [2005](#) menunjukkan angka yang cukup signifikan, yakni sebesar Rp101.350.353,00. ⁹111i merupakan Penghimpunan dana wakaf yang sangat tinggi di banding jumlah wakaf uang yang terkumpul dari tahun sebelumnya ke tahun-tahun berikutnya Yang sedikit mengalami penurunan. Untuk lebih jelasnya, bagaimana²³⁸

²³⁸ Yayan Daryunanti, Manajer Administrasi dan Keuangan Banal Maul Muamll Wawancara Pribadi, Jakarta: 12 Agustus [2009](#). ⁹Laporan Keuangan Baitul Maul Muamalat (BMM) tahun [2004 2005](#)

90

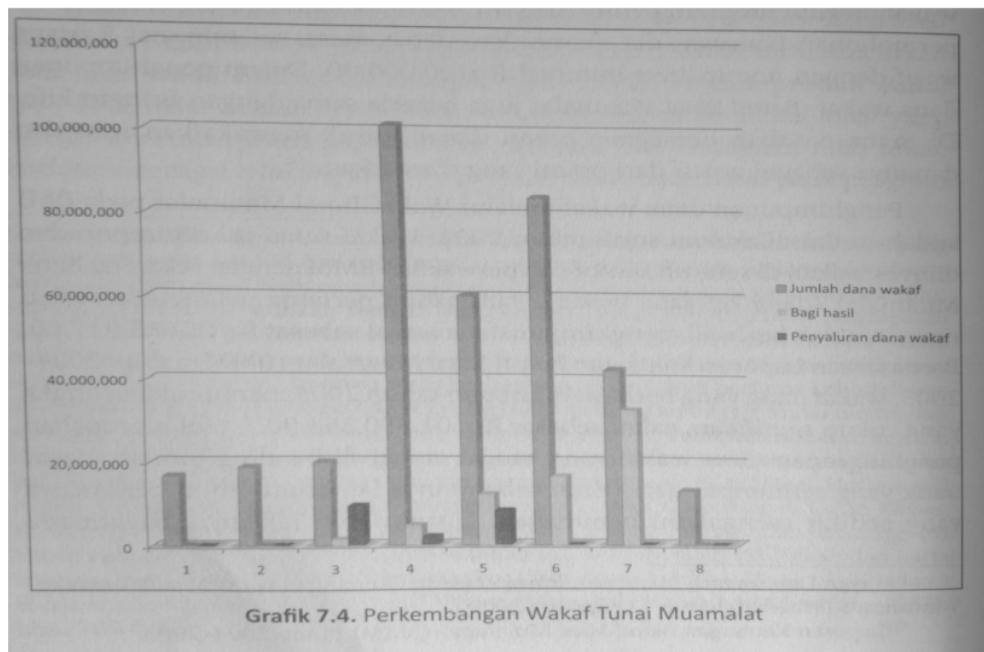
Penghimpunan dana wakaf tunai muamalat dapat dilihat pada table di bawah ini :

Tabel 7.9 Penerimaan wakaf tunai muamalat

Tahun	Jumlah dana Wakaf	Bagi Hasil	Penyaluran dana wakaf
2002	16.688.917,00	0	0
2003	18.723.009,00	0	0
2004	19.931.613,00	1.391.240,00	9.428.000,00
2005	101.350.353,00	4.728.498,00	2.222.500,00
2006	60.334.967,00	12.178.963,00	2.022.500,00
2007	84.157.614,00	16.501.234,00	0
2008	42.431.091,00	32.716.895,00	0
2009	13.129.595,00	0	0
Total	356.747.159,00	67.516.830,00	19.678.000,00

Sumber : Laporan keuangan BMM sampai akhir April 2009

Berdasarkan table ini perkembangan dana wakaf yang dikelola di BMM dapat dilihat pada grafik di bawah ini :



Tahun 2005 penghimpunan dana wakaf uang terjadi peningkatan yang cukup signifikan. Hal itu terjadi karena benepatan dengan momentum pengesahan undang-undang wakaf tahun 2004. Akan tetapi, sangat disayangkan tahun 2006 yang sebetulnya momentum giatnya sosialisasi wakaf uang justru dana wakaf yang terhimpun mengalami penurunan. Hal ini berarti segmentasi pasar wakaf uang belum terjaring secara signifikan oleh BMM yang menghimpun dana wakaf uang dari nasabah Bank Muamalat di seluruh Indonesia. Penggunaan dana wakaf untuk tahun 2004 diperuntukkan untuk orang miskin, sedangkan untuk tahun 2005 penggunaan dana untuk biaya operasional. 15°

Dana wakaf tunai di BMM ini diinvestasikan melalui 1) Deposito bagi hasil di Bank Muamalat Indonesia dan BPRS. Di samping itu, dana wakaf tunai juga diinvestasikan dengan skema bagi hasil pada Baitul Maal wa Tamwil (BMT) dan koperasi syariah serta lembaga keuangan lain yang operasionalnya berdasarkan prinsip syariah. 2) Investasi pasar modal syariah dalam bentuk reksadana syariah, obligasi syariah, dan saham syariah. 15⁴ Kemudian, dana wakaf tersebut pun diinvestasikan kepada sektor riil dengan executing system.

Namun, sampai saat ini Baitul Maal Muamalat (BMM) belum pernah menyalurkan dana wakafnya untuk sektor ekonomi. Sampai April 2006, manfaat wakaf uang muamalat baru disalurkan untuk sektor pendidikan, yakni dalam bentuk beasiswa kepada siswa Madrasah Ibtidaiyah yang ada di daerah Bogor, yakni 4 orang untuk siswa MI Semplak Pilar Bogor, 2 orang untuk siswa MI Mathlul Falak Bogor, 5 orang siswa MI al-Falak Bogor, dan 1 orang kepada MI Sirojul Huda Bogor. 162 Surplus investasi wakaf uang sampai saat ini baru disalurkan untuk sektor pendidikan dalam bentuk beasiswa pendidikan. Sementara itu, penyaluran surplus wakaf untuk sektor pemberdayaan ekonomi, kesehatan, dan sosial belum dilakukan oleh Baitul Maal Muamalat. Dana wakaf uang yang terhimpun hanya diinvestasikan Pada deposito Bank Muamalat saja. 239

²³⁹ Laporan Keuangan Baitul Maal Muamalat (BMM) tahun 2005-2006 'Anonymous, Wakaf Tunai Muamalat: www.baitulmaal.net.

2006 "Laporan Penerimaan Pendayagunaan Manfaat Wakaf Tunai Muamalat April

E. Pengelolaan Wakaf Produktif di Pondok Modern Darussalam Gontor

⁵³ Pondok Modern Darussalam Gontor apabila ditelusuri lejarahnya berasal dan pondok pesantren tradisional Tegalsari.¹⁰ Pondok Modern Darussalam Gontor dengan penerapan sistem pendidikan modern berkembang pesat, terlebih lagi setelah Trimurti '64 selaku pemimpin pondok mengambil langkah strategik dengan melakukan modernitas tidak terbatas pada sistem penyelenggaraan, tetapi menyentuh bidang pengelolaan yang tidak terkonsentrasi pada figur kiai. Langkah awal yang dilakukannya adalah menyerahkan pondok melalui ikrar wakaf kepada sebuah lembaga yang disebut Badan Wakaf Penyerahan tersebut terjadi pada tahun 1958 sehingga badan wakaf pascaikrar memperoleh otoritas untuk mengelola dan mengembangkan pondok menjadi sebuah lembaga pendidikan Islam yang kompetitif dan mampu mentransformasikan ajaran Islam secara kaffah.⁴⁴

Setelah diikrarkan wakafnya pada tahun 1958, Pondok Modern Darussalam Gontor berkembang hingga tahun 2000 memiliki 5 buah pondok cabang, suatu perkembangan yang signifikan. Perkembangan lebih signifikan terjadi setelah program KMI mendapat pengakuan dan²⁴⁰

²⁴⁰ Pondok pesantren yang terletak di 10 KM sebelah selatan kota Ponorogo atau 3 KM sebelah barat Gontor sekarang. Pondok ini didirikan oleh Kiai Ageng Muhammad Besari pada abad ke-18 dan mencapai puncaknya ketika dipimpin oleh Kiai Kasan Anom Besari (1800-1862), santrinya mencapai ribuan orang yang datang dan berbagai pelosok tanah Jawa dan alumninya banyak yang menjadi orang besar sehingga terkenal di Nusantara. Pondok Gontor yang sudah sirna dibangun kembali pada tahun 1926 oleh Ahmad Sahal, putra kiai Santoso Anom Besari yang baru kembali dan pesantren dengan sistem pengajaran yang berbeda dengan sebelumnya. Para pendahulunya menyelenggarakan pondok dengan sistem tradisional sementara Ahmad Sahal membangun pondoknya dengan sistem modern. Kemudian pada tahun 1936 pondok ini diproklamkan menjadi pondok modern oleh Imam Zarkasyi, adik kandung Ahmad Sahal yang telah mendapat pendidikan dari pesantren salaf dan modern. Imam Zarkasyi membuka lembaga pendidikan tingkat lanjutan "Kulliyatul Mu'allimin al-Islamiyah (KMI)" lama belajarnya enam tahun dengan mengembangkan kurikulum pendidikan terpadu, menggabungkan sistem salaf dan modern. KMI merupakan esin modernitas Pondok Modern Darussalam Gontor yang tetap dipertahankan hingga sekarang. Lihat Abdullah Syukri Zarkasyi, Gontor dan Pembaruan Pendidikan Pesantren. (Jakarta, PT RajaGrafindo Persada, 2005), hlm. 88-89. ⁵Trimurti adalah sebutan nama bagi tiga orang bersaudara pendiri pondok Gontor, yaitu Ahmad Sahal, Zaenuddin Fannani dan Imam Zarkasyi, semuanya pum Kiai Santoso Anom Baseri. ¹³⁵SJuhaya S. Praja dan Mukhlisin Muzarie, Pranata Ekonomi Islam Walmf, (Yogyakarta: Dinamika dan SAIC, 2009), hlm. 180.

Departemen Agama serta Departemen Pendidikan Nasional sebagai pendidikan formal. Berdasarkan Keputusan Menteri Agama tahun 1999 program KMI tiga tahun pertama disamakan statusnya dengan MTs dan tiga tahun berikutnya disamakan dengan MA (mu'adalah). DiSUSUI dengan keputusan Menteri Pendidikan Nasional tahun 2000 yang menyamakan program KMI tiga tahun pertama dengan SMP dan tiga tahun terakhir dengan SMA.

1. Perkembangan Wakaf Gontor

Tradisi wakaf di Pondok Modern Gontor Ponorogo memiliki akar yang kuat pada tradisi kesukarelaan dalam budaya pesantren di Indonesia. Pesantren secara tradisional dibangun atas dasar relasi-relasi kesukarelaan antara kiai, santri, dan masyarakat sekitar.¹⁶⁶ Wakaf Gontor berasal dari wakaf pendiri pondok yang menyatakan, bahwa Pondok Modern Darussalam Gontor bukanlah milik pendiri pondok dan keluarganya, tetapi milik umat Islam. Pernyataan tersebut ditindaklanjuti dengan ikrar wakaf yang dilaksanakan pada tanggal 12 Oktober 1958 bertepatan tanggal 28 Rabiul Awal 1378. '67 Walaupun pendiri pondok tidak mempunyai hak waris secara materiil terhadap pondok pesantren sejak diucapkannya ikrar wakaf, tetapi mereka masih mempunyai hak dan bertanggung jawab mewarisi kesinambungan nilai-nilai pondok pesantren tersebut. Tanah wakaf ketika itu terdiri dari tanah basah (sawah) seluas 16,851 ha yang tersebar di daerah Banyuwangi, Jombang dan Kediri. Tanah kering (darat) seluas 1,740 ha dan gedung beserta perlengkapannya sebanyak 12 unit. Sementara gedung sebanyak 12 unit berdiri di atas tanah seluas 4995,73 m² (0,5 ha) yang terdiri atas sebuah masjid tua, dua buah gedung sekolah, satu buah balai pertemuan, enam buah asrama santri, satu buah perumahan guru dan satu buah gedung perpustakaan.²⁴¹

²⁴¹ Chaider S. Bamualim dan Irfan Abu Bakar (ed.), *Revitalisasi Filantropi Islam Studi KaSuS Lembaga Zakat dan Wakaf di Indonesia*, (Jakarta: Pusat Bahasa dan Budaya UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2005), hlm. 217.

⁷⁴ '57Rachmat Djatnika, *Tanah Wakaf*, (Surabaya: aJ-Ikhlash, Lt), hlm. 61-62. Lihat Chaider S. Bamualim dan Irfan Abu Bakar (ed.), *Revitalisasi Filantropi Islam Stud: Kan: imbaga Zakat dan Wakaf di Indonesia*, (Jakarta: Pusat Bahasa dan Budaya UIN Syan

H d3Yatullah Jakarta, 2005), hlm. 219.

Tabel 7.10. Harts Wakaf Pondok Modern Darussalam Gontor Tahun 1958

No	Benda Wakaf	Luas/ Banyaknya
1	Tanah basah/sawah	16,851 ha
2	Tanah kering/daratan	1.740 ha
3	Gedung berupa	1,995,75 m ²
	1. Masjid	1 unit
	2. Gedung sekolah	2 unit
	3. Balai pertemuan	1 unit
	4. Asrama	6 unit
	5. Rumah guru	1 unit
	6. Gedung perpustakaan	1 unit

Sumber: Mukhihsin Muzarie, 2010.

Bentuk-bentuk wakaf di Pondok Pesantren Modern Gontor adalah:

a. Wakaf Lembaga

Wakaf Gontor berkembang sejalan dengan perkembangan pondoknya, wakaf yang berawal dari kiai (Trimurti) diakses oleh masyarakat luas, ulama, pengusaha, aghniya, wali santri dan lembaga-lembaga, baik lembaga pemerintah maupun swasta. Untuk wakaf yang berupa lembaga dapat dijelaskan sebagai berikut:

Pertama, Kiai Nawawi Ishaq Banyuwangi membangun Pondok Darul Muttaqin pada tahun 1997 setelah berjalan tiga tahun diwakafkan ke Gontor. Setelah pondok ini resmi menjadi cabang Gontor dikembangkan oleh Badan Wakaf hingga memiliki fasilitas yang lengkap dan unit-unit usaha yang produktif. Asrama, ruang belajar, perkantoran, gedung pertemuan, masjid, dan fasilitas lain cukup memadai. Kedua, Kiai Kafrawi Ridhwan Kediri membangun pondok Darul Makrifat pada tahun 1986 di atas tanah seluas 6,5 ha, setelah bexjalan tujuh tahun diwakafkan ke Gontor. Setelah menjadi cabang Gontor dikembangkan oleh badan wakaf hingga memiliki perumahan guru, guest house, pertamanan, renovasi gedung, asrarna dan perlengkapannya Pondok ini memiliki unit-unit usaha yang terdiri atas usaha penanian, peternakan dan perdagangan yang maju. Jumlah santri mencapai 1.224 orang dan guru 139 orang.

Ketiga, Ibu Qayumi Magelang merintis berdirinya sebuah pesantren dengan mendirikan sebuah masjid dan perumahan kiai pada tahun 1999 di atas tanah seluas 2,3 ha kemudian diwakafkan ke Pondok Gontor. Setelah menjadi cabang Gomor dikembangkan oleh Badan Wakaf sehingga memiliki sarana dan fasilitas yang memadai. Pondok Gontor Dam] Qiyam di Magelang sekarang telah memiliki sarana dan prasarana yang memadai dan unit-unit usaha yang produktif. Fasilitas yang menonjol di pondok ini, selain masjid yang besar dan lapangan basket, memiliki kolam renang.

Keempat, Pemerintah Sulawesi Tenggara menjalin kerja sama dengan Pimpinan Pondok Modern Darussalam Gontor untuk membangun kompleks pendidikan di wilayahnya. Untuk merealisasikan program ini pemerintah daerah Kendari menyediakan lahan seluas 1000 ha agar diolah menjadi lahan produktif dan hasilnya dijadikan sumber keuangan pondok. Fasilitas pondok terdiri dari asrama, gedung sekolah, perumahan guru, guest house, perkantoran, masjid, dapur santri, ruang makan, kolam, kolam buatan, pesawahan dan kandang sapi. 168

b. Wakaf Benda Tidak Bergerak (Wakaf Tanah)

Pondok Modern Darussalam Gontor selanjut memperoleh wakaf dari lembaga dan pemerintah juga memperoleh wakaf tanah dari masyarakat. Pada tahun [2006](#) pimpinan pondok memperoleh wakaf tanah mencapai 67 ha, suatu penerimaan wakaf tertinggi jika dibandingkan dengan penerimaan wakaf sebelum dan sesudahnya.

Ini membuktikan bahwa perhatian dan kepercayaan masyarakat terhadap Gontor makin meningkat, terutama dalam mengakses wakafnya, karena pimpinan pondok selalu menjaga amanat. Setiap perkembangan wakaf selalu dilaporkan dan setiap memperoleh wakaf baru segera ditindaklanjuti dengan pelaksanaan pembangunan. Pada tahun [2005](#) pimpinan pondok menerima wakaf dari masyarakat di daerah luar Jawa kemudian ditindaklanjuti dengan pembangunan pondok. Yaitu Pondok Center 8 di Desa Labuan Ratu Kabupaten Lampung Timur, Pondok Gontor 9 di Dusun Kubu Panglima Desa Taji Malela Kabupaten Lampung Selatan dan Pondok Gontor 10 di Meurasah Baro Kabupaten Aceh Besar. Dengan langkah-langkah yang konkret serta menunjukkan kerangka kerja profesional dan pengelola pondok, banyak menarik minat masyarakat untuk berinvestasi ke Pondok Gontor.”²⁴²

²⁴² Mukhlisin Muzarie, Hukum Perwakafan dan Implikasinya terhadap Kesejahteraan Masyarakat (Implementasi Wakaf di Pondok Modern Darussalam Gontor), (Jurnal Entrian Agama RI, [2010](#)), hlm. [236](#). Ibid., hlm. [240](#).

Perkembangan wakaf yang signifikan terlihat setelah pondok diresmikan menjadi wakaf pada tahun 1958. Pada saat itu aset wakaf hanya berkisar 18,591 ha, kemudian berkembang pada tahun 1960 menjadi 200 ha lebih, karena mendapat wakaf dari seorang pengusaha sukses asal Solo bernama H. Anwar seluas 193,349 ha di Kabupaten Ngawi. Selanjutnya pada tahun 1990 memperoleh wakaf dari Kiai Nawawi Ishak yang menyerahkan pondoknya Darul Muttaqin Banyuwangi ke pondok Gontor. Kemudian berkembang lebih pesat lagi setelah lembaga pendidikan KMI memperoleh pengakuan dan Departemen Agama tahun 1999 dan memperoleh pengakuan dan Departemen Pendidikan Nasional tahun 2000 sebagai lembaga pendidikan formal.

Wakaf Pondok Modern Darussalam Gontor selain diperoleh dari wakaf langsung, diperoleh dari hasil pembelian. Pimpinan pondok semenjak tahun 1931, lima tahun setelah berdirinya pondok Gontor, telah berupaya menggalang dana dari masyarakat. Pimpinan pondok membentuk komite yang disebut “Khizanah” atau “Khizanatullah” yang diberi tugas untuk mencari dana dalam bentuk uang dan hewan ternak. Komite ini pada tahun 1954 mencetak “kartu infak” dengan tujuan untuk meningkatkan usaha dana tersebut. Hasil pengumpulan dana sebagiannya digunakan untuk biaya operasional dan perawatan gedung dan sebagiannya lagi digunakan untuk pembelian tanah yang hingga sekarang menjadi aset wakaf.⁷ Perluasan tanah wakaf yang diperoleh dari hasil pembelian hingga tahun 2007 mencapai 102,64 ha. Dengan demikian jumlah tanah wakaf hingga tahun tersebut mencapai 721,09 ha, terdiri atas wakaf seluas 618,45 ha, dari hasil pembelian seluas 102,64 ha.

Tabel 7.11. Jumlah Tanah Wakaf hingga Tahun 2007

No	Asal Wakaf	Luas
1	Waqif	681,45 ha
2	Pembelian	102,64 ha
3	Hibah	1000,00 ha
	Jumlah	3 1721,09 ha

Sumber: Mukhlisin Muzarie, 2010. Secara sosiologis adanya perkembangan wakaf yang pesat tidak terlepas dari network yang luas. Jaringan pertama adalah Pondok Modern Darussalam²⁴³

⁷⁵ ²⁴³ Abdullah Syukri Zarkasyi, Manajemen Pesantren, Pengalaman Pondok Modern Gontor (Ponorogo, Trimurti Press, 2005), hlm. 188.

Gontor⁴ yang memiliki 13 pondok cabang yang tersebar di dalam dan luar Jawa. Pondok pondok ini dapat dijadikan jaringan kerja yang efektif untuk mensosialisasikan program pondok dan program wakafnya kepada masyarakat, jaringan kedua melalui 95 cabang Ikatan Keluarga Pondok Modern (IKPM) yang terdiri atas 85 cabang di dalam negeri dan 10 cabang di luar negeri." (2an [RPM dapat dimanfaatkan secara intensif untuk mempromosikan Program pondok dan wakafnya. Jaringan ketiga melalui pondok pesantren alumni yang jumlahnya cukup banyak. Pondok Modern Darussalam Gontor di samping memiliki 14 buah pondok juga memiliki 179 buah pondok santren alumni yang tersebar di seluruh Nusantara. Jaringan keempat melalui santri dan wali santri (ahlul bait) yang tergabung dalam 57 konsulat.

c. Wakaf Benda Bergerak

Pondok Modern Darussalam Gontor menerima wakaf berupa bendabenda bergerak sebagaimana halnya menerima wakaf berupa benda-benda tidak bergerak. Wakaf benda-benda bergerak antara lain berupa mesin industri, mesin cetak, mesin potong hewan, mesin konveksi, hewan ternak, hewan potong, kendaraan, komputer, perlengkapan kantor, barang-barang kelontong, dan lain-lainnya. Pada tahun 2006, ketika Pondok Modern Darussalam Gontor mengadakan peringatan 80 tahun, Yayasan Pemeliharaan dan Perluasan Wakaf Pondok Modern (YPPWPM) memperoleh bantuan berupa mesin pembuat mie ayam dan perusahaan tepung Bogasari. Oleh karena itu, pada tahun 2007 YPPWPM membuka pabrik mie ayam yang hasil produksinya dipasarkan ke warung-warung pondok.¹⁷² Pabrik mie ayam yang secara teknis dikelola oleh Kopontren LaTansa tersebut saat sekarang sudah terbilang maju, hasil produksinya sudah membanjiri warung di pondok-pondok cabang.

Pada tahun 2007, di pondok Gontor 3 "Darul Ma'rifat" Kabupaten Kediri mendapat bantuan dana dari Menteri Pertanian yang diterima melalui Balai Besar Penelitian dan Pengembangan Ternak Perah Batu Malang sebesar Rp401 juta. Dana ini dialokasikan untuk operasional pertanian terpadu dan Pengadaan hewan ternak. Dengan demikian sumber wakafproduktif Pondok Modern Darussalam Gontor tidak terbatas pada benda-benda bergerak. SePerlu seperangkat peralatan kantor dan kendaraan yang dioperasikan²⁴⁴ Dalam pelayanan BKSM atau angkutan santri, tetapi berupa hewan ternak dan hewan potong.

d. Wakaf Uang (Cash Waqf)

Infak wali santri yang ditujukan untuk pondok dianggap sebagai wakaf, dengan alasan dana tersebut tidak secara langsung digunakan untuk operasional pondok, tetapi menjadi aset pondok yang selanjutnya diberdayakan melalui unit-unit usaha milik pondok. Sumber wakaf yang diperoleh dan infak wali santri jumlahnya cukup besar. Setiap wali santri pada awal tahun memberikan infak dengan beberapa komponen di antaranya uang pangkal, uang penambahan bangunan, pembangunan kampus baru, kesehatan, administrasi dan kepanitiaan, jumlahnya Rp1.950.000,00. Jumlah wali santri yang memberikan infak tahun 2007 dan calon pelajar sebanyak 4.000 orang mencapai Rp7,8 miliar dan santri baru sebanyak 3.000 orang mencapai Rp5,85 miliar serta dari santri lama sebanyak 10.900 orang mencapai Rp10,355 miliar. Pada tahun 2008 jumlah infak naik secara kumulatif dari berbagai komponen sehingga dana calon pelajar dan santri baru masing-masing sebesar Rp2.420.000,00 dan dari santri lama sebesar Rp1.220.000,00 sehingga memperoleh infak dan calon pelajar sebesar Rp9,68 miliar, dan santri baru Rp7,26 miliar dan dari santri lama

²⁴⁴ Antara lain di Brunei Darussalam, Malaysia, Thailand, Madinah, Riyadh, Pak'istan, Damaskus dan Eropa Barat. _ mMUkhlicin MIl'zari'eOD.Cit., hlm. 248.

sebesar Rp13,298 miliar.

Tabel 7.12. Sumber Wakaf dari Infak Wali Santri Tahun 2008

No	Sumber	Jumlah Siswa	Jumlah Dana
1	Calon pelajar	4000	9.680.000.000
2	Siswa Baru	3000	7.260.000.000
3	Siswa lama	10.900	13.298.000.000
	Jumlah	17.900	30.238.000.000

Sumber: Mukhlisin Muzarie, tahun 2008.

Wakaf yang berasal dari infak wali santri cukup besar, jumlahnya mencapai puluhan miliar rupiah. Jumlah ini setiap tahun diprediksi akan terus meningkat sesuai dengan program pengembangan pondok yang telah direncanakan. Secara internal Pondok Modern Darussalam Gontor tidak banyak terpengaruh oleh resesi ekonomi yang terjadi di luar pondok berkat usaha-usaha kemandirian yang semakin mantap.

Wakaf uang selain dari infak diperoleh dari iuran santri yang masuk ke pondok setiap bulan. Iuran santri, sebagaimana halnya infak dianggap sebagai wakaf. Alasannya karena iuran tersebut tidak langsung digunakan untuk membiayai anggaran rutin pondok, seperti membiayai risiko dapur, upah karyawan dan honorarium guru dan dosen, tetapi dimasukkan ke dalam aset pondok yang akan diberdayakan melalui unit-unit usaha milik pondok. Sumber wakaf yang diperoleh melalui iuran tersebut jumlahnya cukup besar, mengingat jumlah calon pelajar Gontor 2 dan Gontor Putri 2 setiap tahun tidak kurang dari 4.000 orang dan jumlah santri yang terdaftar berdasarkan data tahun 2007 sebanyak 13.900 orang. Total uang dan capek selama 3 bulan sebesar Rp3,6 miliar dengan rincian masing-masing calon pelajar membayar Rp300.000,00/bulan sedangkan dari santri lama selama satu tahun sebesar Rp14,04 miliar. Iuran tahun 2008 naik 10% menjadi Rp330.000,00/santri/bulan sehingga total pemasukan dari calon pelajar Rp3,96 miliar dan dari santri lama sebesar Rp15,444 miliar.

Tabel 7.13. Sumber Wakaf dari Iuran Bulanan Santri

No	Sumber	Jumlah Siswa	Jumlah Dana
1	Calon pelajar	4000	3.960.000.000
2	Siswa lama	13.900	15.444.000.000
	Jumlah	17.900	19.404.000.000

Sumber: Mukhlisin Muzarie, tahun 2010.

Santri kelas VI yang akan meninggalkan pondok dihitung mulai tahun 2003/2004 selain memberikan iuran di atas memberikan infak yang jumlahnya mencapai Rp100 juta. Ditambah dengan barang-barang bergerak berupa rak dan lemari lebih kurang nilainya Rp60 juta. Santriwati di Gontor putri 1 Mantingan memberikan infaknya lebih besar mencapai Rp350 juta rupiah ditambah dengan barang-barang berupa rak, lemari buku dan kasur lebih kurang seharga Rp40 juta.

2. Manajemen Wakaf Gontor

Manajemen Pondok Gontor berbeda dengan manajemen pondok pada umumnya, Trimurti selaku pendiri pondok mengawali pembaruan manajemen pondoknya memberikan otoritas kepada sebuah lembaga Vang disebut Badan Wakaf. Dengan penyerahan ini mengakibatkan Perubahan mendasar dalam sistem pengelolaan pondok. Karena dilihat dan aspek hukum, adanya penyerahan yang diproses melalui ikrar wakif²⁴⁵

²⁴⁵ Ibid., hlm. 26S.

mengakibatkan perpindahan hak milik dan para pendiri dari keluarganya kepada kaum Muslim secara umum yang direpresentasikan dalam lembaga tersebut. Sedangkan dilihat dari aspek manajemen, penyerahan pondok dapat diartikan sebagai pelimpahan wewenang dari para kiai pendiri pondok kepada Badan Wakaf untuk menjaga dan mengelola pondok dan wakafnya secara penuh.

Apabila dicermati, manajemen Pondok Modern Darussalam Gontor sangat unik. Keunikan ini dapat dijelaskan, bahwa Trimurti dengan ikrar wakafnya itu benar-benar telah menyerahkan hak miliknya kepada umat Islam untuk kepentingan pendidikan pondok, tetapi Badan Wakaf selaku nazhir memberikan mandat kepada Trimurti untuk memimpin dan menjalankan kegiatan pondok. Dengan demikian kekuasaan Trimurti selaku pendiri pondok pascakra: bukan sebagai pemilik, melainkan sebagai pimpinan pondok.

a. Badan Wakaf Gontor

Badan Wakaf, seperti disebutkan dalam piagam, adalah lembaga yang secara umum bertugas untuk melaksanakan visi dan misi pondok. Badan Wakaf dalam menjalankan tugas dan fungsinya membentuk lembaga-lembaga teknis, yaitu lembaga pimpinan pondok, lembaga pengasuhan [Trimurti](#), Kulliyatul Muallimin al-Islamiyah (KMI), Institut Studi Islam Darussalam (ISID) dan [Yayasan Pemeliharaan dan Perluasan Wakaf Pondok Modern \(YPPWPM\)](#). Mekanisme pengangkatan pengurusnya, seperti diatur dalam [Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga](#) Badan Wakaf, dilakukan oleh pimpinan pondok dengan persetujuan Badan Wakaf.[174](#)

Badan Wakaf periode pertama ini setelah berjalannya lebih kurang 19 tahun kemudian menyelenggarakan rapat di Jakarta pada tanggal [25-26 September 1977](#) untuk mengadakan peremajaan. Badan Wakaf hasil peremajaan yang kemudian dikokohkan menjadi lembaga berbadan hukum melalui Akta Notaris di Madiun pada tanggal 16 Juli [1978](#) tampak personalianya lebih ideal, mengingat latar belakang pengurusnya selain sebagai kader Gontor yang siap mengabdikan diri ke pondok adalah para pejabat tinggi negara. Jajaran ketua terdiri dari orang-orang yang siap mengabdikan diri ke pondok dan orang-orang yang menduduki jabatan penting dalam pemerintahan pusat. Demikian pula jajaran sekretaris dan jajaran anggota terdiri dari²⁴⁶

²⁴⁶ Ibid., hlm. 26S.

kader-kader yang siap mengabdikan diri dan para pejabat pemerintahan di tingkat pusat, sememara jajaran bendahara adalah kader yang berpengalaman dan berhasil dalam pengelolaan perusahaan.

b. Wakaf Gontor

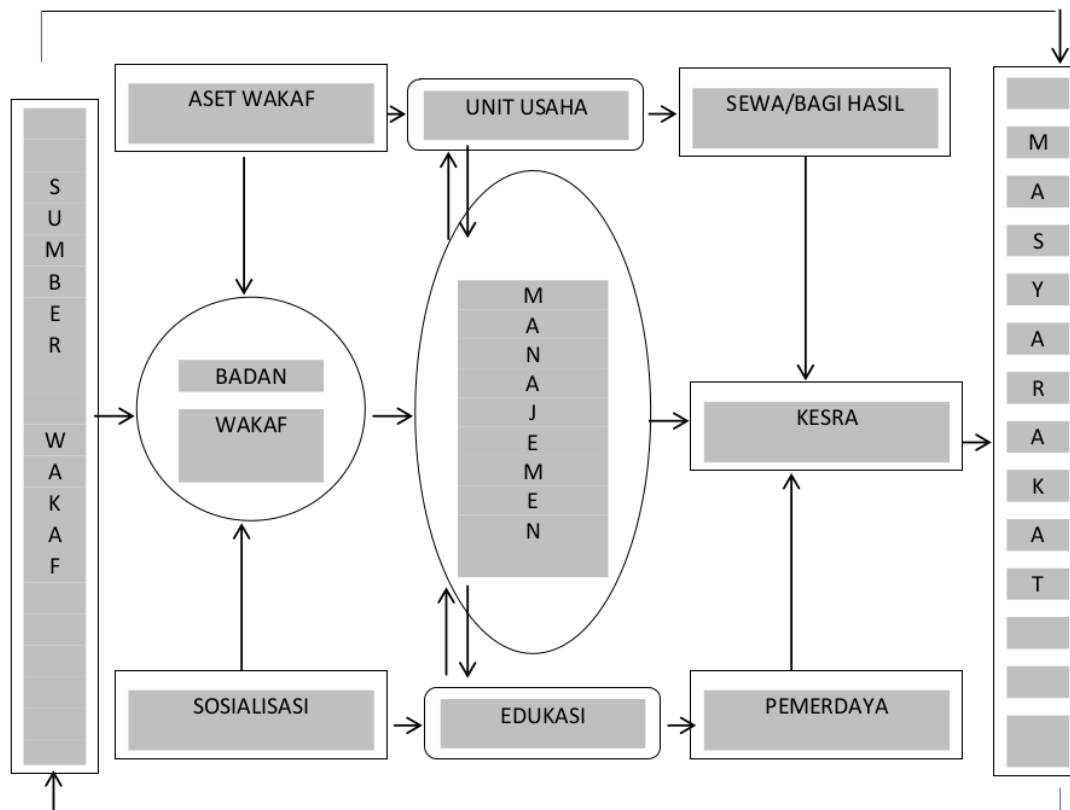
⁷⁷ Yayasan Pemeliharaan dan Perluasan Wakaf Pondok Modern (YPPWPM) adalah kepanjangan tangan dan Badan Wakaf yang bertugas mengelola dan mengembangkan wakaf. Mengingat tugas-tugas dan tanggung jawabnya yang sangat luas, lembaga ini dilengkapi dengan komposisi yang kuat, terdiri atas dewan pembina, dewan pengawas, dewan pengurus, pengurus harian dan bagian-bagian serta staf sebanyak 15 orang. Dewan pembina melibatkan unsur Badan Wakaf, dewan pengawas melibatkan unsur pimpinan pondok, dewan pengurus dan pengurus harian serta bagian-bagian dipilih dari kader-kader yang terpercaya dan berpengalaman di bidangnya.⁷⁸

Pimpinan pondok sangat selektif untuk memilih pengurus YPPWPM karena melihat faktanya, bahwa wakaf sebagai salah satu lembaga sosial Islam yang telah lama dikenal dan dipraktikkan di Indonesia belum optimal memfasilitasi kegiatan keagamaan dan sosial, termasuk di dalamnya adalah pendidikan pondok pesantren dan dakwah Islamiyah. Penyusunan pengurus YPPWPM (staffing) yang merupakan bagian terpenting dan aspek manajemen dilakukan dengan sangat berhati-hati. Hal ini terlihat dari personalia yang ditempatkan untuk menduduki jabatan pengurus terdiri atas orang-orang yang telah menduduki jabatan penting dalam struktur Badan Wakaf dan pimpinan pondok.

3. Pengelolaan Keuangan Wakaf Gontor

Sistem pengelolaan keuangan wakaf Gontor bersifat sentralistik, yaitu sistem keuangan yang terpusat pada pimpinan pondok. Uang yang masuk dan berbagai sumber yang dianggap sebagai wakaf diterima oleh bendahara pondok (kepala bagian administrasi keuangan). Uang yang sudah terkumpul kemudian disalurkan ke unit-unit usaha untuk diberdayakan. Selanjutnya hasil wakaf digunakan untuk membiayai operasional pondok, operasional lembaga, perawatan gedung, pembangunan sarana dan prasarana serta Pengembangan unit-unit usaha baru seperti yang terlihat pada Skema 7.1.²⁴⁷

²⁴⁷ Ibid. hlm. 267



Skema 7.1. Manajemen Pemberdayaan Wakaf

Alur keuangan (cashflow) yang diperoleh dari berbagai sumber diterima oleh bendahara pondok menjadi aset wakaf kemudian disalurkan ke unit-unit usaha untuk diberdayakan. Setelah mendapat hasil selanjutnya didistribusi untuk membiayai kegiatan pendidikan dan pengembangan pondok.

Pimpinan pondok secara langsung mengontrol jumlah pemasukan dan mendisposisikan pengeluaran yang disalurkan ke lembaga-lembaga atau ke unit-unit usaha untuk diberdayakan. Di samping itu, walaupun tidak meminta akuntan publik, tetapi pimpinan pondok dalam menjalankan fungsi pengawasan dapat mengontrol keuangan ke lembaga-lembaga dan unit-unit usaha yang ada di lingkungan pondok. Pengawasan yang paling efektif dalam manajemen wakaf Pondok Modern Darussalam Gontor adalah pengawasan melekat (waskat) yaitu suasana batiniah kepala-kepala lembaga dan ketua-ketua unit usaha sebagai kader Gontor yang sangat taat kepercayaannya terlebih lagi posisinya sebagai santri dan kiai yang paternalistik.

4. Pemberdayaan Wakaf Gontor

Upaya yang dilakukan oleh Badan Wakaf dan YPPWPM untuk meningkatkan

produktivitas kerja bagi pengurus lembaga dan unit-unit usaha sehingga aset wakaf dapat berkembang dan berdaya guna dalam memfasilitasi berbagai kegiatan akademik serta menjadi salah satu instrumen yang kontributif terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Badan Wakaf, selalu berusaha untuk mengembangkan iklim yang kondusif yang mendukung peningkatan produktivitas kerja. Setiap individu yang terlibat dalam program pemberdayaan wakaf dididik dan dilatih berbagai keterampilan (training and education) agar memiliki skill yang memadai sesuai bidang tugasnya masing-masing. Target yang ingin dicapai dan pendidikan dan pelatihan (diklat) agar para peserta sadar akan potensi dirinya, dapat mengembangkan dan menetapkan arah untuk bertindak serta dapat menggunakan atau mempraktikkannya.

Strategi pemberdayaan wakaf Pondok Modern Darussalam Gontor ditempuh melalui dua cara, (1) pemberdayaan Sumber Daya Manusia (SDM) ditempuh melalui pendidikan dan latihan (diklat) yang dilaksanakan di Pusat Latihan Manajemen dan Pengembangan Masyarakat (PLMPM), dan (2) pemberdayaan wakaf melalui unit-unit usaha yang terkoordinasi dalam Koperasi Pondok Pesantren (Kopontren).⁷⁶

a. Pemberdayaan Sumber Daya Manusia

Secara umum pemberdayaan SDM dilaksanakan melalui Pusat Latihan Manajemen Pondok Modern (PLMPM) yang didirikan oleh Badan Wakaf untuk memberdayakan santri dan masyarakat dalam berbagai bidang kewirausahaan. Lembaga ini merupakan mesin pemberdayaan SDM yang secara struktural berada di bawah pimpinan pondok. Setiap santri yang akan diterjunkan ke unit-unit usaha milik Gontor atau diterjunkan ke masyarakat dididik dan dilatih terlebih dahulu di lembaga ini agar memiliki keterampilan yang memadai baik menjadi pemimpin di masyarakat maupun menjadi juru dakwah (guru ngaji) yang tidak menggantungkan hidupnya kepada masyarakat.

b. Pemberdayaan Aset Wakaf

.. Badan Wakaf membangun unit-unit usaha dan perdagangan yang dijadikan alat pemberdayaan wakafnya. Langkah pertama merintis usaha²⁴⁸

pada tahun [1970](#) dengan membangun pabrik penggilingan padi. Setelah pabrik beroperasi selama 13 tahun dan hasilnya cukup baik, pada tahun [1983](#) membangun usaha percetakan. Tahun [1985](#) dan seterusnya membangun toko kelontong, toko material, toko buku dan warung-warung santri sehingga pada tahun [2007](#) jumlahnya mencapai 50 unit lebih, di antaranya sebagai berikut

²⁴⁸ Ibid.. him. [282](#).

53
Tabel 7.14. Unit-unit Usaha Pondok Modern Gontor

No	Unit Usaha	Lokasi
1	Penggilingan Padi	Gontor
2	Percetakan Darussalam	Gontor
3	Toko Kelontong	Bajang
4	Toko Bahan Bangunan	Bajang
5	Toko Buku La Tansa	Ponorogo
6	Warung Bakso	Ponorogo
7	Fotokopi	Gontor dan Bajang
8	Usaha Kesejahteraan Keluarga	Gontor
9	Apotek	Ponorogo
10	Wartel Tiga lokasi di	Gontor
11	Pabrik es Balok	Gontor
12	Perkulakan	Gontor
13	Jasa Angkutan	Gontor
14	Kantin	Gontor
15	Darussalam Computer Center	Gontor
16	Wisma Darussalam	Gontor
17	Darussalam Distributor Center	Ponorogo
18	DCC	Mantingan
19	Pemotongan Ayam	Gontor
20	Pabrik Roti	Gontor
21	Penggemukan Sapi	Gontor
22	Air Minum Kemasan	Gontor
23	Toko Alat Olah Raga	Ponorogo
24	Usaha Konveksi	Gontor
25	Pabrik Mie Ayam	Gontor
26	LM3	Mlarak

Sumber: Chaider S. Bamualim dan Irfan Abu Bakar.²⁴⁹

²⁴⁹ Ibid., hlm. 282-233.

Pada mulanya pembangunan unit-unit usaha tersebut sekadar untuk memenuhi kebutuhan pondok. Pabrik padi, percetakan, toko kelontong, toko material, toko buku dan warung-warung dibangun untuk mewujudkan kemandirian pondok. Pondok membuxuhkan produksi beras dalam jumlah yang besar, sementara basil pengolahan sawah setiap panen terus meningkat sehingga dipandang perlu untuk memiliki penggilingan padi sendiri. Demikian pula, melihat kebutuhan santri akan buku wajib dan buku-buku anjuran serta buku-buku pegangan guru setiap tahun jumlahnya mencapai puluhan ribu eksemplar sehingga terpikir untuk memiliki mesin cetak sendiri. Tidak berbeda halnya dengan mendirikan toko material, toko kelontong, warung-warung santri dan unit-unit usaha lainnya tujuannya untuk memenuhi kebutuhan pondok, akan tetapi akhirnya menjadi sarana pemberdayaan wakafyang efektif. Faktanya menunjukkan, bahwa unit-unit usaha tersebut, seperti dilaporkan oleh Kiai Abdullah Syukri Zarkasyi, setiap tahun memperoleh keuntungan bersih mencapai RpS-7 miliar dan pada tahun [2009](#) naik mencapai Rp15 miliar.

Unit-unit usaha yang dikembangkan oleh Kopontren terlihat masih terkonsentrasi pada komoditas dan jasa pelayanan yang menjadi kebutuhan santri, belum berorientasi pada pangsa pasar yang lebih luas. Unit-unit usaha, walaupun nilai ekonominya sangat kecil seperti laundry, pangkas rambut, tukang jahit dan warung bakso tetap akan dibangun karena menjadi kebutuhan santri. Unit-unit usaha tersebut jika dibandingkan dengan toko swalayan, penginapan, balaj kesehatan, apotek, toko buku, pabrik roti dan pabrik air minum dalam kemasan tentu tidak ada artinya, tetapi karena berorientasi pada kebutuhan pondok dan menuju pondok mandiri, maka unit-unit usaha sekecil apa pun tetap didirikan.[178](#)

Pola pemberdayaan wakaf Gontor, seperti telah dikemukakan di atas, dilaksanakan melalui unit-unit usaha dan perdagangan yang dibangun untuk kepentingan tersebut. Pada awalnya biaya operasional pondok dianggap cukup dan basil pengelolaan tanah produktif yang diolah secara tradisional]. N amun, setelah pondok berkembang maju yang dialdbatkan oleh modernitas menuntut untuk meninjau kembali pola pengelolaan wakafnya. Secara fmaxisial pondok Gontor dengan kemajuannya itu dihadapkan pada kebutuhan-kebutuhan pembiayaan barn yang terus meningkat, terutama²⁵⁰

biaya pengembangan pondok, sarana dan prasarana serta peningkatan mutu pendidikan. Sementara itu, sumber-sumber pembiayaan lama yang didominasi oleh sektor pertanian sudah tidak mencukupi. Untuk mengatasi kesulitan tersebut Pondok Gontor mengeksplorasi sumber-sumber wakaf hingga menjangkau wakaf uang dan jasa yang selanjutnya diberdayakan melalui unit-unit usaha produktif yang sengaja dibangun untuk mengembangkan aset wakaf tersebut. Perkembangan wakaf selanjutnya sangat ditentukan oleh dinamika internal pondok sebagai lembaga pendidikan Islam yang mampu merespons tantangan modernitas, khususnya di bidang pengembangan wakaf uang. Pondok Modern Darussalam Gontor mengakomodir berbagai pemberian yang ditujukan ke pondok sebagai wakaf. Dengan eksplorasi sumber-sumber pemasukan ini wakaf Gontor berkembang pesat.

Dari uraian tersebut kiranya menjadi jelas, bahwa pola pemberdayaan wakaf Gontor hingga saat ini baru melalui unit-unit usaha produktif yang berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pondok, belum mengarah pada pemberdayaan melalui lembaga-lembaga keuangan syariah (perbankan syariah) yang pada gilirannya dapat memfasilitasi pertumbuhan ekonomi kerakyatan.

Memerhatikan aset wakaf yang besar yang mencapai ratusan miliar rupiah, Badan Wakaf Gontor berpeluang untuk mendirikan lembaga keuangan syariah sendiri seperti Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Syariah atau menjalin kerja sama dengan bank-bank syariah, seperti BNI Syariah, Mandiri Syariah, Bank Jatim Syariah, dan sebagainya atau dengan perusahaan nasional untuk menanamkan saham sebagai salah satu pola pemberdayaan wakafnya.

Aset wakaf Pondok Modern Darussalam Gontor yang mengalir setiap bulan dalam jumlah yang besar (iuran santri) tentu dapat dimanfaatkan untuk memfasilitasi pertumbuhan dan perkembangan ekonomi kerakyatan yang non ribawi. Lembaga keuangan syariah dapat menawarkan produk-produk yang legal seperti wadli'ah (trust depository), musyarakah (partnership, project financing participation), murabahah (Deferred Payment Sale) dan sebagainya.

c. Sektor-sektor Pemberdayaan

Telah dikemukakan, bahwa pimpinan Pondok Modern Darussalam Gontor membuka unit-unit usaha sebagai tempat pemberdayaan wakafnya.

Unit-unit usaha yang jumlahnya mencapai 50 unit dapat dikelompokkan ke dalam empat sektor, yaitu sektor pertanian dan perkebunan, sektor usaha dan perdagangan, sektor industri (home industri), serta sektor jasa dan pelayanan.

1) Sektor Pedanian dan Perkebunan

Pondok Modern Darussalam Gontor memiliki tanah wakaf yang luas mencapai 1.721,09 ha. Tanah wakaf tersebut berupa tanah sawah seluas 558,891 ha, tanah darat seluas 59,56 ha dan sisanya berupa hutan. Pemberdayaan tanah produktif melalui beberapa pola garapan. Sebagian diserahkan kepada petani penggarap dengan perjanjian bagi hasil (muzara'ah) dan sebagian lagi disewakan (ijarah). Berdasarkan data tahun 2005, tanah sawah seluas 190,62 ha digarap melalui perjanjian bagi hasil (paroan) seluas 160,28 ha dan yang disewakan seluas 30,34 ha. Sawah yang diparokan menghasilkan padi 289,583 ton dan yang disewakan menghasilkan padi 67,083 ton. Total penghasilan dari paroan dan sewaan tersebut mencapai 356 ton padi. Dari contoh tersebut dapat diketahui, bahwa rata-rata hasil per hektar mencapai 1,87 ton. Dari hasil rata-rata tersebut dapat diasumsikan, bahwa penghasilan wakaf produktif dari sawah seluas 558,9 ha lebih kurang 1.045,43 ton.

Tabel 7.15. Hasil Pengelolaan Wakaf Sawah Pondok Modern Gontor

No	Luas	Pola pengelolaan	Jumlah padi/ton
1	160,28	Muzara'ah	289,583
2	30,34	ijarah	67,083

Sumber: Mukhlisin Muzarie, tahun 2010.

Pemberdayaan wakaf sektor pertanian lebih dikembangkan dan semula hanya ditanami padi dan tebu sekarang diolah secara intensif dengan menanam tanaman keras yang produktif sehingga memberikan manfaat lebih optimal. Sebagian lahan di sekitar Gontor 1, Gontor 2 dan ISID ditanami sayur-sayuran, seperti bayam, kangkung dan sawi, dan sebagian lagi digunakan untuk mengembangkan budidaya jamur, tanaman pete, rambutan, buah naga dan pohon jati. Di Pondok Gontor 3 Darul Ma'rifah Kediri mengembangkan sektor pertanian dan perkebunan dengan budi daya jamur, melon, tomat, cabe keriting, jagung dan rempah-rempah. Lahan pertanian di pondok ini subur dan produktif, selain digunakan untuk memproduksi rempah-rempah tersebut digunakan untuk menanam jati

emas sebanyak 1.000 pohon. Sementara itu, di Jambl aekarang sedans dicoba untuk membuka kebun kelapa aawit oeluaa 300 ha, dengan harapan kc depan akan dibuka cabang Pondok Modern Darussalam Gontor di wilayah ini. 7'

Untuk mewujudkan kemandirian pondok, badan wakaf berusaha mengelola harta wakaf yang ada. Tanah wakaf pertanian ditanami pohon kelapa, pohon cengkeh, buah-buahan, hasil pertanian itu dijual kemudian hasilnya digunakan untuk keperluan pondok, seperti biaya pendidikan, gaji guru dan keperluan lain yang menunjang kelancaran pendidikan."'

126 am sektor peternakan, pimpinan pondok telah mengembangkan beberapa unit usaha, antara lain unit usaha ayam potong, unit usaha penggemukan sapi, unit usaha penyembelihan sapi dan unit usaha sapi perah. Usaha ternak domba sedang dirintis dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan kurban di lingkungan pondok yang setiap tahun selalu meningkat. Temak domba menurut rencana akan dilaksanakan dengan sistem baterai, yaitu dengan format kandang berukuran 3x2 m untuk 5 ekor domba. Lokasinya direncanakan tidak jauh dari lingkungan Gontor 1 dengan tujuan memudahkan sistem pengawasan. Pengembangan ternak, baik ayam maupun sapi dan domba, di samping dapat memenuhi kebutuhan gizi, juga dapat memanfaatkan limbah pertanian yang melimpah.

Pemberdayaan wakaf sektor pertanian dan peternakan di Gontor Riyadhatul Mujahidin Konawe dilaksanakan secara bertahap. Perkebunan yang sudah dikembangkan hingga saat ini baru meliputi sayur mayur tanaman pisang dan pohon kelapa. Kawasan hutan belum diberdayakan secara optimal, tahap awal yang dilaksanakan untuk menyelesaikan pendaftaran wakafnya ke Kantor Urusan Agama (KUA) kecamatan dan sertifikatnya ke Badan Pertanahan Nasional (BPN) setempat agar mendapat kepastian hukum. Tahun 2007/2008 baru dapat menyelesaikan akta wakaf seluas 50 ha yang ada di kecamatan Amonggedo. Sisanya yang masih sangat luas dan tersebar di beberapa kecamatan diharapkan dapat diselesaikan administrasi perwakafannya dalam dua sampaj tiga tahun mendatang."''

2) Sekior Usaha don Perdagangan

Sebagaimana disebutkan di atas, unit-unit usaha milik pondok²⁵¹ jumlahnya mencapai 50 unit, tersebar di Gontor I, Gontor Putri I dan di Gontor-Gontor cabang."2 Setelah pabrik penggilingan padi dipandang Produktif, tahun 1983 Badan Wakaf mendirikan Percetakan Darussalam (Darussalam Press and Printing) dengan tujuan untuk mencetak bukubuku wajib di KMI. Setiap siswa baik lama maupun baru membutuhkan buku wajib dan anjuran antara 10-15 buah. Apabila masing-masing siswa membutuhkan buku rata-rata sebanyak 12 buah, maka santri sebanyak 13.900 orang membutuhkan buku tidak kurang dan 166.000 exemplar. Percetakan Darussalam telah memiliki mesin-mesin modern yang ditangani oleh tenaga-tenaga terlatih dan profesional sehingga setiap tahun menghasilkan buku dalam jumlah yang besar. Buku-buku hasil percetakan tidak hanya disediakan untuk

²⁵¹ Farida Prihatini, dkk, Hukum Islam Zakat 6' WakafTeori dan Praktiknya di Indonesia, Jakarta: Papas Sinar S 53'nti, 2005, hlm. 142. 'wlbid., hlm. 142.

''Juhaya S. Praja dan Mukhlisin Muzarie, Pranata Ekonomi Islam Wakaf, hlm. 26

siswa-siswi KMI di Gontor pusat dan GontorGontor cabang, tetapi juga disediakan untuk pondok-pondok pesantren alumni yang jumlahnya mencapai [179](#) buah di seluruh Indonesia.

Untuk memenuhi kepentingan pemasaran, pimpinan pondok tahun [1989](#) mendirikan toko buku LaTansa di pusat kota Ponorogo. Toko buku ini selain mendistribusikan buku-buku hasil percetakan dan penerbitan Darussalam Gontor juga mendistribusikan hasil penerbitan lain. Buku-buku yang tersedia meliputi buku-buku wajib KMI, buku-buku SD/MI, SMP/ MTs, SMA/Kejuruan/MA, Perguruan Tinggi dan pondok. Selain itu, tersedia juga kitab-kitab klasik terbitan Timur Tengah, terutama Dar al-Fikr Bairut.

Tahun [1986](#) Badan Wakaf membuka toko serba ada (Toserba) atau dikenal dengan sebutan Usaha Kesejahteraan Keluarga (UKK) di Desa Gontor untuk menyediakan sembako dan barang-barang kebutuhan santri dan masyarakat di sekitar pondok. Selanjutnya membuka dua buah toko palen, yaitu di Ponorogo dan di Desa Bajang, sebuah desa dekat Gontor. Kedua toko tersebut menyediakan barang-barang kelontong dan barang-barang kosmetik, alat-alat listrik, pecah belah dan kebutuhan rumah tangga lainnya.

Selanjutnya pimpinan pondok mendirikan pusat perkulakan dan pasar Sayuran, termasuk di dalamnya penyediaan bumbu-bumbu masakan. TUjuannya untuk memenuhi dapur santri dan dapur keluarga yang setiap hari membutuhkan rempah-rempah dalam jumlah yang besar. Mobil pondok terlihat mengangkut rempah-rempah untuk mengisi dapur-dapur santri yang terletak di beberapa komplek. Di Gontor 1 terdapat sebuah dapur keluarga Clan tiga buah dapur santri untuk melayani [4-5](#) ribu santri.²⁵²

Pada tahun [1988](#) Badan Wakaf mendirikan toko material untuk memenuhi kebutuhan bahan bangunan yang setiap tahun meningkat. Toko material ditempatkan di Des: Bajang, sebuah desa dekat Gontor. Tahun [1990](#) Badan Wakaf mulai merintis toko fotokopi dengan beberapa unit mesin di Desa Bajang, dekat Gontor. Pada tahun [2000](#) membangun lagi di Gontor 1 yang lebih besar, memiliki 5 unit mesin, dilengkapi dengan mesin laminating dan alat penjilidan buku jenis tipis (soft cover) dan jenis tebal (hard cover). Pada tahun [2004/2005](#) ditambah mesin fotokopi baru sebanyak 3 buah dan tempatnya dipindahkan dan gedung Asia lantai satu ke gedung baru Baitul Millah. Tenaga operasional sebanyak 10 orang, terdiri atas 6 orang guru KMI dan 4 orang pekerja dari luar.⁸³

Produktivitas unit-unit usaha milik Gontor dalam memberdayakan aset wakaf dapat dilihat dari toko kelontong. Pendapatan dari toko kelontong ini dengan asumsi dari santri sebanyak [13.900](#). Setiap orangnya berbelanja sebesar Rp[100](#) ribu setiap bulan, maka omzet toko kelontong mencapai Rp[1,390](#) miliar per bulan atau Rp[16,680](#) miliar per tahun. Apabila dari sirkulasi modal wakaf tersebut diambil keuntungan rata-rata 5%, maka dari unit usaha ini Pondok Modern Darussalam Gontor memperoleh pendapatan sebesar Rp69,5 juta rupiah per bulan atau Rp[834](#) juta pertahun.

Usaha-usaha ini dilakukan karena pimpinan pondok memiliki usaha bisnis sendiri yang dijalankan oleh santri, karyawan, dan guru. Dengan demikian biaya operasional pendidikan relatif murah.

3) Sektor Industri

²⁵² IszLihat Abdullah Syukri, Manajemen Pesantren, hlm. [174](#).

Pemberdayaan wakaf Pondok Modern Darussalam Gontor selain dilaksanakan melalui usaha perdagangan juga dilaksanakan melalui industri kecil (home industri). Industri kecil yang digunakan untuk pemberdayaan wakaf antara lain pabrik roti, pabrik es balok, pabrik air minum dalam kemasan, pabrik tahu tempe, pabrik mie ayam dan pabrik pakaian jadi. Unit-unit industri kecil ini sama halnya dengan unit-unit usaha perdagangan, bukan sekadar untuk mengembangkan wakaf, tetapi juga untuk memberdayakan santri di bidang perindustrian.

Pondok Modern Darussalam Gontor semenjak berdirinya merintis untuk mengembangkan potensi lingkungan sebagai sumber kehidupan yang dapat memenuhi kebutuhan pondok. Pola ekonomi proteksi dimulai²⁵³ semenjak tahun 70-an, yaitu menyediakan semua kebutuhan santri sehari-hari dan menetapkan larangan kepada mereka untuk jajan di luar pondok dengan alasan akan mengganggu kelancaran pembelajaran yang sudah terjadwal. Masyarakat sekitar pondok, terutama kalangan keluarga (ustaz senior) diberdayakan untuk memproduksi makanan yang hasilnya dapat dipasarkan melalui warung-warung pondok. Melihat jumlah konsumen relatif stabil, keuntungan dan sektor industri makanan hampir tidak pernah rugi. Kunjungan santri setiap hari dapat diprediksi dengan tepat dan kunjungan orang tua (wali santri) di hari-hari libur dapat diperkirakan sehingga jumlah produksi dapat disesuaikan dengan permintaan.

Pondok Modern Darussalam Gontor dalam rangka memenuhi kebutuhan air bersih berusaha menggali sumber air tanah dengan memasang pompa berkapasitas besar mencapai ribuan meter kubik per harinya sehingga dapat memenuhi kebutuhan santri yang jumlahnya ribuan orang. Demikian pula dalam rangka memenuhi kebutuhan air minum, Pondok Modern Darussalam Gontor membeli mesin penyulingan sendiri sehingga santri dapat mengambil air bersih dan kran-kran yang tersedia di dapur-dapur umum tanpa dibatasi waktu dan jumlahnya. Selain itu, Pondok Modern Darussalam Gontor memproduksi air berkemasan yang dapat dipasarkan ke pondok-pondok cabang dan warung masyarakat secara umum.

Pada tahun [2003](#) Badan Wakaf mendirikan pabrik roti "La Tansa Bakery" dengan tujuan untuk memenuhi warung-warung pondok. Pabrik roti memiliki kemampuan produksi [1.400-1.600](#) per hari dan dikemas dalam lima macam produk, yaitu roti keju, roti meisis, isi daging, pisang dan abon. Tenaga kerja yang terserap dalam unit usaha ini sebanyak 12 orang, terdiri atas santri sebanyak 10 orang dan guru sebanyak 2 orang. Hasil produksi roti La Tansa didistribusi melalui warung-warung pondok dan dipasarkan ke warung-warung masyarakat sekitar pondok. Produksi roti La Tansa beredar di pondok-pondok cabang seperti di Pondok Gontor 2, Pondok Gontor Putri 1, Pondok Gontor Putri 2 dan Pondok Gontor Putri 3 di Kabupaten Ngawi.

Tahun [2006](#) pimpinan pondok membuka pabrik mie ayam dan konveksi La Tansa serta Annisa Taylor. Pabrik mie diperoleh dari sumbangan perusahaan tepung Bogasari. Pabrik ini telah beroperasi dan telah memproduksi mie dengan bermacam-macam rasa. Pemasaran hasil produksi mie tidak terbatas di warung-warung pondok, tetapi meluas ke warung-warung masyarakat sehingga semakin pemasaran hasil produksinya semakin luas. Sementara Konveksi La Tansa dan Annisa Taylor memproduksi kaos, baju, kantong sandal, sarung kasur, dan lain-lain. Konveksi ini memiliki 32 buah mesin jahit, 4 buah mesin obras, 2 buah

²⁵³ Mukhlisin Muzarie, [Op.cit.](#), hlm. [297](#).

mesin koor, 8 buah mesin bordir dan 1 buah mesin potong. Para pekerjanya terdiri atas tukang jahit 20 orang dan staf administrasi 8 orang sehingga jumlahnya 28 orang dan mampu memproduksi 80 potong kain per hari. Hasil produksinya dapat memenuhi kebutuhan santri dan dipasarkan di pondok pusat dan pondok-pondok cabang.

Selanjutnya perlu dikemukakan, bahwa unit-unit usaha milik pondok sebagai lembaga komersial yang digunakan untuk memberdayakan wakaf sebagaimana dikemukakan di atas dimanfaatkan juga untuk memberdayakan santri dan ustaz. Para petugas di unit-unit usaha, kecuali unit usaha pertanian, direkrut dari santri. Para santri yang tergabung dalam Organisasi Pelajar Pondok Modern (OPPM) dan Gerakan Pramuka diserahi tugas untuk mengelola unit usaha. Penugasan ini secara edukatif bertujuan untuk melatih santri agar memperoleh pengalaman langsung yang kelak dapat dipraktikkan dalam berwiraswasta.

Unit-unit usaha yang digunakan untuk memberdayakan santri umumnya berada dalam lingkungan kampus atau pondok, yaitu (1) Koperasi Pelajar atau Kopel, (2) Koperasi Warung Pelajar, (3) Fastfood, (4) Kantin, Kafetaria dan Koperasi Dapur, (5) Toko obat-obatan, (6) Kedai fotokopi, (7) Kedai fotografi, (8) Kedai perlengkapan Pramuka dan benda-benda pos, dan (9) Kedai binatu.¹⁸⁴ Adapun unit-unit usaha yang digunakan untuk memberdayakan guru atau ustaz ialah unit-unit usaha yang secara teknis-di bawah Koperasi Pondok Pesantren (Kopontren).

4) Sektor Pelayanan dan Jasa

Pada awalnya unit-unit pelayanan dan jasa disediakan untuk memenuhi kebutuhan santri, ustaz dan para tamu yang datang berkunjung ke Pondok Modem Darussalam Gontor, tetapi akhirnya berkembang menjadi unit usaha yang dapat dimanfaatkan untuk memberdayakan wakaf yang pesat. Fasilitas pelayanan yang dibangun Badan Wakaf antara lain wisma Darussalam, Balai Kesehatan Santri dan Masyarakat (BKSM) I wartel, fotokopi, Darussalam Computer Centre (DCC) dan angkutan umum.

Wisma Darussalam dibangun di dua tempat, yaitu di pondok Gontor 'Kecamatan Mlarak Kabupaten Ponorogo dan di Pondok Gontor Putri 1 di antingan Kabupaten Ngawi. Tamu yang berkunjung ke kedua pondok ini gangat banyak dan tidak tertampung di kamar-kamar bagian penerima tamu (Bapenta) sehingga banyak tamu yang memanfaatkan jasa wisma tersebut.

Jasa angkutan pondok, sebagaimana unit-unit usaha lainnya, pada mulanya bertujuan untuk melayani kepentingan santri yang setiap awal tahun Pelajaran datang secara serempak sehingga mendapat kesulitan transportasi. Bagian pengasuhan santri memandang kesulitan transportasi tersebut sebagai problem pondok yang serius. Bagian Pengasuhan Santri berkoordinasi dengan YPPWPM untuk mengatasi kesulitan tersebut dengan mengusulkan dibukanya unit usaha Transportasi. YPPWPM merealisasikan program tersebut dan menyerahkan pengelolaannya pada bagian pemeliharaan kendaraan. Bagian ini menangani jasa angkutan dan membuat trayek-trayek khusus santri antara lain trayek Gontor-Ponorogo dan Trayek Gontor-Madiun. Trayek Gontor-Ponorogo dan pondok langsung menuju pusat kota dan terminal bus, dan trayek Gontor-Madiun dan pondok langsung ke Madiun dan Stasiun Kereta Api. Selain itu, Bagian Kendaraan menawarkan jasa rental (penyewaan mobil), trayek umum dan pariwisata. Kendaraan yang dioperasikan sebanyak 5 buah, 2 buah mini bus Suzuki Elf, 1 buah bus Mitsubishi, dan 2 buah Kijang mini bus. Pada

tahun 2006 mendapat tambahan armada sebanyak 5 buah, 3 buah mikro bus, 1 buah pic up dan 1 buah bus Mitsubishi. '8"

Pemberdayaan wakaf melalui jasa wartel dan computer centre sangat efektif. Pondok Modern Darussalam Gontor kendati sebuah pondok yang memproklamirkan dirinya sebagai Pondok Modern, tetapi melarang santrinya menggunakan telepon genggam (HP). Pelarangan ini berdampak positif bagi unit-unit usaha layanan wartel, jumlah santri yang besar yang memerlukan komunikasi dengan keluarganya dalam hal yang penting yang tidak cukup dilayani oleh telepon-telepon pondok melalui calling dan pihak orang tua mereka akan menggunakan jasa layanan wartel.

Di Gontor 1 dan 2 dan Gontor Putri 1 dan 2 dibangun beberapa unit Wartel dengan beberapa pintu layanan. Dengan demikian, wartel dilihat dari aspek ekonominya merupakan salah satu unit usaha pemberdayaan Wakaf yang cukup potensial. Layanan jasa lain-yang dikembangkan oleh²⁵⁴

Pondok Modern Darussalam Gontor ialah penggunaan teknologi sepem komputer. Gontor Putri 1 membangun Darussalam Computer Central (DCC) yang memiliki fasilitas 78 unit komputer dan dikelola oleh 9 orang guru selain membuka kursus mengetik untuk tahap pembelajaran juga untuk pelatihan berbagai program komputer dan internet. DCC juga telah menerbitkan buku panduan khusus tentang program-program yang menjadi materi kursus komputer santriwati.

Upaya-upaya intensif untuk mewujudkan cita-cita kemandirian pondok dengan berbagai upaya pemenuhan kebutuhan internal pondok berdampak tumbuhnya sistem ekonomi yang berbau kapitalis. Menurut tatapan dari Iqar, Pondok Modern Darussalam Gontor yang berusaha keras untuk mencapai kemandirian dengan mendirikan unit-unit usaha dan menyediakan segala kebutuhan santri hampir dipastikan tidak memberikan kesempatan untuk tumbuhnya ekonomi kerakyatan yang berada di sekitar pondok. Apalagi teknik pemasarannya diproteksi dengan aturan-aturan yang ketat yang melarang santri berbelanja di luar pondok. Di sini tampak semakin jelas adanya monopoli ekonomi yang dilakukan pihak pondok. Semua kebutuhan santri disediakan oleh pondok, mulai dari kebutuhan-kebutuhan makanan, minuman, pakajian seragam dan barang-barang kelontong sampai pangkas rambut, binatu, telepon, benda-benda pos, transportasi, penggandaan surat-surat penting, dokumen, alat tulis dan lain-lain semuanya djsedjakan oleh pondok.

5. Pendayagunaan Wakaf Gontor

Dana hasil pemberdayaan wakaf Pondok Modern Darussalam Gontor sepenuhnya digunakan untuk membiayai kegiatan pendidikan yang terkonsentrasi pada empat program, yaitu program pendidikan dan pengajaran, program kaderisasi, program pengembangan sarana dan prasarana, dan program peningkatan kesejahteraan keluarga. Hasil wakaf yang digunakan untuk membiayai program pendidikan dan pengajaran diarahkan untuk mensubsidi

²⁵⁴ Abdullah Syukri Zarkasyi, Manajemen Pesantren, hlm. 182 dan Laporan YPPWPM tahun 2006, hlm.

santri. Ternyata dana sumbangan penyelenggaraan pendidikan (SPP) yang diperoleh dari setiap santri sebesar Rp150 ribu tidak mencukupi untuk membayar biaya pendidikan dan pengajaran serta biaya operasional asrama selama satu bulan. Demikian pula biaya hidup santri untuk makan tiga kali sehari tidak mencukupi dengan uang sebesar Rp150 ribu, kekurangannya disubsidi oleh dana wakaf.²⁵⁵

²⁵⁵ Mukhlisin Muzarie, [Op.cit.](#), hlm. 302.

Pernyataan tersebut relevan dengan laporan pimpinan pondok, K. H. Abdullah Syukri Zarkasyi. bahwa selama tahun 2005 hasil wakaf sebagiannya digunakan untuk mensubsidi santri sebesar 125% dan kebutuhan riil setiap bulan." Penggunaan hasil wakaf berikutnya yang terhitung besar adalah untuk menjamin kebutuhan guru dan karyawan yang jumlahnya mencapai 1.643 orang. Sementara hasil wakaf yang digunakan untuk membiayai program kaderisasi diarahkan untuk memberi bantuan beasiswa pada guruguru KMI dan dosen ISID. Guru-guru KMI yang mengikuti pendidikan 81 di ISID dan dosen ISID yang melanjutkan pendidikan \$2 dan S3 di dalam dan luar negeri dibiayai oleh wakaf pondok. Subsidi berikutnya diberikan kepada dosen yang melanjutkan pendidikan \$2 dan 53 di dalam dan di luar negeri.

Adapun hasil pemberdayaan wakaf yang digunakan untuk peningkatan kesejahteraan keluarga pondok diarahkan untuk memerhatikan guru dan dosen senior yang sudah berkeluarga, bukan keluarga pondok dalam arti genetik atau yang berhubungan darah dengan pendiri pondok. Guru dan dosen, sebagaimana telah dikemukakan di atas, termasuk unsur utama yang menjamin kelangsungan hidup pondok, di samping mereka adalah orang-orang yang berhak mendapat jaminan dari dana wakaf (mauquf'alah) sesuai dengan tingkat kebutuhannya masing-masing.

6. Manfaat Pemberdayaan Wakaf bagi Masyarakat Sekitar

Manfaat wakaf Pondok Modern Gontor bagi masyarakat sekitarnya adalah dengan kehadiran pondok itu sendiri serta manfaatnya bagi kehidupan sosial, ekonomi, dan budayanya.¹⁸⁹ Walaupun jumlah materi yang disumbangkan oleh wakaf Gontor belum dapat diukur dengan angka-angka mengingat kontribusinya lebih bersifat moral, tetapi kehadiran pondok jelas berdampak memberikan kontribusi terhadap peningkatan ekonomi masyarakat, baik langsung maupun tidak langsung.

a. Implikasi di Bidang Ekonomi

Untuk melihat seberapa jauh implikasi pemberdayaan wakaf Gontor terhadap kesejahteraan masyarakat secara riil tentu tidak dapat dilihat dalam Waktu satu atau dua tahun. Namun, secara objektif dapat dilihat bagaimana kondisi masyarakat sebelum dan sesudah adanya pondok. Diakui, bahwa²⁵⁶ wakaf sebagai salah satu bentuk aolidaritas dalam rangka peningkatan ekonomi masyarakat. tetapi bag! wakaf Gontor accara riil belum menjadi instrumen penyangga ekonomi kerakyatan di lingkungan masyarakat sekitarnya. Wakaf Gontor walaupun dengan pemberdayaannya telah terbukti dapat memfasilitasi peningkatan pendapatan masyarakat melalui berbagai aktivitas labor. akan tetapi belum memfasilitasi perkembangan ekonomi masyarakat melalui bantuan modal produktif. Hal ini terjadi karena wakaf Gontor belum dikembangkan menjadi sebuah lembaga keuangan yang dapat memberikan layanan kepada masyarakat. Realitas menunjukkan, bahwa pemberdayaan

²⁵⁶ K. H. Abdullah Syukri Zarkasi, Manajemen Pesantren, hlm. 169. 189 Chaider S. Bamualim dan Irfan Abu Bakar (ed.), *Op.cit.*, hlm. 244.

wakaf Gontor hingga saat ini berupa pengolahan lahan-lahan produktif dan pengembangan usaha perdagangan yang jumlahnya cukup banyak, belum dikelola melalui lembaga-lembaga keuangan konvensional atau lembaga keuangan syariah.⁹

Pondok Gontor sekarang telah memiliki aset wakaf yang besar yang apabila diarahkan untuk memfasilitasi peningkatan ekonomi kerakyatan melalui pemberian modal kepada para pedagang kecil dan menengah (UKM) tentu sudah mampu dan layak. Di masyarakat terlihat banyak pedagang kecil dan menengah yang membutuhkan bantuan modal untuk mengembangkan usahanya itu. Mereka mendapat kesulitan untuk mengakses bank-bank konvensional karena harus menempuh birokrasi yang panjang di samping persyaratannya berbelit-belit padahal modal yang dibutuhkannya relatif kecil.

Selain itu, ada implikasi pemberdayaan wakaf Gontor yang langsung dirasakan manfaatnya oleh masyarakat, yaitu berupa bantuan dana pembangunan dan rehabilitasi lembaga-lembaga pendidikan dan lembaga-lembaga keagamaan di desa-desa sekitar Gontor. Wakaf Gontor menyediakan dana bantuan untuk pembangunan madrasah, rehabilitasi masjid dan musala, perbaikan infrastruktur jalan, jembatan, kantor desa, saluran air, lapangan sepak bola dan sebagainya.¹⁹¹ Selain itu, Pondok Gontor menyediakan tenaga guru, juru-juru dakwah, khatib, pembina pengajian dan pembina majelis taklim di desa-desa sekitar pondok. Program ini sudah berjalan semenjak berdirinya Pondok Gontor tahun [1926](#) hingga sekarang dan berlaku juga di pondok-pondok cabang.²⁵⁷

Implikasi pemberdayaan wakaf yang bersifat tidak langsung dapat dilihat dari penumbuhan ekonomi masyarakat yang makin maju. Secara internal Pondok Gontor pada tahun [1984](#) merekrut tenaga kependidikan sebanyak [203](#) orang. Pada tahun [2007](#) bertambah lagi menjadi [1.643](#) orang. Jumlah tersebut belum menghitung tenaga kerja pembangunan fisik yang jumlahnya mencapai [1.816](#) orang. Dengan demikian, wakaf Gontor telah memberikan lapangan kerja cukup banyak sehingga dengan pekerjaan tersebut pendapatan masyarakat makin bertambah. Selain itu, Pondok Gontor dalam pelaksanaan proyek pengembangan pondoknya merekrut tenaga kerja dari masyarakat. Mereka ditempatkan di berbagai pekerjaan sesuai dengan keterampilannya masing-masing. Tenaga kerja yang memiliki keahlian di bidang bangunan ditempatkan sebagai tukang batu, tukang kayu, tukang besi, dan sebagainya. Sementara, yang memiliki keterampilan lain ditempatkan sebagai tukang sapu, tukang cukur, tukang binatu, tukang bikin kasur, bikin lemari dan bikin makanan yang dipasarkan di warung-warung pondok.⁹³

Para pekerja di unit-unit usaha, perdagangan dan industri sebagiannya diambil dari guru dan santri senior yang jumlahnya [1.643](#) orang, dan sebagiannya lagi diambil dari masyarakat sekitar pondok. Pekerja yang diambil dari masyarakat umumnya mengerjakan pekerjaan berat seperti bongkar-muat dan pekerjaan-pekerjaan lainnya yang dianggap tidak layak dikerjakan oleh santri, terutama untuk mengerjakan proyek-proyek pembangunan dan produksi pertanian, jumlahnya mencapai [1.816](#) orang sehingga jumlah tenaga kependidikan dan pekerja kasar yang direkrut Pondok Modern Darussalam Gontor seluruhnya [3.459](#) orang.

Guru dan santri sengaja diterjunkan ke unit-unit usaha dalam rangka melaksanakan sebagian program pondok dengan tujuan pertama agar mereka mendapat pengalaman langsung bagaimana mengelola sebuah perusahaan, kedua menanamkan kemandirian dalam

²⁵⁷ Mukhsin Muzan'e, *Op.cit.*, hlm. 313. ¹⁹¹Chaidir S. Bamualim dan Irfan Abu Bakar (ed), *Op.cit.*, hlm. 244. ⁹³Juhaya S. Praja dan Mukhsin Muzanie, Pranata Ekonomis Islam Wakaf, hlm. 309.

usaha, ketiga meningkatkan pendapatan (kesejahteraan), keempat dilihat dari aspek ⁹⁹nis dapat mengurangi biaya produksi atau menekan biaya operasional, kelima dapat meningkatkan produktivitas kerja karena secara psikologis mereka mempunyai rasa memiliki terhadap unit-unit usaha milik pondok (sense of bilonging) di samping kharisma kiai masih dominan dalam menumbuhkan Etos kerja yang produktif.²⁵⁸

Pemberdayaan wakaf Gontor, sebagaimana dikemukakan di atas, berimplikasi pada kemakmuran masyarakat. Salah satu indikatornya adalah, bahwa desa Gontor sebelumnya merupakan desa yang gersang dan menjadi tempat persembunyian penyamun serta orang-orang yang berperangai kotor, kemudian terbukti menjadi desa yang maju dan mendapat penghargaan dari pemerintah sebagai Desa Swasembada Mantap tahun 1994. Desa Gontor mendapatkan pendapatan perkapita tertinggi di Kecamatan Mlarak Kabupaten Ponorogo.

Tidak dapat disangkal, bahwa kehadiran Pondok Gontor dan pemberdayaan wakafnya telah membawa keberkahan terhadap kehidupan masyarakat sekitarnya. Mengalirnya uang setiap bulan dan wali santri yang besar ke desa Gontor Ponorogo turut mendinamisasi perekonomian yang berimplikasi naiknya pendapatan masyarakat sekitar pondok. Masyarakat dalam hal ini memperoleh peluang kerja dan peluang bisnis seimbang dengan jumlah kebutuhan santri yang jumlahnya mencapai puluhan ribu orang.

b. Implikasi Bidang Pendidikan

Secara umum kontribusi wakaf di bidang pendidikan, walaupun belum dapat menunjukkan angka yang sebenarnya, tetapi jumlahnya cukup banyak. Pondok-pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan tertua di Indonesia semuanya dibangun dari sumber-sumber wakaf. Demikian pula lembaga pendidikan madrasah, terutama madrasah-madrasah diniyah yang jumlahnya cukup besar di seluruh Indonesia, juga dibangun dan sumber-sumber wakaf. Apabila mazhab Gontor yang menganggap semua pemberian yang ditujukan untuk lembaga adalah wakaf dapat diterima, maka kontribusi wakaf terhadap pendidikan di Indonesia sudah sangat besar, apalagi jika menghitung masjid-masjid dan musala yang difungsikan sebagai pusat pendidikan masyarakat tentu jumlahnya lebih besar lagi.¹⁹⁵

Pimpinan pondok semenjak awa] mendirikan pondoknya pada tahun 1925 hingga diikrarkan wakafnya pada tahun 1958 telah bercita-cita untuk menyelenggarakan pendidikan pondok yang gratis tetapi bermutu tinggi sehingga terjangkau oleh masyarakat. Sekarang baru sampai pada tahap pemberian subsidi sehingga wali santri hanya menanggung biaya ²⁵⁹

²⁵⁸ Chaider S. Bamualim dan Irfan Abu Bakar (ed.), *Op.cit.*, hlm. 244.

²⁵⁹ *Ibid.*, 245 '95Mukhlisin Muzarie, *Op.Cit.*, hlm. 316.

sebagiannya saja. Kontribusi wakaf Gontor ¹¹⁷ adap pendidikan saat ini dapat dilihat dari subsidi santri dan beasiswa guru atau dosen yang ingin meneruskan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi baik di dalam maupun di luar negen.

c. Implikasi Bidang Kesehatan

Kesehatan santri, guru dan dosen serta masyarakat sekitar ndok mendapat perhatian dan pimpinan pondok. Sebagian dari hasil berdayaan wakaf tidak hanya disalurkan pada proyek-proyek pendidik Jan ibadah dalam arti sempit, tetapi menyentuh berbagai aspek sosial yang lebih luas. Penggunaan hasil wakaf sudah menyentuh aspek-aspek kesehatan masyarakat, sebagaimana halnya aspek ekonomi dan pendidikan, terutama Pada masyarakat santri dan lingkungan pondok.

Badan Wakaf Pondok Modern Darussalam Gontor mengeluarkan biaya cukup besar untuk menjaga kebersihan lingkungan, menyediakan makanan bergizi, minuman steril, pakaian bersih, membuat dan menguras saluran air, meratakan jalan, membuat sarana olahraga dan gerobak pengangkut sampah. Di samping itu, Pondok Modern Darussalam Gontor membangun Balai Kesehatan Santri dan Masyarakat (BKSM) dengan tujuan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat di bidang kesehatan.¹⁹⁶ Pondok Modern Darussalam Gontor membangun dua buah BKSM, yaitu BKSM di Gontor I Mlarak Ponorogo dan BKSM di Gontor Putri I Mantingan Kabupaten Ngawi untuk melayani kesehatan santri dan masyarakat di kedua daerah tersebut.¹⁹⁷

Tim medis terdiri dan beberapa orang dokter dan sejumlah perawat didatangkan dari luar dan ditugaskan secara khusus di kedua BKSM tersebut. Sedangkan tenaga administrasi diambil dan ustaz dan ustazah yang siap untuk memberikan pelayanan kepada para santri dan masyarakat yang membutuhkan pelayanan kesehatan. Bagi pasien yang menurut dokter membutuhkan rawat inap, disediakan kamar-kamar yang memadai. Kedua BKSM menyediakan kamar untuk merawat puluhan pasien. Apabila setelah menjalani pemeriksaan ternyata harus mendapat perawatan intensif, Pasien tersebut segera diberi rujukan ke rumah sakit yang lebih lengkap '11 Ponorogo atau di Madiun. Kedua BKSM dilengkapi dengan peralatan²⁶⁰ medis, mobil ambulans, kamar obat dan kamar bersalin untuk memenuhi kebutuhan masyarakat sekitar yang memerlukan pertolongan dokter.

Kontribusi wakaf Gontor di bidang kesehatan tidak terbatas pada pembangunan BKSM, tetapi juga pembangunan Apotek dan penyediaan obat-obatan yang menghabiskan biaya mencapai ratusan juta rupiah. Di BKSM tersedia obat-obatan yang dibutuhkan untuk penebusan resep dokter setempat. Bagi pasien tertentu yang memerlukan obat dan tidak tersedia di BKSM dapat diberi resep untuk menebus obatnya di apotek milik pondok Gontor di Ponorogo.

Bagi masyarakat santri dan ustaz serta masyarakat umumnya yang berada di sekitar pondok, adanya BKSM dengan program pemeriksaan gratis, pengobatan murah, dan penyediaan obat-obatan generik yang terjangkau harganya dirasakan sebagai bantuan pihak pondok yang sangat berharga terhadap kesehatan masyarakat. Masyarakat tidak mampu banyak yang tidak terjangkau berobat ke dokter, datang ke BKSM, baik yang di Gontor I

²⁶⁰ Chaider S. Barnualim dan Irfan Abu Bakar (ed.), *Op.cit.*, mm 245. "7 1bit!" hlm. 319.

maupun di Gontor Putri 1 mendapat pelayanan yang memadai. BKSM menerima kunjungan pasien seperti layaknya Puskesmas, tidak membedakan antara santri dengan masyarakat umum, mereka mendapat pelayanan yang sama. BKSM memiliki fasilitas rawat inap dengan dokter yang selalu siap untuk melayani pasien dan perawat yang jaga selalu terjadwal.

BAB IV

PROSPEK PENGELOLAAN WAKAF UANG

Wakaf merupakan instrumen finansial Islam yang memiliki keterkaitan langsung secara fungsional dengan upaya pemecahan masalah-masalah sosial dan ekonomi, seperti pemberdayaan ekonomi umat, pengentasan kemiskinan, dan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Dalam jangkauan yang lebih luas, kehadiran wakaf uang dapat dirasakan manfaatnya untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat di bidang ekonomi, terutama sekali jika wakaf dikelola dengan manajemen yang rapi, teratur, dan profesional disertai kualitas para pengelolanya. Dengan demikian, wakaf sesungguhnya memiliki peranan yang cukup besar dalam mewujudkan tata sosial yang berkeadilan, meningkatkan kesejahteraan umat pada skala mikro dan menciptakan kestabilan ekonomi negara.

A. *Multiply Effect* Pengelolaan Wakaf Uang

Menurut Muhammad Anas Zarqa, Profesor pada *Center for Research In Islamic Economics Universitas King Abdul Aziz*, wakaf sebetulnya telah dikenal dalam masyarakat sejak masa klasik. Islam mengakui tradisi yang mulia ini dan menempatkannya sebagai ajaran agama yang abadi sehingga wakaf tumbuh subur dalam masyarakat Islam sepanjang sejarah. Lalu, Islam menempatkannya juga sebagai sarana pelayanan sosial yang penting, khususnya dalam pembangunan masjid, sekolah, rumah sakit, sumber air minum, dan dukungan untuk orang miskin.²⁶¹

Pengembangan wakaf uang memiliki nilai ekonomi yang strategis. Dengan dikembangkannya wakaf uang akan didapat sejumlah keunggulan antaranya pertama, wakaf uang jumlahnya bisa bervariasi sehingga seseorang yang memiliki dana terbatas sudah bisa memberikan dana wakafnya tanpa harus menunggu menjadi orang kaya atau tuan tanah terlebih dahulu sehingga dengan program wakaf uang akan memudahkan *waqif* untuk berwakaf. Kedua, melalui wakaf uang, aset-aset wakaf yang berupa tanah-tanah kosong bisa dimanfaatkan dengan membangun gedung atau sarana lain yang lebih produktif untuk kepentingan umat. Ketiga, dana wakaf uang juga bisa membantu sebagian lembaga-lembaga pendidikan Islam yang *cash flow*-nya sangat kekurangan. Pada gilirannya umat Islam dapat lebih mandiri dalam mengembangkan dunia pendidikan tanpa harus terlalu bergantung pada anggaran pendidikan negara yang memang semakin lama semakin terbatas. Keempat, dana wakaf uang bisa memberdayakan usaha kecil. Dana yang terkumpul dapat disalurkan kepada para pengusaha dan bagi hasilnya digunakan untuk kepentingan sosial.²⁶²

Dari keunggulan wakaf uang tersebut, berarti pengembangan wakaf uang menjadi sangat penting karena memberikan pengaruh terhadap Penciptaan keadilan distributif, sarat dengan dimensi ekonomi, dan dimensi keadilan sosial, seperti yang akan diuraikan di bawah ini.

1. Penciptaan Keadilan Distributif

Dalam sejarahnya, substansi wakaf uang sebenarnya telah lama muncul. Bahkan, dalam kajian fikih klasik seiring dengan munculnya ide revitalisasi fiqih muamalah dalam perspektif *maqashid* syariah yang bermuara pada masalah al-mursalah, wakaf ini termasuk instrumen dalam upaya mewujudkan kesejahteraan sosial melalui keadilan distribusi pendapatan dan kekayaan.

²⁶¹ Muhammad Anas Zarqa, *Financing and Investment In Awqaf Projects: A Nontechnical Introduction*, hlm. 1, www.Islam.co.za/awqafsa/source/library/Article, 14 Maret 2008.

²⁶² Isbir, Wakaf Tunai, <http://www.bimaIslam.depag.go.id>, 19 Desember 2017.

Wakaf uang adalah salah satu sumber alternatif pendanaan untuk program penanggulangan kemiskinan.²⁶³ Dengan menggalang dana wakaf uang dari orang-orang yang mampu, yang mempunyai kesadaran dan kepedulian yang tinggi terhadap orang-orang yang kurang mampu memberikan peluang kepada masyarakat untuk mendapatkan dan meningkatkan pendapatan Wakaf yang terhimpun dikelola secara produktif. Kemudian, keuntungannya disalurkan sebagai modal usaha kepada orang-orang yang kekurangan modal. Dari wakaf uang ini berapa banyak petani dan pedagang kecil yang mendapat tambahan modal usaha, betapa banyak orang-orang yang hidup di bawah garis kemiskinan dapat merasakan manfaatnya, seperti menyantuni anak yatim, membantu biaya operasional sekolah, dan balai kesehatan pun dapat melayani orang-orang miskin dari hasil wakaf.

Wakaf uang merupakan tantangan untuk mengubah pola dan preferensi konsumsi umat dengan filter moral dalam bentuk kesadaran akan solidaritas sosial. Dengan demikian, konsep pareto optimum yang tidak mengakui adanya solusi yang membutuhkan pengorbanan pihak minoritas (kaya) untuk meningkatkan kesejahteraan pihak yang mayoritas kaum miskin) tidak berlaku lagi. Sebagaimana, gugatan Chapra dalam berbagai tulisannya.²⁶⁴

Dengan demikian, tidak diragukan lagi bahwa wakaf memberikan banyak manfaat bagi kehidupan masyarakat baik sosial maupun ekonomi. Dari perspektif sosial, wakaf dapat digunakan sebagai sarana untuk mengurangi kemiskinan, kontrol dan keharmonisan kehidupan sosial, serta meningkatkan perpaduan sosial. Begitu mengesankannya wakaf, dapat menghindari jarak kelas sosial antara orang-orang kaya dan miskin karena orang-orang yang mampu secara sukarela membagikan kekayaan mereka pada orang-orang yang kurang mampu. Dana yang disalurkan ke lembaga pengelola wakaf dikelola secara produktif. Kemudian, surplus pengelolaannya disalurkan kepada orang-orang yang kekurangan modal usaha. Dengan demikian, seperti yang ditegaskan Duddy Roesmara Donna dan Mahmudi, produktivitas wakaf akan memicu terciptanya keadilan sosial yang dengan segera dapat menciptakan dukungan bagi kemakmuran masyarakat.²⁶⁵ Di sini terlihat adanya bentuk distribusi pendapatan dari pihak yang mempunyai pendapatan yang lebih tinggi kepada pihak yang berpendapatan rendah. Dari efek distribusi pendapatan ini jelas akan membuat pemerataan pendapatan secara adil bila wakaf ini benar-benar dikelola secara efektif.

66
 Inilah yang membedakan antara sistem ekonomi Islam dengan sistem ekonomi kapitalis yang memberikan kebebasan kepada setiap individu dalam kegiatan ekonomi tanpa batas. Dalam sistem ekonomi kapitalis, individu mempunyai kuasa penuh terhadap hartanya dan bebas menggunakan sumber-sumber ekonomi menurut cara yang dikehendaki.²⁶⁶ Prinsip kebebasan mutlak ini menurut Afzalurrahman dalam *Economic Doctrines of Islam* ternyata

²⁶³ Selama ini, sumber dana pengentasan kemiskinan bersumber antara lain dari: 1) Pemerintahan pusat, yang disalurkan melalui departemen-departemen dan pemerintah daerah. 2) Pihak luar negeri, yang disalurkan melalui pemerintah, organisasi-organisasi kemasyarakatan, LSM dan ada yang disalurkan secara langsung kepada pihak yang membutuhkan. 3) Perusahaan swasta, yang disalurkan melalui badan-badan amal, yayasan-yayasan, CSR. 4) Masyarakat, dikumpulkan melalui BAZIS (Badan Amal Zakat, Infak dan sedekah) berupa zakat, infak dan sedekah masyarakat. Lihat Dian Masyita, dkk, *A Dynamic Modal Cash Waqf Management as One of The Alternative Instruments for The Poverty Alleviation in Indonesia*, makalah disampaikan pada *The 23rd International Conference of The System Dynamic Society, Massachusetts Institute of Technology (MIT)*, Boston, juli 17-26, 2005, hlm. 27.

²⁶⁴ Muhammad Umer Chapra, *The Future of Islamic Economics: An Islamic Perspective*, terj. Ikhwan Abidin Basri, *Masa Depan Ilmu Ekonomi: Sebuah Tinjauan Islam*, (Jakarta: Gema Insani Press, 2001), hlm 59.

²⁶⁵ Duddy Roesmara Donna dan Mahmudi, *The Dynamic Optimization of Cash Waqf Management: an Optimal Control Theory Approach*. psekp.ugm.ac.id. hlm. 22. 18 juni, 2007.

²⁶⁶ Afzalurrahman, *Economic Doctrines of Islam*, terj., Soeroyo dan Nastangin, *Doktrin Ekonomi Islam*, (Yogyakarta: Darma Bakti Wakaf, 1985), hlm. 2.

menimbulkan ketimpangan ekonomi, membawa⁶⁶ada rusaknya keseimbangan dalam distribusi kekayaan di tengah masyarakat. Individu-individu yang memiliki modal lebih besar akan menikmati hak kebebasan yang lebih baik dan mendapatkan hasil yang maksimal.²⁶⁷

Kondisi ini praktis membawa masyarakat kepada dua kelas yaitu Kelas hartawan dan kelas miskin. Kelas hartawan menguasai seluruh sumber-sumber produksi dan dapat bertindak sekehendak hatinya dan memanfaatkan sumber-sumber produksi untuk kepentingan pribadinya. Keadaan ini menutup peluang bagi kelas miskin untuk memperoleh bagian dari sumber-sumber produksi kecuali hanya untuk memperoleh pendapatan dan memenuhi kebutuhan minimal guna mempertahankan kelangsungan hidup sehari-hari yang diperoleh⁶⁶i jasa melayani kepentingan kaum hartawan. Dari sisi moral, prinsip ini mengakibatkan nilai-nilai moral yang tinggi, seperti persaudaraan, kerja sama saling membantu dan kasih Sayang tidak lagi berharga bahkan, tidak dipedulikan masyarakat. Nilai-nilai itu diganti⁶⁶ngan sikap mementingkan diri sendiri, tidak peduli dengan sesama. Semua orang akan bekerja untuk mencapai motivasi pribadi dan tidak terdapat motivasi untuk bekerja demi kepentingan yang lebih bagi masyarakat.

Untuk mengurangi beban pemerintah dan rakyat, model wakaf uang Sangat tepat dalam bentuk melancarkan ketersumbatan fungsi *financial Intermediary*. Terjadinya arus lancar (*cash flow*) penyaluran dana ke seluruh anggota masyarakat. Sebagaimana disebutkan dalam Al-Quran terhadap Pelarangan konsentrasi kekayaan (*dulah bainal aghniya*) pada segelintir anggota masyarakat, serta resistensi terhadap status idle (menganggur) bagi segenap sumber daya dan aset yang bertentangan dengan konsep produksi perspektif ekonomi Islam. Dalam Al-Qur'an dijelaskan:



Supaya harta itu jangan beredar di antara orang-orang yang kaya saja di antara kamu. (QS Al-Hasyr [59]: 7).

⁸ Melalui wakaf uang akan terjadi proses distribusi manfaat bagi masyarakat secara lebih luas daripada manfaat pribadi (*private benefit*) menuju manfaat sosial (*social benefit*).

Berdasarkan laporan yang ditulis Maurice Allais peraih Nobel tahun 1988 dalam bidang ekonomi, dari sebanyak US\$ 420 miliar uang yang beredar di dunia per hari, hanya sebesar US\$ 12,4 miliar (2,95%) saja yang digunakan untuk keperluan transaksi. Sisanya, untuk keperluan spekulasi dan judi, sedangkan situasi yang diharapkan adalah bila terjadi keseimbangan antara sektor moneter dan sektor riil.²⁶⁸ Sektor moneter semestinya tidak berjalan sendiri meninggalkan sektor riil. Oleh karena itu, sangat tepat bila penyaluran dana dalam bentuk pembiayaan produktif ke sektor riil dimobilisasi. Salah satu bentuknya adalah dengan memberikan kredit mikro melalui mekanisme Kontrak Investasi Kolektif (KIK) semacam reksadana syariah yang dihimpun dari sertifikat wakaf uang, kepada masyarakat menengah dan kecil agar memiliki peluang usaha. Pemberian skim kredit mikro tersebut cukup mendidik. Lebih baik memberikan kail kepada rakyat daripada memberikan ikan. Hal itu diharapkan mampu menumbuhkan Kemandirian masyarakat.

²⁶⁷ Ibid., hlm. 4-5 ⁶

²⁶⁸ Dian Masyita, *Sistem Pengentasan Kemiskinan yang Berkelanjutan Melalui Wakaf Tunai*, Laporan Penelitian Kementerian Riset dan Teknologi RI, Jakarta, 2005, hlm. 6.

Sejalan dengan ini, menurut Habib Ahmed dalam *Role of Zakat and Awqaf in Poverty Alleviation*, dana wakaf juga dapat diberikan sebagai pinjaman kepada masyarakat yang kurang mampu. Seperti halnya zakat, wakaf dapat digunakan untuk pembiayaan sektor mikro kepada orang miskin. Keuntungan dari wakaf pun di samping sedekah dapat juga digunakan untuk pembiayaan produktif sektor mikro.²⁶⁹ Wakaf uang yang diinvestasikan dalam format *mudharabah* dapat membangkitkan pendapatan dan investasi yang digunakan tujuan sukarela. Porsi bagi hasil untuk *fund manager* setelah dikurangi operasional dapat disalurkan untuk kebutuhan konsumtif dalam men kesejahteraan kaum dhuafa melalui wasiat *wiqif* ataupun tanpa wasiatnya.

2. Pembangunan Ekonomi Melalui Wakaf Uang

Pengembangan wakaf uang, sangat strategis untuk pembangunan ekonomi umat. Dengan tidak ditentukannya batasan dan kadar wakaf da perspektif fikih maka seorang *waqif* tidak perlu menunggu menjadi kaya atau mempunyai uang yang banyak untuk dibelikan tanah atau bangunan guna melaksanakan wakaf, Karena itu, seorang *waqif* dapat saja mewakili uangnya kapan saja dan dalam jumlah berapa saja. Berbeda dengan zakat yang ditentukan jumlah dan kadarnya, wakaf uang merupakan perbuatan sunnah yang batas dan jumlahnya dibebaskan bagi *waqif* untuk mengeluarkannya seperti halnya sedekah. Seharusnya konsep ini dapat menjadi spirit keagamaan yang mendorong masyarakat untuk berwakaf sesuai dengan kemampuannya sehingga jumlah *waqif* akan terus bertambah dan jumlah dana wakaf yang terhimpun pun meningkat. Dengan demikian, wakaf uang ini memb²⁸ kesempatan kepada setiap orang untuk berpartisipasi dalam pembangunan ekonomi umat, tanpa harus menunggu menjadi tuan tanah ¹⁶u saudagar kaya terlebih dahulu. Orang bisa berwakaf hanya dengan menukar selembur Sertifikat wakaf uang yang diterbitkan oleh institusi pengelola wakaf (nazhir).

Di antara efek yang ditumbuhkan wakaf adalah berupa *good dead effect*, yakni efek yang berkaitan dengan moral, orang-orang yang menyalurkan wakafnya adalah orang-orang yang sangat *concern* dengan kemakmuran orang-orang yang ada di sekitarnya. Seperti yang dikemukakan Muhammad Abdul Mannan, motivasi konsumsi ini, digerakan oleh motivasi berbuat amal saleh (*good deed*) Pembelanjaan hasil wakaf mempunyai implikasi *good deed effect*, yakni sekali sumbangan diserahkan sumbangan tersebut diang sebagai amal baik. Kepuasan seseorang dengan memberikan sumbangan tersebut tidaklah tergantung dari hasil materi yang diperolehnya Akan tetapi, sangat tergantung pada banyaknya manfaat yang dapat diperoleh dengan memberikan sumbangan tersebut.²⁷⁰ Misalnya, wakaf disalurkan Untuk pembangunan fasilitas rumah sakit. Lalu, berapa banyak manfaat yang dihasilkan dengan membangun rumah sakit yang dapat memberikan layanan kesehatan kepada fakir miskin, ketimbang membangun gedung pertunjukan seni. Apalagi Islam menyarankan agar seseorang selalu menafkahkan harta yang sangat dicintainya di jalan kebaikan, sebagaimana firman Allah:



92

²⁶⁹ Habib Ahmed, *Role of Zakat and Awqaf in Poverty Alleviation*, (Jedah: Islamic Research and Traning Institution, Islamic Development Bank, 2004), hlm. 127.

²⁷⁰ Muhammad Abdul Mannan, Cash Waqf Certificate Global Opportunity the Social Capital Market in 21st-Century Voluntary-Sektor Banking, *Proceeding of the Third Harvard University Forum on Islamic Finance*, (Cambridge, Massachussets: Harvard University, 30 september-2 Oktpber 1999, hlm. 250.

wakaf, dapat menjaga stabilitas politik akibat ketidakmampuan pemerintah menciptakan pertumbuhan ekonomi, yakni dengan meningkatkan taraf hidup masyarakat dari peningkatan pendapatan dan tersedianya lapangan kerja. Keadaan ini akan dapat mengurangi beban APBN pemerintah karena tingginya angka kemiskinan.²⁷³

Di samping itu, wakaf dapat dikelola untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dengan menyediakan pelayanan sosial yang paling esensial tanpa dana dari pemerintah. Oleh karena itu, menurut Murat Cizakca, Dosen Fakultas Administrasi Bisnis Universitas Bahcesehir Turki, pemerintah dapat menggunakan instrumen wakaf untuk menyelesaikan masalah defisit anggaran dan mengurangi utang Negara.²⁷⁴

Gagasan wakaf uang yang dipopulerkan oleh M.A. Mannan melalui bentukan *Social Investment Bank Limited* (SIBL) di Bangladesh yang dikemas dalam mekanisme instrumen *Cash Waqf Certificate* juga telah memberikan kombinasi alternatif solusi mengatasi krisis kesejahteraan. Model wakaf uang sangat tepat memberikan jawaban yang menjanjikan dalam mewujudkan kesejahteraan sosial. Ia juga mampu mengatasi krisis ekonomi di tengah kesalahan pemberian insentif *Tax Holiday* untuk merangsang masuknya modal asing. Model wakaf uang juga bisa mengalahkannya seputar *policy* pemerintah pada UKM yang belum mengena sasaran dan menyentuh inti permasalahan. Wakaf uang sangat potensial untuk menjadi sumber pendanaan abadi guna melepaskan bangsa dari jerat utang dan ketergantungan luar negeri.²⁷⁵

Menurut Ahmad Muhammad Abdul Azhim al-Jamal, peranan wakaf dalam memenuhi kebutuhan ekonomi masyarakat dapat dilihat dari beberapa segi, yakni :

- 1) Melalui simpanan wakaf yang ditujukan untuk melayani proyek-proyek pembangunan, akan tercapai kekuatan finansial baru yang menyokong perekonomian negara. Aset-aset wakaf itu adalah kebutuhan finansial yang tetap eksis dan selalu membantu ekonomi negara.
- 2) Membantu pendirian infrastruktur.
- 3) Memberikan kesempatan untuk mendapatkan pekerjaan dan mengurangi pengangguran.
- 4) Berpartisipasi dalam menambah gerakan bisnis di masyarakat.²⁷⁶

Adapun peranan wakaf uang dalam pemberdayaan ekonomi umat dapat dilihat pada dua hal, yaitu peningkatan pertumbuhan ekonomi dan pemerataan pertumbuhan ekonomi.

a. Peningkatan Pertumbuhan Ekonomi

Wakaf uang yang digunakan untuk investasi bisnis ternyata mampu meningkatkan pertumbuhan ekonomi suatu negara, yaitu mentransformasikan tabungan masyarakat menjadi

²⁷³ Departemen Agama RI Direktorat Jendral Bimbingan Islam dan Penyelenggaraan Haji Direktorat Pengembangan Zakat dan Waqaf, *Wakaf Tunai dalam Perspektif Hukum Islam*, (Jakarta: t.t., 2005), hlm. 111.

²⁷⁴ Murat Cizakca, *Awqaf In History And its Implications for Modern Islamic Economic*, *Islamic Economic Studies* Vol. 6 No. 1 November 1998, (Jedah: *Islamic Research and Training Institution (IRTI) Islamic Development Bank* (IDB), HLM. 44.

²⁷⁵ Mustafa Edwin Nasution, *Wakaf Tunai dan Sektor Volunter: Strategi untuk Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat dan Melepaskan Ketergantungan Utang Luar Negeri*, Makalah disampaikan dalam *Seminar Wakaf Tunai-Inovasi Finansial Islam: Peluang dan Tantangan dalam Mewujudkan Kesejahteraan Sosial*, Jakarta: 10 November 2001.

²⁷⁶ Ahmad Muhammad Abdul Azhim al-jamal, *Daur nizâm al-Waqf al-Islâmî fi al-Tanmiyah al-Iqtishâdiyah al-Mu'âshirah*, (Kairo, Dâr al-Salâm, 2007), hlm. 135.

modal investasi. Hal ini dapat digambarkan melalui ilustrasi berikut ini.²⁷⁷ Jika ada 20 juta umat Islam Indonesia dari 210 juta umat Islam Indonesia mewakafkan uangnya sebesar Rp50.000,00, maka dalam hitungan sederhana akan diperoleh dana sebesar 1 triliun rupiah. Dana wakaf itu siap untuk diinvestasikan. Jika dana itu dititipkan di bank syariah dengan bagi hasil 10% per tahun, pada akhir tahun sudah ada dana segar yang siap dimanfaatkan sebesar 100 miliar rupiah. Perhitungan ini baru untuk satu kali wakaf. Lantas, bagaimana kalau umat Islam Indonesia yang mewakafkan uangnya sekitar 100 juta orang dan dilakukan secara berulang-ulang untuk beberapa periode karena wakaf dapat dilakukan kapan saja. Tentulah dana wakaf itu akan terkumpul dalam jumlah yang besar dan sangat potensial untuk menjadi sumber dana investasi bagi pengembangan ekonomi umat.

Berdasarkan ilustrasi di atas, bila Rp100 miliar sebagai hasil dari menginvestasikan dana wakaf 1 triliun rupiah, maka betapa banyak orang miskin akan mendapatkan manfaat dari dana tersebut melalui modal kerja. Sekian ribu anak yatim dan panti asuhan dapat disantuni, sekian puluh sekolah dapat diperbaiki, sekian balai kesehatan dapat didirikan, dan sekian pedagang dan petani kecil dapat diberikan modal kerja. Wakaf uang tidak hanya bermanfaat untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi, tetapi juga mampu menciptakan pemerataan pendapatan terutama bagi masyarakat yang semula tidak memiliki peluang usaha menjadi mendapat peluang usaha dan bagi masyarakat yang semula tidak mempunyai pendapatan menjadi memiliki pendapatan.

Melihat fenomena kemiskinan hari ini, wakaf uang sangatlah prospektif untuk membantu pemberdayaan ekonomi masyarakat miskin. Harta wakaf yang diinvestasikan dalam usaha bagi hasil (*mudharabah*) membantu masyarakat yang kekurangan modal atau belum punya usaha untuk dapat meningkatkan pendapatannya. Kemudian, pendapatan bagikan hasilnya disalurkan sesuai dengan tujuan wakaf. Dalam melakukan pengelolaan ini. Nilai uang yang diwakafkan harus tetap utuh jumlahnya, sedangkan yang disampaikan kepada *mauquf 'alaih* adalah hasil pengembangan wakaf uang tersebut. Seperti yang dinyatakan Dian Masyita dkk., dana wakaf uang dapat menjadi dana pengurangan kemiskinan di Indonesia terutama melalui Program *micro finance*. Perusahaan mikro dapat menjalankan usaha secara kemiskinan dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat Indonesia, optimal setelah dibiayai.²⁷⁸ Di sinilah wakaf uang itu dapat menghapuskan kemiskinan dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat Indonesia.

Wakaf uang menawarkan peluang untuk membantu masyarakat dalam meningkatkan pendapatan dari bagi hasil yang diperolehnya. Lebih lanjut, tentunya pendapatan ini memberi dampak positif bagi perubahan kehidupan ekonomi masyarakat. Apalagi investasi dana wakaf yang disalurkan diberikan dalam bentuk dana bergulir yang dijadikan modal usaha bagi masyarakat lainnya secara berkelanjutan. Betapa banyak masyarakat yang dapat diberdayakan kehidupan ekonominya dan berapa banyak masyarakat yang dapat menikmati manfaat investasi wakaf uang. Hal ini sungguh suatu Instrumen keuangan Islam yang sangat potensial.

b. ²⁸merataan Pertumbuhan Ekonomi

Wakaf uang, dalam bentuknya, dipandang sebagai salah satu solusi yang dapat membuat wakaf menjadi lebih produktif. Uang wakaf dapat digunakan sebagai modal yang siap untuk diproduktifkan. Salah satu kelebihan wakaf uang adalah pemberian peluang bagi penciptaan

²⁷⁷ Departemen Agama RI Direktorat Jendral Bimbingan Islam dan Penyelenggaraan Haji Direktorat Pengembangan Zakat dan Wakaf, *19 Wakaf Tunai, Op.cit.*, hlm. 106.

²⁷⁸ Dian Masyita, dkk, A Dynamic Model for Cash Waqf Management as One of The Alternative Intruments for The Poverty Alleviation in Indonesia, makalah disampaikan pada *The 23rd International Conference of The System Dynamic Society Massachusetts Institute of Technology (MIT)*, Boston, juli 17-21, 2005, hlm. 27.

62

investasi di bidang ekonomi, termasuk Bidang keagamaan, pendidikan, dan pelayanan sosial. Sehingga, wakaf dalam bentuk ini lebih meluas sifatnya, daripada sekadar benda bergerak yang lainnya.²⁷⁹

16

Melalui wakaf uang (*cash waqf*) aset-aset wakaf yang ada, seperti tanah kosong yang tidak produktif dapat dimanfaatkan untuk pembangunan toko, rumah sewaan, ataupun diolah menjadi lahan pertanian. Lahan tersebut dapat dikelola secara mudharabah atau ijarah. Kemudian, hasilnya dapat disalurkan kepada *mauquf 'alaih*. Dengan potensi dana yang cukup besar pada contoh perhitungan di atas, dengan cara pengelolaan dana wakaf seperti ini, dapat mengatasi masalah pengangguran. Orang yang tidak mempunyai pekerjaan yang tetap atau kekurangan dana dalam berusaha dapat mengatasi masalahnya dengan mendapat pembiayaan dana dari lembaga wakaf yang ada. Seperti yang telah dibuktikan TWI, lembaga ini menyalurkan dana wakaf produktifnya kepada usaha kecil menengah yang tersebar di Indonesia, baik dalam sektor perdagangan, perkebunan, dan peternakan.

Menurut Ahmad Muhammad Abdul Azhim al-Jamal, wakaf sabar: mengatasi stagnasi (kelesuan) ekonomi. Wakaf memiliki peran efek dalam menekan unsur-unsur produktivitas yang terabaikan, memil kemampuan maksimal dalam memerangi pengangguran, serta pure pengaruh jelas dalam pengalokasian pendapatan dan kekayaan. Usaha wakaf dalam pembangunan dan pemusatan eksperimen di bidang tersebut, secara terus-menerus membuat lembaga-lembaga wakaf berkembang menjadi suatu sistem yang bisa menghadapi krisis. Wakaf memenuhi standar stabilitas moneter minimal untuk beberapa bidang pembangunan sosial. Memelihara stabilitas moneter dari fluktuasi pendanaan pemerintah yang terkadang menghadapi krisis karena minimnya pendanaan atau meningkatnya pembelanjaan karena biaya tak terduga.²⁸⁰ Dengar, demikian, wakaf merupakan payung pelindung dari fluktuasi dan badai ekonomi.

Investasi wakaf sebetulnya memiliki keunikan tersendiri yang membedakannya dengan investasi lain. *Pertama*, investasi wakaf walaupun ditujukan pada sektor produkti¹⁹ yang dapat mendatangkan keuntungan secara pasti (*provitable*). Namun, pengembangan wakaf tidak didasarkan pada target pencapaian keuntungan bagi pemodal saja, tetapi lebih mengedepankan unsur *birr* (kebajikan).

Konsep ini lebih didasarkan pada Surat Ali-Imran sebagai berikut:



30

Sekali-kali kamu tidak akan sampai kepada kebaikan yang sempurna) sehingga kamu menafkahkan sebagian harta yang kamu cintai dan apa saja yang kamu nafkahkan Sesungguhnya Allah mengetahui. (QS. Ali-Imran (3): 92).

19

Keunikan inilah yang membedakan investasi wakaf dengan investasi di sektor: pemerintah (*public sector*) maupun²¹ktor swasta (*private sector*). Begitu uniknya sektor ini, Monzer Kahf memasukkan wakaf sebagai sektor ketiga (*third sector*).²⁸¹ *Kedua*, aset yang

²⁷⁹ <http://www.halalguide.info>, Wakaf Produktif, 6 juni 2007.

²⁸⁰ Ahmad Muhammad Abdul Azhim al-jamal, *Op.cit.*, hlm. 165.

²⁸¹ Monzer Kahf, *Financing the Development of Awqaf Property*, makalah disampaikan pada Seminar Development of Awqaf, (Kuala Lumpur 2-4 Maret 1998), hlm. 8-9.

diwakafkan keras terus terpelihara dan berkembang. Hal ini tampak dengan adanya larangan terhadap pengurangan set wakaf dan membiarkannya terlantar tanpa dimanfaatkan

Menurut Ahmad Muhammad Abdul Azhim al-Jamal, seperti halnya takat, wakaf dapat membantu setiap orang untuk berkesempatan mengolah aset-aset produktif serta mengoperasikan kemampuan yang terabaikan sehingga pengangguran dapat dihilangkan secara bertahap. Di mana semua individu menjadi orang yang produktif.²⁸² Ini berarti wakaf dapat mengentaskan pengangguran. Melalui wakaf masyarakat dapat berpartisipasi aktif dalam memperbaiki ekonomi dan sosial dan masalah Pengangguran. Oleh karena itu, harta wakaf bisa dieksploitasi dalam skala besar sehingga bisa diberikan subsidi. Penyediaan kesempatan kerja, dan Penyediaan lembaga-lembaga pelatihan kewirausahaan.

3. Dimensi Keadilan Sosial dalam Wakaf

Instrumen wakaf yang ditawarkan Islam merupakan perwujudan dari aspek moral yang menekankan kepada nilai keadilan yang salah satu bentuknya adalah terlihat pada keadilan sosial ekonomi. Konsep keadilan sosial ekonomi dalam perspektif Islam, didasarkan pada ajaran persaudaraan yang melampaui batas-batas geografis, suku, agama, dan ras. Hal ini dapat menciptakan hubungan antara sesama manusia hidup berdampingan secara damai dan bersahabat. Tentunya ini dapat diartikan sebagai bentuk dari universalitas Islam sebagai rahmat bagi semua umat (*rahmatan lil 'alamin*). Keadilan sosial ekonomi (*economic social justice*) mengandung pengertian, bahwa Islam sangat menekankan persamaan manusia (*egalitarianisme*) dan menghindari segala bentuk kepincangan sosial yang berpangkal dari kepincangan ekonomi, seperti eksploitasi, keserakahan, konsentrasi harta pada segelintir orang, dan lain-lain.

Ini yang membedakan sistem ekonomi Islam dengan sistem ekonomi kapitalis.²⁸³ Akibat dari prinsip kebebasan mutlak ternyata menimbulkan ketimpangan ekonomi dalam masyarakat. Kondisi ini praktis membuat jurang yang dalam antara orang kaya dengan orang miskin. Mengakibatkan nilai-nilai persaudaraan, tolong menolong tidak lagi berharga dan tidak dipedulikan masyarakat.

Terciptanya keadilan sosial ekonomi akan dapat menghindarkan manusia dari kesenjangan-kesenjangan di antara sesamanya. Salah satunya adalah kesenjangan pendapatan dalam masyarakat. Untuk menciptakan keadilan sosial ekonomi di dalam masyarakat, instrumen wakaf merupakan salah satu jawabannya. Wakaf dapat menjadi penunjang pembangunan ekonomi masyarakat. Karena di dalam instrumen wakaf, tercipta semangat tolong-menolong (*ta'awun*) dan mengandung unsur pemenuhan kewajiban individu untuk diberikan kepada masyarakat.

Menurut Ahmad Muhammad Abdul Azhim al-Jamal, wakaf adalah salah satu bentuk jaminan sosial yang efektif dan sarana yang manjur untuk memerangi sikap konsumtif yang berlebihan. Wakaf juga dianggap sebagai penopang solidaritas sosial, dan salah satu media untuk mengatasi masalah kemiskinan di dalam masyarakat. Wakaf, *shadaqah jariyah* yang selalu mengalirkan pahalanya kepada *waqif*, menjalankan sebuah peranan yang besar di bidang solidaritas sosial dalam masyarakat Islam, multiaspek dan multidimensi. Ungkapan ini merupakan wujud nyata dari semangat solidaritas sosial yang secara hakiki digarap oleh

²⁸² Ahmad Muhammad Abdul Azhim al-jamal, *Op.cit.*, hlm. 135.

²⁸³ Lihat Afzalurrahman, *Economic Doktrines of Islam*, terj. Soeroyo dan Nastangin, *Doktrin Ekonomi Islam, Usûs al-Iqtishâd Baina al-Islâm wa al-Nizhâm al Mu'ashirah*, terj. Abdullah Suhaili, *Dasar-dasar Ekonomi Dalam Islam dan Berbagai Sistem Masa Kini*, (Bandung:PT almaarif, 1984), hlm. 7.

Islam dari dalam diri manusia, serta menjadikannya sebagai sistem sosial yang terpenting. Solidaritas yang terpusat pada wakaf dianggap lebih maju dibanding dengan sistem jaminan sosial yang banyak dipraktikkan pada masa sekarang ini. Sebab wakaf adalah kebajikan dan *shadaqah maliah* yang dilakukan oleh orang kaya dan yang memberi kemudahan untuk para fakir, miskin dan orang lemah, demi mengharap pahala di sisi Allah Swt.²⁸⁴

Wakaf merupakan fondasi yang didasari oleh kebajikan. Dalam sejarah peradaban Islam, Rasulullah adalah orang pertama yang memberikan contoh terbaik bagi umatnya untuk hal tersebut. Ia juga mewakafkan tujuh kebun yang diwasiatkan oleh seorang Yahudi yang bernama Mukhairiq. Ini merupakan wakaf pertama dari kalangan non-Muslim, Rasulullah Saw. Kemudian mewakafkan sebagian hasilnya untuk kepentingan umat Islam.²⁸⁵ Aspek-aspek kebaikan, serta jaminan sosial yang muncul dari wakaf dalam masyarakat Islam sangat banyak. Seperti wakaf yang diperuntukkan bagi anak terlantar dan anak yatim, wakaf yang diperuntukkan untuk menjaga orang lumpuh orang buta, orang jompo, dan orang lemah.²⁸⁶ Wakaf dalam sejarah Islam memainkan peranan yang penting dalam kehidupan sosial ekonomi masyarakat. Wakaf ditujukan untuk mendukung kebutuhan masyarakat miskin atau kebutuhan yang lebih luas seperti pendidikan, pelayanan kesehatan, penelitian ilmiah, perpustakaan, perlindungan lingkungan hidup, fasilitas umum pembiayaan bisnis, dan sebagainya.²⁸⁷

12 Menurut Muhammad Abdul Mannan, wakaf uang membuka peluang penciptaan 12 estasi di bidang keagamaan, pendidikan, dan pelayanan sosial. Tabungan dari masyarakat dapat dimanfaatkan melalui penukaran sertifikat wakaf uang, sedangkan pendapatan yang diperoleh dari pengelolaan wakaf uang tersebut dapat dibelanjakan untuk berbagai keperluan yang beragam, seperti pemeliharaan harta wakaf yang ada.²⁸⁸ Wakaf uang pun dapat mengubah paradigma masyarakat yang memandang wakaf hanya untuk orang kaya saja. Dengan wakaf uang, dapat dilakukan oleh semua elemen masyarakat karena sertifikat wakaf uang dapat dibuat dalam pecahan yang lebih kecil. Ini berarti masyarakat dapat berpartisipasi dalam pembangunan Sosial.

Adapun dimensi sosial yang termuat dalam wakaf dapat dilihat dari terciptanya sarana layanan sosial, sarana pendidikan, dan layanan kesehatan yang dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara komprehensif. Semua dimensi tersebut akan dijelaskan sebagai berikut:

a. Layanan Sosial

Para ahli sejarah menyebutkan, seperti yang dikutip Ahmad Muhammad Abdul Azhim al-Jamal dalam *Daur Nizhâm al-Waqf al-Islâmî fi al-Tanmiyah al Iqtishad yak al-Mu'âshirah*, Shalahuddin al-Ayyubi membuat saluran air yang mengalirkan susu dan air gula di salah satu gerbang benteng di Damaskus yang didanai dari wakaf. Ada juga wakaf untuk penginapan bagi para tamu, wakaf untuk melunasi utang orang yang kesulitan, wakaf

²⁸⁴ Ahmad Muhammad Abdul Azhim al-jamal, *Op.cit.*, hlm. 159.

²⁸⁵ Monzer Kahf, *Al-Waqf al-Islâmî Tathawwaruh, Idâratuh, Tanmiyatuh*, (Damaskus: Dâr al-Fikr, 2000, hlm. 19-22.

²⁸⁶ Ahmad Muhammad Abdul Azhim al-jamal, *Op.cit.*, hlm. 160.

²⁸⁷ Duddy Roesmara Donna dan Mahmudi, *The Dynamic Optimization of Cash Waqf Management: an Optimal Control Theory Approach*. <http://psekp.ugm.ac.id>. hlm. 2. 18 juni, 2007.

²⁸⁸ Muhammad Abdul Mannan, *Mobilization Effors Cash Waqf Fund at Local, National and International Levels for Development of Social Infrastructure of the Islaic Ummah and Establishment of World Social Bank*, makalah disampaikan dalam *International Seminar on Awqaf 2008; Awqaf: The Sosial and Economic Emowermant of the Ummah*, Malaysia, 11-12 Agustus 2008, hlm.8.

pinjaman lunak (*gardhul hasan*), serta wakaf untuk menyediakan be pertanian dan irigasi. Di Makkah al-Mukarramah pun dibangun saluran yang berasal wakaf Sayyidah Zubaidah, istri Harun al-Rasyid, yang dikenal dengan Ain Zubaidah (mata air Zubaidah).²⁸⁹

Semua wakaf dan lembaga kebajikan sosial yang muncul menunjukkan peranan besar yang diemban oleh wakaf di bidang pengamanan sosial penyediaan keamanan pangan, pengentasan kemiskinan, penyediaan air minum, pemberian makanan bagi para fakir dan miskin, pelunasan hutang bagi para gharim (orang yang tidak mampu bayar utang), pensubsidian para fakir, janda dan anak yatim, dan pembangunan kas pinjaman lunak.

Menurut Muhammad Abdul Mannan, pendiri *Sosial Investment Bank Limited* (SIEL) Bangladesh, unsur esensial wakaf berupa keputusan penahanan diri dari menggunakan aset milik yang disertai dengan penyerahan kepada kemaslahatan publik menyiratkan tujuan pemanfaatannya secara optimal untuk kesejahteraan masyarakat luas secara permanen dan kontinu, seperti doktrin amal jariyah. Untuk menjembatani konsep tersebut, Muhammad ¹¹dul Mannan menegaskan model *Cash Waqf Certificate* dianggap sangat tepat untuk mewujudkan kesejahteraan sosial dan membantu merangsang pertumbuhan ekonomi ditingkat masyarakat bawah.

¹⁴ Sayyid Quthb pemikir Islam dari Mesir dengan gaya pendekatan komprehensif dalam ¹⁴kunya *Al-Adalah Al-ijtima'iyah fil Islam*, seperti yang dikutip Umar Chapra, berhasil memformulasikan teori keadilan sosial dalam Islam dan instrumen pendukungnya termasuk wakaf yang bukan sebatas ¹⁴ori utopia belaka, melainkan kajiannya berangkat dari fakta sejarah peradaban Islam. Setelah mengupas pandangan Islam mengenai kasih sayang, kebajikan, keadilan dan jaminan sosial yang menyeluruh antara orang yang mampu dan tidak mampu, antara kelompok yang kaya dan miskin, antara individu dan masyarakat, antara pemerintah dan rakyat, bahkan antara segenap umat manusia. Quthb selalu membeberkan fakta historis bagaimana konsep tersebut membumi dalam perjalanan sejarah Islam.²⁹⁰

¹³⁰ Sebagai contoh, sepenggal fragmen sejarah solidaritas kalangan sahabat. Seperti ¹⁴Abu kar Siddiq, Umar bin Khattab, Utsman bin Affan, dan Ali Ibn Abu Thalib. Di antara implementasi keadilan sosial melalui prakarsa wakaf dalam pengalaman kesejarahan awal Islam telah dibuktikan Umar bin Khatab sebagai warga sederhana bersedia secara ikhlas atas petunjuk Nabi Muhammad Saw. Untuk mewakafkan satu-satunya as ⁹⁶berharga yang dimilikinya berupa sebidang tanah di Khaibar untuk kemaslahatan umat. Usman Ibn Affan juga membeli sumur ¹⁴an mewakafkannya untuk kepentingan kaum Muslimin.²⁹¹ Dengan menukil pandangan Gibb untuk mendukung kritik sosialnya, Quthb menawarkan sebuah tantangan bagi umat Islam untuk mengulang pengalaman sejarah dalam mewujudkan kembali cita-cita keadilan sosial dengan modal populasi umat yang begitu besar di wilayah Afrika, Pakistan, dan Indonesia. Menurutnya, hal itu sangat potensial memberi kontribusi bagi kesejahteraan sosial secara luas.²⁹²

Belajar dari negara Bangladesh, melalui Sosial Investment Bank Limited (SIBL), Bangladesh menggalang dana dari orang-orang kaya untuk dikelola dan disalurkan kepada rakyat dalam bidang pendidikan, kesehatan, dan kesejahteraan sosial melalui mekanisme

²⁸⁹ Ahmad Muhammad Abdul Azhim al-jamal, *Op.cit.*, hlm. 160.

²⁹⁰ Muhammad Umer Chapra, *The Islamic Foundation*, terj. Ikhwan Abidin Basri, *Masa Depan Ilmu Ekonomi: Sebuah Tinjauan Islam*, (Jakarta: Gema Insani Press, 2001), hlm. 58.

²⁹¹ Monzer Kahf, *Al-Waqf*, *Op.cit.*, hlm. 19-22.

²⁹² Muhammad Umer Chapra, *The Islamic*, *Op.cit.*, hlm. 58.

produk funding baru berupa sertifikat wakaf uang (*Cash Waqf Certificate*). Dalam Instrumen keuangan baru ini, sertifikat wakaf uang merupakan alternatif pembiayaan yang bersifat sosial dan bisnis. Penerapan instrumen sertifikat wakaf uang ini mampu menjadi salah satu alternatif sumber pendanaan sosial.²⁹³ Dengan demikian, efek kemaslahatan sertifikat wakaf uang sudah dirasakan masyarakat di Bangladesh.

b. Pelayanan Kesehatan

Adapun wakaf yang berhubungan dengan pelayanan kesehatan, Ahmad Muhammad Abdul Azhim al-Jamal memaparkan, wakaf telah memberikan kontribusi positif di seluruh negeri Islam, misalnya dalam bentuk bangunan rumah sakit, laboratorium, gaji para dokter dan pembantunya. Semua pelayanan kesehatan tersebut bersumber dari wakaf. Dengan wakaf, Universitas kedokteran pengembangan studi farmasi dan kimia pun telah didirikan. Para peneliti telah membuktikan, bahwa banyak dari pusat-pusat pelayanan kesehatan, seperti rumah sakit yang tersebar di seluruh kota dan negeri Islam ditopang oleh wakaf. Rumah sakit umum pertama dalam sejarah Islam, seperti al-Bimaristan di Baghdad di masa Harun al Rasyid dibangun dari wakaf. Rumah sakit istri Khalifah al-Muqtadir Billah yang dinamakan dengan Rumah Sakit al-Sayyidah yang dibuka pada Muharram 203 H pun dibangun dari harta wakaf.²⁹⁴

Di Mesir rumah sakit pun banyak dibangun dengan harta wakaf, seperti Rumah sakit yang didirikan oleh al-Fath bir Khafan, perdana menteri Dinas Abbasiyah al-Mutawakkil Alallah, rumah sakit yang didirikan oleh Ahmad bin Thaulun yang pembiayaan rutinnya diambil dari wakaf dan rumah sakit yang dibangun oleh Shalahuddin al-Ayyubi. Demikian juga rumah sakit yang didirikan Raja Qalawun, dijadikan sebagai wakaf untuk mengobati pasien-pasien Muslim. Ada beberapa rumah sakit umum yang didirikan di Maghrib (Maroko) Aqsha di antara yang terpenting adalah Rumah Sakit Sayyid Faraj di Fes yang didirikan oleh Sultan Yusuf bin Ya'qub al-Marini.²⁹⁵

c. Sarana Pendidikan

Di samping itu, wakaf uang juga dapat disalurkan untuk membantu lembaga pendidikan yang selalu kekurangan biaya operasional, yaitu melalui pemberian beasiswa kepada peserta didik dan insentif untuk pengelola sekolah. Dengan profit dari wakaf uang, dapat membantu bagi pendirian ataupun operasionalisasi lembaga-lembaga pendidikan, rumah sakit. Termasuk masjid, dan lembaga sosial lainnya. Dengan adanya lembaga yang *concern* terhadap pengelolaan wakaf uang, kontribusi dalam mengatasi problem kemiskinan dan kebodohan yang mendera bangsa akan lebih signifikan, seperti yang sudah dicapai oleh *Wizaratul Augaf* kerajaan Yordan dari pengembangan wakaf dapat: 1) Membuka lembaga pendidikan tinggi, seperti fakultas Dakwah Syariah dan Ushuluddin. 2) Mendirikan beberapa lembaga pendidikan di Amman, Yerusalem, Junain, Khalil, dan Qalqiliyyah 3) Mendirikan 53 tempat belajar Qur'an dan Hadis. 4) Mengalokasikan dana wakaf pada madrasah dan rumah yatim piatu. 5) Mendirikan percetakan mushaf Al-Qur'an. 6) Mendirikan 250 perpustakaan masjid. 7) Memberikan Beasiswa untuk belajar di Universitas Yordan.²⁹⁶ Dan lain-lain.

Sama halnya yang dilakukan Universitas Al-Azhar di Kairo, Mesir. Yang telah berusia 1111 tahun terkenal dengan wakafnya yang teramat besar. Di universitas ini, tidak hanya wakaf tanah, gedung dan lahan pertanian, tetapi juga wakaf uang. Dengan wakaf yang

²⁹³ Muhammad Abdul Mannan, *Mobilization, Op.cit.*, hlm, 7-8.

²⁹⁴ Ahmad Muhammad Abdul Azhim al-jamal, *Op.cit.*, hlm. 149-150..

²⁹⁵ Muhammad Muhammad Amin, *Op.cit.*, hlm. 155-156. Lihat Ahmad Muhammad Abdul Azhim al-jamal, *Op.cit.*, hlm. 150.

²⁹⁶ Uswatun Hasanah, *Pemanfaatan Wakaf di Yordania*, Model No. 19/II-Mei 2004

amat besar itu. Universitas mampu membiayai operasional pendidikannya selama berabad-abad tanpa bergantung pada pemerintah maupun pembayaran SPP siswa dan mahasiswanya.²⁹⁷ Bahkan, universitas ini mampu memberikan beasiswa pada ribuan mahasiswa dari seluruh penjuru dunia selama berabad-abad.

Hampir sekitar 300 sekolah dasar di Jazirah Shaqliyah (Sicilia) seluruhnya merupakan harta wakaf, dan seluruh studi dibiayai dari pendapatan wakaf. Kemudian, beberapa universitas terkemuka, di antaranya Universitas Qarawiyin di Fes, Universitas al-Azhar di Kairo, Universitas Nizhamiyah, dan Mustansiriyah di Baghdad didirikan dengan harta wakaf.²⁹⁸ Wakaf tidak hanya menyediakan bangunan-bangunan untuk universitas-universitas dan sekolah-sekolah, tetapi juga menyediakan sarana dan prasarana belajar mengajar, perpustakaan, asrama, beasiswa bagi para Pelajar, termasuk gaji guru.

Di Indonesia, wakaf sebagai sarana penopang lembaga pendidikan sudah dibuktikan oleh beberapa yayasan yang concern melakukan pengelolaan wakaf produktif, seperti yang dilakukan Badan Wakaf Universitas Islam Indonesia, Pondok Pesantren Gontor, dan yayasan-yayasan lainnya. TWI Pun menyalurkan dana wakaf uang yang diperuntukkan untuk pendidikan gratis di Smart Ekselensia Indonesia.

Dari bukti-bukti di atas jelaslah, bahwa harta wakaf sangat berperan dalam membangun pendidikan dan menyemarakkan gerakan ilmiah dalam peradaban Islam. Sejarah banyak menyebutkan kebesaran dan kekaguman pada kaum Muslim, seperti Salahuddin al-Ayyubi, yang mengulurkan bantuan untuk pembangunan sekolah-sekolah di seluruh kota. Di abad ke-6 dari harta wakaf dibangun sekolah-sekolah yang khusus diwakafkan untuk anak-anak fakir, anak yatim, anak terlantar.²⁹⁹

Tidak mengherankan jika Muhammad Abdul Mannan menegaskan bahwa wakaf uang berfungsi sebagai investasi yang strategis untuk menghapus kemiskinan dan menangani ketertinggalan di bidang ekonomi serta bidang pendidikan, kesehatan, dan riset.³⁰⁰ Dengan ikut serta dalam program ini, menurut pendiri *Social Investment Bank Ltd* (SIBL) Bangladesh itu, seseorang telah memberikan kontribusi, tidak hanya bagi pengembangan operasional social capital market, tetapi juga di bidang investasi sosial permanen. Dana yang terhimpun dari wakaf uang diinvestasikan sehingga dapat memberikan jaminan sosial dan ekonomi kepada masyarakat secara keseluruhan. Wakaf uang yang sudah dikenal sejak zaman Usmaniyah tersebut, merupakan inovasi dalam keuangan publik Islam (*Islamic publik finance*). Tergalinya potensi dana wakaf yang dahsyat ini sangat diharapkan menyejahterakan masyarakat secara terkoordinatif, sinergis, sistematis, dan profesional. Di samping itu, tantangan integritas amanah dan kepercayaan (*trust*) bagi pengelolaan dana sosial (*volunteer*) menjadi pemikiran bersama untuk mewujudkan bentuk yang fit and proper bagi penerapan konsepnya.

²⁹⁷ Pada tahun 1961, Pemerintah Mesir di bawah kepemimpinan Presiden Abdul Nasser melakukan nasionalisasi secara paksa atas seluruh harta wakaf al-Azhar. Al-Azhar kemudian dijadikan bagian struktur negara dan anggarannya ditetapkan dan diberikan (57) negara. Lihat Azyurmadi Azra, *Memotret Filantropi di Indonesia*, kata pengantar dalam buku Zaim Saidi dan Hamid Abidin, *Menjadi Bangsa Pemurah Wacana dan Praktik Kederawanan Sosial di Indonesia*, Jakarta, Piramedia, 2004, hlm. Vii-viii.

²⁹⁸ Ahmad Muhammad Abdul Azhim al-jamal, *Op.cit.*, hlm. 143.

²⁹⁹ Muhammad Amin, *al-Auqaf wa al-Hayat al-Ijtim'iyah fi Mishr*, (Kairo: Dar al-Nahdhah al-Arabiyah al-Qahirah, t.th), hlm. 234-235. Ahmad Muhammad Abdul Azhim al-jamal, *Op.cit.*, hlm. 117.

³⁰⁰ Muhammad Abdul Mannan, *Mobilization, Op.cit.*, hlm. 9. Lihat Dian Masyita, dkk, *A Dynamic Model for Cash Waqf Management as One of The Alternative Intrumenents for The Poverty Alleviation in Indonesia*, Islamic-world.net, 2003.

Dengan demikian, wakaf uang terbukti dapat dijadikan sebagai penunjang proses pembangunan secara menyeluruh, baik dalam pembangunan sumber daya manusia, maupun dalam pembangunan ekonomi dan sosial. Melalui investasi wakaf uang di sektor riil, wakaf dapat mewujudkan keadilan distributif di tengah masyarakat. Wakaf uang dapat dijadikan instrumen penanganan masalah perekonomian negara dengan menciptakan pemerataan dan peningkatan pertumbuhan ekonomi masyarakat melalui pembiayaan mikrofinance. Di samping itu, wakaf uang mampu meningkatkan kualitas sumber daya insani dengan menciptakan keadilan sosial bidang pengadaan sarana layanan sosial, pelayanan kesehatan, dan pendidikan.

B. Pengembangan Wakaf Uang di Indonesia.

Sertifikat wakaf uang adalah model yang paling efektif dan abadi dalam akumulasi modal sosial dan kekayaan nasional. Di samping itu, sertifikat wakaf uang juga merupakan investasi sosial yang strategis. Wakaf uang sebagai instrumen keuangan sesungguhnya mempunyai prospek yang baik sebagai alternatif pemecahan masalah kemiskinan di Indonesia.

Beban ⁴ sosial Ekonomi yang dihadapi bangsa saat ini seperti tingginya tingkat kemiskinan dapat dipecahkan secara mendasar dan menyeluruh melalui pengelolaan wakaf uang dalam ruang lingkup yang lebih luas baik untuk kepentingan ekonomi, sosial, pendidikan, kesehatan, dan keagamaan.

Namun demikian, menurut Ahmad ibn Abd al-Aziz al-Hadad dalam *Waqf al-Nuqûd wa Istitsmâruha*,³⁰¹ pengelolaan wakaf uang tetap menghadapi masalah. Seperti tidak berkembangnya aset wakaf karena terjadinya penumpukan dana (idle fund), turunnya nilai uang karena inflasi, dan hilangnya aset wakaf baik karena mismanagement maupun iktidak tidak baik pengelolanya. Untuk itu, agar nilai wakaf uang itu tetap jumlahnya dan tidak tergerus karena inflasi, perlu dilakukan dengan manajemen yang lebih prospektif yang dikelola secara profesional.

Dalam menguraikan prospek pengembangan wakaf uang ke depan, terlebih dahulu yang harus dilakukan adalah penguatan potensi wakaf uang. Kemudian, meminimalisasi kelemahan yang ada dalam pengembangan wakaf uang. Terakhir menyusun strategi pengembangan wakaf uang ke depan sehingga nilai wakaf uang itu tidak tergerus karena inflasi.

1. Potensi Wakaf Uang

Ketika wakaf uang dicanangkan kembali oleh Muhammad Abdul Mannan tahun 1995, banyak harapan-harapan yang muncul pada masa mendatang dalam berbagai dimensi kehidupan masyarakat. Semakin kuatnya dukungan dan apresiasi yang diberikan oleh berbagai pihak, harapan-harapan tersebut tentunya sedikit telah dibuktikan pada masa sekarang. Sebetulnya peluang untuk mengembangkan wakaf uang di Indonesia sangat lebar. Karena sejak mem-booming-nya perkembangan ekonomi syariah di nusantara ini semua pihak mulai mengarahkan perhatian dan pemikirannya untuk mewujudkan harapan-harapan

³⁰¹ Ahmad ibn Abd al-Aziz al-Hadâd, *Waqf al- Nuqûd wa Istitsmâruhâ*, hlm. 60. www.maktabahwaakfeya.net. 15 November 2008.

yang dijanjikan dari pengelolaan wakaf uang tersebut. Kekuatan tersebut dapat dilihat dari adanya dukungan dalam bentuk:

a. Potensi Wakaf yang Besar

Ditilik dari tujuan dan kontribusi yang dapat diberikan oleh institusi Pengelola wakaf uang, maka keberadaan wakaf uang di Indonesia menjadi syair krusial. Setidaknya, ada beberapa hal yang mengakibatkan pentingnya Pemberdayaan wakaf di Indonesia. Krisis ekonomi di akhir dekade 90-an yang menyisakan banyak permasalahan jumlah penduduk miskin yang meningkat ketergantungan akan utang dan bantuan luar negeri, serta kesenjangan yang tinggi antara penduduk kaya dan penduduk miskin. Di balik itu, Indonesia memiliki jumlah penduduk Muslim terbesar sehingga potensi wakaf besar. Apalagi potensi wakaf uang di Indonesia saat ini diasumsikan bisa mencapai 3 triliun rupiah setiap tahunnya bahkan bisa jauh lebih besar. Hal ini dikarenakan, lingkup sasaran pemberi wakaf uang (waqif) bisa menjadi sangat luas dibanding dengan wakaf biasa. Sertifikat wakaf, yang berdasarkan peraturan BWI minimal Rp1 juta.³⁰² Sertifikat ini dapat dicicil atau dapat dibuat dalam berbagai macam pecahan yang disesuaikan dengan segmen Muslim yang dituju, kira-kira mereka memiliki kesadaran beramal yang tinggi, misalkan Rp10.000,00, Rp 2500000 Rp50.000,00, Rp100.000,00, Rp500.000,00, Rp 100000000 Rp2.000.000,00. Untuk lebih jelasnya, dapat dibuat perhitungan sebagai berikut.³⁰³

Tabel 8.1. Potensi Wkaf Uang di Indonesia

Tingkat Penghasilan/ Bulan	Jumlah Muslim	Wakaf Uang/ Bulan	Jumlah Uang Wakaf/ Bulan	Jumlah Wakaf Uang/Tahun
Rp500.000,-	4 Juta	Rp 5.000,-	Rp 20 M	Rp 240 M
Rp1 Juta - 2 Juta	3 Juta	Rp 10.000,-	Rp 30 M	Rp 360 M
Rp 2 Juta- 5 Juta	2 Juta	Rp 50.000,-	Rp 100 M	Rp 1,2 T
Rp 5 Juta- 10 Juta	1 Juta	Rp 100.000,-	Rp 100 M	Rp 3 T
Total				Rp 3 T

Sumber: Muatafa Edwin Nasution, 2001

Menurut Muhammad Abdul Mannan, berdasarkan pengalaman yang dilakukan di SIBL (Social Investment Bank Ltd), investasi wakaf uang dapat dilakukan pada berbagai kegiatan berupa investasi sosial yang mempunyai manfaat jangka panjang. Kegiatan ini juga dapat menciptakan modal sosial yang abadi, membantu mengembangkan program yang dapat memperkuat nilai-nilai kekeluargaan, dan mendorong terbentuknya landasan moral dan sosial bagi kesejahteraan masyarakat.³⁰⁴ Sejak berdiri tahun 1995, SIBL telah memperkenalkan sertifikat wakaf uang sebagai instrumen keuangan pada Sektor perbankan voluntary. Pertumbuhan jumlah rekening dan depositnya sangat menggembirakan sebagaimana yang tergambar pada tabel di bawah ini.³⁰⁵

104

³⁰² Peraturan Badan Wakaf Indonesia Nomor 2 Tahun 2009, Pasal 3, Jakarta, 2009.

³⁰³ Mustafa Edwin Nasution, *Op.cit.*

³⁰⁴ Muhammad Abdul Mannan, *Mobilization, Op.cit.*, hlm, 7-8.

³⁰⁵ Kurs tk. 68,5 = US\$ 1 (pada 30 April 2007).

Tabel 8.2. Perkembangan Rekening dan Deposit Wakaf Uang Bangladesh (dalam Ribuan Taka)

Tahun	Jumlahh Rekening	Jumlah Deposit
1997	21	39
1998	215	1.249
1999	457	3.882
2000	888	5.445
2001	991	7.124
2002	1.052	8.130
2003	1.089	9.222
2004	1.156	12.037
2005	1.586	13.815
2006	2.623	14.273
2007	3.042	14.513

Sumber: Annual Reports of Sosial Investment Bank Ltd (SIBL), 1997-2007

Tabel di atas menunjukkan, kesuksesan yang menggembirakan, seperti ditunjukkan oleh SIBL melalui skema sertifikat wakaf uang. Hal ini terlihat dari peningkatan yang terjadi di setiap tahun terhadap jumlah rekening dan Deposito wakaf uang.

58

Wakaf uang membuka peluang bagi penciptaan investasi di bidang keagamaan, pendidikan, dan pelayanan sosial. Tabungan dari anggota masyarakat yang berpenghasilan tinggi dapat dimanfaatkan melalui sertifikat Wakaf uang. Dana yang dapat digalang melalui sertifikat wakaf uang dikelola oleh suatu manajemen investasi. Manajemen investasi dalam hal ini bertindak sebagai nazhir (pengelola dan wakaf) yang akan bertanggung jawab terhadap pengelola harta wakaf. Sementara itu, pendapatan yang diperoleh dari pengelolaan wakaf uang disalurkan, di antaranya untuk pemeliharaan harta wakaf atau bentuk lainnya sesuai dengan *mauquf* Lagu yang dinyatakan *wakif* dalam ikrar wakaf. Semua orang Islam dapat mewakafkan sejumlah uangnya menurut yang ia kehendaki tanpa harus Penunggu menjadi orang kaya atau tuan tanah terlebih dahulu. Di samping itu, wakaf dapat dinikmati oleh seluruh lapisan masyarakat, kaya atau miskin, karena wakaf tidak sama dengan zakat yang hanya dapat dinikmati oleh *mustahik* (asnaf yang delapan), seperti yang telah ditentukan dalam (os At-Taubah [9]: 60). Namun, wakaf dapat dinikmati oleh seluruh ela masyarakat Muslim tanpa memerhatikan kaya atau miskinnya.

b. Booming Ekonomi Syariah

Sungguh pun dalam kajian utopia Dunia Barat berusaha mengkonkretkan cita-cita keadilan sosial, tetapi tetap saja terjadi kerancuan dalam pelaksanaannya. Pasalnya, format eksperimental isu keadilan sosial itu tidak menyentuh inti persoalan yang sesungguhnya, yaitu keadilan ekonomi yang universal. Isu kesejahteraan sosial dan ekonomi kerakyatan ternyata secara empiris telah gagal dimanifestasikan sistem sosialis maupun kapitalis.

Menggeliatnya pembahasan ekonomi syariah sebagai sistem ekonomi yang berkeadilan adalah sebagai alternatif dari sistem ekonomi kapitalis. Sistem ekonomi kapitalis yang didirikan di atas landasan kebebasan atau liberal yang dicetuskan oleh Adam Smith (1776). Sementara itu, penerapan sistem ekonomi syariah merupakan sistem alternatif yang membebaskan manusia dari belenggu ketidakadilan, penguasa diktator yang menguasai secara totalitas sumber¹³¹ sumber produksi seperti yang dianut oleh sistem ekonomi sosialis, yang dimotori oleh Karl Marx (1818-1883) dan Friedrich Engels (1820-1895) yang terbukti gagal menciptakan keadilan ekonomi. Keadaan ini diiringi dengan munculnya kesadaran untuk mengembangkan sistem perwakafan produktif, inovasi wakaf uang sebagai instrumen keuangan sektor voluntary yang dapat memberdayakan ekonomi masyarakat.

Kesadaran dan keinginan yang kuat dari masyarakat Islam untuk menerapkan sistem ekonomi syariah sebagai sistem ekonomi terdepan yang dibawa Nabi Muhammad Saw. (571M) merupakan momentum dan peluang yang kuat untuk memberdayakan wakaf produktif. Salah satu variabel ekonomi syariah adalah pemberdayaan wakaf sebagai wahana mobilisasi sumber daya perekonomian yang sangat potensial. Pemberdayaan wakaf dapat dijadikan strategi untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat serta sebagai upaya untuk melepaskan ketergantungan ekonomi negara terhadap utang luar negeri.

2. Tantangan Pengembangan Wakaf Uang

Tantangan yang dihadapi dalam pengembangan wakaf uang untuk depan di antaranya adalah terdapatnya pemahaman yang masih tradisional terhadap wakaf, juga dihadapkan pada kualitas nashir wakaf hasil rendah, kurangnya perhatian pemerintah, dan sosialisasi tentang wakaf yang masih terbatas.

a. Paradigma Wakaf Masih Tradisional

Sebagian besar umat Islam masih mempunyai pemahaman tradisional whatsapp wakaf, bahwa wakaf yang dibolehkan hanya aset tetap (benda tidak bergerak) dan mengelola wakaf pun masih dilakukan secara konsumtif. Bata, ratusan ribu aset wakaf yang ada di seluruh wilayah nusantara in kurang memberikan k⁵¹ribusi sosial dan ekonomi kepada masyarakat. Sebab, hampir secara keseluruhan¹³ harta wakaf yang ada di Indonesia, dikelola secara tradisional Berdasarkan hasil survei yang dilakukan oleh *Center for the Study of Religion and Culture (CSRC)* tentang harta wakaf yang dimanfaatkan secara produktif sejumlah wilayah di Indonesia menunjukkan hanya 23% dengan rincian 19% yang berbentuk lahan sawah atau kebun. Sedangkan lahan yang dimanfaatkan untuk pertokoan hanya 3% dan 1% berbentuk peternakan ikan.³⁰⁶ Padahal isyarat hadis Nabi menyatakan “*tahan pokoknya dan sedekahkan manfaatnya*”. Artinya, wakaf itu dikelola secara produktif.

³⁰⁶ Tuti A.Najib dan Ridwan al-Makassary, *Wakaf Tuhan dan Agenda Kemanusiaan Studo tentang Wakaf dalam Perspektif Keadilan Sosial di Indomesia*, (Jakarta, Center for the Studi of Religion and Culture, 2006), hlm. 133.

Berangkat dari realitas empirik, di mana masih terdapat keterputusan pemahaman terhadap wakaf, bahwa wakaf itu hanya persoalan ibadah, maka interpretasi dan pemahaman baru mengenai wakaf menjadi penting. Agar relevan, teori wakaf perlu dilatarbelakangi oleh teori perubahan sosial dan teori pembangunan.³⁰⁷ Perkembangan teori moneter dan perbankan syariah memunculkan interpretasi baru tentang wakaf, yakni menghasilkan konsep tentang pengembangan wakaf uang, seperti yang telah dicanangkan oleh Muhammad Abdul Mannan dengan SIBL-nya. Wakaf memasuki wilayah sistem ekonomi dapat dipahami bila disertai kajian kritis mengenai paradigma ekonomi yang kesejatiannya membawa kepada kemaslahatan (kesejahteraan sosial).

Melalui pengembangan wakaf uang, aset wakaf yang sudah ada dapat dikembangkan ke arah yang lebih produktif, misalnya di lingkungan masjid dibangun mini market, kemudian disewakan. Bentuk pengelolaan senor ini berpengaruh positif terhadap pemberdayaan ekonomi umat, membuka lapangan kerja, dan menambah pendapatan masyarakat. Keuntungan dari menyewakan tersebut dapat digunakan untuk biaya operasional dan pemeliharaan masjid ataupun menyantuni fakir miskin yang ada di sekitarnya. Dengan demikian, sudah saatnya wakaf di Indonesia dikelola dengan pola *asset management* yang manfaatnya bernilai ganda sebagai sedekah jariah yang mengalir terus-menerus dan bernilai sosial ekonomi. Kemudian, meninggalkan pola pengelolaan *liability management* yang hanya dikelola untuk keperluan ibadah semata.

b. Kualitas Nazhir Rendah

³ Dalam pengelolaan wakaf, nazhir memegang peranan yang sangat penting sebagai garda terdepan. Ini berarti kunci keberhasilan pengembangan wakaf tergantung pada keprofesionalan nazhir. Namun, sayang berdasarkan hasil survei yang dilakukan CSRC menunjukkan jumlah nazhir yang bekerja secara penuh sangat minim (16%). Umumnya mereka bekerja sambilan (84%).³⁰⁸ Mereka memiliki pekerjaan tetap, seperti PNS/swasta, petani pedagang,⁵¹ dan sebagainya yang harus diutamakan di samping tugas sebagai nazhir. Kenyataan ini menggambarkan, bahwa profesi nazhir bukanlah profesi yang diharapkan dalam masyarakat. Hal ini terjadi karena rendahnya pendapatan yang diterima nazhir dari pekerjaan sebagai pengelola wakaf. Hasil survei ini juga menunjukkan hanya sebagian kecil nazhir yang mengaku menerima gaji sebagai nazhir (8%). Dari yang menerima gaji, sebagian besar menyatakan bahwa gaji yang mereka terima itu tidak memadai (82%).³⁰⁹ Di samping itu, nazhir dipilih bukan atas dasar profesional, tetapi karena ketokohan, kerabat dekat *waqif*, ataupun orang kepercayaan *waqif*. Ini membuktikan, sudah terlalu lama nazhir diposisikan sebagai kerja sambilan dalam pengertian melakukan pada sisa-sisa waktu bukan pekerjaan utama dan menerima gaji sekadarnya saja. Sebagai akibatnya, sering kali kinerja nazhir asal-asalan. Untuk itu, sudah saatnya nazhir menjadi profesi yang memberikan harapan masa depan dan Kesejahteraan, bukan hanya di akhirat, melainkan juga di dunia.

Untuk terlaksananya pengelolaan wakaf uang yang efektif, diperlukan nazhir yang profesional. Dia bertanggung jawab mengembangkan wakaf agar dapat mencapai sarannya. Namun, faktanya masih banyak nazhir yang tidak mempunyai kemampuan memadai untuk mengembangkan wakaf secara produktif. Dengan berkembangnya ekonomi syariah di Indonesia dan banyaknya perguruan tinggi yang membuka jurusan ataupun program studi

³⁰⁷ Ahmad Djunaidi dan Thibieb al-Asyhar, *Menuju Era Wakaf Produktif*, (Depok: Mumtaz Publishing, 2005), hlm. 7.

³⁰⁸ Tuti A. Najib dan Ridwan al-Makassary, Op.cit., hlm. 96

³⁰⁹ Ibid, hlm. 97-98.

ekonomi Islam, mendidik dan menyiapkan SDM yang punya keahlian untuk mengelola wakaf uang saat ini tidaklah terlalu sulit.

c. Peraturan Perwakafan yang Lambat

²⁶ Dukungan kuat untuk memberdayakan wakaf uang terbuka lebar dengan disahkannya Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf dan Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2006 tentang Peraturan Pelaksana Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf. Paling tidak, kepastian hukum mengenai operasional dan tata kelola wakaf uang sudah kuat.

⁷ Meskipun Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf telah disahkan, Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2006 tentang Peraturan Pelaksana Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf juga telah ditetapkan. Namun, ada beberapa peraturan pendukung, seperti peraturan Menteri agama dan peraturan petunjuk teknis lainnya baru keluar Juli 2009. Hal ini mengakibatkan terhambatnya perkembangan wakaf uang di Indonesia.

Pengaruh dari kurangnya peraturan pendukung tersebut berimbas pada kurangnya kemauan lembaga pengelola wakaf uang untuk melegalkan status lembaganya sebagai nazhir yang terdaftar di Departemen Agama (melalui KUA). Termasuk TWI, BBM yang telah mengelola wakaf uang sejak tahun 2002. Namun, sejak undang-undang wakaf dan peraturan pelaksanaannya di sahkan, lembaga⁵⁶ pengelola wakaf ini belum terdaftar secara resmi sebagai nazhir wakaf. Di samping itu, Badan Wakaf Indonesia, sebagai lembaga independen yang bertugas mengembangkan wakaf di Indonesia pun belum menampakkan kinerja yang efektif dalam menjalankan tugas yang diamanatkan undang-undang. Tugas ini termasuk masalah pembinaan dan pengawasan terhadap lembaga pengelola wakaf uang secara administratif.

Berkaitan dengan kenyataan ini, pemerintah daerah bersama DPRD pun masih kurang memberikan perhatian untuk¹⁴⁰ memberdayakan wakaf produktif di daerahnya. Dengan momentum otonomi daerah, Undang Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Otonomi Daerah, sebetulnya Indonesia memberi peluang bagi daerah untuk mengembangkan dan memberdayakan wakaf produktif dan mencanangkan pengentasan kemiskinan melalui wakaf uang. Namun, hal ini sampai sekarang belum terwujud.

Masalah materi undang-undang wakaf di Indonesia tampaknya masih¹⁴³ riyisakan masalah. Misalnya, masalah jangka waktu berwakaf, Pasal 1 menyatakan bahwa wakaf dapat dilakukan untuk selamanya atau dalam jangka waktu tertentu. Jika dalam undang-undang wakaf Mesir, Undang Undang Nomor 48 Tahun 1946, Pasal 146 juga membolehkan melakukan wakaf untuk selamanya (*muabbad*) atau selama waktu tertentu (*muqqat*). Namun, undang-undang ini mengecualikan wakaf untuk masjid. Dalam penjelasan undang-undang wakaf di Mesir dinyatakan wakaf untuk masjid tidak akan terjadi kecuali untuk selamanya.

Hal ini⁵⁶ jelas berbeda dengan undang-undang wakaf di Indonesia. Masalah *muabbad* dan *muqqat* dan⁷⁰ Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf Tidak Jelas. Seperti yang diatur dalam undang-undang wakaf Mesir yang⁷ menegaskan, bahwa wakaf untuk masjid harus bersifat *muabbad*. Ketidakjelasan Pasal 1¹⁰⁶ Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf, akan membahayakan eksistensi masjid yang berada di atas tanah wakaf. Untuk itu, demi kelanggengan wakaf masjid, Pasal 1 ini harus diamandemen.

d. Sosialisasi Wakaf Uang Belum Maksimal

Tidak dapat dipungkiri, sampai saat ini wakaf uang dan wakaf dalam bentuk investasi belum tersosialisasi dengan baik di Indonesia karena sebagian besar umat Islam di Indonesia mempunyai pemahaman yang masih terbatas tentang wakaf dan peruntukannya. Sebagian besar umat masih beranggapan, bahwa harta wakaf masih terbatas pada benda tidak bergerak, dan peruntukan wakaf pun dipahami hanya untuk sarana ibadah. Sosial, dan pendidikan semata. Ini berarti keinginan untuk pengembangan wakaf uang kurang diiringi dengan sosialisasi yang baik.

Sosialisasi menjadi tanggung jawab seluruh pihak, baik lembaga pengelola wakaf, maupun pemerintah. Walaupun pemerintah telah menerbitkan buku-buku wakaf uang dan wakaf produktif, bentuk sosialisasi ini dirasa kurang efektif karena hanya menyentuh sebagian kecil lapisan masyarakat. Oleh karena itu, sosialisasi wakaf uang ini akan lebih menyentuh seluruh lapisan masyarakat jika disampaikan melalui media televisi, media cetak, maupun dakwah islamiyah.

3. Strategi Pengembangan Wakaf Uang

Aktivitas investasi, sebagaimana biasanya akan berhadapan dengan dua kemungkinan beruntung atau rugi. Kondisi ini disebabkan harta Wakaf termasuk harta umat (publik) yang memiliki fungsi sosial, memiliki karakteristik khusus, yang tidak sama dengan harta pada umumnya. Tentulah dalam menginvestasikan harta wakaf hanya dapat dilakukan pada sektor usaha yang mendatangkan keuntungan (*provitable*).

Dalam menginvestasikan harta wakaf, nazhir harus menghindari investasi pada sektor usaha yang kurang atau tidak mendatangkan keuntungan. Oleh karena itu, kegiatan investasi wakaf uang dilakukan dengan cara-cara: A) Memilih jenis usaha yang paling aman dan tingkat risikonya paling kecil, misalnya investasi dalam bidang properti. 2) Ada sistem penjaminan secara syariah dari pihak ketiga terhadap investasi yang dilakukan. 3) Memerhatikan *fiqih aulawiyat* (skala prioritas), yakni mendahulukan hal yang paling penting dari yang penting, 4) Melalui perencanaan, pengawasan, dan kontrol dari auditor internal. 5) Mempercayakan kepada nazhir yang profesional dan ahli di bidangnya.

Setelah prinsip-prinsip operasional dipahami, langkah selanjutnya mengetahui bagaimana agar pengelolaan wakaf dapat berjalan optimal. Untuk itu, perlu dilakukan sinergi dengan berbagai *stakeholder*, misalnya dengan wakif, nazhir, dan pihak pemerintah.

Dalam pemberdayaan harta wakaf ada beberapa langkah strategis yang dapat dilakukan, yakni *pertama*, pemetaan potensi ekonomi tanah wakaf. Sebelum pemberdayaan tanah wakaf dilakukan, pemetaan potensi ekonomi harus dibuat terlebih dahulu. Sejauh mana dan seberapa mungkin tanah wakaf itu dapat diberdayakan dan dikembangkan secara produktif Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pemetaan potensi ekonomi adalah letak geografis, seperti lokasi, dukungan masyarakat dan tokohnya tinjauan pasar, dukungan teknologi, dan lain-lain. Jika dalam pemetaan disimpulkan bahwa tanah wakaf memiliki potensi ekonomi, maka langkah.

Kedua adalah studi kelayakan Cara pembuatan proposal studi kelayakan usaha. Studi kelayakan dalam bentuk proposal merupakan prasarat utama sebelum melakukan aksi pemberdayaan tersebut dan dibuat berdasarkan analisis lengkap dengan menggunakan SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*). Isi proposal paling tidak memuat beberapa hal, yaitu latar belakang, aspek pasar dan pemasaran, aspek teknis dan teknologis, aspek

organisasi dan manajemen, aspek ekonomi dan keuangan (biaya investasi, biaya operasi dan pemeliharaan, sumber pembiayaan, perkiraan pendapatan, proyeksi laba-rugi, dan lain sebagainya), dan kesimpulan-rekomendasi.

Ketiga, menjalin kemitraan usaha. Setelah studi kelayakan usaha dibuat secara cermat, hal yang perlu dipikirkan adalah mencari mitra usaha untuk pemberdayaan dan pengembangan, baik dari perbankan syariah maupun investor usaha swasta. *Keempat*, rekrutmen nazhir yang berkualitas. Rekrutmen dan kesiapan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam usaha produktif adalah hal yang mutlak. SDM yang profesional dan amanah harus dijadikan perhatian utama nazhir yang akan memberdayakan tanah wakaf. Jika Nazhir tidak memiliki kemampuan yang baik dalam usaha pengembangan, maka nazhir dapat mempercayakan kepada SDM yang memiliki kualitas baik dan moralitas tinggi dari berbagai disiplin ilmu dan skill, seperti sarjana ekonomi, manajemen, komputer dan lain-lain.

Kelima, manajemen modern dan profesional. Dalam pengembangan dan pengelolaan tanah wakaf secara produktif diperlukan pola manajerial yang modern, transparan, profesional dan akuntabel. Keenam, penerapan sistem kontrol dan pengawasan. Agar pemberdayaan dan pengembangan wakaf produktif dapat berjalan dengan baik. Kontrol dan pengawasan yang baik. Kontrol dan pengawasan dapat diterapkan dalam lingkungan internal manajemen, maupun dari kalangan eksternal seperti masyarakat, LSM, akademisi, akuntan publik dan lain sebagainya. Penerapan kontrol dan pengawasan diharapkan agar tidak terjadi penyelewengan dan penyalahgunaan tanah wakaf.

Secara ekonomi wakaf uang sangat potensial untuk dikembangkan di Indonesia. Karena dengan model wakaf ini, daya jangkau mobilisasinya akan jauh lebih merata kepada umat daripada model wakaf tradisional yang hanya dapat dilakukan oleh orang kaya. Ada beberapa strategi penting yang perlu diperhatikan untuk optimalisasi wakaf uang dalam rangka untuk menopang pemberdayaan dan kesejahteraan umat.

a. Optimalisasi Edukasi dan Sosialisasi Wakaf uang

Seluruh komponen umat perlu terus mendakwahkan konsep, Hikmah A manfaat wakaf pada seluruh lapisan masyarakat Selain itu, cerita sulus akal masa lampau dalam sejarah Islam dan studi komparatif dengan pengalaman di negara-negara lain saa midapar w adi informasi penting dalam sosialisasi wakaf uang.

Tidak dapat dipungkiri, sampai saat ini pengelolaan wakaf dalam bentuk investasi belum tersosialisasi dengan baik di Indonesia karena sebagian besar umat Islam di Indonesia mempunyai pemahaman yang masih terbatas tentang wakaf, harta wakaf, dan peruntukan wakaf. Sebagian besar umat masih beranggapan bahwa harta wakaf masih terbatas pada benda tidak bergerak dan peruntukan wakaf pun dipahami hanya untuk sarana ibadah, sosial, dan pendidikan semata. Agar konsep wakaf uang dapat diterima dan dipahami secara lebih cepat oleh masyarakat dan dapat memberikan jawaban konkret terhadap permasalahan ekonomi umat, konsep wakaf uang Ini perlu disosialisasikan.

Wakaf uang bagi umat Islam Indonesia memang suatu hal yang masih baru, sedangkan di beberapa negara Islam, seperti, Qatar, Kuwait, Mesir, Arab Saudi, dan negara Islam lainnya sudah lama mengelola wakaf uang ini. Bahkan, di negara-negara Islam ini instansi yang berwenang mengelola wakaf sudah berada pada level kementerian wakaf (wizaratul suga) atau setidaknya direktorat jenderal.

Walaupun wakaf uang telah mulai dikelola oleh beberapa lembaga di Indonesia, seperti TWI, BMM, dan lembaga wakaf lainnya namun, pengelolaan wakaf uang masih belum maksimal sehingga sampai saat sekarang masih belum dirasakan manfaatnya secara nyata oleh masyarakat banyak. Walaupun demikian upaya untuk memberdayakan wakaf uang sudah dilakukan. Untuk itu, agar pengelolaan dan pengembangan wakaf uang di Indonesia bisa terwujud secara optimal, perlu terus dilakukan sosialisasi tentang keberadaan wakaf uang atau wakaf uang kepada masyarakat. Optimalisasi edukasi dan sosialisasi wakaf uang kepada seluruh komponen umat dapat meningkatkan kesadaran umat untuk berwakaf. Untuk mewujudkan tersosialisasinya wakaf uang secara baik, masyarakat dapat membentuk lembaga wakaf uang dimulai dari lingkungan terkecil, seperti di masjid pesantren, perguruan tinggi, atau lembaga swadaya masyarakat yang ada. Di samping itu, perlu ada koordinasi dan kerja sama antara lembaga wakaf dengan lembaga zakat yang sudah ada demi terwujudnya kesejahteraan umat.

Fakta sejarah telah menunjukkan banyak lembaga yang bisa bertahan dengan memanfaatkan dana wakaf bahkan memberikan kontribusi yang signifikan. Dengan berbagai kemudahan yang ditawarkan dalam wakaf uang umat akan lebih mudah memberikan kontribusi mereka dalam pembangunan sosial tanpa harus menunggu mempunyai harta dalam jumlah yang besar Mereka tidak harus menunggu menjadi “tuan tanah” untuk menjadi waqif. Apalagi, tingkat kedermawanan masyarakat Indonesia cukup tinggi sehingga diharapkan partisipasi masyarakat dalam gerakan wakaf uang sangat optimis. Hal ini didasarkan pada hasil survei yang dilakukan *Public Interest Research and Advokasi Center (PIRAC)* tahun 2002 menunjukkan, 96% kedermawanan diperuntukkan untuk perorangan, 84% untuk lembaga keagamaan, dan 77% untuk lembaga nonkeagamaan. Namun, angka itu mengalami perubahan dari hasil survei yang dilakukan oleh lembaga yang memfokuskan diri pada pengembangan dan promosi filantropi dan sektor nirlaba Indonesia ini tahun 2004 yang menunjukkan 98% sumbangan untuk perorangan, 95% sumbangan untuk keagamaan, dan 92% untuk organisasi.³¹⁰

Untuk pengoptimalan edukasi dan sosialisasi wakaf uang kepada masyarakat perlu melakukan sinergi dengan media massa. Media massa memang terbukti efektif dalam melakukan sosialisasi, karena jangkauan sosialisasinya bisa menyentuh seluruh lapisan masyarakat. Oleh karena itu, lembaga pengelola wakaf mesti terus menjalin kerja sama yang berkelanjutan dengan media massa sehingga tidak ada lagi jarak antara lembaga pengelola wakaf dengan masyarakat.

b. Peningkatan Kualitas Nazhir dan Lembaga Pengelola Wakaf

Nazhir dan lembaga pengelola wakaf sebagai ujung tombak pengelolaan dan pengembangan harta benda wakaf diberikan motivasi dan pembinaan dalam rangka meningkatkan profesionalisme manajemen, melalui berbagai pelatihan dan orientasi. Kualitas nazhir harus terus ditingkatkan. Nazhir diberikan motivasi dan arahan dalam rangka melakukan pembenahan, baik menyangkut kemampuan manajerial maupun skill individu yang sangat menentukan dalam pemberdayaan wakaf secara produktif.

c. Tindakan Riil Operasional Wakaf Uang Melalui Proyek Percontohan (*Pilot Project*).

³¹⁰ Andi Agung Prihatna dan Kurniati, *Caring and Sharing Pattern og Giving in Indonesia Society*, (Jakarta, Piramedia, 2005), hlm. 34.

Prinsipnya, bila ada contoh sukses di depan mata, biasanya masyarakat akan mengikuti dan termotivasi untuk berpartisipasi dalam menggerakkan filantropi Islam ini. Disamping itu, dilakukan dengan pendekatan efektivitas pemanfaatan hasil. Prioritas penggunaan dan pemanfaatan benda-benda wakaf begitu penting sehingga sasaran wakaf dapat dicapai dengan baik. Pemanfaatan benda-benda wakaf bisa dilakukan secara maksimal dan digunakan untuk kepentingan kesejahteraan umum. Dengan pola pendekatan ini, diharapkan para calon *waqif* akan semakin tergerak hatinya untuk mewakafkan sebagian hartanya dalam rangka membantu problem problem sosial yang ada.

d. Model Dana Abadi

Salah satu inovasi yang muncul dalam ekonomi ²⁸ariah kontemporer saat ini adalah munculnya model wakaf dalam bentuk wakaf uang. Salah satu model wakaf yang dapat dikembangkan dalam mobilisasi wakaf uang adalah model dana abadi, yaitu dana yang dihimpun dari berbagai sumber dengan berbagai cara yang sah dan halal. Kemudian, dana yang terhimpun diinvestasikan pada deposito *mudharabah* di bank syariah dengan tingkat keamanan yang tinggi melalui lembaga penjamin simpanan. Model dana abadi ini telah dilakukan di Liga Dunia Muslim dan Dana Wakaf (*Waqf Fund*) yang dikelola oleh *Islamic Development Bank* di Saudi Arabia.³¹¹

Model dana abadi ini sangat penting sehingga dapat dijadikan ⁴ model pengembangan wakaf uang karena: 1) Dapat menjaga keutuhan aset wakaf uang, 2) Dapat menjadi sumber pendanaan (*source of financing*) pada unit-unit usaha yang bersifat komersial maupun sosial sehingga dapat mendorong aktivitas usaha secara luas. Secara khusus, ketersediaan dana dari sumber ini dapat mengisi ruang kosong yang terjangkau oleh sistem pembiayaan perbankan syariah yang ada. 3) Cakupan target wakaf menjadi ⁵⁸ih luas terutama dari aspek mobilisasi maupun aspek alokasi dana wakaf.³¹² Ini berarti dana abadi itu harus produktif mampu mendatangkan hasil atau pendapatan. Karena pendapatan ini menjadi sumber utama pembiayaan untuk setiap kegiatan wakaf.

⁵⁸ Dalam penerapannya, wakaf uang yang mengacu pada model dana abadi dapat menerbitkan sertifikat wakaf uang dengan nilai nominal va berbeda-beda disesuaikan dengan kemampuan *waqif* dan target yang akan dituju. Di sinilah letak keunggulan wakaf uang, yaitu dapat menjangkau seluruh lapisan masyarakat. Dari segi pemanfaatan, wakaf uang tentu lebih luas dari jenis wakaf lainnya. Dana hasil wakaf bisa digunakan untuk mendirikan perusahaan, pusat perbelanjaan, perkebunan, atau apa saja yang bernilai ekonomis. Dananya mengalir terus-menerus sehingga keuntungan yang diperoleh lebih besar. Dengan begitu, lebih banyak umat yang bisa dibantu dari dana tersebut.

Tujuan pokok dari pengelolaan dana abadi adalah untuk menyediakan pendanaan bagi organisasi dan kegiatan sosial yang terus-menerus lewat aset tetap yaitu uang, surat berharga, atau properti yang diinvestasikan untuk memperoleh pemasukan. Watak “tetap” dan “produktif dari dana abadi ini sama dengan yang ada pada wakaf aset tetap. Demikian juga, tujuan pemanfaatan dana abadi dan wakaf ini keduanya untuk kepentingan sosial. Watak ‘permanen’ dan ‘produktif pada wakaf haruslah berasal dan berbentuk perdagangan. Dalam

³¹¹ ⁹⁶mic Development Bank, *Annual Report Tahun* , hlm, 228.

³¹² Direktorat Pengembangan Zakat dan Wakaf Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam dan Penyelenggaraan Haji, *Srategi Pengembangan Wakaf Tunai di Indonesia*, (Jakarta: t.p., 2005)hlm.18.

sejarah panjang Daulah Utsmani (13-20 Masehi) telah dibuktikan, bahwa wakaf benar-benar berperan sebagai fondasi utama pemerataan kesejahteraan rakyat.³¹³

e. Pendekatan Kepada Calon Waqif

Sebagai salah satu pilar penting dalam dunia perwakafan, calon *waqif* Harus terus diberi stimulus agar jumlah harta wakaf terus meningkat. Untuk konteks Indonesia memang banyak benda wakaf yang belum dikelola secara profesional oleh nazhir wakaf. Namun, dalam pengembangan dan jangkauan benda-benda wakaf, seperti wakaf uang dan wakaf benda bergerak lainnya harus tetap dilakukan dengan mengelola pola rekrutmen calon *waqif* dengan melakukan beberapa pendekatan:

⁶⁸ *Pertama*, pendekatan keagamaan, wakaf sebagai salah satu bentuk ibadah sunnah diberikan porsi yang sama dengan zakat sebagai ibadah yang sangat urgen dari segi *taqarrub ila Allah*. Apalagi wakaf sebagai sedekah jariyah yang pahalanya dijanjikan Allah akan terus mengalir walaupun *wakif* telah meninggal dunia. Untuk itu, pola pendekatan keagamaan perlu digiatkan. bentuk pendekatannya tentu saja dengan metode yang tepat, kearifan, keteladanan, dan amanah sehingga dapat lebih menyentuh calon *waqif*.

⁶⁸ *Kedua*, pendekatan kesejahteraan social. Secara social wakaf memiliki peran yang sangat strategis di tengah-tengah kemiskinan yang membelenggu umat Islam Indonesia. Untuk itu, pola penyadaran yang terus-menerus dilakukan agar para pemilik harta bisa meningkatkan volume ibadah yang dimensi sosial. Wakaf mempunyai kontribusi solutif terhadap persoalan soalan sosial ekonomi masyarakat. Pemahaman secara social harus iranamkan secara berkesinambungan, dengan pola pendekatan penyadaran kan problem-problem sosial, sehingga calon *waqif* akan tergerak hatinya untuk menyumbangkan sebagian harta menjadi wakaf untuk kepentingan masyarakat umum.

³⁹ Jika lembaga pengelola wakaf ingin eksis, ia harus mampu membangun kepercayaan para *waqif*. Banyak cara yang bisa digunakan untuk mencapainya, seperti memberikan *progress report* berkala, mengundang *waqif* ke tempat mustahik, selalu menjalin komunikasi melalui media cetak, silaturahmi, dan lain-lain.

f. Menjalin Kemitraan

Nazhir harus menjalin kemitraan usaha dengan pihak-pihak lain yang mempunyai modal dan ketertarikan usaha ses⁴⁴ dengan posisi tanah strategis yang ada dengan nilai komersialnya cukup tinggi. Jalinan kerja sama ini dalam rangka menggerakkan seluruh potensi ekonomi yang dimiliki oleh tanah-tanah wakaf tersebut. Sistem kerja sama dengan pihak ketiga Tetap harus mengikuti prinsip syariah, baik dengan cara musyarakah maupun Mud⁷arabah, atau ijarah. Pihak-pihak ketiga itu adalah:

1. Lembaga investasi usaha yang berbentuk badan usaha non lembaga keuangan. Lembaga ini bisa berasal dari lembaga lain di luar wakaf, atau lembaga wakaf lainnya yang tertarik terhadap pengembangan atas tanah wakaf yang dianggap strategis.
2. Investasi perseorangan yang memiliki modal cukup. Modal yang akan dinamakan berbentuk saham kepemilikan sesuai dengan kadar nilai ada. Investasi perseorangan ini bisa dilakukan lebih dari satu Pihak dengan komposisi saham sesuai dengan kadar yang ditanamkan.

³¹³ Irfan Syauqi Beik, *Wakaf Sebagai Parnata Kesejahteraan*. <http://wakalasauqi.blogspot.com/>, 2 Januari 2008.

3. Lembaga perbankan syariah atau lembaga keuangan syariah lainnya pihak yang memiliki dana pinjaman. Dan pinjaman yang akan diberikan kepada pihak nazhir wakaf berbentuk dit dengan sistem bagi hasil setelah melalui studi kelayakan oleh pihak bank
4. Lembaga perbankan internasional yang konsen terhadap pengembangan tanah wakaf di Indonesia, seperti *Islamic Development Bank (IDB)*.
5. Lembaga keuangan dengan sistem pembangunan BOT (*Build of Transfer*).
6. Lembaga penjamin syariah sebagai pihak yang akan menjadi sandaran nazhir apabila pemberdayaan tanah wakaf mengalami kerugian
7. Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) yang peduli terhadap pemberdayaan ekonomi umat, baik dalam atau luar negeri.

g. Memberi Peran Lembaga Penjamin Syariah

Sebagai sebuah konsep yang masih baru dalam kajian ekonomi syariah, pengelolaan wakaf uang harus betul-betul aman (*savety*) karena terkait dengan keabadian harta wakaf yang tidak boleh berkurang. Secara alami risiko kerugian dalam setiap usaha yang dilakukan, kadang sulit dihindari. Hal ini telah ditegaskan Ahmad ibn Abd al-Aziz al-Hadâd dalam *Waqf al Nuqud wa Istismâruhâ*,³¹⁴ pengelolaan wakaf uang tetap menghadapi masalah. Misalnya, tidak berkembangnya aset wakaf karena terjadinya penumpukan dana (*idle fund*), turunnya nilai uang karena inflasi, dan hilangnya aset wakaf, baik karena *mismanagement* maupun iktidak tidak baik pengelolanya.

Untuk itu, dalam pengelolaan wakaf uang harus dilakukan kerja Sama dengan lembaga penjamin syariah, seperti yang amanatkan Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2006 Pasal 48 angka 4 dan 5. Bahwa pengelolaan dan pengembangan atas harta benda wakaf uang yang dilakukan pada bank syariah harus mengikuti program lembaga penjamin simpanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan Pengelolaan dan pengembangan atas harta benda wakaf uang yang dilakukan dalam bentuk Investasi di luar bank syariah harus diasuransikan pada asuransi syariah.³¹⁵ Lembaga-lembaga inilah yang akan memayungi usaha pengelolaan wakaf uang. Kontrak kerja sama yang akan digunakan adalah kontrak *takafuli* (saling tolong-menolong). Yang tidak kalah penting dari strategi ini adalah penerapan manajemen risiko pembiayaan dengan cara identifikasi risiko, pengukuran dan penanggulangan risiko, serta evaluasi terhadap cara penerapan manajemen risiko tersebut.

h. Pengoptimalan Lembaga Regulator

Dalam sejarah perwakafan di dunia Islam, wakaf dikelola oleh lembaga Tertentu. Kalau pada zaman awal Islam, wakaf dikelola di baitul maal. Dengan karakteristiknya yang khas, wakaf berupa wakaf uang agar manfaatnya tetap mengalir selamanya kepada *mauquf alaih*, memerlukan manajemen tersendiri.

Undang-undang wakaf, memberikan setitik harapan bagi perkembangan dinamis wakaf di Indonesia. Pasalnya, undang-undang tersebut mengamanatkan pemerintah untuk memberikan pembinaan terhadap Lembaga wakaf di Indonesia agar dapat berperan meningkatkan kesejahteraan masyarakat umum. Menurut Sumuran Harahap, Direktur

³¹⁴ Ahmad ibn Abd al-Aziz al-Hadâd dalam *Waqf al Nuqud wa Istismâruhâ*, hlm. 60. www.makta.wakfeya. 15 November 2008.

³¹⁵ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 42 Tahun 2006 Tentang Pelaksanaan Undang-undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf, Pasal 48.

Pemberdayaan Wakaf Departemen Agama, ada beberapa kebijakan pemerintah tentang perwakafan, yakni :

- 1) Membawa dan melakukan perubahan *image* mengenai wakaf dari yang tradisional menuju pemahaman wakaf produktif sehingga fungsi wakaf tetap relevan, aktual dan kontekstual sehingga terus diyakini akan dapat mensejahterakan dan membahagiakan umat, baik di dunia, maupun di akhirat.
- 2) Meningkatkan dan mengembangkan mutu perwakafan, baik benda wakaf untuk ibadah, maupun produktif untuk kesejahteraan umum.
- 3) Meningkatkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang representatif dan dengan standar terhadap aparatur wakaf, nazhir, dan Pejabat Pembuat Akta Ikrar Wakaf (PPAIW) melalui pembinaan dan pelatihan sesuai kebutuhan dan tuntutan sehingga pengelola perwakafan yang profesional dan produktif benar-benar menjadi potensi ekonomi untuk kepentingan ibadah dan kesejahteraan umum.
- 4) Bekerja sama dengan para pakar ekonomi Islam untuk mengkampanyekan dan memperlihatkan bagaimana potensi wakaf bisa dijadikan sebagai lokomotif Ekonomi Indonesia, baik wakaf tidak bergerak, seperti tanah, bangunan, bagian dari bangunan dan lain sebagainya, maupun aspek wakaf bergerak, seperti uang, surat berharga, logam mulia, Hak Atas Kekayaan Intelektual (HAKI). Kendaraan, dan sebagainya.
- 5) Melakukan penyuluhan sertifikasi dan pemetaan tanah wakaf serta peruntukannya, tidak hanya untuk kepentingan ibadah, tetapi juga untuk kepentingan produktif, baik secara local maupun nasional.³¹⁶

Sejalan dengan kebijakan ini, untuk memajukan dan mengembangkan perwakafan nasional, pemerintah membentuk Badan Wakaf Indonesia berdasarkan Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 75/M Tahun 2007 tentang Kepengurusan BWI Periode 2007-2010.

i. Pengembangan Wakaf Uang Menjadi Wakaf Properti

Strategi pengembangan wakaf uang yang tepat perlu dikembangkan untuk jangka panjang adalah pengembangan wakaf uang menjadi wakaf properti, seperti membangun *real estate*, hotel, ruko (rumah dan toko), mini market, dan pusat bisnis lainnya. Seperti yang dilakukan pada Kementerian Wakaf Mesir.³¹⁷ Kalau dirunut sejarahnya dimulai sejak masa Utsmaniyah, di Istanbul sekitar periode 1456-1551 wakaf sudah berkembang. Jenis wakaf yang populer pada masa ini adalah wakaf properti dan wakaf uang. Dari seluruh harta wakaf yang ada, 46%-nya merupakan wakaf uang.³¹⁸ Harta wakaf tahun 1925 telah mencapai sepertiga dari luas lahan produktif di Turki. Turki merupakan negara yang berhasil mengembangkan harta wakaf. Berdasarkan data Direktorat Jenderal Wakaf (Vakiflar Genel Müdürlüğü) tahun 1987, di Turki ada sekitar 37.917 harta wakaf. Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 8.3 Harta Wakaf di Turki

No	Jenis Harta Wakaf	Jumlah
----	-------------------	--------

³¹⁶ Lihat Sumuran Harapan, *Kebijakan Pemerintah Tentang Perwakafan*. <http://bimas.depag.go.id>. 26 September 2007.

³¹⁷ 95 hammad Abu Zahrah, *Muhâdharat Fi al-Waqf*, (Beirut: Dâr al- Fikr al-Arabi, 1971), hlm. 24-26.

³¹⁸ Murat Cizacka, *Incorporated Cash Waqfs: Islam Non-Bank Financial Instruments From The Past to The Future?*, dalam *Cash Waqf and Benefits for Future Generations*, Incef the Global University Islamic Finance, hlm. 14. www.mcizacka.com/publications. ht., 29 juli 2009.

1	Masjid	4.400
2	Asrama Mahasiswa	500
3	Pusat Bisnis	453
4	Hotel	150
5	Toko	5.348
6	Apartemen	2.254
7	Meja	453
8	Wakaf Properti Lainnya	24.809
	Total	37.917

Sumber: Proceeding of Seminar Management and Development of Awqaf, IRTI, 1987.

Begitu juga dengan Majelis Ulama Islam Singapura (MUIS) bekerja Sama dengan WARES (Wakaf *Real Estate* Singapura) mengembangkan wakaf uang dalam bentuk sukuk musyarakah untuk membiayai pembangunan *real estate*.³¹⁹ Pengembangan dana wakaf melalui pembangunan real estate berkembang dengan cepat di Singapura, seperti pembangunan *Beach Road dan Bancellon Street* tahun 2005.³²⁰ Hasil keuntungan yang diperoleh dari investasi ini disalurkan untuk masjid, pembiayaan pendidikan, dan orang-orang miskin.

Pengembangan wakaf dalam bentuk *real estate* tentu membutuhkan Kerja sama dengan lembaga pembiayaan, seperti perbankan syariah dengan sistem bagi hasil, ataupun dengan developer yang bergelut dalam bisnis ini dengan sistem sewa. *Real estate* yang ada disewakan kepada masyarakat menengah ke atas. Kemudian, keuntungannya disalurkan untuk membiayai pembangunan rumah sederhana dengan harga yang murah yang ditujukan kepada masyarakat yang kurang mampu. Bentuk pengembangan wakaf uang seperti ini akan lebih menjamin tingkat produktivitas harta wakaf karena bisnis yang dijalankan lebih menguntungkan (*profitable*) sehingga surplus wakaf dapat dimanfaatkan untuk membantu peningkatan kesejahteraan Masyarakat yang kurang mampu.

Di bawah bimbingan ⁹² *Islamic Development Bank (IDB), Awqaf Property Investmen Fund (APIF)* yang didirikan tahun 2001, telah menyumbangkan modal sebesar US\$55 miliar yang datang dari beberapa kementerian wakaf, institusi wakaf, dan institusi keuangan Islam termasuk IDB. APIF yang mempunyai misi mobilisasi dana wakaf untuk memajukan dan mengembangkan wakaf properti, membangkitkan kembali kesadaran terhadap sunnah wakaf dan meningkatkan peran IDB terhadap pembangunan sosial ekonomi negara-negara anggota dan warga negara lainnya. Ini bertujuan mengembangkan dan berinvestasi pada wakaf real estate yang sesuai dengan prinsip syariah Islam, yang secara sosial, ekonomi dan keuangan dapat hidup di negara-negara anggota IDB dan masyarakat Islam di negara-negara bukan anggota. Dalam hal ini IDB berperan sebagai *mudharib* (pengelola) dana yang mempunyai wewenang untuk menahan sumber tambahan dalam bentuk *muqaradhah bonds*, sertifikat

³¹⁹ Muhammed Zahid Yakob, *Awqaf Development In Singapore*, makalah disampaikan dalam *International Awqaf Training Workshop*, Singapura, 2008.

³²⁰ Noerhaiza Hasim dan Suryani Umar, *Laporan Ekoniaga, Hasil Sidang Wakaf Antar Bangsa*, Singapura, 13 Maret 2007

leasing, dan keuangan bersama. Selama 18 bulan operasi pertama, APIF telah berpartisipasi di 18 proyek *real estate* di 5 negara. Proyek-proyek itu digabungkan dengan pembiayaan dari IDB dan otoritas wakaf negara tuan rumah.³²¹

Majelis Ulama Islam negeri Johor dalam mengelola wakaf produktif melakukan kerja sama dengan instansi pemerintah maupun swasta. Misalnya, kerja sama dengan developer dalam rangka membangun real estate, yakni membangun kompleks perumahan di tanah wakaf dengan prinsip sewa. Kemudian, hasil sewanya disalurkan untuk pembiayaan pembangunan rumah yang disewakan. Untuk membayar gaji para pekerja dan pihak pengurus yang bertugas mengelola tanah wakaf, biaya upacara pemakaman dan pemeliharaan makam, pengurusan dan penyelenggaraan sekolah agama, Surau dan masjid, disalurkan kepada yayasan-yayasan, seperti panti asuhan dan panti jompo.³²²

Bukti-bukti yang diperlihatkan oleh dunia Islam dalam mengelola wakaf uang di atas, dapat menjadi pelajaran berharga bagi lembaga pengelola wakaf uang untuk mengembangkan wakaf uang ke depan. Dari pelajaran ini, prinsip pengelolaan wakaf uang “tahan pokok” nya dan distribusikan “manfaatnya” akan tetap terealisasi.

j. Penerapan Good Corporate Governance

Dari aspek *investment management*, pada umumnya pengelola wakaf uang banyak menanamkan dananya dalam bentuk *direct investment*, seperti mendirikan *real estate*, perkebunan (*plantation*) dan sebagainya. Dengan harapan, dan ini dapat mengucurkan hasil (*return on investment*) untuk menjamin keberlangsungan dan perluasan institusi maupun untuk operasionalnya. Ini berarti terjadi peningkatan investasi wakaf dari cara tradisional, seperti perkebunan dan sejenisnya meningkat di bidang investasi dalam bentuk *leasing* (jarah), *mudharabah*, *musyarakah*, dan *murabahah*.

Realitas menunjukkan sebagian besar lembaga wakaf memakai format yayasan yang memang lebih bernuansa sosial dan nirlaba daripada komersial. Bila perkembangan pengelolaan wakaf sudah mengarah pada pembentukan entitas-entitas yang lebih bersifat komersial, dapat diberlakukan model akuntansi komersial. Untuk keperluan ini, saatnya lembaga wakaf menerapkan standar akuntansi syariah dalam bentuk Pedoman Standa Akuntansi Keuangan (PSAK) syariah, seperti yang dilakukan terhadap perbankan syariah. Standar akuntansi islami untuk entitas komersial yang meliputi bentuk usaha jasa, perdagangan dan manufaktur, atau kombinasi ketiganya. Di samping itu, untuk terciptanya *good corporate governance* dalam pengelolaan wakaf uang, lembaga pengelola wakaf harus mempunyai standar operasional. Karena untuk mengukur kinerja pengelolaan wakaf uang tentu berpedoman pada standar operasional yang telah ditetapkan.

13

Harta wakaf yang dikelola secara produktif merupakan aset publik yang manfaatnya akan disalurkan kembali ke publik. Untuk itu, tidak hanya pengelolaannya yang harus dilakukan secara profesional, tetapi juga harus transparan dan akuntabel. Kedua faktor ini harus diwujudkan dalam pengelolaan harta wakaf karena harta yang telah diwakafkan waqif akan berpindah miliknya menjadi milik umat. Dengan adanya pengelolaan secara profesional,

³²¹ Habib Ahmed, Op.cit., hlm. 129.

³²² Habibag bte Hj. Awang, *Wakaf dan Pelaksanaannya di Negeri Johor Malaysia*, Tesis, tidak diterbitkan, (Jakarta, IAIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 1991), hlm. 80-87.

transparansi, dan akuntabilitas, maka hak wakif atas informasi yang benar, jelas, dan jujur mengenai kondisi harta yang telah diwakafkan akan dapat dipenuhi.³²³

Good corporate Governance memiliki beberapa prinsip, yakni *pertama, fairness*, yakni kesetaraan perlakuan dari perusahaan terhadap pihak-pihak yang berkepentingan sesuai dengan kriteria dan proporsi yang seharusnya. *Kedua, transparency*, yakni keterbukaan dalam melaksanakan proses kegiatan perusahaan. Setiap aktivitas selalu dibuktikan dengan data yang kuat, sah, dan akurat. Akuntabilitas merupakan rasa tanggung jawab yang menuntut pelaksanaan tugas yang telah diamanahkan.³²⁴ Untuk itu, dalam mengelola dana wakaf, nazhir wakaf tentu harus membuat laporan keuangan secara regular yang dapat diakses dengan mudah oleh *waqif*. *Ketiga, accountability*, yakni pertanggungjawaban atas pelaksanaan fungsi-fungsi dan tugas-tugas sesuai dengan wewenang yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan termasuk pemegang saham. Berkaitan dengan mekanisme pengelolaan dan pelaporan keuangan pada lembaga wakaf agar meraih kepercayaan dari masyarakat, lembaga wakaf perlu melaksanakan transparansi dan akuntabilitas. *Keempat, responsibility*, yakni kesesuaian dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip korporasi yang sehat. *Kelima, Independency*, yakni suatu keadaan di mana perusahaan bebas dari pengaruh dan tekanan pihak lain yang tidak sesuai dengan mekanisme korporasi.³²⁵

Dalam pengelolaan dan pengembangan wakaf uang, *good corporate governance* merupakan hal yang mutlak. Penerapan *good corporate governance* ini menjadi salah satu *sustainable competitive advantage* bagi lembaga pengelola wakaf, sebagai sebuah proses, sistem, struktur dan aturan yang memberikan suatu nilai tambahan bagi lembaga pengelola wakaf uang. Integritas nazhir merupakan persoalan yang penting dalam mengelola dana wakaf. Nazhir harus menghindari bentuk-bentuk bisnis yang akan merendahkan kredibilitasnya. Semua perencanaan aktivitas bisnis yang akan disusun harus sesuai dengan prinsip syariah.

Dengan beberapa langkah strategis ini, wakaf uang akan mudah dipahami oleh seluruh elemen masyarakat. Lalu, potensi wakaf yang begitu besar dapat digali dan dikelola secara profesional. Dari langkah-langkah strategis ini, diharapkan wakaf uang benar-benar menjadikan sumber pendapatan bagi unit-unit usaha kecil. Di sinilah akan dapat dibuktikan, bahwa wakaf uang adalah salah satu elemen penting dalam keuangan ekonomi syariah

³²³ Setiawan Budi Utomo, *Manajemen Efektif Dana Wakaf Produktif*. <http://www.rumahzakat.com>. 15 Januari 2008

³²⁴ Andi Faisal Bakti, *Good Governance dalam Islam: Gagasan dan pengalaman, dalam Islam Negara dan Civil Society Gerakan dan Pemikiran Islam Kontemporer*, (Jakarta: Paramadina, 2005), hlm. 332-334.

³²⁵ Lihat Dewi Kurniati, Penerapan Etika Bisnis Melalui Prinsip-prinsip *Good corporate Governance*, dalam *Jurnal Paramadina*. Vol.5 No.3, Desember 2008, hlm. 221-225.

DAFTAR PUSTAKA

- Djunaidi, Ahmad, dkk. *Fiqih Wakaf*. Edisi Revisi. Cet. 5. Jakarta: Departemen Agama RI. 2007.
- Djunaidi, Ahmad, dkk. *Strategi Pengembangan Wakaf Tunai di Indonesia*. Jakarta: Departemen Agama RI. 2007.
- K. Lubis, Suhrawardi, dkk. *Wakaf dan Pemberdayaan Umat*. Jakarta: Sinar Grafika. 2018.
- Djunaidi, Ahmad, dkk. *Pedoman Pengelolaan Wakaf Tunai*. Cet. 4. Jakarta: Departemen Agama RI. 2007.
- Al-Alabij, Adijani. *Perwakafan Tanah di Indonesia: Dalam Teori dan Praktek*. Jakarta: Rajawali. 1992.
- Usman, Suparman. *Hukum Perwakafan Di Indonesia*. Jakarta: Darul Ulum Press. 1999.
- Rozalinda. *Manajemen Wakaf Produktif*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2015.
- Abdurrahman. *Masalah Perwakafan Tanah Milik dan Kedudukan Tanah Wakaf di Negara Kita*. Edisi Revisi. Bandung: Citra Aditya Bakti. 1994.
- Djunaidi, Ahmad dan Thobieb Al-Asyhar. *Menuju Era Wakaf Produktif*. Depok: Mumtaz Publishing. 2007.
- Usman, Rachmadi. *Hukum Perwakafan Di Indonesia*. Jakarta: Sinar Grafika. 2009.
- Qahaf, Mundzir. *Manajemen Wakaf Produktif*. Jakarta: KHALIFA. 2004.
- Djunaidi, Ahmad. *Paradigma Baru Wakaf Di Indonesia*. Cet. 2. Jakarta: Direktorat Pengembangan Zakat dan Wakaf. 2005.
- Djunaidi, Ahmad. *Panduan Pemberdayaan Tanah Wakaf Produktif Strategis Di Indonesia*. Jakarta: Departemen Agama RI. 2007.
- Mannan. *Sertifikat Wakaf Tunai: Sebuah Inovasi Instrumen Keuangan Islam*. Depok: CIBER dan PKTTI-UI. tt.
- Khosyiah, Siah. *Wakaf dan Hibah (Perspektif Ulama Fikih dan Perkembangannya)*. Bandung: Pustaka Setia. 2010.
- Kasdi, Abdurrahman. *Fiqih Wakaf: Dari Wakaf Klasik Hingga Wakaf Produktif*. Yogyakarta: Idea Press. 2017.
- Wajdy, Farid. 2008. *Wakaf dan Kesejahteraan Umat (Filantropi Islam yang Hampir Terlupakan)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Majelis Ulama Indonesia. *Fatwa Tentang Wakaf Uang*. 2002.
- Nasution, Mustafa Edwin dan Uswatun Hasanah. 2005. *Wakaf Uang Inovasi Finansial Islam*,

- Peluang dan Tantangan dalam Mewujudkan Kesejahteraan Umat*. Jakarta: -UI.
- Yusuf, Muhammad. 2009. *Pemberdayaan Wakaf Produktif Untuk Pemberdayaan Ekonomi Umat*. Semarang: Badan Wakaf Nusantara.
- Direktorat Wakaf. 2008. *Model pengembangan Wakaf Produktif*. Jakarta: Departemen Agama RI.
- Qahaf, Mundzir. 2006. *al-Waqf al-Islami: Tathawwuruhu, Idaratuhu, Tanmiyyatuhu*. Cet. II. Syiria: Dar al-Fikr Damaskus.
- Al-Kabisi, Muhammad Abid Abdullah, dkk. 2004. *Hukum Wakaf*. Jakarta: Ilman Press.
- Mubarok, Jaih. 2008. *Wakaf Produktif*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media.
- Najib, Tuti A. 2006. *Wakaf, Tuhan dan Agenda Kemanusiaan: Studi tentang Wakaf dalam Perspektif Keadilan Kemanusiaan di Indonesia*. Jakarta: CSCR UIN Jakarta.
- Suhadi, Imam. 2002. *Wakaf Untuk Kesejahteraan Umat*. Yogyakarta: PT Dana Bhakti Prima Yasa.
- Al-Naisaburi, Muhammad bin Abdullah. 1990. *al-Mustadrak ala al-Shahihain*. Juz IV. Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiah.
- Ali, Muhammad Daud. *Sistem Ekonomi Islam Zakat dan Wakaf*. Jakarta: UI Press. 1988.
- Nasution, Mustafa Edwin dan Uswatun Hasanah. *Wakaf Tunai Inovasi Finansial Islam*. Jakarta: PSTTI-UI. 2006.
- Muhammad, A.S.U. 1997. *Risalah fi Jawazi Waqf al-Nuqud*. Beirut: Dar Ibn Hazm.
- Al-Utsaimin, Syaikh Muhammad bin Shalih. *Panduan Wakaf, Hibah dan Wasiat: Menurut al-Qur'an dan as-Sunnah*. Malang: Graha Buku. 2016.
- Siswanto, Dodik dan Wasilah Abdullah. *Akuntansi dan Manajemen Wakaf*. Jakarta: Salemba Empat. 2019.
- Sulistiani, Siska Lis. *Pembaruan Hukum Wakaf Di Indonesia*. Cet. 1. Surabaya: Refika Aditama. 2017.
- Mirwati, Yulia. *Wakaf Tanah Ulayat: Dalam Dinamika Hukum Indonesia*. Yogyakarta: Raja Grafindo Persada. 2017.
- Fauzia, Amelia, dkk. *Fenomena Wakaf Di Indonesia: Tantangan Menuju Wakaf Produktif*. Jakarta: Badan Wakaf Indonesia. tt.
- Ghazaleh, Pascale. *Held In Trust: Waqf In The Islamic World. Edisi Ilustrasi*. Amerika: Cairo Press. 2011.

- Abubakar, Irfan dan Chaider S. Bamualim. *Revitalisasi Filantropi Islam: Studi Kasus Lembaga Zakat dan Wakaf di Indonesia*. Jakarta: PBB UIN Syarif Hidayatullah Jakarta. 2005.
- Mardani. *Hukum Islam: Zakat, Infaq, Sedekah, dan Wakaf (Konsep Islam Menegentaskan Kemiskinan dan Kesejahteraan Umat)*. Bandung: Citra Aditya Bhakti, 2016.
- Huda, Miftahul. 2015. *Mengalirkan Manfaat Wakaf: Potret Perkembangan Hukum dan Tata Kelola Wakaf di Indonesia*. Bekasi: Gramata Publishing.
- Santoso, Budi. *Wakaf Untuk Perusahaan: Model CSR Islam Untuk Pembangunan Berkelanjutan*. Ttp: UB Press. 2011.
- Faishal Haq, A. *Hukum Perwakafan di Indonesia*. Depok: Rajawali Pers. 2017.
- Hasan, Sudirman. *Wakaf Uang: Perspektif Fikih, Hukum Positif dan Manajemen*. Malang: UIN-Maliki Press. 2011.
- Kencana, Ulya. *Hukum Wakaf Indonesia: Sejarah, Landasan Hukum dan Perbandingan Antara Hukum Barat, Adat dan Islam*. Yogyakarta: Setara Press. tt.
- Ikhwani, dkk. *Perubahan Fungsi Tanah Wakaf: Menurut Imam Mazhab dan Undang-undang No 41 Tahun 2004*. Yogyakarta: Deepublish. 2019.
- Haq, Faishal dan Saiful Anam. *Hukum Wakaf dan Perwakafan di Indonesia*. Surabaya: PT Garoeda Buana Indah. tt.
- Sarwat, Ahmad. *Fiqih Wakaf: Mengelola Pahala Yang Tiada Berhenti Mengalir*. Jakarta: Rumah Fiqih Publishing. 2018.
- Prihatini, Farida, dkk. *Hukum Islam Zakat dan Wakaf: Teori dan Prakteknya di Indonesia*. Jakarta: Paps Sinar Sinanti. 2013.
- Rosadi, Aden. *Zakat dan Wakaf: Konsepsi,Regulasi dan Implementasi*. Jakarta: Simbiosis Rekatama Media. 2019.
- Sudirman Abbas, Ahmad. *Profil Wakaf Nadzir dan Pengelolaan Wakaf Tanah Pesantren*. Bogor: Anugerah Berkah Sentosa Perum. 2017.
- Kartika Sari, Elsi, dkk. *Pengantar Hukum Zakat dan Wakaf*. Ttp: Grasindo. 2007.

Buku: Manajemen Wakaf Produktif dalam Perekonomian Modern

ORIGINALITY REPORT

17%

SIMILARITY INDEX

0%

INTERNET SOURCES

12%

PUBLICATIONS

10%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

- 1 Submitted to Forum Perpustakaan Perguruan Tinggi Indonesia Jawa Timur III 1%

Student Paper
- 2 Submitted to Universitas Indonesia 1%

Student Paper
- 3 Ahmad Fauzi. "PROBLEMATIKA PENGELOLAAN DAN PENDAYAGUNAAN WAKAF (Studi Di Badan Wakaf Indonesia Perwakilan Provinsi Lampung)", Familia: Jurnal Hukum Keluarga, 2022 1%

Publication
- 4 Submitted to Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia 1%

Student Paper
- 5 Edy Setyawan, Asep Saepullah, Fitri Fahrunnisa. "PENGELOLAAN DAN PENDAYAGUNAAN TANAH WAKAF DI PONDOK PESANTREN ASSALAFIYAH LUWUNGRAGI BREBES", Mahkamah : Jurnal Kajian Hukum Islam, 2018 <1%

6

Submitted to Trisakti University

Student Paper

<1 %

7

Nova Monaya. "DEVELOPMENT MODEL OF BUILT OPERATE AND TRANSFER (BOT) OVER WAQF LAND PRODUCTIVITY", JURNAL ILMIAH LIVING LAW, 2018

Publication

<1 %

8

Nila Saadati. "Efisiensi Produktifitas Wakaf Tunai (Wakaf Uang) dalam Pemberdayaan Ekonomi di Indonesia", Muqtasid: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah, 2016

Publication

<1 %

9

Submitted to UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Student Paper

<1 %

10

Submitted to Universitas Pamulang

Student Paper

<1 %

11

Heru Susanto. "Eksistensi dan Peran Ekonomis Harta Wakaf", HUNAFIFA: Jurnal Studia Islamika, 2017

Publication

<1 %

12

Dewi Sri Indriati. "Urgensi Wakaf Produktif Dalam Pembangunan Ekonomi Masyarakat", Jurnal Ilmiah Al-Syir'ah, 2017

Publication

<1 %

13 Submitted to Myongji University Graduate School <1 %
Student Paper

14 Submitted to Universiti Sains Islam Malaysia <1 %
Student Paper

15 Didik Gelar Permana, Ibdalsyah Ibdalsyah, Rio Erismen Armen. "Analisis Strategi Pengembangan Wakaf Produktif Di Pesantren Al-Ma'tuq Sukabumi", Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah, 2022 <1 %
Publication

16 NAIMAH NAIMAH. "Naimah, Kedudukan Hukum Wakaf Tunai dalam Telaah Fiqh Muamalah... 81 KEDUDUKAN HUKUM WAKAF TUNAI DALAM TELAHAH FIQH MUAMALAH SERTA IMPLEMENTASINYA DALAM HUKUM POSITIF DI INDONESIA", Syariah Jurnal Hukum dan Pemikiran, 2015 <1 %
Publication

17 "Revitalization of Waqf for Socio-Economic Development, Volume I", Springer Science and Business Media LLC, 2019 <1 %
Publication

18 Submitted to IAIN Kediri <1 %
Student Paper

19 Edy Setyawan, Eef Saefulloh, Anis Haerunisa. "DANA INVESTASI REAL ESTAT SYARIAH <1 %

SEBAGAI SARANA INVESTASI WAKAF UANG",
Al-Mustashfa: Jurnal Penelitian Hukum
Ekonomi Syariah, 2018

Publication

20

Submitted to Universitas Putera Batam

Student Paper

<1 %

21

Erizal Erizal. "Wakaf: Perannya Dalam
Peningkatan Ekonomi Umat", TERAJU, 2020

Publication

<1 %

22

Submitted to Universitas Pendidikan
Indonesia

Student Paper

<1 %

23

Mulyati Mulyati. "PERAN YAYASAN BADAN
WAKAF SULTAN AGUNG (YBWSA) DALAM
PENGELOLAAN ASET WAKAF DI SEMARANG
TAHUN 1935-1980", Walasuji : Jurnal Sejarah
dan Budaya, 2020

Publication

<1 %

24

Submitted to Universitas Negeri Jakarta

Student Paper

<1 %

25

Submitted to Lambung Mangkurat University

Student Paper

<1 %

26

Lisda Aisyah. "PENGEMBANGAN POTENSI
WAKAF DI MASJID AT TAQWA BINUANG KAB
TAPIN", At-Taradhi: Jurnal Studi Ekonomi,
2018

Publication

<1 %

27

Clara Vidhia. "Manajemen Peningkatan Kinerja Guru untuk Menghasilkan Pembelajaran yang Bermutu pada Sekolah Menengah Kejuruan di Jakarta", JURNAL PENDIDIKAN MIPA, 2022

Publication

<1 %

28

Wulpiah Wulpiah. "PARADIGMA BARU PENGEMBANGAN WAKAF PRODUKTIF (Kajian Empiris Badan Wakaf Indonesia Propinsi Bangka Belitung)", ASY SYAR'IYYAH: JURNAL ILMU SYARI'AH DAN PERBANKAN ISLAM, 2019

Publication

<1 %

29

Submitted to Universitas Jember

Student Paper

<1 %

30

Ahmad Mukhlisin, Nur Hamidah. "PEMANFAATAN HARTA WAKAF DI LUAR IKRAR WAKAF PERSPEKTIF HUKUM ISLAM DAN UU NO. 41 TAHUN 2004 (Analisis Pemanfaatan Harta Wakaf di Desa Taman Fajar Kecamatan Purbolinggo Lampung Tengah)", Mahkamah : Jurnal Kajian Hukum Islam, 2017

Publication

<1 %

31

Submitted to Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Student Paper

<1 %

32

Submitted to Universitas Muhammadiyah Surakarta

<1 %

33

Musafa' Azhar, Khusnul Khotimah. "Strategi LAZISNU dalam Pemberdayaan Umat (Studi Kasus LAZISNU PAC Dolopo Kabupaten Madiun)", *Journal of Community Development and Disaster Management*, 2019

Publication

<1 %

34

Submitted to Universitas PGRI Semarang

Student Paper

<1 %

35

Submitted to Dowling Catholic High School

Student Paper

<1 %

36

Muhamad Nafik Hadi Ryandono, Bashlul Hazami. "PERAN DAN IMPLEMENTASI WAQAF DALAM PENINGKATAN KESEJAHTERAAN MASYARAKAT", *INFERENSI*, 2016

Publication

<1 %

37

Submitted to Universiti Malaysia Pahang

Student Paper

<1 %

38

ZULFIKAR HASAN. "How Important are Human Resources in Supporting Sharia Banking Performance in Indonesia?", *INFERENSI: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, 2020

Publication

<1 %

39

Yulinartati Yulinartati, Ahmad Roziq, Lely Ana Ferawati Ekaningsih. "THREE CIRCLES MODEL

<1 %

REVITALISASI LEMBAGA PENGELOLA ZAKAT", INFERENSI, 2013

Publication

40

Amelia Fauzia. "Faith and the State", Brill,
2013

Publication

<1 %

41

Ambo Rappe. "PROBLEMATIKA WAKAF ASET
TANAH PERSYARIKATAN MUHAMMADIYAH DI
SULAWESI SELATAN", AL-SYAKHSHIYYAH
Jurnal Hukum Keluarga Islam dan
Kemanusiaan, 2019

Publication

<1 %

42

Fawait Syaiful Rahman. "Manajemen Wakaf
Produktif dan Kontribusinya Terhadap
Penguatan Pondasi Ekonomi Masyarakat",
Tafáqquh: Jurnal Penelitian Dan Kajian
Keislaman, 2019

Publication

<1 %

43

Annisa Shah Rizky. "Manajemen Radio Suara
Muslim Surabaya", Jurnal Kopis: Kajian
Penelitian dan Pemikiran Komunikasi
Penyiaran Islam, 2020

Publication

<1 %

44

Ikhsan Ikhsanuddin, Syafuri Bai, Masykuroh
Nihayatul. "Peran Wakaf dalam Perluasan
Aset Pendidikan dan Pemberdayaan Ekonomi
Umat di Wilayah Kecamatan Kasemen Kota
Serang Provinsi Banten (Studi di Badan Wakaf

<1 %

Indonesia Kota Serang Provinsi Banten)",
TSARWAH, 2022

Publication

45

Submitted to Northwest Missouri State
University

Student Paper

<1 %

46

Submitted to IAIN Bengkulu

Student Paper

<1 %

47

Muslihun Muslihun. "DINAMISASI HUKUM
ISLAM DI INDONESIA PADA ZAKAT
PRODUKTIF DAN WAKAF PRODUKTIF: SEBUAH
STUDI PERBANDINGAN", Al-Manahij: Jurnal
Kajian Hukum Islam, 1970

Publication

<1 %

48

Ishak Talibo. "Fungsi Manajemen dalam
Perencanaan Pembelajaran", Jurnal Ilmiah
Iqra', 2018

Publication

<1 %

49

Submitted to UIN Jambi

Student Paper

<1 %

50

Submitted to Udayana University

Student Paper

<1 %

51

Khalifah Muhamad Ali, Meida Yuliani, Sri
Mulatsih, Zaki Abdullah. "Aspek-Aspek
Prioritas Manajemen Wakaf di Indonesia", AL-
FALAH : Journal of Islamic Economics, 2018

Publication

<1 %

52

Submitted to IAIN Kudus

Student Paper

<1 %

53

Suharto Suharto, Muhammad Iqbal Fasa.
"Model Pengembangan Manajemen Bisnis
Pondok Modern Darussalam Gontor
Ponorogo, Indonesia", Li Falah: Jurnal Studi
Ekonomi dan Bisnis Islam, 2018

Publication

<1 %

54

Submitted to Universitas Cendrawasih

Student Paper

<1 %

55

Submitted to Universitas Muria Kudus

Student Paper

<1 %

56

J. Junaidi. "Revitalisasi Pengelolaan Wakaf di
Kota Langsa Perspektif Undang-Undang
Wakaf", Al-Istinbath : Jurnal Hukum Islam,
2021

Publication

<1 %

57

Ruslan Abdul Ghafur, Isnayati Nur.
"PEMBERDAYAAN MASYARAKAT MELALUI
OPTIMALISASI PENGELOLAAN WAKAF TUNAI
(Studi Kasus pada LAZ Baitul Maal
Hidayatullah dan Yatim Mandiri Cabang
Lampung)", INFERENSI, 2013

Publication

<1 %

58

Masdar Masdar. "PENERAPAN HUKUM
WAKAF UANG DI INDONESIA PERSPEKTIF

<1 %

LEGAL SYSTEM THEORY", Al-Manahij: Jurnal
Kajian Hukum Islam, 2018

Publication

59

Hasbullah Hilmi. "Dinamika pengelolaan wakaf uang: studi sosio-legal perilaku pengelolaan wakaf uang pasca pemberlakuan UU No. 41 tahun 2004 tentang wakaf", Ijtihad : Jurnal Wacana Hukum Islam dan Kemanusiaan, 2012

Publication

<1 %

60

ASEP DADAN SUGANDA. "KONSEP WAKAF TUNAI", ISLAMICONOMIC: Jurnal Ekonomi Islam, 2014

Publication

<1 %

61

Submitted to Universitas Islam Negeri
Antasari Banjarmasin

Student Paper

<1 %

62

Dewi Rahmasari, Fira Fara Firdaus, Lilik Rahmawati, Nada El Nadia, Nurrohman Hadi. "IMPLEMENTASI WAKAF TUNAI DALAM PEREKONOMIAN DAN PENGEMBANGAN INFRASTRUKTUR", JURNAL SYARIKAH : JURNAL EKONOMI ISLAM, 2020

Publication

<1 %

63

Submitted to STIKOM Surabaya

Student Paper

<1 %

64

Submitted to UIN Sultan Syarif Kasim Riau

Student Paper

<1 %

65

Eva Mir'atun Niswah. "Problematika Yuridis Wakaf Hak Kekayaan Intelektual di Indonesia", *Volksgeist: Jurnal Ilmu Hukum dan Konstitusi*, 2018

Publication

<1 %

66

M. Junus Gozali. "TINJAUAN UMUM TENTANG EKONOMI", *ALQALAM*, 2001

Publication

<1 %

67

Muhammad Ali, Roslina Alam, Junaidin Zakaria. "Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor PDAM Kabupaten Majene", *PARADOKS : Jurnal Ilmu Ekonomi*, 2019

Publication

<1 %

68

Nurul Mahmudah, Dea Tara Ningtyas, Supiah Supiah, Julduz R Paus. "Wakaf Muhammadiyah dalam Membangun Pendidikan Berkemajuan di SMP Muhammadiyah Ahmad Dahlan Kota Metro", *Edugama: Jurnal Kependidikan dan Sosial Keagamaan*, 2020

Publication

<1 %

69

Triska Rosmala, Nursyamsu Nursyamsu, Ahmad Haekal. "Pengelolaan Dana Wakaf oleh Alkhairaatdi Kota Palu", *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Bisnis Islam*, 2019

Publication

<1 %

70

Ansari. "Pengelolaan Harta Wakaf: Studi Komparasi Nahdlatul Ulama dan Muhammadiyah Kabupaten Banyuwangi", *Istidlal: Jurnal Ekonomi dan Hukum Islam*, 2019

Publication

<1 %

71

N.Oneng Nurul Bariyah. "STRATEGI PENGHIMPUNAN DANA SOSIAL UMMAT PADA LEMBAGA-LEMBAGA FILLANTROFI DI INDONESIA (Studi Kasus Dompot Peduli Ummat Daarut Tauhid, Dompot Dhuafa Republika, BAZNAS, dan BAZIS DKI Jakarta)", *Li Falah: Jurnal Studi Ekonomi dan Bisnis Islam*, 2016

Publication

<1 %

72

Submitted to Universitas Islam Bandung

Student Paper

<1 %

73

Submitted to KYUNG HEE UNIVERSITY

Student Paper

<1 %

74

Muh Zumar Aminuddin. "Kontribusi zakat, infak, sadaqah dan wakaf terhadap civil society (studi kasus di Yayasan Solopeduli Surakarta)", *Ijtihad : Jurnal Wacana Hukum Islam dan Kemanusiaan*, 2013

Publication

<1 %

75

Submitted to Universitas Siliwangi

Student Paper

<1 %

76

Submitted to Universitas Diponegoro

Student Paper

<1 %

77

Ahmadan B. Lamuri. "PENGELOLAAN WAKAF ALKHAIRAAT PALU SULAWESI TENGAH", HUNAF: Jurnal Studia Islamika, 2014

Publication

<1 %

78

Arfiany Arfiany. "PENGARUH PEMBAGIAN KERJA TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PT. TIGA SAUDARA INDONUSA MAKASSAR", SIMAK, 2019

Publication

<1 %

79

Neila Sulung, Titik Sandora. "ANALISIS FAKTOR PENATALAKSANAAN KEBUTUHAN TENAGA FUNGSIONAL BIDAN TERHADAP PELAYANAN KEBIDANAN DI KABUPATEN PADANG PARIAMAN TAHUN 2021", Human Care Journal, 2022

Publication

<1 %

80

Nurfatima, M. Taufan B., Muhammad Taufik. "KEWENANGAN KEPALA DESA TERHADAP PENYELESAIAN KONFLIK DALAM PERSPEKTIF FIKIH SIYASAH", Qaumiyah: Jurnal Hukum Tata Negara, 2022

Publication

<1 %

81

Siti Achiria, Unggul Priyadi. "Studi Komparasi Pengelolaan Dana Wakaf di KSPPS BMT

<1 %

Daerah Istimewa Yogyakarta", Al-Manahij:
Jurnal Kajian Hukum Islam, 2019

Publication

82

Submitted to Kolej Universiti Islam Sultan
Azlan Shah

Student Paper

<1 %

83

Hasyim Sofyan Lahilote. "STATUS HUKUM
DAN PRODUKTIFITAS TANAH-TANAH WAKAF
DI KOTA MANADO", Jurnal Ilmiah Al-Syir'ah,
2016

Publication

<1 %

84

Rusydi Sulaiman. "Zakat dan Keadilan Sosial",
ASY SYAR'IYYAH: JURNAL ILMU SYARI'AH DAN
PERBANKAN ISLAM, 2021

Publication

<1 %

85

Jamaludin Rahman. "Pengorganisasian Dalam
Pandangan Islam", El-Mal: Jurnal Kajian
Ekonomi & Bisnis Islam, 2018

Publication

<1 %

86

Muhammad Nashirun, Abd. Qohar, Hilmi
Yusron. "ANALISIS MASLAHAH MURSALAH
TERHADAP PUTUSAN SENGKETA TANAH
WAKAF (Studi Putusan Nomor.
0115/Pdt.G/2019/PA.Prw. Pengadilan Agama
Kabupaten Pringsewu)", Al Maqashidi : Jurnal
Hukum Islam Nusantara, 2023

Publication

<1 %

87

"Proceedings of Tourism Development Centre International Conference", Walter de Gruyter GmbH, 2020

Publication

<1 %

88

Ma'ani Rahmad. "STUDI MA'ANI AL-HADITS (Hadis-Hadis Tentang Laba Perdagangan)", Jurnal Pemikiran Keislaman, 2013

Publication

<1 %

89

Fitria Elvi. "Pengaruh Kompensasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Hotel di Kota Ketapang (Kab. Ketapang Kalimantan Barat)", Jurnal Ekonomi Integra, 2018

Publication

<1 %

90

Qi Mangku Bahjatulloh. "PENGEMBANGAN WAKAF TUNAI BERBASIS UMRAH DI PONDOK PESANTREN TA'MIRUL ISLAM SURAKARTA", INFERENSI, 2015

Publication

<1 %

91

Submitted to Universitas Airlangga

Student Paper

<1 %

92

Magda Ismail Abdel Mohsin, Hisham Dafterdar, Murat Cizakca, Syed Othman Alhabshi et al. "Financing the Development of Old Waqf Properties", Springer Science and Business Media LLC, 2016

Publication

<1 %

93 Siti Rahmah, Jumi Herlita. "MANAJEMEN PENDISTRIBUSIAN ZAKAT DI BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL (BAZNAS) PROVINSI KALIMANTAN SELATAN", Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah, 2019
Publication <1 %

94 Submitted to Ravenwood High School
Student Paper <1 %

95 GENCA, Elif. "H OSMANLI HUKUKUNDA VAKIFLARIN DENETİMİ", İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dekanlığı, 2014.
Publication <1 %

96 Sarmo Sarmo. "Hukum Perubahan Status Harta Benda Wakaf: Studi Kasus Perubahan Status Kepemilikan Tanah Wakaf di Desa Keniten Kecamatan Kedungbanteng Kabupaten Banyumas", Al-Manahij: Jurnal Kajian Hukum Islam, 2020
Publication <1 %

97 Rusdan Rusdan. "Anatomi Zakat Mal (antara Ibadah Mahdhah dan Mu'amalah Maliyyah)", PALAPA, 2021
Publication <1 %

98 Ibni Trisal Adam, Dony Khoirul Azis. "Pengaruh Thariqah Mubasyaroh terhadap Kemampuan Bahasa Arab Santri di Pondok <1 %

99

Jumi Adela Wardiansyah. "Bimbingan dan
Konseling Karir Bagi Santri Pondok Pesantren
Putri Muslimat Samalanga dalam
Mengembangkan Usaha Souvenir", Jurnal
Basicedu, 2022

Publication

<1 %

100

Suseno Hadi Purnomo. "ANALISIS SUMBER
DAYA MANUSIA PADA BISNIS PARTNER PT.
BANK MEGA CABANG TANJUNG MAKASSAR",
Journal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi
STIE Wira Bhakti Makassar Internasional, 2020

Publication

<1 %

101

Mustofa Mustofa, Manshur Idris. "AL-
KHULUW (KOMPENSASI PELEPASAN HAK)
ANTARA TEORI, PRAKTIK, DAN SOLUSI
EKONOMI KONTEMPORER", LISAN AL-HAL:
Jurnal Pengembangan Pemikiran dan
Kebudayaan, 2018

Publication

<1 %

102

Siti Sulastri, Ani Yumarni, Sudiman Sihotang.
"THE PRINCIPLE OF THE USEFULNESS OF A
WAQF OBJECT IN THE PERSPECTIVE OF
NAZHIR PROFESSIONALISM BASED ON LAW
NUMBER 41 YEAR 2004 ABOUT WAQF IN SUB-
DISTRICT CIAWI AND SUB-DISTRICT

<1 %

MEGAMENDUNG BOGOR", DE'RECHTSSTAAT,
2019

Publication

- 103 Wawan Juandi, Nawawi Nawawi. "RESTORASI MANAJEMEN WAKAF DARI TRADISIONAL MENUJU PROFESIONAL", LISAN AL-HAL: Jurnal Pengembangan Pemikiran dan Kebudayaan, 2020 $<1\%$
- Publication
-

- 104 Devid Frastiawan Amir Sup. "Wakaf Kontemporer di Indonesia dalam Perspektif Hukum dan Fatwa", JURNAL HUKUM EKONOMI SYARIAH, 2021 $<1\%$
- Publication
-

- 105 Diana Mutmainnah, Syarifuddin. "MANAJEMEN KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN ETOS KERJA ISLAMI KARYAWAN PT. DISTHI MUTIARA SUCI BANYUWANGI PASCA PAILID", Al-Idarah : Jurnal Manajemen dan Bisnis Islam, 2021 $<1\%$
- Publication
-

- 106 Makhrus Makhrus. "Dinamika Kebijakan Negara dalam Pengelolaan Wakaf di Indonesia", JSSH (Jurnal Sains Sosial dan Humaniora), 2019 $<1\%$
- Publication
-

- 107 Bahrul Maani. "Pemikiran Ekonomi Wakaf Imam Syafi'i (Analisis Wakaf Dirham dan Dinar) $<1\%$

Isyarat Wakaf Produktif)", Al-Risalah, 2018

Publication

108

Sodiah Sodiah, Euis Nurhikmah. "Etika Kerja Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru", Tadbir : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan, 2017

Publication

<1 %

109

Bagja Hidayah, Kholil Nawawi, Syariah Gustiawati. "Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Islami terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Indonesia KCP Bogor Pomad", El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam, 2021

Publication

<1 %

110

Diah Sulistyani, Nur Asikin, Soegianto Soegianto, Bambang Sadono. "PELAKSANAAN DAN PENGEMBANGAN WAKAF UANG DI INDONESIA", JURNAL USM LAW REVIEW, 2020

Publication

<1 %

111

Dian Lailatullailia, Arin Setiyowati, Abdul Wahab. "The Role of Sharia Banks as Nazhir Partners in the Management of CWLS Retail SWR001 Investment Products", Perisai : Islamic Banking and Finance Journal, 2021

Publication

<1 %

112

Efrita Norman, Enah Pahlawati, Arman Paramansyah. "Analisis Evaluasi Kinerja Karyawan Menggunakan Panduan James E

<1 %

-
- 113 Taufikur Rahman. "AKUNTANSI ZAKAT, INFAK DAN SEDEKAH (PSAK 109): Upaya Peningkatan Transparansi dan Akuntabilitas Organisasi Pengelola Zakat (OPZ)", Muqtasid: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah, 2015
Publication <1 %
-
- 114 Submitted to Higher Education Commission Pakistan
Student Paper <1 %
-
- 115 Edi Halomoan. "Pengaruh Iklim Organisasi, Kompetensi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai BPP Aparatur Sukamandi", Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen, 2020
Publication <1 %
-
- 116 Mayriza Sari. "PENGARUH EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI BAGIAN RAWAT JALAN RSUD H. ABDUL MANAP KOTA JAMBI", Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan, 2021
Publication <1 %
-
- 117 Rusi Rusmiati Aliyyah, Siti Armia Lutfah, Zahra Khusnul Lathifah. "PENGELOLAAN TENAGA <1 %

PENDIDIK PADA SEKOLAH DASAR", DIDAKTIKA
TAUHIDI: JURNAL PENDIDIKAN GURU
SEKOLAH DASAR, 2017

Publication

- 118 Sintha Dewi Agustina, Zulфина Adriani. <1 %
"ANALISIS MOTIVASI KERJA DALAM
MEMEDIASI PEMBERIAN KOMPENSASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI (STUDI PADA
PT. BPR TANGGO RAJO PERSERODA DI KUALA
TUNGKAL)", Jurnal Manajemen Terapan dan
Keuangan, 2022
Publication
-

- 119 Fariyah Sulasiah, Sarah Hidayati. <1 %
"EVALUASI
PASCA PENDIDIKAN PELATIHAN
KEPEMIMPINAN TINGKAT III TERHADAP
KINERJA APARATUR DKI JAKARTA", Jurnal
Muara Pendidikan, 2021
Publication
-

- 120 Muh. Arafah. <1 %
"ZAKAT DALAM PERSPEKTIF
KEBIJAKAN FISKAL", Bilancia: Jurnal Studi Ilmu
Syariah dan Hukum, 2019
Publication
-

- 121 Yulinda Ismail, Yanti Aneta, Valentina
Monoarfa. <1 %
"Penguatan Manajemen Usaha
dan Strategi Pemasaran pada Usaha Mikro,
Kecil, dan Menengah di Desa Sogu Kecamatan
Monano Kabupaten Gorontalo Utara", Jurnal

Sibermas (Sinergi Pemberdayaan Masyarakat), 2021

Publication

-
- | | | |
|-----|---|------|
| 122 | Submitted to IAIN Purwokerto
Student Paper | <1 % |
|-----|---|------|
-
- | | | |
|-----|--|------|
| 123 | Ahmad Mukhlisin, Teguh Arifin, Muhammad Dimiyati. "Pengambilan Harta Wakaf Perpektif Hukum Islam dan Undang-Undang No. 41 Tahun 2004 (Studi Kasus di Desa Karang Anyar Kec. Jati Agung Kab. Lam-Sel Tahun 2016)", <i>Ajudikasi : Jurnal Ilmu Hukum</i> , 2018
Publication | <1 % |
|-----|--|------|
-
- | | | |
|-----|---|------|
| 124 | Alwi Musa Muzaiyin. "MANAJEMEN PJTKI (PERUSAHAAN JASA TENAGA KERJA INDONESIA) DALAM TINJAUAN ETIKA BISNIS ISLAM", <i>Jurnal Pemikiran Keislaman</i> , 2016
Publication | <1 % |
|-----|---|------|
-
- | | | |
|-----|---|------|
| 125 | Setia Winata. "Politik Dan Kebijakan Pendidikan Aspek Masyarakat (Orang Tua Murid)", <i>An-Nidhom : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam</i> , 2019
Publication | <1 % |
|-----|---|------|
-
- | | | |
|-----|--|------|
| 126 | Ade Onny Siagian. "ANALISIS PENGEMBANGAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) HARAPAN OESENA DI DESA OESENA KECAMATAN AMARASI KABUPATEN KUPANG", <i>Jurnal Riset Entrepreneurship</i> , 2021
Publication | <1 % |
|-----|--|------|
-

127 Auliya Citra R, Muh Yunus. "FORMASI KEBUTUHAN PEGAWAI DALAM PENERIMAAN CALON PEGAWAI NEGERI SIPIL (CPNS) BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KOTA MAKASSAR", Al-Din: Jurnal Dakwah dan Sosial Keagamaan, 2020
Publication

128 Hamzah Firmansyah, Hadian Nurdiana. "EFEKTIVITAS PEMUNGUTAN PAJAK BUMI DAN BANGUNAN DALAM PENINGKATAN PENDAPATAN ASLI DAERAH (PAD) DI DESA PADAMUKTI TAHUN 2018–2020", Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan, 2022
Publication

129 Submitted to IAIN Batusangkar
Student Paper

130 Ogi Habibi. "SISTEM DEMOKRASI DAN KEKHILAFAN DALAM SYARIAT ISLAM", SANGAJI: Jurnal Pemikiran Syariah dan Hukum, 2019
Publication

131 Saep Saepudin, Yanti Hasbian Setiawati, Nurul Hamidah. "PENGARUH KEPEMIMPINANKHARISMATIK TERHADAP KOMPETENSI PROFESIOBAL DOSEN DALAM MENGHADAPI ERA INDUSTRIALISASI 4.0", Jurnal Dirosah Islamiyah, 2020
Publication

132	Siska Lis Sulistiani. "Analisis implementasi wakaf wasiat polis asuransi syariah di lembaga wakaf al-Azhar Jakarta", Ijtihad : Jurnal Wacana Hukum Islam dan Kemanusiaan, 2018 Publication	<1 %
133	"Batavia-Jakarta, 1600-2000", Brill, 2001 Publication	<1 %
134	Hamzah Hamzah. "Problematika Pengoptimalan Potensi Wakaf Produktif di Kabupaten Bone", Ekspose: Jurnal Penelitian Hukum dan Pendidikan, 2019 Publication	<1 %
135	Pradi Khusufi Syamsu. "Pembelajaran Bahasa Arab di Pondok Modern Darussalam Gontor", EL-IBTIKAR: Jurnal Pendidikan Bahasa Arab, 2018 Publication	<1 %
136	Susilowati Susilowati. "Kepemimpinan, Kedisiplinan, dan Kepuasan Kinerja Guru PNS Sekolah Dasar", PHILANTHROPY: Journal of Psychology, 2018 Publication	<1 %
137	Submitted to Universitas Negeri Makassar Student Paper	<1 %
138	Abdul Rokhim, Suratman Suratman. "Relocation Model of Waqf Land and Buildings	<1 %

Impacted by Sidoarjo Mud Blowout", Al-Risalah, 2021

Publication

139 Baryanto Baryanto. "Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di MTS Nurul Kamal Kabupaten Rejang Lebong", Tadbir : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan, 2017 <1 %

Publication

140 Diana Yusyanti. "Tindak Pidana Pembakaran Hutan dan Lahan Oleh Korporasi Untuk Membuka Usaha Perkebunan", Jurnal Penelitian Hukum De Jure, 2019 <1 %

Publication

141 Iskandar, Hamlan Andi Baso Malla. "MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN KESADARAN EKOLOGI DI SMA MODEL NEGERI 3 PALU SULAWESI TENGAH", Paedagogia: Jurnal Pendidikan, 2019 <1 %

Publication

142 Nova Rini. "MODEL WAKAF UANG PADA PEMBIAYAAN BARANG PUBLIK DI INDONESIA", FIDUSIA : JURNAL KEUANGAN DAN PERBANKAN, 2020 <1 %

Publication

143 Nurodin Usman. "PENGELOLAAN WAKAF PRODUKTIF DALAM BENTUK SPBU STUDI <1 %

KASUS SPBU MASJID AGUNG SEMARANG",
Muqtasid: Jurnal Ekonomi dan Perbankan
Syariah, 2013

Publication

144

SURJANTI. "PELAKSANAAN PERATURAN
TENTANG PERWAKAFAN", Jurnal
YUSTITIABELEN, 2021

Publication

145

GIRINDRA MEGA PAKSI, ASFI MANZILATI,
MARLINA EKAWATY. "KAJIAN HUKUM DAN
IMPLEMENTASI WAKAF HARTA BERGERAK DI
INDONESIA: WAKAF UANG DAN SAHAM",
ISLAMICONOMIC: Jurnal Ekonomi Islam, 2018

Publication

146

Gusva Havita, Gestivia Hakim. "WAKAF
SAHAM DITINJAU DARI HUKUM ISLAM DAN
PERATURANPERUNDANG-UNDANGAN
SETELAH BERLAKUNYA UNDANG-UNDANG
NOMOR 41 TAHUN 2004 TENTANG WAKAF",
JURNAL SYARIKAH : JURNAL EKONOMI ISLAM,
2017

Publication

147

Sugiatno Sugiatno. "Desain Kelembagaan
Satuan Pengawas Internal (SPI) di STAIN
Curup (Sebuah Penawaran Desain SPI Untuk
Efektivitas Dan Efisien Pengelolaan Keuangan,
Kinerja Pegawai Dan Aset Negara)", Tadbir :
Jurnal Studi Manajemen Pendidikan, 2018

Publication

<1 %

<1 %

<1 %

<1 %

148

Muh. Luthfi Hakim, Siti Asiyah.
"Perkembangan Wakaf Asuransi Syariah di
Indonesia Pasca Terbitnya Fatwa DSN-MUI
No. I06 Tahun 2016", *Islamic Review: Jurnal
Riset dan Kajian Keislaman*, 2020

Publication

<1 %

Exclude quotes Off

Exclude matches Off

Exclude bibliography On