

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Manajemen

##### 1. Manajemen

Istilah manajemen berasal dari kata kerja *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, menangani, dan mengelola.<sup>1</sup>

Manajemen adalah seni mencapai tujuan melalui tangan orang lain, pengertian yang lain adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian pekerjaan anggota organisasi, serta pengendalian sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. suatu organisasi terdiri dari sekelompok orang yang berkerjasama. organisasi tersebut tentu mempunyai tujuan yang ingin dicapai.<sup>2</sup>

*Manajemen is the process of planning, organizing, leading and controlling the effort of organization member and using all other organizational resources to achieve stated organizational goals.*

Manajemen ialah proses perencanaan, organisasi, kepemimpinan dan pengawasan terhadap usaha-usaha anggota organisasi dan penggunaan semua sumber-Sumber organisasi lainnya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.<sup>3</sup>

Eri Sudewo menjelaskan manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian pengarahan dan pengawasan usaha para anggota organisasi dengan menggunakan sumber daya yang ada agar mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan. Menjamin anggota satu unit usaha melakukan apa yang telah menjadi strategi perusahaan. Suatu hal

---

<sup>1</sup> Rozalinda, *Manajemen Wakaf Produktif*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2015, hlm.72.

<sup>2</sup> Sampurno Wibowo, *Pengantar Manajemen Bisnis Introduction To Business Manajement*, Telkom Poolitechnic, Bandung, 2009, hlm.4.

<sup>3</sup> James A.F. Stoner, *Manajement, Prentice /Hlml International, Inc.*, Englewood Cliffs, New York, 1982, hlm.8.

yang menarik dari definisi Stoner, yaitu penggunaan kata proses (*manajemen by procec*) suatu proses mencerminkan serangkaian upaya dan bukan menekankan serangkaian upaya dan bukan menekankan aspek hasil (*manajement by result*), tetapi kaitan antara proses dan hasil pengamatan kuat hubungannya. Semakin baik manajemen yang dilakukan, akan semakin sistematis manajemennya. Semakin baik manajemen tersebut, akan mendorong pendayagunaan sumber daya secara maksim 1. Dengan pendayagunaan sumber daya secara maksimal, artinya sistem manajemen telah menjalankan perannya dengan efisien dan efektif. Dengan penerapan perencanaan yang demikian, hasil yang diperoleh dijamin lebih baik.<sup>4</sup>

Dalam literatur manajemen, sebagaimana Kathryn M. Bartol dan David C. Martin, sebagian dikutip oleh Abdul Halim, et, al, 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. Definisi yang sama James A. F. Stoner, R Edward Freeman dan Daniel R. Gilbett J.R. sebagian dikutip oleh Abdul Halim, et, al, manajemen adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan organisasi 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. Peter F. Drucker, sebagian dikutip oleh Abdul Halim, et, al, manajemen adalah seni atau proses dalam menyelesaikan sesuatu terkait dengan pencapaian tujuan agar tujuan dari organisasi dapat dicapai secara efisien dan efektif.<sup>5</sup>

Di awal perkembangan Islam, manajemen dianggap sebagai ilmu sekaligus teknik (seni) kepemimpinan. Sebenarnya tidak ada definisi baku apa yang disebut sebagai manajemen Islami. Kata manajemen dalam

---

<sup>4</sup> Abdul Halim, et.al, *Sistem Pengendalian Manajemen*, Upp Amp YKPN, Yogyakarta, 1987, hlm.5-7.

<sup>5</sup> *Ibid*, hlm.8.

bahasa Arab adalah *Idara* yang berarti “berkeliling” atau “lingkaran”. Dalam konteks bisnis bisa dimaknai bahwa “bisnis berjalan pada siklusnya”, sehingga manajemen bisa diartikan kemampuan manajer yang membuat bisnis berjalan sesuai rencana. Amin mendefinisikan manajemen dalam perspektif *Ilahiah* sebagai *Getting God-will done by the people* atau melaksanakan keridhaan Tuhan melalui orang. Bisa disimpulkan bahwa manajemen Islami memandang manajemen sebagai objek yang sangat berbeda di banding konvensional. Dalam manajemen konvensional manusia dipandang sebagai makhluk ekonomi, sedangkan dalam Islam manusia merupakan makhluk spiritual, yang mengakui kebutuhan baik material (ekonomi) maupun immaterial.<sup>6</sup>

Keberadaan manajemen organisasi harus dipandang pula sebagai suatu sarana untuk memudahkan *implementasi* Islam dalam kegiatan organisasi tersebut. Implementasi nilai-nilai Islam berwujud pada difungsikannya Islam sebagai kaidah berpikir dan kaidah am l (tolok ukur perbuatan) dalam seluruh kegiatan organisasi. Nilai-nilai Islam inilah sesungguhnya yang menjadi nilai-nilai utama organisasi. Dalam implementasi selanjutnya, nilai-nilai Islam ini akan menjadi payung strategis hingga taktis seluruh aktivitas organisasi sebagai kaidah berpikir, aqidah dan syariah difungsikan sebagai asas atau landasan pola pikir dan beraktivitas, sedangkan sebagai kaidah am l, syariah difungsikan sebagai tolok ukur kegiatan organisasi.<sup>7</sup>

Tolok ukur syariah digunakan untuk membedakan aktivitas yang halal dan haram. Hanya kegiatan yang halal saja yang dilakukan oleh seorang Muslim. Sementara yang haram akan ditinggalkan sematamata untuk menggapai keridhaan Allah SWT. Atas dasar nilai-nilai utama itu pula tolok ukur strategis bagi aktivitas perusahaan adalah syariah Islam itu sendiri. Aktivitas perusahaan apa pun bentuknya, pada hakikatnya adalah

---

<sup>6</sup> A. Riawan Amin dan Tim PEBS FEUI, *Menggagas Manajemen Syariah Teori dan Praktik The Celestial Management*, Salemba Empat, Jakarta, 2010, hlm.66-68.

<sup>7</sup> Kuat Ismanto, *Manajemen Syariah Implementasi TQM Dalam Lembaga Keuangan Syariah*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2009, hlm.22-23.

aktivitas manusia dalam memenuhi kebutuhan hidupnya yang akan selalu terikat dengan syariah. Oleh karena itu, syariah adalah aturan yang diturunkan Allah untuk manusia melalui lisan para Rasul-Nya. Syariah tersebut harus menjadi pedoman dalam setiap aktivitas manusia, termasuk dalam setiap aktivitas manusia, termasuk dalam aktivitas bisnis.<sup>8</sup>

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 Hadits. Teori manajemen Islam memberi injeksi moral dalam manajemen, baik dalam organisasi, maupun dalam masyarakat.<sup>9</sup>

Manajemen dalam pengertian Syariah adalah seni mengelola sumber daya yang dimiliki dengan tambahan sumber daya yang dimiliki dengan tambahan sumber daya dan metode syariah yang tercantum dalam Al-Quran dan Hadist Nabi SAW. Seseorang muslim tidak boleh melakukan sesuatu tanpa perencanaan, tanpa pemikiran, dan tanpa penelitian, kecuali sesuatu yang sifatnya *emergency* akan tetapi pada umumnya, dari hal yang kecil hingga hal yang besar, harus dilakukan secara ihsan, secara optim 1, secara baik, benar dan tuntas. Demikian pula ketika melakukan sesuatu dengan benar, baik, terencana, dan terorganisasi dengan rapi, akan terhindar dari keragu-raguan dalam memutuskan sesuatu yang didasarkan pada keragu-raguan dapat melahirkan hasil yang tidak optim 1. Jadi manajemen syariah adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian, dan pengawasan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran yang diinginkan sesuai dengan ajaran Islam.<sup>10</sup>

Pada dasarnya definisi manajemen, baik dalam Islam maupun ilmu ekonomi tidak ajuh berbeda. Manajemen dianggap sebagai ilmu sekaligus seni kepemimpinan. Menurut Ahmad Ibrahim Abu Sin dalam bukunya *al-*

---

<sup>8</sup> *Ibid*, hlm.23.

<sup>9</sup> Rozalinda, *Manajemen Wakaf Produktif, Op Cit*, hlm.71.

<sup>10</sup> Nana Herdiana Abdurahman, *Manajemen Bisnis Syariah dan Kewirausahaan*, Pustaka Setia, Bandung, 2013, hlm.21.

*iddrah 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 diartikan juga sebagai suatu rentetan langkah yang terpadu untuk mengembangkan suatu organisasi sebagai suatu sistem ekonomi teknis.<sup>11</sup> Ahmad al-Shabab mengemukakan, manajemen merupakan sebuah proses yang dilakukan dengan mengerahkan semua sumber daya untuk mewujudkan tujuan yang sudah ditetapkan.<sup>12</sup> Dengan demikian, manajemen merupakan proses yang dilakukan melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan dengan mengerahkan sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Tidak berbeda dengan konsep ini, Ahmad al-Shabab dalam bukunya *Mabadi'u al-Iddrah* mengemukakan, bahwa unsur utama dari manajemen adalah perencanaan (*al-takhthith*), pengorganisasian (*al-tanzhim*), kepemimpinan (*al-qiyadah*), dan pengawasan (*al-riqabah*).<sup>13</sup>

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

Dalam wakaf, pengelola wakaf atau na'ir sangat membutuhkan manajemen dalam menjalankan tugasnya. Manajemen ini digunakan untuk

---

<sup>11</sup> *Ibid*, hlm.24.

<sup>12</sup> *Ibid*, hlm.24.

<sup>13</sup> *Ibid*, hlm.25.

mengatur kegiatan pengelolaan wakaf, menghimpun wakaf uang, dan menjaga hubungan baik antara na'ir, wakif dan masyarakat. Untuk itu, dalam pembahasan ini, yang penting dibahas terlebih dahulu adalah prinsip-prinsip manajemen.<sup>14</sup>

Dalam wakaf, manajemen diperlukan 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, Robert L. Trewatha dan M. Gene Newport, dalam Nana Herdiana Abdurahman, manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengontrolan pelaksanaan aktivitas berjalan secara efektif dalam rangka mencapai tujuan. Leslie W. Rue dan Liod L. Byars dalam Nana Herdiana Abdurahman juga merumuskan fungsi manajemen dengan *planning, organizing, staffing, leading, dan controlling*.<sup>15</sup>

## 2. Konsep Dasar Manajemen Syariah

Dalam pandangan ajaran Islam, segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, tertib, dan teratur. Proses-prosesnya harus diikuti dengan baik. Sesuatu tidak boleh dilakukan secara asal-asalan. Hal ini merupakan prinsip utama dalam ajaran Islam. Arah pekerjaan yang jelas, landasan yang mantap, dan cara-cara mendapatkannya yang transparan merupakan am l perbuatan yang dicintai Allah SWT. Sebenarnya, manajemen dalam arti mengatur segala sesuatu agar dilakukan dengan baik, tepat, dan tuntas merupakan hal yang disyaratkan dalam ajaran Islam. Proses-proses manajemen pada dasarnya adalah perencanaan segala

---

<sup>14</sup> *Ibid*, hlm.26.

<sup>15</sup> *Ibid*, hlm.26.

sesuatu secara mantap untuk melahirkan keyakinan yang berdampak pada melakukan sesuatu sesuai dengan aturan serta memiliki manfaat. Perbuatan yang tidak ada manfaatnya adalah sama dengan perbuatan yang tidak pernah direncanakan. Jika perbuatan itu tidak pernah direncanakan, maka tidak termasuk dalam kategori manajemen yang baik.<sup>16</sup> Allah sangat mencintai perbuatan-perbuatan yang teratur dengan baik, sebagaimana dijelaskan dalam Al Qur'an surah Ash-Shaff: 4,

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ بُنِينَ مَرَّضُونَ

Artinya: *Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.* ( Ash-Shaff : 4)<sup>17</sup>

Kokoh di sini bermakna adanya sinergi yang rapi antara bagian yang satu dan bagian yang lain. Jika hal ini terjadi, maka akan menghasilkan sesuatu yang maksim 1. Seperti yang sudah dikemukakan diatas bahwa peran syariah Islam adalah pada cara pandang dalam implementasi manajemen. Dimana standar yang diambil dalam setiap fungsi manajemen terikat dengan hukum-hukum syara' (syariat Islam). Terdapat 3 item penting konsep manajemen syariah yaitu: perilaku, struktur organisasi, dan sistem:<sup>18</sup>

a. Perilaku

Pembahasan pertama dalam manajemen syariah adalah perilaku yang terkait dengan nilai-nilai keimanan dan ketauhidan. Jika setiap perilaku orang yang terlibat dalam sebuah kegiatan dilandasi dengan tauhid, maka diharapkan perilakunya akan terkendali dan tidak terjadi perilaku KKN (Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme) karena menyadari adanya pengawasan dari yang Maha Tinggi, yaitu Allah. Setiap kegiatan dalam manajemen syariah, diupayakan menjadi amal shaleh yang

<sup>16</sup> Kwat Ismanto, *Manajemen Syariah Implementasi TQM Dalam Lembaga Keuangan Syariah*, Op Cit, hlm.23..

<sup>17</sup> Al-Qur'an surat ash-Shaff ayat 4, al-Qur'an dan terjemahnya Departemen Agama RI, Diponegoro, Bandung, hlm. 440.

<sup>18</sup> Hafidhuddin, Didin & Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, Gema Insani Press, Jakarta, 2003.hlm.5.

bernilai abadi. Istilah amal shaleh tidak semata-mata diartikan perbuatan baik seperti yang dipahami selama ini, tetapi merupakan am l perbuatan baik yang dilandasi iman, dengan beberapa persyaratan sebagai berikut:<sup>19</sup>

- 1) Niat yang ikhlas karena Allah. Suatu perbuatan, walaupun terkesan baik, tetapi jika tidak dilandasi keikhlasan karena Allah, maka perbuatan itu tidak dikatakan sebagai am l shaleh. Niat yang ikhlas hanya akan dimiliki oleh orang-orang yang beriman.
- 2) Tata cara pelaksanaannya sesuai dengan syariat. Suatu perbuatan yang baik tetapi tidak sesuai dengan ketentuan syariat, maka tidak dikatakan sebagai am l shaleh. Sebagai contoh, seseorang yang melakukan shalat *ba'diyah* ashar. Kelihatannya perbuatan itu baik, tetapi tidak sesuai dengan ketentuan syariat, maka ibadah itu bukan am l shaleh bahkan dikatakan *bid'ah*.
- 3) Dilakukan dengan penuh kesungguhan. Perbuatan yang dilakukan dengan asal-asalan tidak termasuk amal shaleh. Sudah menjadi anggapan umum bahwa karena ikhlas (sering disebut dengan istilah *lillahi ta'ala*), maka suatu pekerjaan dilaksanakan dengan asal-asalan, tanpa kesungguhan. Justru sebaliknya am l perbuatan yang ikhlas adalah amal yang dilakukan dengan penuh kesungguhan. Keikhlasan seseorang dapat dilihat dari kesungguhannya dalam melakukan perbuatannya. Jadi, bukti keikhlasan itu adalah dengan kesungguhan, dengan *mujahadah*.

Dalam manajemen syariah, aspek tauhid sangatlah kuat, sehingga seseorang akan benar dan jujur ketika diawasi oleh manusia serta akan tetap benar dan jujur ketika tidak diawasi oleh manusia, karena merasa diawasi oleh Allah ketika melaksanakan suatu pekerjaan, sehingga tanggungjawabnya bukan hanya kepada pemimpin, tetapi kepada Allah SWT.

---

<sup>19</sup> *Ibid*, hlm.6.

### b. Organisasi

Struktur organisasi sangatlah perlu. Adanya struktur dalam Islam dijelaskan dalam surah Al-An'am: 165,

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيُبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ ﴿١٦٥﴾

Artinya: “Dan Dialah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebagian kamu atas sebagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.” (QS. Al-An'am: 165).<sup>20</sup>

Dalam ayat di atas dikatakan, “Allah meninggikan seseorang di atas orang lain beberapa derajat.” Hal ini menjelaskan bahwa dalam mengatur kehidupan dunia, peranan manusia tidak akan sama. Kepintaran dan jabatan seseorang tidak akan sama. Sesungguhnya struktur itu merupakan *sunnatullah*. Manajer yang baik, yang mempunyai posisi penting, yang strukturnya paling tinggi, akan berusaha agar ketinggian strukturnya itu menyebabkan kemudahan bagi orang lain dan memberikan kesejahteraan bagi orang lain. Pendekatan suatu manajemen merupakan suatu keniscayaan, apalagi jika dilakukan dalam suatu organisasi atau lembaga. Dengan organisasi yang rapi, akan dicapai hasil yang lebih baik daripada yang dilakukan secara individual. Kelembagaan itu akan berjalan dengan baik jika dikelola dengan baik. Organisasi apapun, senantiasa membutuhkan manajemen yang baik.<sup>21</sup>

### c. Sistem

Sistem syariah yang disusun harus menjadikan perilaku pelakunya berjalan dengan baik. Sistem adalah seluruh aturan kehidupan manusia yang bersumber dari Al Qur'an dan Sunnah Rasul. Aturan tersebut

<sup>20</sup> Al-Qur'an surat al-An'am ayat 165, al-Qur'an dan terjemahnya Departemen Agama RI, Diponegoro, Bandung, hlm. 119.

<sup>21</sup> Hafidhuddin, Didin & Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik, Op Cit*, hlm.7.

berbentuk keharusan dan larangan melakukan sesuatu. Aturan tersebut dikenal sebagai hukum lima, yaitu, wajib, sunnah, mubah, makruh, dan haram. Aturan-aturan itu dimaksudkan untuk menjamin keselamatan manusia sepanjang hidup mereka, baik yang menyangkut keselamatan agama, diri (jiwa dan raga), akal, harta benda, serta keselamatan nasab keturunan. Semua hal itu merupakan kebutuhan pokok atau primer. Pelaksanaan sistem kehidupan secara konsisten dalam semua kegiatan akan melahirkan sebuah tatanan kehidupan yang baik yang disebut dengan *hayatan thayyibah*. Dalam ilmu manajemen, pelaksanaan sistem yang konsisten akan melahirkan sebuah tatanan yang rapi, sebuah tatanan yang disebut sebagai manajemen yang rapi.<sup>22</sup>

### 3. Tahapan Fungsi Manajemen<sup>23</sup>

#### a. Perencanaan (*Planning*)

Dalam manajemen, aspek perencanaan merupakan hal yang penting dan mesti dilakukan. *Planing* adalah proses yang menyangkut upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi kecenderungan di masa yang akan datang dan penentuan strategi dan taktik yang tepat untuk mewujudkan target dan tujuan organisasi. Perencanaan termasuk di dalamnya perencanaan mengembangkan harta wakaf, berguna sebagai pengarah, meminim lisir ketidakpastian, meminim lisir keborosan sumber daya dan sebagai penetapan standar dalam pengawasan kualitas.<sup>24</sup>

Rencana jangka panjang meliputi visi, misi, tujuan, strategi dan sasaran organisasi dalam garis besarnya sering disebut perencanaan strategis (Renstra) rencana induk pengembangan (RIP), master plan, dan lain sebagainya. Sedangkan jangka pendek meliputi yang hendak dicapai dan cara mencapai tujuan tersebut, tersedianya sumber daya manusia, peralatan fisik, dan alternatif kebijakan yang ditempuh. oleh

---

<sup>22</sup> *Ibid*, hlm.8.

<sup>23</sup> Farida Wadjdy Dan Mursyid, *Wakaf Dan Kesejahteraan Umat*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2007, hlm.175.

<sup>24</sup> *Ibid*, hlm.176.

karena itu, merencanakan bukanlah persoalan yang sederhana, mudah dan seadanya. Merencanakan berarti mendesain, memikirkan, menimbang, memutuskan dan menentukan.<sup>25</sup>

Dengan pendekatan 5 W + 1 H: What, when, Who, Where, Why dan How. Pendekatan 5 W menjelaskan “apa yang hendak dilakukan, kapan dilaksanakan, siapa pelakunya, dimana pelaksanaannya dan mengapa itu dijalankan.” Dan 1 H menggambarkan “Bagaimana cara melakukannya” Konsepnya 5 W berisi tentang Content, sedang konsep 1 H memang how-nya. Jadi 5 W + 1 H merupakan perpaduan antara *content* dan *how*. Sebaik apapun isi atau sebuah produk, tidak akan laku jika tidak bisa menjualnya. Sebaik apapun panen kebun, akan cepat busuk jika tidak punya alat angkut atau gagal mengemasnya.<sup>26</sup>

Begitu juga wakaf produktif Sebesar apapun dana ataupun sumber modal tidak akan berdampak apa-apa karena bingung bagaimana mengemas program pemberdayaan. Strategis apapun tanah wakaf, akan menjadi semak dan berlukar kalau tidak memiliki jiwa entrepreneur. Alangkah sayangnya, potensi ekonomi wakaf kalau tidak paham *how*-nya. Al-Qur'an sendiri memerintahkan untuk mencari peluang karunia Tuhan.

Firman Allah Q.S. Al Qashas ayat 77 yaitu:

وَأَتَّبِعْ فِي مِمَّا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ ۗ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا ۗ  
وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ ۗ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ  
الْمُفْسِدِينَ ﴿٧٧﴾

Artinya: dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak

<sup>25</sup> Abdul Bashith, *Islam dan Manajemen Koperasi*, Sukses Offset, Yogyakarta, 2008, hlm.240.

<sup>26</sup> Farida Wadjdy Dan Mursyid, *Wakaf Dan Kesejahteraan Umat*, Loc Cit, hlm.177.

*menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan. (QS.Al Qashas: 77).*<sup>27</sup>

Harta benda wakaf bisa sebagai alat pemberdayaan. Dengan pendekatan 5 W + 1 H, akan sistematis, jelas tujuan, target, arah dan sasaran. Di samping itu pendekatan 5W +1 H akan memudahkan penyusunan *Plan of Action*.

b. Hirarki Perencanaan

Ditinjau dari proses dan hasilnya, perencanaan memiliki hirarki sebagian dikutip oleh Terry, 1986 dan Kadarman, et.al., sebagai berikut:<sup>28</sup>

1) Perencanaan visi, misi, dan tujuan

Yakni perencanaan dalam penetapan visi, misi, dan tujuan organisasi. Visi adalah cara pandang yang menyeluruh dan futuristic terhadap keberadaan organisasi. Misi merupakan pernyataan yang menjelaskan alasan pokok berdirinya organisasi dan membantu mengesahkan fungsinya dalam masyarakat atau lingkungan. Sementara, tujuan adalah akhir perjalanan yang dicari organisasi untuk dicapai melalui eksistensi dan operasinya serta merupakan sasaran yang lebih nyata dari pada pernyataan misi.

2) Perencanaan Sasaran

Yaitu perencanaan dalam penetapan sasaran. Sasaran adalah target yang harus dicapai oleh suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuannya.

3) Perencanaan Strategi

Yakni perencanaan dalam menetapkan strategi. Strategi adalah penentuan terhadap tujuan utama berjangka panjang dan sasaran-sasaran dari suatu (organisasi) perusahaan dan pemilihan cara-cara

---

<sup>27</sup> Al-Qur'an surat al-Qashash ayat 77, Al-Qur'an dan Terjemahnya Departemen Agama RI, Diponegoro, Bandung, hlm. 315.

<sup>28</sup> M Karebet Widjajakusuma dan M Ismail yusanto, *Pengantar Manajemen Syariah*, Khoirul Bayan, Jakarta, 2002, hlm.110.

bertindak dan alokasi sumber daya yang dibutuhkan untuk mewujudkan tujuan tersebut.<sup>29</sup>

4) Perencanaan Kebijakan

Yakni perencanaan dalam menetapkan kebijakan. Kebijakan adalah pernyataan-pernyataan umum yang dijadikan pedoman berfikir dan bertindak dalam mengambil keputusan. Ia merupakan sebuah petunjuk menyeluruh secara verbal, tertulis atau yang diimplikasi yang menetapkan batasan umum serta arah bagi tindakan managerial yang akan dilaksanakan.

5) Perencanaan Prosedur

Yakni perencanaan dalam menetapkan prosedur. Prosedur adalah rencana yang berbentuk metode yang biasa dipakai dalam menangani kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan. Sebuah prosedur bersifat spesifik dan dibuat khusus untuk melaksanakan pekerjaan tertentu.

6) Perencanaan Peraturan

Yakni perencanaan dalam menetapkan peraturan. Peraturan adalah tindakan-tindakan yang dituntut untuk dilakukan dan dipilih dari beberapa alternatif yang ada.

7) Perencanaan Program

Yakni perencanaan dalam menetapkan program. Program adalah gabungan dari tujuan-tujuan, kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, peraturan-peraturan, pemberian tugas-tugas, langkah-langkah yang akan diambil, sumber daya yang akan digunakan, dan unsur-unsur lain yang diperlukan untuk melaksanakan arah tindakan tertentu. Program biasanya didukung oleh modal dan anggaran belanja.

---

<sup>29</sup> *Ibid*, hlm.111.

#### 8) Perencanaan Anggaran

Yaitu perencanaan dalam menetapkan anggaran. Anggaran adalah suatu rencana yang menggambarkan hasil yang diharapkan dan dinyatakan dalam bentuk angka-angka.

#### c. Tahapan Perencanaan

Secara sederhana, perencanaan dapat dijabarkan dalam enam tahapan pokok berikut:<sup>30</sup>

##### 1) Menyadari Posisi Organisasi

Langkah pertama ini berarti kita melihat dan menyadari adanya kesempatan-kesempatan berupa peluang-peluang usaha berikut tantangannya dengan berpijak pada kekuatan dan kelemahan internal. Sehingga kita dapat mengetahui visi organisasi secara tepat dan menganalisis cara menggapainya dalam situasi yang dihadapi.<sup>31</sup>

##### 2) Menentukan Tujuan dan Sasaran

Merumuskan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai untuk seluruh organisasi dan kemudian bagi setiap unit didalamnya disertai dengan orientasi waktu pencapaiannya.

##### 3) Mempertimbangkan Premis-premis

Premis adalah asumsi-asumsi yang memberikan suatu landasan berdasarkan apa kejadian-kejadian yang diperkirakan mempengaruhi perencanaan akan terjadi sebagian dikutip oleh Terry. Jadi mempertimbangkan premis dimaksudkan untuk memprediksi situasi dan kondisi lingkungan organisasi, baik internal maupun eksternal, yang akan terjadi manakala rencana yang telah disusun, dilaksanakan.

##### 4) Melakukan Identifikasi dan Komparasi Tindakan-tindakan Alternatif

Pada tahap ini, dilakukan identifikasi dengan cara menginventarisasi tindakan-tindakan yang dimungkinkan bagi pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Berbagai alternatif yang ada kemudian dievaluasi

---

<sup>30</sup> *Ibid*, hlm.113.

<sup>31</sup> *Ibid*, hlm.114.

dengan cara mengkomparasikannya satu sama lain dengan mengacu pada posisi organisasi, tujuan sasaran organisasi beserta premis-premis yang telah diprediksi.

5) Melakukan Pengambilan Keputusan

Menetapkan satu alternatif pilihan. Berdasarkan evaluasi pada tahap sebelumnya, maka diputuskanlah satu tindakan pilihan untuk dilaksanakan.

6) Merumuskan Rencana-rencana Turunan dan Anggaran

Melalui tindakan ini, tindakan pilihan yang biasanya masih global diderivasikan menjadi rencana-rencana taktis dan anggaran, yakni dilengkapi dengan keterangan nominal unit atau rupiah yang akan dicapai.

d. Fungsi Perencanaan

Syariah harus menjadi tolok ukur dalam kegiatan perencanaan. berikut ini adalah beberapa contoh implementasi syariah dalam fungsi perencanaan:<sup>32</sup>

1) Perencanaan bidang SDM

Permasalahan utama pada bidang SDM adalah pada penetapan standar perekrutan SDM. Implementasi syariah pada bidang ini dapat berupa penetapan syarat profesionalisme yang harus dimiliki oleh seluruh komponen SDM perusahaan. Kriteria profesional menurut syariah adalah harus memenuhi 3 unsur, yaitu *kafa'ah* (ahli di bidangnya), *amanah* (bersungguh-sungguh dan bertanggung jawab), dan memiliki etos kerja yang tinggi (*himmatul 'am l*).

2) Perencanaan bidang Keuangan

Permasalahan utama pada bidang keuangan adalah pada penetapan sumber dana dan alokasi pengeluaran. Implementasi syariah pada bidang ini dapat berupa penetapan syarat kehalalan dana, baik sumber masukan maupun alokasinya. Maka tidak pernah

---

<sup>32</sup> *Ibid*, hlm.119.

direncanakan, misalnya, peminjaman dana yang mengandung unsur riba. Atau pemanfaatan dana untuk menyogok pejabat.<sup>33</sup>

3) Perencanaan bidang Operasi atau Produksi

Implementasi syariah pada bidang ini dapat berupa penetapan bahan masukan produksi dan proses yang akan dilangsungkan. Dalam dunia pendidikan, misalnya, inputnya adalah SDM Muslim dan proses pendidikannya ditetapkan dengan menggunakan kurikulum yang Islami. Dalam industri pangan, maka masukannya adalah bahan pangan yang telah dipastikan kehalalannya. Sementara proses produksinya ditetapkan berlangsung secara aman dan tidak bertentangan dengan syariah.

4) Perencanaan bidang Pemasaran

Implementasi syariah pada bidang ini dapat berupa penetapan *segmentation* pasar, *targeting*, dan *positioning*, termasuk promosi. Dalam dunia pendidikan, misalnya, segmen yang dibidik adalah SDM Muslim. Target yang ingin dicapai adalah *output* didik SDM yang profesional. Sedangkan posisi yang ditetapkan adalah lembaga yang memiliki *unique position* sebagai lembaga pendidikan manajemen syariah. Dalam promosi tidak melakukan kebohongan, penipuan, ataupun penggunaan wanita atnpa busana. Contoh lainnya, yakni dalam industri minuman energi. Segmen yang dibidik adalah semua kalangan pada usia produktif. Target yang diinginkan adalah pemimpin pasar minuman energi. Posisi yang ditetapkan adalah sebagai minuman penyegar yang pasti halal, aman serta pemberi energi.<sup>34</sup>

4. Pengorganisasian (*Organizing*)

Agar sumber daya yang dimiliki wakaf selaras dan seirama menuju tujuan yang diinginkan, maka seluruh sumber daya tersebut harus dikoordinasikan. mengkoordinasikan berarti tindakan untuk

---

<sup>33</sup> *Ibid*, hlm.120.

<sup>34</sup> *Ibid*, hlm.120.

mensinergikan semua komponen dalam organisasi untuk mencapai tujuannya yakni kemaslahatan umat.<sup>35</sup>

Pengambilan Keputusan Secara Musyawarah akan mempengaruhi keberhasilan suatu keputusan yang akan dilakukan. Setelah seseorang berada dalam situasi pengambilan keputusan maka selanjutnya dia akan melakukan tindakan untuk mempertimbangkan, menganalisa, melakukan prediksi, dan menjatuhkan pilihan terhadap alternatif yang ada.<sup>36</sup> struktur dari wewenang atau kekuasaan na ir atau bisa pula diartikan dengan suatu kerangka tingkah laku untuk analisis proses pengambilan keputusan organisasi. Dengan proses organizing ini diharapkan dapat merumuskan kebijakan strategi dan taktik sehingga struktur organisasi menjadi tangguh dan yang lebih penting lagi adalah bagaimana semua pihak yang terlibat dalam organisasi bisa bekerja secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.<sup>37</sup>

Dalam Al-Qur'an, istilah perencanaan dikenal dengan keharusan ketaatan kepada pimpinan selama untuk kebenaran. Firman Allah Q.S. An Nissa ayat 59 yaitu:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اطِيعُوْا اللّٰهَ وَاَطِيعُوْا الرَّسُوْلَ وَاُوْلٰى الْاَمْرِ مِنْكُمْ ۗ فَاِنْ تَنٰزَعْتُمْ فِيْ شَيْءٍ فَرُدُّوْهُ اِلَى اللّٰهِ وَالرَّسُوْلِ ۗ اِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُوْنَ بِاللّٰهِ وَالْيَوْمِ الْاٰخِرِ ۗ ذٰلِكَ خَيْرٌ وَّاَحْسَنُ تَاْوِيْلًا ﴿٥٩﴾

Artinya: *“Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya. (QS.An Nissa: 59)<sup>38</sup>*

dan Q.S. Ali Imron: 103

<sup>35</sup> Abdul Bashith, *Islam dan Manajemen Koperasi, Op Cit*, hlm.241.

<sup>36</sup> *Ibid*, hlm.241.

<sup>37</sup> Farida Wadjdy Dan Mursyid, *Wakaf Dan Kesejahteraan Umat, Op Cit*, hlm.177.

<sup>38</sup> Al-Qur'an surat an-Nisa' ayat 59, al-Qur'an dan terjemahnya Departemen Agama RI, Diponegoro, Bandung, hlm. 69.

وَأَعْتَصِمُواْ بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُواْ ۗ وَاذْكُرُواْ نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ  
 أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِّنَ النَّارِ  
 فَأَنْقَذَكُم مِّنْهَا ۚ كَذَٰلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ ءَايَاتِهِ ۗ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ ﴿١٠٣﴾

Artinya: “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; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk. (QS. Ali Imron: 103)<sup>39</sup>

Dari pengertian di atas, maka proses organisasi meliputi:<sup>40</sup>

- 1) Penentuan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.
- 2) Perancangan dan pengembangan suatu organisasi yang akan membawa hal-hal tersebut untuk mencapai tujuan.
- 3) Penugasan tanggung jawab tertentu.
- 4) Pendelegasian wewenang kepada individu-individu tertentu untuk melaksanakan tugas-tugasnya.

#### a. Prinsip Pengorganisasian

Agar suatu organisasi dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, maka diperlukan sejumlah prinsip sebagai pedoman pelaksanaan. Hardjito dan Kadarman, dalam M Karebet Widjajakusuma dan M Ismail Yusanto terdapat tujuh prinsip organisasi yang dinilai penting.<sup>41</sup>

<sup>39</sup> Al-Qur'an surat ali-Imron ayat 103, al-Qur'an dan terjemahnya Departemen Agama RI, Diponegoro, Bandung, hlm. 50.

<sup>40</sup> Farida Wadjdy Dan Mursyid, *Wakaf Dan Kesejahteraan Umat, Op Cit*, hlm.177.

<sup>41</sup> M Karebet Widjajakusuma dan M Ismail Yusanto, *Pengantar Manajemen Syariah, Op Cit*, hlm.129.

### 1) Perumusan Tujuan

Organisasi haruslah memiliki tujuan yang jelas sebagai dasar pendiriannya. Tujuan yang jelas akan memberikan pedoman yang mantap bagi setiap anggotanya, terutama dalam menentukan aktivitas-aktivitas managerial beserta tanggung jawabnya.

### 2) Kesatuan Arah

Setiap organisasi akan memiliki pemimpin atau atasan dan anggota atau bawahan. Setiap bawahan hanya akan memiliki satu atasan. Secara structural, bawahan hanya menerima perintah dari atasannya dan hanya bertanggung jawab kepada atasannya. Kesatuan pemerintah yang bermula sebagai penjabaran kesatuan visi organisasi ini akan membawa seluruh SDM organisasi kepada kesatuan arah (*unity of direction*) guna mewujudkan tujuan organisasi.<sup>42</sup>

### 3) Pembagian Kerja

Aktivitas-aktivitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perlu dibagi dalam beberapa kelompok aktivitas, sehingga setiap bagian fungsional yang diadakan mengetahui secara jelas aktivitas dan tanggung jawab managerial yang diembannya. Agar berjalan dengan baik, aktivitas pembagian kerja harus memenuhi syarat "*the right man on the right place*". Wursanto, dalam M Karebet Widjajakusuma dan M Ismail Yusanto melalui penempatan tenaga kerja yang sesuai dengan bidang dan keahlian masing-masing, syarat ini akan dapat mengupayakan efisiensi kerja yang baik.<sup>43</sup>

### 4) Pendelegasian Wewenang dan Tanggung Jawab

Pendelegasian wewenang adalah prinsip berikutnya yang harus dilakukan setelah pembagian kerja. Hal ini dimaksudkan agar setiap bagian dapat menjalankan segala aktivitas managerial dan

---

<sup>42</sup> *Ibid*, hlm.129.

<sup>43</sup> *Ibid*, hlm.130.

dapat dituntut tanggungjawabnya. Tentu saja, dalam penerapan prinsip ini perlu diperhatikan adanya keseimbangan antara kewenangan dan tanggungjawab pekerjaan. Keseimbangan ini akan mewujudkan mekanisme kerja yang sehat. Pada gilirannya, pendelegasian wewenang juga akan memotivasi bawahan untuk lebih percaya diri, bekerja lebih baik, kreatif, dan bertanggung jawab.<sup>44</sup>

#### 5) Koordinasi

Pelaksanaan aktivitas beserta kewenangan setiap bagian tentu akan saling berpengaruh dan berkaitan satu dengan yang lainnya. Karena itu diperlukan koordinasi antar bagian. Prinsip ini menjadi penting mengingat dalam prakteknya, kerap ditemukan kasus dimana setiap bagian tanpa sadar menjadi lebih mementingkan bagiannya sendiri.

#### 6) Rentang Manajemen

Efektifitas dan efisiensi pengendalian bawahan langsung dipengaruhi oleh rentang manajemen, yakni beberapa bawahan langsung yang dapat diawasi secara efektif dan efisien yang jumlahnya bergantung pada kondisi dan situasi yang dihadapi. Ada sejumlah pendapat berkaitan dengan *span of control* atau kemampuan seorang pemimpin untuk mengawasi bawahannya secara efektif. Hardjito berpendapat dalam M Karebet Widjajakusuma dan M Ismail Yusanto hanya sampai 5-10 orang bawahan. Tingkat Pengawasan guna memudahkan pengawasan, penyusunan organisasi harus dilakukan dengan memperhatikan tingkat-tingkat pengawasan secara struktural.

#### b. Teknik-Teknik Pengorganisasian

Hardjito dalam M Karebet Widjajakusuma dan M Ismail Yusanto mengelompokkan teknik pengorganisasian dalam tiga pendekatan,

---

<sup>44</sup> *Ibid*, hlm.130.

yakni: pendekatan tujuan, pendekatan sistem, dan pendekatan lingkungan.<sup>45</sup>

#### 1) Pendekatan Tujuan

Teknik pengorganisasian dengan pendekatan tujuan merupakan pendekatan yang menitikberatkan pentingnya tujuan untuk dapat direalisasikan dan termasuk jenis pendekatan yang hingga kini masih banyak digunakan oleh banyak organisasi. Pendekatan ini menguat sejak tahun 1911 bersamaan dengan aliran Scientific Manajemen Taylor. Hanya saja organisasi yang berorientasi pada tujuan masih difokuskan pada desain pekerjaan bagi bawahan untuk meningkatkan produktivitas kerja. Pendekatan ini memiliki 5 langkah berikut:<sup>46</sup>

##### a) Analisis Tujuan Organisasi

Langkah ini memfokuskan pada pentingnya tujuan sebagai kriteria penilaian efektifitas organisasi. Tujuan organisasi dianalisis untuk menemukan terutama ketidakefektifannya dalam organisasi.<sup>47</sup>

##### b) Perumusan Tujuan

Setelah ketidakefektifan organisasi ditemukan, maka langkah berikutnya adalah merumuskan kembali tujuan organisasi untuk menanggulangi masalah tersebut.

##### c) Perumusan Gambaran Keadaan Sekarang

Perumusan gambaran keadaan sekarang bertujuan untuk menerjemahkan kenyataan yang sebenarnya akan adanya ketidakefektifan organisasi dengan fakta-fakta maupun data yang sebenarnya. Hal ini dimaksudkan agar organisasi dapat mengambil tindakan penanggulangan.

---

<sup>45</sup> *Ibid*, hlm.140.

<sup>46</sup> *Ibid*, hlm.141.

<sup>47</sup> *Ibid*, hlm.141.

d) Identifikasi Kemudahan dan Hambatan

Langkah ini merupakan aktivitas kunci agar dari berbagai kemudahan dan hambatan yang diketemukan dapat dirumuskan strategi untuk mengembangkan serangkaian kegiatan nyata sebagai cara-cara terbaik dalam menanggapi atau menanggulangi ketidakefektifan organisasi.

e) Pengembangan Serangkaian Kegiatan

Langkah terakhir ini lebih merupakan pengobatan atau penyembuhan ketidakefektifan organisasi agar organisasi kembali dapat melanjutkan operasionalnya. Serangkaian kegiatan yang dikembangkan harus benar-benar akurat dan tuntas.

2) Pendekatan Sistem

Teknik pengorganisasian dengan pendekatan sistem memandang organisasi sebagai suatu sistem dengan lebih menekankan pentingnya faktor masukan (*input*), proses, dan keluaran (*output*) sebagai lokasi kajian keefektifan organisasi. Tipe pendekatan ini memiliki 3 tahapan dalam menanggulangi ketidakefektifan organisasi. Ketiganya adalah:<sup>48</sup>

a) Penentuan Lokasi Ketidakefektifan Organisasi

Langkah ini memfokuskan pada pencarian lokasi ketidakefektifan organisasi pada faktor-faktor masukan, proses, atau keluaran.

b) Penentuan dan Analisis Masalah

Setelah mengetahui letak ketidakefektifan organisasi, maka langkah berikutnya adalah mengkaji dan merumuskan masalah yang sesungguhnya. Kita harus dapat menemukan sebab-sebab utama terjadinya masalah tersebut.

---

<sup>48</sup> *Ibid*, hlm.142.

c) Pengembangan Serangkaian Kegiatan

Diketemukannya masalah dengan sebab-sebab utamanya akan memudahkan organisasi dalam mengambil serangkaian kegiatan yang diperlukan dalam rangka menanggulangi ketidakefektifan organisasi.

3) Pendekatan Lingkungan

a) Menemukan Perubahan yang Mengganggu Efektifitas Organisasi

Organisasi memiliki lingkungan internal dan eksternal, maka langkah pertama yang harus ditempuh adalah menemukan perubahan yang secara signifikan mempengaruhi efektifitas organisasi.<sup>49</sup>

b) Analisis Perubahan

Langkah berikutnya adalah menganalisis perubahan tersebut agar dapat menemukan sebab-sebab utama terjadinya perubahan tersebut.

c) Pengembangan Serangkaian Kegiatan

Penemuan sebab-sebab utama terjadinya perubahan merupakan pedoman bagi organisasi untuk mengambil serangkaian kegiatan yang diperlukan dalam rangka menanggulangi ketidakefektifan organisasi.

c. Syariah Dalam Fungsi Pengorganisasian

Berikut ini adalah beberapa contoh implementasi syariah dalam fungsi pengorganisasian:<sup>50</sup>

1) Aspek Struktur

Implementasi syariah pada aspek ini terutama pada alokasi SDM yang berkorelasi dengan faktor profesionalisme serta aqad pekerjaan. Harus dihindarkan penempatan SDM pada struktur yang tidak sesuai dengan *kafa'ahnya* atau dengan *aqad* pekerjaannya. Yang pertama

<sup>49</sup> *Ibid*, hlm.143.

<sup>50</sup> *Ibid*, hlm.145.

akan menyebabkan timbulnya kerusakan dan yang kedua bertentangan dengan keharusan kesesuaian antara *aqad* dan pekerjaan.

#### 2) Aspek Tugas dan Wewenang

Implementasi syariah pada aspek ini terutama ditekankan pada kejelasan tugas dan wewenang masing-masing bidang yang diterima oleh para SDM pelaksana berdasarkan kesanggupan dan kemampuan masing-masing sesuai dengan *aqad* pekerjaan tersebut.

#### 3) Aspek Hubungan Karyawan

Implementasi syariah pada aspek ini dapat berupa penetapan budaya organisasi bahwa setiap interaksi antar SDM adalah hubungan muamalah yang selalu mengacu pada *amar ma'ruf* dan *nahi munkar*.

#### 4. Pengarahan (*Directing*)

Proses implementasi program agar bisa dijalankan oleh seluruh pihak (para na'ir) dalam organisasi serta proses memotivasi agar semuanya dapat menjalankan tanggung jawab dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi. Pengarahan dilakukan agar pembagian tugas yang telah ditentukan dapat dilaksanakan dengan baik.<sup>51</sup>

Pengarahan (*Actuating*) adalah fungsi manajer yang amat penting. semua usaha kelompok memerlukan pengarahan kalau menginginkan usaha itu berhasil dalam mencapai tujuan-tujuan kelompok. Pengarahan adalah kegiatan pimpinan untuk membimbing, menggerakkan, mengatur segala kegiatan yang tidak diberikan dalam melaksanakan kegiatan usaha. Fungsi pengarahan ini adalah ibarat kunci stater mobil, artinya mobil baru dapat berjalan jika kunci staternya telah melaksanakan fungsinya. Demikian juga proses manajemen baru terlaksana setelah fungsi pengarahan diterapkan.<sup>52</sup>

##### a. Elemen Pengarahan Dalam Manajemen

###### 1) Koordinasi (*Coordinating*)

<sup>51</sup> Farida Wadjdy Dan Mursyid, *Wakaf Dan Kesejahteraan Umat, Op Cit*, hlm.178.

<sup>52</sup> Nana Herdiana Abdurrahman, *Manajemen Bisnis Syariah dan Kewirausahaan*, CV Pustaka Setia, Bandung, hlm.93.

Koordinasi adalah fungsi yang harus dilakukan oleh manajer agar terdapat suatu komunikasi atau kesesuaian diri berbagai kepentingan dan perbedaan kepentingan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.<sup>53</sup>

#### 2) Motivasi (*Motivating*)

Motivasi adalah menciptakan iklim dasar psikologis yang sepositif-positifnya bagi pekerjaan dan pekerja-pekerja serta manajemen pada umumnya dengan mengingat factor-faktor dasar psikologis dan kebutuhan-kebutuhan hidup manusia pada umumnya.

#### 3) Komunikasi (*Communication*)

Komunikasi adalah berbicara dengan bawahan, memberikan penjelasan dan penerangan, memberikan isyarat, meminta keterangan, memberikan nota dan sebagainya. Dan bilamana diperlukan mengadakan rapat, pertemuan, dan pelajaran. Dengan menjalin komunikasi yang baik maka akan menimbulkan suasana kerja yang kondusif di perusahaan dan akan menumbuhkan kerjasama (*team work*) yang baik dalam berbagai kegiatan perusahaan

#### 4) Human Relation

*Human relation* atau hubungan manusia adalah memperhatikan nasib dan selalu mencoba memelihara keseimbangan antara kepentingan-kepentingan pribadi pegawai bawahan, mengembangkan kegembiraan dan semangat kerja yang sebaik-baiknya dan kepentingan-kepentingan umum dari pada organisasi.

#### 5) Pemberian Komando (*Commanding*)

Adalah memberikan perintah, intruksi, dan direktif-direktif, meminta laporan dan pertanggungjawaban memberi marah dan pujian. Dalam memberi perintah pun seorang atasan tidak bisa seenaknya, tetapi harus memperhitungkan langkah-langkah dan

---

<sup>53</sup> S.Prajudi Atmosudrijo, *Adminitrasi dan Menajemen umum*, Ghalia Indonesia, Jakarta, hlm.211.

resiko dari setiap langkah yang para atasan itu ambil karena setiap keputusan dan langkah akan memberi pengaruh bagi perusahaan.<sup>54</sup>

b. Cara mengaplikasikan *actuating* (pengarahan)

Pada umumnya, pimpinan menginginkan pengarahan kepada bawahan dengan maksud agar mereka bersedia bekerja dengan sebaik mungkin, dan diharapkan tidak menyimpang dari prinsip-prinsip di muka. Adapun cara-cara pengarahan yang dilakukan dapat berupa:<sup>55</sup>

- a) Orientasi merupakan cara pengarahan dengan memberikan informasi yang perlu agar supaya kegiatan dapat dilakukan dengan baik. Biasanya, orientasi ini diberikan kepada pegawai baru dengan tujuan untuk mengadakan pengenalan dan memberikan pengertian atas berbagai masalah yang dihadapinya. Pegawai lama yang pernah menjalani masa orientasi tidak selalu ingat atau paham tentang masalah-masalah yang pernah dihadapinya. Suatu ketika mereka bisa lupa, lalai, atau sebab-sebab lain yang membuat mereka kurang mengerti lagi. Dengan demikian orientasi ini perlu diberikan kepada pegawai-pegawai lama agar mereka tetap memahami akan perannya. Informasi yang diberikan dalam orientasi dapat berupa diantara lain: (1). Tugas itu sendiri, (2). Tugas lain yang ada hubungannya, (3). Ruang lingkup tugas, (4). Tujuan dari tugas, (5). Delegasi wewenang, (6). Cara melaporkan dan cara mengukur prestasi kerja, (7). Hubungan antara masing-masing tenaga kerja, Dst.
- b) Perintah merupakan permintaan dari pimpinan kepada orang-orang yang berada dibawahnya untuk melakukan atau mengulang suatu kegiatan tertentu pada keadaan tertentu. Jadi, perintah itu berasal dari atasan, dan ditujukan kepada para bawahan atau dapat dikatakan bahwa arus perintah ini mengalir dari atas ke bawah. Perintah tidak dapat diberikan kepada orang lain yang memiliki

---

<sup>54</sup> *Ibid*, hlm.212.

<sup>55</sup> *Ibid*, hlm.213.

kedudukan sejajar atau orang lain yang berada di bagian lain. Adapun perintah yang dapat berupa:<sup>56</sup> (1). Perintah umum dan khusus, Penggunaan perintah ini sangat bergantung pada preferensi manajer, kemampuan untuk meramalkan keadaan serta tanggapan yang diberikan oleh bawahan. Perintah umum memiliki sifat yang luas, serta perintah khusus bersifat lebih mendetail, (2). Perintah lisan dan tertulis Kemampuan bawahan untuk menerima perintah sangat mempengaruhi apakah perintah harus diberikan secara tertulis atau lisan saja. Perintah tertulis memberikan kemungkinan waktu yang lebih lama untuk memahaminya, sehingga dapat menghindari adanya salah tafsir. Sebaliknya, perintah lisan akan lebih cepat diberikan walaupun mengandung resiko lebih besar. Biasanya perintah lisan ini hanya diberikan untuk tugas-tugas yang relatif mudah, (3). Perintah form l dan inform l. Perintah form l merupakan perintah yang diberikan kepada bawahan sesuai dengan tugas atau aktivitas yang telah ditetapkan dalam organisasi. Sedangkan perintah inform l lebih banyak mengandung saran atau dapat pula berupa bujukan dan ajakan.

c. Faktor yang dapat mempengaruhi pengarahannya (*actuating*)

a) Faktor – faktor penghambat fungsi pergerakan

Kegagalan manajer dalam menumbuhkan motivasi stafnya, hal ini terjadi karena manajer kurang memahami hakekat perilaku dan hubungan antar manusia. Seperti konsep perilaku manusia yang dikemukakan oleh Maslow, di negara berkembang yang menjadi prioritas adalah kebutuhan fisik, rasa aman, dan diterima oleh lingkungan sedangkan dinegara maju kebutuhan yang menonjol adalah aktualisasi diri dan *self esteem*. Perbedaan tersebut juga akan mempengaruhi etos kerja dan produktifitas kerja.<sup>57</sup>

---

<sup>56</sup> John Adair, *Menjadi Pemimpin Efektif*, Pt. Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta, hlm.129

<sup>57</sup> *Ibid*, hlm.130.

d. Faktor-faktor pendukung fungsi pergerakan

1) Kepemimpinan (*Leadership*)

Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang agar berusaha dengan ikhlas untuk mencapai tujuan bersama. Seorang manajer yang tidak memiliki kepemimpinan tidak akan mampu untuk mempengaruhi bawahannya untuk bekerja, sehingga manajer yang demikian akan gagal dalam usahanya.

2) Sifat-sifat kepemimpinan menurut Harold Koontz, diantaranya sebagai berikut:

- a) Memiliki kecerdasan orang-orang yang dipimpin.
- b) Mempunyai perhatian terhadap kepentingan yang menyeluruh.
- c) Memiliki kelancaran dalam berbicara.
- d) Matang dalam berpikir dan emosi.
- e) Memiliki dorongan yang kuat dari dalam untuk memimpin.
- f) Memahami atau menghayati kepentingan kerja sama.

3) Sikap dan Moril (*Attitude and Morale*)

Sikap ialah suatu cara memandang hidup, suatu cara berpikir, berperasaan dan bertindak. Oleh karena itu sikap manajer akan berbeda-beda sesuai dengan pola hidupnya. Beberapa sikap manajer diantaranya yaitu :<sup>58</sup>

4) Sikap feodal (*feudal attitude*)

Manajer yang mempunyai sikap cara berpikir, berperasaan dan bertindak sesuai dengan pola-pola kehidupan feodalisme, yaitu suka terikat oleh aturan-aturan tertentu yang telah teradat dan selalu ingin penghormatan yang serba lebih. Dengan demikian dalam masyarakat feodal dimana sikap anggota masyarakat sesuai dengan pola hidup feodalisme akan sukar lahir kepemimpinan demokratis dari pada para manajer, mengingat manajer tersebut hidup dari masyarakat feodal.

---

<sup>58</sup> *Ibid*, hlm.131.

5) Sikap Kediktatoran (*Dictatorial attitude*).

Manajer yang bersikap kediktatoran akan berpikir berperasaan dan bertindak sebagai dictator yang mempunyai kekuasaan mutlak, sehingga bawahan, pekerja akan menjadi sasaran daripada kekuasaannya.

6) Komunikasi (*Communication*)

Komunikasi membantu perencanaan managerial dilaksanakan dengan efektif, pengorganisasian managerial dilakukan dengan efektif, pergerakan managerial diikuti dengan efektif dan pengawasan diterapkan dengan efektif. Dalam melakukan komunikasi dalam manajemen ada beberapa macam diantaranya:<sup>59</sup>

- a) Komunikasi *intern* yaitu komunikasi yang dilakukan dalam organisasi itu sendiri baik antara atasan dengan atasan atau bawahan dengan bawahan atau antara atasan dengan bawahan atau sebaliknya.
- b) Komunikasi Ekstern yaitu komunikasi yang dilakukan keluar organisasi.
- c) Komunikasi Horizontal yaitu komunikasi yang dilakukan baik intern maupun ekstern antar jabatan yang sama.
- d) Komunikasi Vertikal yaitu komunikasi yang dilakukan dalam intern organisasi antara atasan dan bawahan atau sebaliknya dalam suasana formal.

7) Perangsang (*Incentive*)

insentif ialah sesuatu yang menyebabkan atau menimbulkan seseorang bertindak.

8) Supervisi (*Supervision*)

Supervisi dalam bahasa Indonesia disebut juga dengan pengawasan, sehingga suka timbul kekacauan pengertian dengan kata pengawasan sebagai terjemah dari kata control. Sebagian dikutip oleh Terry Supervisi ialah kegiatan pengurusan dalam tingkatan organisasi

---

<sup>59</sup> *Ibid*, hlm.132.

dimana anggota manajemen dan bukan anggota manajemen saling berhubungan secara langsung. Dengan demikian tugas supervisor cukup berat karena ia harus dapat menemukan kesalahan-kesalahan dan memperbaikinya, serta memberi petunjuk untuk menyelesaikan sesuatu pekerjaan dan memberi nasehat-nasehat kepada pegawai yang mengalami kesulitan.<sup>60</sup>

9) Disiplin (*Discipline*)

Disiplin ialah latihan pikiran, perasaan, kehendak dan watak untuk melahirkan ketaatan dan tingkah laku yang teratur. Jenis disiplin ada dua:

- a) *Self Imposed Discipline* (disiplin yang timbul dengan sendirinya).
- b) *Command Discipline* (Disiplin berdasarkan perintah).

10) Hal-hal yang perlu diperhatikan manajer dalam fungsi pergerakan:

- a) Manajer harus bekerja lebih produktif.
  - b) Manajer perlu memahami ilmu psikologi, komunikasi, kepemimpinan dan sosiologi.
  - c) Manajer harus mempunyai tekad untuk mencapai kemajuan dan peka terhadap lingkungan.
  - d) Manajer harus bersikap obyektif.
- e. Pentingnya *Actuating* (pengarahan) dalam organisasi

Fungsi *actuating* lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan<sup>61</sup> langsung dengan orang-orang dalam organisasi. Perencanaan dan pengorganisasian yang baik kurang berarti bila tidak diikuti dengan pergerakan seluruh potensi sumber daya manusia dan nonmanusia pada pelaksanaan tugas. Semua sumber daya manusia yang ada harus dioptimalkan untuk mencapai visi, misi dan program kerja organisasi. Setiap SDM harus bekerja sesuai dengan tugas, fungsi dan

---

<sup>60</sup> *Ibid*, hlm.133.

<sup>61</sup> Bedjo Siswanto, *Manajemen Modern konsep dan aplikasi*, Sinar Baru Offset, Bandung, 1984, hlm.122.

peran, keahlian dan kompetensi masing-masing SDM untuk mencapai visi, misi dan program kerja organisasi yang telah ditetapkan.

f. Tujuan Pengarahan (*actuating*)

Secara umum tujuan pengarahan yang ingin dicapai pada setiap sistem perusahaan atau organisasi adalah sebagai berikut:

- 1) Menciptakan kerjasama yang lebih efisien
- 2) Mengembangkan kemampuan dan keterampilan staf.
- 3) Menumbuhkan rasa memiliki dan menyukai pekerjaan.
- 4) Mengusahakan suasana lingkungan kerja yang dapat meningkatkan motivasi dan prestasi kerja staf.
- 5) Membuat organisasi berkembang lebih dinamis.

g. Peran Komunikasi dalam Pengarahan organisasi

Komunikasi dalam suatu organisasi dapat didentikan dengan system syaraf dalam suatu organisme yang hidup. Komunikasi seringkali menyusun apa yang dalam situasi lain merupakan keberantakan. Suatu komunikasi dapat diberikan beberapa batasan, salah satu batasan umum dan sering kali berlaku pada beberapa system organisasi adalah proses penyampaian informasi atau pengertian dari pengirim pesan atau pada penerima dengan menggunakan tanda atau simbal yang sama, dalam hubungannya dengan struktur organisasi informasi dapat mengalir vertical, horizontal, maupun diagonal.

- 1) Sistem komunikasi vertikal dapat terjadi baik berlangsungnya dari atas maupun dari bawah. Komunikasi dari atas terjadi apabila manajer mengadakan komunikasi dengan para bawahannya dari jenjang yang tinggi ke jenjang yang lebih rendah. Sebaliknya komunikasi dari bawah terjadi apabila bawahan berkomunikasi dengan atasan atau juga dapat terjadi antara manajer pertama dengan manajer menengah dan seterusnya.
- 2) Sistem komunikasi horizontal, terjalin antar departemen, unit, bagian dalam satu organisasi.

3) Komunikasi diagonal, sebenarnya merupakan jalur komunikasi yang sangat langka penggunaannya namun penggunaannya sangat penting dalam kondisi tertentu khususnya apabila para bawahan tidak dapat berkomunikasi secara efektif medium lainnya. Misalnya penyedia keuangan bermaksud menyusun analisis biaya distribusi sebagian mungkin melibatkan tenaga penjualan yang mengirimkan laporan khusus langsung kepada penyedia keuangan, dan tidak melewati medium tradisional dalam bidang pemasaran.<sup>62</sup>

#### 6. Pengawasan (*Controlling*)

##### a. Pengertian

Kata pengawasan dipakai sebagai arti harfiah dari kata *controlling*, yaitu proses yang telah direncanakan, diorganisasikan, dan diimplementasikan bisa berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun berbagai perubahan terjadi. Agar terhindar dari pengulangan kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan.

Dengan demikian pengawasan meliputi segala kegiatan penelitian, pengamatan dan pengukuran terhadap jalannya operasi berdasarkan rencana yang telah ditetapkan, penafsiran dan perbandingan hasil yang dicapai dengan standar yang diminta, melakukan tindakan koreksi penyimpangan, dan perbandingan antara hasil (*output*) yang dicapai dengan masuknya (*input*) yang digunakan. Dari pengertian di atas, maka proses pengawasan meliputi:<sup>63</sup>

1. Menentukan standar sebagai ukuran pengawasan.
2. Pengukuran dan pengamatan terhadap jalannya operasi berdasarkan rencana yang telah ditetapkan.
3. Penafsiran dan perbandingan hasil yang dicapai dengan standar yang diminta.
4. Melakukan tindakan koreksi terhadap penyimpangan, perbandingan hasil akhir (*output*) dengan masukan (*input*) yang digunakan.

---

<sup>62</sup> *Ibid*, hlm.125

<sup>63</sup> Farida Wadjdy Dan Mursyid, *Wakaf Dan Kesejahteraan Umat, Op Cit*, hlm.178.

b. Langkah-langkah Pengendalian Manajemen dalam Pengawasan<sup>64</sup>

- 1) Menetapkan Standar dan Metode Mengukur Prestasi Kerja Karena perencanaan merupakan tolok ukur merancang pengawasan, maka hal itu berarti bahwa langkah pertama dalam proses pengawasan telah menyusun rencana. Akan tetapi karena perencanaan berbeda dalam perincian dan kerumitannya, maka arena manager biasanya tidak dapat mengawasi segala-galanya, maka harus ditentukan standar khusus.<sup>65</sup>
- 2) Melakukan Pengukuran Prestasi Kerja Langkah kedua dalam pengawasan ialah mengukur, atau kalau tidak, mengevaluasi prestasi kerja terhadap standar yang telah ditentukan. Seperti yang akan kita lihat dengan segera, walaupun tidak selalau dapat dilaksanakan dalam praktek, pengukuran prestasi kerja terhadap standar secara ideal hendaknya dilakukan atas dasar pandangan ke depan, sehingga penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi dari standar dapat diketahui lebih dahulu. Jika tidak memiliki kemampuan seperti itu, penyimpangan-penyimpangan harus dapat diketahui sedini mungkin.
- 3) Menetapkan Apakah Prestasi Kerja Sesuai dengan Standar Setelah dua proses sebelumnya dilalui, maka yang perlu dilakukan pada langkah ini adalah hanya membandingkan hasil pengukuran dengan target atau standar yang telah ditetapkan. Bila prestasi sesuai dengan standar, manager akan menilai bahwa segala sesuatunya berada dalam kendali.
- 4) Mengambil Tindakan Korektif Proses pengawasan tidak diambil tindakan untuk membetulkan penyimpangan yang terjadi. Jika standar ditetapkan untuk mencerminkan struktur organisasi dan apabila prestasi kerja diukur dalam standar ini, maka pembetulan terhadap penyimpangan yang negatif dapat dipercepat, karena

---

<sup>64</sup> Muhammad Ismail Yusanto, et. al, *Pengantar Manajemen Syariah, Op Cit*, hlm.203.

<sup>65</sup> *Ibid*, hlm.203.

manager sudah mengetahui dengan tepat, terhadap bagian manakah dari pelaksanaan tugas oleh individu atau kelompok kerja, tindakan koreksi itu harus dikenakan.

c. Prasyarat Pengawasan<sup>66</sup>

- 1) Pengawasan Membutuhkan Perencanaan Jelaslah kiranya, bahwa sebelum teknik pengawasan dapat dipergunakan atau disusun sistemnya, pengawasan harus didasarkan kepada perencanaan dan bahwa perencanaan yang lebih jelas, lebih lengkap, dan lebih terpadu akan meningkatkan efektivitas pengawasan.
- 2) Pengawasan Membutuhkan Struktur Organisasi yang Jelas Pengawasan bertujuan untuk mengukur aktivitas dan mengambil tindakan guna menjamin bahwa rencana sedang dilaksanakan. Untuk itu harus diketahui orang yang bertanggung jawab atas terjadinya penyimpangan rencana dan yang harus mengambil tindakan untuk membetulkannya.

d. Teknik Pengawasan

1) Teknik Pengawasan Tradisional: Anggaran

Penganggaran adalah perumusan rencana dalam angka-angka untuk periode tertentu di masa depan. Dengan demikian, anggaran adalah laporan tentang hasil-hasil yang diantisipasi dalam angka keuangan, seperti dalam anggaran penghasilan dan pengeluaran serta anggaran modal atau dalam istilah yang non keuangan seperti dalam anggaran jam tenaga kerja langsung, bahan baku, volume penjualan fisik atau produksi unit.

Anggaran dapat diklasifikasikan dalam lima jenis dasar dengan ikhtisar anggaran yang memperlihatkan gambar seluruh perencanaan dari semua anggaran: 1) anggaran pendapatan dan pengeluaran, 2) anggaran waktu, ruangan, bahan baku, dan produksi, 3) anggaran pengeluaran modal, 4) anggaran kas, dan 5) anggaran neraca.<sup>67</sup>

---

<sup>66</sup> *Ibid*, hlm.206.

<sup>67</sup> *Ibid*, hlm.206.

## 2) Teknik Pengawasan Tradisional: Non Anggaran

### a) Data Statistik

Dipergunakan untuk tujuan pengawasan, laporan khusus dan analisis banyak membantu terutama di tempat, dimana timbul masalah. informasi yang dibutuhkan.<sup>68</sup>

### b) Analisis Pulang-Pokok

Grafik pulang-pokok (*break even*) adalah sarana pengawasan yang menarik. Grafik ini melukiskan hubungan antara penjualan dan pembiayaan dengan car demikian rupa, sehingga volume penghasilan manakah yang sebenarnya menutupi pengeluaran. Jika volume tersebut berkurang, perusahaan akan menderita kerugian, tetapi apabila bertambah, perusahaan akan memperoleh keuntungan.<sup>69</sup>

### c) Audit Operasional

Sarana pengawasan manajerial lainnya yang efektif ialah audit intern atau yang sekarang siistilahkan sebagai audit operasional. *Auditing* operasional dalam arti kata seluas-luasnya adalah penilaian yang terakhir dan independen oleh staf auditor independen mengenai keuangan dan operasi-operasi lainnya dari sebuah perusahaan. Meskipun kerap kali dibatasi pada auditing keuangan.

### d) Observasi Pribadi

Observasi pribadi dengan menggunakan sarana anggaran, peta, laporan, rasio, rekomendasi para *auditor* dan sarana-sarana lainnya adalah penting bagi pengawasan. Hal ini karena manager juga mempunyai tugas untuk mengawasi bahwa tujuan perusahaan sedang digarap oleh paar karyawan. Dan meskipun terdapat banyak alat bantu ilmiah untuk memastikan bahwa para karyawan sedang melaksanakan apa yang telah direncanakan,

---

<sup>68</sup> *Ibid*, hlm.207.

<sup>69</sup> *Ibid*, hlm.207.

namun masalah pengendalian tetap merupakan masalah untuk mengukur kegiatan-kegiatan manusia.

e. Syariah dalam Fungsi Pengawasan

Implementasi syariah diwujudkan melalui tiga pilar pengawasan, yaitu:<sup>70</sup>

1) Ketaqwaan Individu

Seluruh Personel SDM perusahaan dipastikan dan dibina agar menjadi SDM yang bertaqwa.

2) Kontrol Anggota

Dengan suasana organisasi yang mencerminkan formula team, maka proses keberlangsungan organisasi selalu akan mendapatkan pengawalan dari para SDM-nya agar sesuai dengan arah yang telah ditetapkan.

3) Penerapan (*supremasi*) Aturan

Organisasi ditegakkan dengan aturan main yang jelas dan transparan serta tentu saja tidak bertentangan dengan syariah.

Pengambilan Keputusan Secara Musyawarah akan mempengaruhi keberhasilan suatu keputusan yang akan dilakukan. Setelah seseorang berada dalam situasi pengambilan keputusan maka selanjutnya dia akan melakukan tindakan untuk mempertimbangkan, menganalisa, melakukan prediksi, dan menjatuhkan pilihan terhadap alternatif yang ada.

## B. Manajemen Harta Wakaf

### 1. Model Pengelolaan Wakaf Produktif

Dalam mengelola harta wakaf produktif, perlu adanya manajemen yang mengelola aset wakaf secara transparan dan akuntabel, model manajemen ini bisa dijabarkan dalam beberapa hal berikut:<sup>71</sup>

---

<sup>70</sup> *Ibid*, hlm.214.

<sup>71</sup> Munzir Qahaf, *Al-Waqf Al-Islami; Tataw wuruhu, Idaratuhu, Tanmiyyatuhu*, Dar Al-Fiqr Damaskus, Syiria, 2006, hlm.167-168 dalam bukunya Abdurrahman Kasdi, *Fiqih Wakaf*, Idea Press, Yogyakarta, 2013, hlm.170.

- a. Kepengurusan wakaf terdiri dari *na ir* dan dewan pengurus yang pembentukannya sesuai kondisi.
- b. *W kif* hendaknya menentukan *na ir* dan honor atas kerjanya. Ia juga bisa memilih dirinya sebagai *na ir* sepanjang hidupnya kalau mau. Ia juga bisa menetapkan cara-cara memilih *na ir*, sebagaimana ia berhak untuk menggantinya, sekalipun itu tidak tertulis dalam *ikrar* wakaf.
- c. Kepengurusan wakaf memerlukan dewan pengurus dalam kondisi apabila *w kif* belum menentukan *na ir* dan cara pemilihannya atau apabila telah berlalu seratus tahun dari pembentukan wakaf, apapun bentuknya. Dalam menentukan dewan pengurus wakaf, harus dibentuk struktur yang terdiri dari ketua dan anggotanya dengan masa pengabdianya.

Selanjutnya, Munzir Qahaf dalam Abdurrahman Kasdi menjelaskan tentang ketentuan dewan pengurus, diantaranya: <sup>72</sup>

- a. Dewan pengurus minim 1 terdiri dari lima orang yang semuanya dipilih oleh organisasi sosial dan dihadiri oleh perwakilan dari Kementerian Wakaf, dengan masa kerja selama lima tahun, dan bisa diperbarui melalui sidang tahunan atau sidang istimewa.
- b. Dewan pengurus harus memilih salah satu diantara anggotanya untuk menjadi ketua selama lima tahun, yang berarti ia telah dipilih sebagai *na ir* wakaf. Apabila berhalangan, maka Kementerian Wakaf harus menentukan *na ir* sementara selama tidak lebih dari setahun, kemudian setelah itu organisasi sosial melaksanakan sidang tahunan untuk memilih dewan pengurus baru.
- c. Dewan pengurus harus membantu *na ir* dalam mengelola wakaf dan dalam mengambil keputusan dan untuk suatu kepentingan, sesuai dengan hukum yang berlaku dalam Undang-undang Wakaf, dan membantunya membuat perencanaan, strategi, dan program kegiatan yang dapat menunjang suksesnya tujuan wakaf.

---

<sup>72</sup> *Ibid*, hlm.170.

- d. Dewan pengurus bekerjasama dengan *na ir* bertanggung jawab atas suksesnya wakaf sesuai dengan hukum dalam Undang-undang Wakaf dan segala ketentuan khusus yang dibuatnya.
- e. Dewan pengurus berkumpul atas undangan dari ketua dewan pengurus paling sedikit sebanyak enam kali dalam setahun untuk mengambil keputusan yang didasarkan pada suara mayoritas. Pertemuan antar dewan pengurus ini dinyatakan sah apabila telah dihadiri tiga anggota dan ketua dewan pengurus. Pada saat itu juga, rapat dewan pengurus yang dihadiri tiga anggota dapat mengadakan sidang istimewa atas permintaannya.
- f. Dewan pengurus dapat mengusulkan kepada organisasi sosial yang menjadi partnernya dalam laporan penutupan pembukuan yayasan yang dikelolanya.

Selain adanya *na ir* dan dewan pengurus, dalam manajemen wakaf harus ada Badan Wakaf yang terdiri dari:<sup>73</sup>

- a. Badan Wakaf Sosial (*khairi*) terdiri dari 30 anggota, yang berasal dari kalangan ulama, praktisi, dan profesional: 20 anggota dipilih oleh penduduk setempat yang di situ terdapat wakaf, 5 anggota ditentukan oleh Kementerian Wakaf, 5 orang dipilih oleh mereka yang sudah memiliki pengalaman dalam hal Wakaf. Apabila mereka tidak ada, maka dipilih dari penduduk setempat yang di situ terdapat wakaf.
- b. Badan Wakaf Keluarga (*zurri*) terdiri dari semua orang-orang yang berhak atas wakaf atau manfaatnya, dan perhitungan suara mereka tergantung dari tingkatan bagiannya masing-masing.
- c. Badan Wakaf Gabungan (sosial dan keluarga) terdiri dari semua orang yang berhak atas manfaat wakaf berdasarkan tujuan khusus, dan perhitungan suara mereka tergantung pada banyaknya bagian yang diperolehnya. Kemudian ditambah 20 orang yang mewakili mereka dan berhak atas wakaf berdasarkan tujuan umum yang dipilih oleh penduduk setempat.

---

<sup>73</sup> *Ibid*, hlm.171.

Badan Wakaf mengambil keputusan yang dianggap mendasar bagi wakaf dan mengarahkan strategi produksi dan penyaluran hasilnya sehingga dapat tercapai tujuan wakaf yang sebanyak-banyaknya. Badan wakaf juga berhak mengangkat dewan pengurus dan mengawasi kinerja mereka, termasuk kinerja *na ir* dan menetapkan honor yang layak bagi mereka. Di samping itu, Badan wakaf juga berhak membantu pengawas keuangan dan menetapkan gajinya, serta menyetujui laporan penutupan pembukuan. Badan wakaf berkumpul setahun sekali atas undangan dari *na ir*. Badan wakaf juga dapat diundang dalam sidang istimewa atas permintaan *na ir* atau dewan pengurus, atau diwakilkan pada tiga orang yang dapat mewakili suara mereka atau dari pihak Kementerian Wakaf. Pada rapat pertamanya, badan wakaf, dapat memilih ketuanya untuk masa pengabdian selama 5 tahun. Rapat badan wakaf dinyatakan sah, apabila dihadiri oleh mereka yang mewakili suara terbanyak, baik asli ataupun perwakilan, dan membuat keputusan berdasarkan suara mayoritas peserta rapat yang hadir.<sup>74</sup>

## 2. Manajemen Penghimpunan atau Fundraising.

Untuk dapat mencapai target yang diinginkan, maka rencana program kerja hendaknya disusun secara rinci dengan menggunakan strategi. Strategi Fundraising Wakaf Produktif hendaknya disusun secara rinci dari waktu ke waktu, perumusan yang spesifik, dan penetapan targetnya, setiap waktu secara sistematis menuju pada tujuan yang hendak dicapai. Kegiatan *fundraising* juga demikian, kesuksesannya tergantung pada perencanaan secara matang. Perencanaan penggalangan dana dikaitkan dengan program perencanaan dan penggalangan sumber daya secara terpadu. Ada sepuluh langkah strategis yang perlu dilakukan sebagai persiapan untuk merencanakan penggalangan dana:<sup>75</sup>

---

<sup>74</sup> *Ibid*, hlm,172.

<sup>75</sup> Darwina Widjajanti, *Rencana Strategis Fundraising; Sepuluh Langkah Praktis Dalam Menyusun Dokumen Rencana Strategis Penggalangan Dana Bagi Organisasi Nirlaba*, Piramida, Depok, 2006, hlm.19-53. Dalam Bukunya Abdurahman Kasdi, *Fiqh Wakaf*, hlm.132.

- 1) Rencana program strategis jangka panjang. Rencana program ini mengacu pada visi dan misi lembaga wakaf, sehingga rencana strategis jangka panjang ini menjadi landasan kerja lembaga. Hal ini akan menjadi acuan selama 3-5 tahun yang memfokuskan seluruh daya di dalam lembaga wakaf untuk mencapai tujuan secara bertahap guna mencapai target yang ditetapkan.
- 2) Merancang *budget* jangka panjang. Setelah program strategis dari lembaga wakaf dirumuskan dengan jelas, maka langkah berikutnya adalah membangun strategi penggalangan sumber daya untuk mendukung terlaksananya kegiatan wakaf. Langkah harus dilakukan adalah menghitung *budget* operasional dan budget tiap program pemberdayaan wakaf dari tahun ke tahun. *Budget* operasional meliputi biaya staf kunci dan *supporting* di lembaga yang tidak secara langsung berhubungan dengan pelaksana wakaf dan biaya pendukung seperti, sewa kantor, peralatan kantor, *utilities*, komunikasi, paket informasi lembaga dan sebagainya. Sedangkan budget program meliputi biaya spesifik yang terkait langsung dengan wakaf seperti honor staf lembaga wakaf dan biaya lain yang terkait dengan pelaksanaan wakaf.
- 3) Menetapkan skala prioritas program. Program strategis yang telah ditetapkan oleh lembaga wakaf tentu diharapkan dapat berjalan seluruhnya. Namun keberhasilan menggalang dana dan sumber daya lain sering kali tidak dapat diduga. Bila seluruh sumber daya dapat dimobilisasi, maka lembaga wakaf tersebut beruntung dan dapat menjalankan programnya. Namun, apabila kurang beruntung, maka ada program yang tidak bisa dijalankan, Tetapi setidaknya harus ada program yang dapat dilaksanakan sehingga roda kegiatan berjalan terus sebagai bukti bahwa misi lembaga wakaf tetap berjalan. Dengan demikian, skala prioritas program merupakan cara untuk menentukan

program mana yang dianggap menempati prioritas tinggi, prioritas menengah, dan prioritas rendah.<sup>76</sup>

- 4) Membangun skenario *fundraising*. Skenario penggalangan sumber dana adalah target tahunan yang ingin dicapai oleh lembaga wakaf dengan memperhatikan skala prioritas program. Skala program prioritas ini mengarahkan upaya lembaga wakaf untuk memusatkan perhatian pada penggalangan sumber daya secara lebih fokus, baik dengan skenario minim 1, skenario moderat maupun skenario maksimum. manfaat dari adanya skenario penggalangan sumber dana ini adalah mencegah lembaga wakaf mengarahkan pada kegiatan *fundraising* apa adanya, tanpa mempertimbangkan program mana yang perlu didahulukan
- 5) Menetapkan tujuan *fundraising*. Adanya berbagai kendala dari lembaga wakaf dalam melakukan mobilisasi sumber dana, maka penting sekali menentukan tujuan dari kegiatan mobilisasi sumber dana ini. Tujuan mobilisasi sumber dana sangat beragam, misalnya lembaga wakaf yang selama ini tergantung pada beberapa lembaga donor perlu melakukan diversifikasi sumber dana, lembaga wakaf yang tidak didukung oleh konstituen perlu menetapkan strategi pengembangan konstituen, dan lembaga wakaf yang memikirkan pentingnya dukungan publik melibatkan kerjasama dengan media massa dan perusahaan sebagai strategi yang tepat.<sup>77</sup>
- 6) Menyusun strategi *fundraising*. Strategi ini meliputi mobilisasi dana berbentuk finansial dan mobilisasi non-finansial guna mendukung terlaksananya program lembaga wakaf. Dukungan non-finansial dapat berupa barang, peralatan, properti (gedung, tanah, dan sebagainya), keahlian tertentu atau jasa tertentu, tenaga, akses ke lembaga atau orang penting yang dapat mendukung program dan sebagai Dukungan finansial dan non-finansial dapat berasal dari berbagai sumber, seperti:

---

<sup>76</sup> Abdurrahman Kasdi, *Fiqih Wakaf, Op Cit*, hlm.133.

<sup>77</sup> *Ibid*, hlm.134.

individu, pemerintah, perusahaan, lembaga dana, dan dana multilateral. untuk memobilisasi sumber dana yang beragam dari berbagai pihak terdapat berbagai strategi penggalangan, antara lain: membangun jaringan keanggotaan, menjalin kemitraan dengan perusahaan, kerjasama dengan pemerintah, mengirim proposal ke lembaga donor, menjual barang atau jasa, memanfaatkan jasa relawan, menyimpan dana abadi, investasi khusus, dan lain-lain.

- 7) Melakukan identifikasi sumber dana (*w kif*). Setelah tujuan, mobilisasi sumber dana dan strategi *fundraising* ditetapkan, maka langkah selanjutnya adalah melakukan identifikasi potensial sumber dana yang dapat mendukung program lembaga wakaf. Identifikasi ini memungkinkan setelah ada data tentang siapa saja yang memiliki visi, minat, atau perhatian yang sama dengan program lembaga wakaf. Data mengenai calon potensial itu diperoleh melalui pengumpulan informasi dari berbagai sumber: *website*, bosur, hasil pertemuan langsung, dari lembaga yang pernah memperoleh dukungan, pengumuman di media massa, orang yang mengenal baik calon potensial dan sebagainya. Semakin lengkap data yang diperoleh, semakin mudah memilih calon potensial yang paling tepat. Data tersebut perlu *diupdate* setiap tahun karena bisa terjadi perubahan kebijakan, penanggung jawab program dan sebagainya. *Data base* dari berbagai jenis potensi sumber dana ini akan sangat membantu dalam identifikasi calon mitra pendukung lembaga wakaf.<sup>78</sup>
- 8) Membuat tim kerja dan rencana kerja. tim kerja ini terdiri dari mereka yang akan bekerja untuk mencapai target penggalangan sumber dana. Biasanya tim kerja terdiri dari : akses ke potensial pendukung, tim loby yang mendekati lembaga donor, staf yang menyediakan data informasi *update* untuk penulisan proposal (hasil penelitian, foto, dokumentasi, dan lain-lain), bagian promosi yang menyediakan paket informasi mengenai lembaga, *testimony* hasil kerja dari kelompok yang

---

<sup>78</sup> *Ibid*, hlm.135.

didampingi, publikasi lembaga, *update website* dengan info terkini, dan sebagainya. Bila jumlah staf terbatas, maka tim kerja terdiri dari beberapa staf yang mengerjakan beberapa hal sekaligus. Hendaknya ada staf khusus yang dialokasikan untuk membantu kegiatan mobilisasi sumber dana ini, yang berperan sebagai *fundraising* manajemen. Ia dapat membantu pengelolaan data potensial donor, administrasi koresponden, mengatur pertemuan, dan *filing* semua hal yang berkaitan dengan penggalangan sumber dana.

- 9) Melakukan pemantauan hasil kerja. Dengan merujuk rencana kerja mobilisasi sumber dana, lembaga wakaf perlu melakukan monitoring perkembangan yang terjadi dengan rutin. Dalam monitoring ini, penanggung jawab tiap kegiatan perlu memberikan laporan tentang kemajuan, hambatan dan rencana kerja berikutnya. Metode ini memastikan bahwa semua kegiatan mobilisasi sumber dana tetap termonitor mengikuti jadwal, menangani masalah secepat mungkin, merubah strategi bila perlu, dan mencari masukan agar target dapat tercapai.
- 10) Melakukan evaluasi dan rencana ke depan. Pada akhir kegiatan perlu diadakan evaluasi terhadap kinerja *fundraising* lembaga wakaf. Apakah target skenario yang ditetapkan telah tercapai, apa saja kesulitan yang dihadapi, apakah bisa diidentifikasi kelemahan yang ada faktor pendukung keberhasilan *fundraising* apa saja, apakah strategi komunikasi sudah efektif, bagaimana respon dari *na ir*, respon masyarakat, dan sebagainya. Dari jawaban terhadap pertanyaan tersebut, maka lembaga wakaf dapat belajar dari pengalaman untuk perbaikan perencanaan *fundraising* di masa mendatang. Belajar dari kelemahan dan kesalahan, meningkatkan kekuatan yang ada, pantang menyerah, tekun, dan kreatif akan membuat *fundraising* lembaga wakaf menjadi kegiatan menyenangkan.<sup>79</sup>

---

<sup>79</sup> *Ibid*, hlm.135.

Sepuluh langkah strategis di atas merupakan persiapan dalam merencanakan penggalangan dana bagi lembaga wakaf. Karena permasalahan yang sangat urgen berkaitan dengan harta wakaf dan investasinya, serta kemampuannya agar terus produktif dan menghasilkan manfaat yang maksimal, di samping juga memperluas jangkauan wakaf bagi mereka yang berhak dengan jumlah lebih banyak lagi di masa yang akan datang. Para ahli fikih telah membicarakan pelestarian wakaf dan cara-cara pendanaannya, serta pentingnya pendanaan bagi wakaf ketika tidak lagi produktif, rusak atau terbakar.<sup>80</sup> Hal ini terutama dalam wakaf yang berupa benda bergerak, di mana wakaf bisa berakhir dengan kerusakannya, sehingga wakaf menjadi hilang selamanya tanpa ada penegasan untuk mempertahankannya dengan cara menambah benda bergerak lainnya, mengganti bagian wakaf yang rusak. Hal ini bisa dilakukan dengan cara menyisihkan sebagian dari hasil wakaf untuk memperbaharui benda wakaf yang rusak, atau menukar harta wakaf yang sudah tidak produktif lagi.<sup>81</sup>

### 3. Manajemen Pengembangan

Pengembangan ekonomi umat menjadi aspek tujuan utama peruntukan wakaf dalam terwujudnya kemaslahatan dan kesejahteraan masyarakat secara kontinyu, maka pengembangan wakaf produktif untuk sumber modal usaha tidaklah melawan hukum syariat. Persoalannya adalah bagaimana agar mekanisme dan pengembangannya tidak menjadikan harta wakaf menjadi habis. pengembangan aset wakaf merupakan alternatif yang baik guna menekan resiko bisnis. Hasil-hasil dari model pengembangan itulah, yang kemudian dijadikan sebagai pengembangan pendidikan, kesehatan, ekonomi dan bantuan sosial umat.

---

<sup>80</sup> Para ahli fikih biasanya menyatakan hal itu dengan istilah pembangunan wakaf (imarah al-wakaf) sebagaimana banyak ditulis dalam buku-buku fikih. Penggunaan istilah pembangunan wakaf saat itu maknanya umum mencakup pengembangan wakaf dan penambahan modalnya.

<sup>81</sup> Abdurrahman Kasdi, *Fiqih Wakaf, Op Cit*, hlm.133.

Pengembangan strategi dalam pendanaan wakaf secara tradisional,<sup>82</sup> yaitu:

- 1) Dengan meminjamkan wakaf. Para ahli fikih memperbolehkan peminjaman harta wakaf untuk tujuan pembangunan apabila rusak atau terbakar, baik secara keseluruhan maupun sebagian, hal ini untuk tujuan mengembangkan, menambah, pokok wakaf dan membangun aset wakaf. prinsip meminjamkan harta wakaf untuk tujuan pembangunannya, boleh dilakukan asalkan manajemen keuangan akuntabel dan transparan. Kemudian setelah itu dilakukan cara-cara modern dalam mendanai pengembangan wakaf Islam dan investasinya, terutama karena syariat Islam tidak melarang hal tersebut dan juga tidak mencelanya apabila terjadi penambahan model pada harta wakaf, sehingga dapat melindungi hak orang-orang yang berhak dari berbagai bentuk penyimpanan dalam pemanfaatan hasil wakaf.
- 2) Dengan menjual hak monopoli (*haq al-hikr*) wakaf. Yang dimaksud monopoli di sini adalah tindakan wali wakaf dalam menjual hak penyewaan tanah wakaf dengan bayaran tahunan atau bulanan, berdasarkan kesepakatan antara kedua belah pihak; apakah dibayar secara berkala atau *cash*. Orang yang telah membeli hak monopoli dapat memberikan hak penyewaan tanah wakaf dengan jumlah uang sewa yang besar untuk jangka waktu yang telah ditentukan dalam kesepakatan bersama. Cara seperti ini pada praktiknya dapat menjadikan wali wakaf memperoleh hasil wakaf yang hampir menyamai harga jual tanah, tanpa harus menjualnya. Namun, hasil wakaf tersebut tetap harus disalurkan kepada orang-orang yang berhak atau dipergunakan sesuai dengan tujuan wakaf.<sup>83</sup>

Ada beberapa manfaat dalam penjualan hak monopoli wakaf ini, diantaranya adalah; dengan cara ini, *na ir* bisa mendanai tempat ibadah, operasional pendidikan, kesehatan, dan lainnya dengan hasil

---

<sup>82</sup> *Ibid*, hlm.137.

<sup>83</sup> *Ibid*, hlm.137.

dari penyewaan untuk dipergunakan sebagai anggaran rutin, sekalipun hal itu tidak dilakukan dengan cara menukar wakaf. Bahkan manfaat monopoli wakaf tidak hanya terbatas pada *na ir* wakaf, akan tetapi juga bermanfaat bagi pembeli hak penggunaan wakaf secara monopoli. Pembeli hak monopoli wakaf dapat menginvestasikan haknya untuk berbagai keperluan, misalnya membangun rumah, menanam pohon dan semua bentuk tindakan investasi lainnya. Selain itu, hak monopoli wakaf juga bermanfaat bagi umat, sebab seperti halnya bentuk muamlat dan jual beli lainnya, hak monopoli wakaf dapat menciptakan kesempatan investasi yang lebih luas dan berbagai manfaat baru yang turut meningkatkan peran ekonomi, memperbanyak manfaat dan menjaga kemaslahatan bersama bagi umat. Untuk menjamin pelaksanaan model pendanaan ini, Undang-undang wakaf dapat memberikan batasan lamanya penyewaan wakaf, sebagaimana wewenang *na ir* dalam melakukan transaksi monopoli dan dua penyewaan (*ijaratain*) tetap berdasarkan kondisi ekonomi dan Undang-undang yang berlaku di setiap negara, yang dapat merealisasikan keberlangsungan tujuan wakaf dengan pendapatan yang sempurna setiap saat, sekalipun dalam kondisi sosial dan ekonomi yang berubah-ubah. Hal ini dianggap perlu terutama ketika berhubungan dengan keabadian wakaf dan keberlangsungannya, agar tidak ada penyimpangan dalam praktek pelaksanaannya.

- 3) Menyewakan wakaf. Harta wakaf dapat disewakan dalam kurun waktu tertentu, dimana sistem pembayarannya terdiri dari: pembayaran *cash* dalam jumlah yang besar, pembayaran berkala dalam masa-masa yang akan datang, atau dengan cara keduanya (*ijaratain fi al-waqf*). Harta wakaf yang disewakan ini haruslah aset yang masih baik dan bisa dimanfaatkan oleh penyewa. Jika dalam kondisi rusak, maka harus dibangun atau diperbaiki sehingga dapat dipergunakan untuk jangka waktu yang panjang sesuai yang ditentukan dalam transaksi antara kedua belah pihak. Biasanya pembayaran *cash* dalam jumlah yang

besar digunakan untuk membangun kembali atau merehab bangunan tersebut. Model penyewaan seperti ini berbeda dengan penjualan hak monopoli, karena dalam penjualan hak monopoli, penggunaan pembayaran *cash* dalam jumlah yang besar untuk wakaf itu sendiri, hasil penjualan hak monopoli dipergunakan untuk membangun wakaf lain dan menyerahkan wakaf kepada orang yang membeli hak monopoli untuk merawat wakaf yang telah dimonopolinya. Sedangkan penyewaan biasanya dilakukan pada harta wakaf produktif dan tujuannya untuk orang-orang yang berhak atas wakaf tersebut. Akan tetapi Anas az-Zarqa dalam bukunya Abdurrahman Kasdi cara yang dilakukan pada penyewaan model ini menyerupai cara yang dilakukan pada penjualan hak monopoli, bahkan menurutnya pengorbanan *na ir* wakaf dalam penyewaan lebih besar daripada penjualan hak monopoli, sehingga ia mengatakan bahwa menjual hak monopoli wakaf lebih bermanfaat dari pada menyewakannya. Namun Munzir Qahaf tidak setuju dengan pendapat ini. Menurutnya dengan menjual hak monopoli wakaf, investasinya menjadi lebih rendah.<sup>84</sup>

- 4) Menambah wakaf baru. Model wakaf seperti ini bisa dilakukan dengan penambahan wakaf baru ke wakaf lama yang sejenis, seperti yang dinyatakan dalam sebagian riwayat hadis bahwa sahabat Usman setelah mendengar Rasulullah SAW menganjurkan untuk membeli sumur Raumah, beliau langsung membelinya dan manfaatnya diberikan kepada kaum muslimin. Awalnya beliau membelinya separuh, setelah itu membeli separuhnya lagi dan disatukan dengan wakaf separuh sumur yang lama. Demikian juga Ustman termasuk yang pertama kali melakukan penambahan bangunan Masjid Nabawi pada zaman Rasulullah, dimana beliau membeli sebagian rumah tingkat di sekitarnya dan disatukan ke Masjid Nabawi. Upaya menambah aset wakaf, saat ini telah banyak dilakukan oleh para *na ir* yang mengelola harta wakaf yang berupa masjid, sekolah, universitas,

---

<sup>84</sup> *Ibid*, hlm.139.

lahan pertanian, pertokoan, rumah sakit, rumah yatim piatu, sumur, kuburan, dan sebagainya. Setelah kebutuhan masyarakat makin besar, mereka menambah bangunan lagi dan memperluasnya untuk ditambahkan pada bangunan wakaf yang lama.<sup>85</sup>

Demikian juga, rumah sakit atau universitas memerlukan air atau listrik, kemudian datang orang-orang baru yang mau mewakafkan uangnya untuk membeli keperluan yang dibutuhkan itu. Ulama fikih telah membahas kemungkinan adanya perbedaan dalam syarat dan tujuan wakaf baru dengan syarat dan tujuan wakaf lama. Misalnya wakaf tanah hasilnya diberikan kepada orang-orang miskin dan hasil pohonnya diberikan kepada rumah sakit umum. Dalam hal ini mereka mengatakan bahwa hasil tanah dihitung dari buah, sehingga setiap tujuan wakaf tetap mendapat bagiannya dari seluruh hasil bersih kedua wakaf tersebut. Sebenarnya penambahan harta baru yang diwakafkan kepada harta wakaf lama juga merupakan cara pengembangan wakaf, karena yang dimaksud dari itu adalah menambah modal harta wakaf dan mengembangkannya. Model pendanaan seperti ini merupakan model pendanaan wakaf yang paling baik yang bisa dikembangkan melalui lembaga bantuan pengembangan harta wakaf dan bisa dikembangkan kearah investasi yang lebih bermanfaat.

- 5) Menukar harta wakaf. Penukaran harta wakaf bisa dilakukan dengan dua cara, *pertama*, dengan tukar guling, yaitu menukar aset yang sudah tidak produktif dan berkurang manfaatnya dengan aset lain yang lebih produktif dan lebih bermanfaat. *Kedua*, dengan cara menjual harta wakaf semua atau sebagiannya, kemudian dengan uang penjualan itu digunakan untuk membeli barang wakaf lain dan dipergunakan untuk tujuan yang sama, dengan tetap menjaga semua syarat yang ditetapkan oleh *w kif*. Hakekat penukaran ini tidak mengandung unsur perubahan pada harta wakaf, sebagaimana juga tidak ada penambahan di dalamnya. Karena dalam hal ini telah terjadi transaksi jual beli, tanpa

---

<sup>85</sup> *Ibid*, hlm.140.

riba dan tipuan, di mana pasar dengan sendirinya bisa menetapkan harga sesuai dengan kondisi barang. Penukaran pada sebagian barang wakaf dengan cara menjualnya untuk membangun bagian yang lain bisa menambah jumlah dana yang bisa dibuat modal untuk membangun sarana yang masih tersisa. Dengan menukar harta wakaf, wakaf berubah dari kondisi menganggur dan tidak dapat dipergunakan sama sekali menjadi wakaf aktif dan produktif, sekalipun tidak terjadi perubahan nilai secara keseluruhan pada harta wakaf.<sup>86</sup>

Penukaran harta wakaf dapat meningkatkan manfaat wakaf bagi orang-orang yang berhak, sekalipun tidak menambah modal wakafnya atau hasilnya. Hal itu bisa jadi karena disebabkan oleh faktor eksternal, yaitu munculnya bentuk penggunaan baru yang memungkinkan terhadap harta wakaf dan sejenisnya. Contoh penukaran wakaf ini adalah apa yang bisa dilakukan pada sekolah-sekolah wakaf lama yang mempunyai nilai sejarah tinggi, tapi tempatnya kecil. Sekolah tersebut bisa dibuat tempat bersejarah, di mana orang yang berminat dapat membelinya dengan harga mahal, kemudian uang hasil penjualannya digunakan untuk membangun sekolah baru yang besar dan cukup untuk menampung jumlah siswa yang lebih besar dari sebelumnya. Model penukaran yang sama juga bisa dilakukan pada tanah wakaf untuk pertanian (jika *wakaf* memang meminta tanah wakaf dibuat tanah pertanian) ketika telah terjadi perluasan kota dan pembukaan daerah pemukiman baru, dimana harga tanah wakaf bisa dijual dengan harga tinggi pada kawasan yang terkena proyek perluasan.

Kemudian setelah itu tanah wakaf lama yang dijual ditukar ke tanah wakaf baru di desa yang jumlahnya bisa jauh lebih luas dari wakaf yang lama, sehingga dapat menghasilkan pendapatan wakaf yang berlipat ganda. Selain itu juga penukaran harta wakaf bisa dilakukan pada tanah atau bangunan pemukiman, atau rumah yatim piatu, yang semuanya tidak mempunyai nilai sejarah, sehingga memungkinkan untuk dibangun kembali, misalnya dipergunakan untuk kepentingan bisnis, karena

---

<sup>86</sup> *Ibid*, hlm.141.

memang letaknya berada di tengah kota yang sangat strategis dan banyak penduduknya. Maka harta wakaf lama ini bisa dipergunakan untuk penggunaan sesuatu yang baru, apabila ada persetujuan *w kif* yang memperbolehkan hal itu, yaitu menjadi wakaf produktif yang dapat menghasilkan dan bukan wakaf langsung yang hanya diambil manfaatnya, sehingga harta wakaf dapat memperoleh keuntungan yang besar sesuai dengan harga pasar saat itu, dan mengambil sebagian hasil penjualan yang senilai dengan modal awal wakaf.<sup>87</sup>

Adapun strategi pendanaan modern yang sesuai dengan pengembangan harta wakaf dari segi memperoleh dana yaitu:

- 1) Strategi pendanaan dengan murabahah (bagi hasil untuk mendapatkan keuntungan yang jelas). *Na ir* dapat melakukan sistem *murabahah* ketika sumber wakaf dapat mendanai sebagian dari kegiatan pengembangan wakaf, mencukupi dana operasional dan semua dana pembangunan. Bentuk *murabahah* ini dilakukan berdasarkan prinsip memberikan pokok tetap dari pihak wakaf dan memberikan harta produktif yang digunakan untuk pembangunan dan diberdayakan oleh pihak lain.<sup>88</sup> Akan tetapi pembagian keuntungan bersih dalam cara *murabahah* menjadikan masalah perhitungan nilai barang yang disumbangkan oleh setiap pihak sebagai masalah inti, sebab bagian modal dari keuntungan dan kerugian harus dibagikan juga kepada pemilik modal. Contoh dari strategi pendanaan ini terutama dalam wakaf tanah pertanian. Pertanian mempunyai ciri paling tersendiri dalam membagikan total produksinya tanpa melihat secara mutlak kepada masalah-masalah perhitungan nilai pokok tetap yang diberikan kepada petani. Sebagaimana pekerja juga menanggung sebagian dana, seperti harga benih dan pupuk, obat serangga dan pekerja yang disewa,

---

<sup>87</sup> *Ibid*, hlm.135.

<sup>88</sup> Sebagaimana diusulkan oleh Mustafa Ahmad Az-Zarka (1947-196) mengenai kemungkinan penggunaan cara musyarakah (kerjasama), akan tetapi ia menunjukkan pertentangan yang jelas, sebab tidak boleh *tanazul* (mengambil balik) kepemilikan tanah wakaf. ini karena perusahaan menyebabkan orang-orang yang ikut menanam saham didalamnya memiliki semua pokok yaitu berupa modal dari mereka

disamping memberikan sebagian pokok tetap seperti cangkul dan sapi untuk membajak. Dengan demikian, tanah akan kembali kepada pemiliknya setelah musim bercocok tanam, sekalipun pertumbuhan tanamannya tergolong lambat. Sedangkan sapi dan cangkul kembali kepada pemiliknya setelah selesai akad, misalnya dalam setahun, sekalipun setelah setahun sapi itu membesar dan cangkulnya sudah semakin tua. Kemudian hasil keseluruhan dibagi berdasarkan kesepakatan dan tergantung pada besar kontribusi masing-masing.<sup>89</sup>

- 2) Strategi pendanaan dengan kerjasama antara *na ir* dan investor. Bentuk pendanaan ini bisa dilakukan *na ir* melalui kerjasama dengan investor untuk membangun gedung pertokoan, rumah sakit, supermarket, hotel, dan lainnya di atas tanah wakaf. Kerjasama ini tidak bernilai materi secara langsung, melainkan kerjasama yang saling menguntungkan, dimana *na ir* diberi hak untuk mengelola gedung yang dibangun di atas tanah wakaf dan hasilnya digunakan untuk kepentingan umum. Apabila ijin bangunan bersifat sememntara hingga batas waktu tertentu, dan pemiliknya meninggalkannya tanpa membongkarnya ketika waktu izin selesai, maka secara hukum bangunan berpindah kepada *na ir*.
- 3) Strategi pendanaan dengan mendirikan perusahaan milik gabungan (*syirkah milk*). Menurut sebagian ulama wakaf tidak boleh dijual, sehingga untuk memenuhi pendanaanya, perusahaan milik gabungan (*syirkah milk*) memberikan cara pendanaan pengembangan wakaf yang sangat sesuai dengan karakteristik wakaf, karena wakaf tetap berdiri sendiri dan terpisah dari kepemilikan investor. Dalam perusahaan milik ada dua pihak yang terlibat di dalamnya, atas pilihan keduanya atau karena adanya kesepakatan keduanya dalam kepemilikan barang. Dalam hal ini setiap pihak tetap berdiri secara independen, sehingga masing-masing mempunyai wewenang penuh yang terpisah dari wewenang pihak lain. Dengan demikian, maka hak untuk mendapatkan

---

<sup>89</sup> Abdurrahman Kasdi, *Fiqih Wakaf, Op Cit*, hlm.143.

hasilnya tergantung pada bagian harta masing-masing yang diinventarisasi. Dalam perusahaan milik, setiap orang yang terlibat di dalamnya mengurus bagiannya sendiri terpisah dari yang lain. Strategi pendanaan model ini dilakukan oleh investor dengan membuat perusahaan di atas tanah wakaf atas izin dari *na ir* wakaf, atau menyerahkan uang kepada *na ir* untuk membangun perusahaan sebagai wakil dari investor.

Dalam hal ini, keduanya membuat kesepakatan untuk membagi keuntungan atau hasil keseluruhan sesuai bagian masing-masing ketika telah dihitung nilai uang dari keduanya ke nilai proyek secara keseluruhan atau kepada nilai tanah dan bangunannya secara kebersamaan, tentu dengan menentukan bagian khusus bagi pengurusan proyek. Dalam bentuk pendanaan seperti ini, yang menjadi manajer bisa salah satu dari kedua belah pihak berdasarkan kesepakatan antara keduanya. Demikian juga pembagian keuntungan bersih atau total keuntungan, semua unsure pengeluaran rutin, biaya perawatan dan biaya kerusakan serta semua beban keuangan lainnya ditanggung oleh masing-masing pihak dari hasil keuntungan yang diperolehnya.<sup>90</sup>

- 4) Strategi pendanaan wakaf dengan cara menggalang bantuan dana dari publik. *Na ir* wakaf dapat memilih satu bentuk keberlangsungan dalam pengurusan wakaf dan proyek pengembangan yang berkenaan dengan wakaf. *Na ir* wakaf merealisasikan tujuan tersebut dengan menggunakan cara pendanaan yang direncanakan oleh pengurus wakaf, dengan menggalang dana dari publik dan membuat rekomendasi penggalangan dana secara bertahap. Dalam praktiknya, *na ir* dapat menunjuk pengurus wakaf untuk mewakilinya dalam menggalang dana tersebut.

Strategi pendanaan ini dilakukan dengan dua prinsip, yaitu: prinsip kerjasama dengan berbagai pihak dan prinsip penyewaan.

---

<sup>90</sup> *Ibid*, hlm.145.

Penyewaan, sekalipun berupa penjualan manfaat, akan tetapi ia menjadi modal pendanaan, yakni dengan penyewaan pokok dari seorang donator. Hal ini menjadikan penyewaan mengikuti cara pendanaan pada bentuk kertas berharga (*securities*) yang dapat diputar, terutama jika tidak kita tambahkan sifat dasar dari penyewaan, yaitu mengetahui sebelumnya sebagian ciri-ciri obligasi pinjaman berbunga dengan modal yang sudah diketahui dan keuntungan yang sudah diketahui.<sup>91</sup>

Ada lima macam kertas berharga yang bisa diusulkan kepada masyarakat dalam menggalang dana umum untuk mendanai pengembangan harta wakaf. Kertas berharga ini bagi pemiliknya (pembeli atau pendana) dapat menguntungkan selama dimilikinya. kelima macam kertas berharga ini adalah:<sup>92</sup>

- 1) Quota produksi (*khisas intaj*). Quota produksi adalah kertas berharga yang mempunyai kesamaan nilai dan dikeluarkan oleh *na ir* wakaf bagi para pemberi dana. Ini merupakan saah satu bentuk kepemilikan pada investasi yang dibangun oleh *na ir* di atas harta wakaf yang diperoleh melalui pemegang quota produksi atau yang mewakilinya. Quota produksi bisa diputar setelah proyek investasi mulai beroperasi, bisa dijual atau berubah menjadi bentuk barang, hak, dan manfaat. Pemegang quota produksi mempunyai hak dan bagian pada produksi keseluruhan proyek yang terdiri dari tanah dan bangunan secara bersamaan. Misalnya proyek itu berupa rumah sakit yang dibangun di atas tanah wakaf dan disewakan kepada kementerian keehatan, atau organisasi sosial kedokteran, atau perusahaan investasi.
- 2) Saham kerjasama (*ashum al-musyarakah*). Saham kerjasama dapat dikeluarkan dengan model yang menyerupai saham pada perusahaan saham perseroan, dan dikeluarkan oleh *w kif*. Dalam

---

<sup>91</sup> *Ibid*, hlm.136.

<sup>92</sup> Munzir Qahaf, *Manajemen Wakaf Produktif*, *Op Cit*, hlm.267-275.

penerbitan saham ini dimuat perwakilan wakaf dengan menggunakan nilai pengeluaran saham pada bangunan yang berada di atas tanah wakaf. Nilai tersebut dapat mewakili bangunan setelah selesai pembangunannya. Di sini pemilik saham ikut serta dalam kepemilikan bangunan sesuai dengan jumlah saham yang dimilikinya. Sedangkan *na ir* wakaf dalam kapasitasnya sebagai badan hukum menjadi manajer bangunan dengan gaji yang layak. Sebagaimana yang biasa berjalan di saham perusahaan perseroan, keuntungan bersih proyek dibagikan kepada para pemilik saham setelah dikurangi biaya operasional, semua beban kerusakan, dana cadangan lainnya dan gaji manajer. *Na ir* menjadi manajer sejak dikeluarkannya saham dan menjualnya serta memegang nilainya dari partner-partnernya yang memiliki saham<sup>93</sup>

- 3) Obligasi penyewaan (*sanadat al-ijarah*). Bentuk obligasi ini adalah cek atau kertas berharga berupa bagian yang sama dari kepemilikan bangunan yang disewakan, di mana wali wakaf mengeluarkan obligasi ini dan menjualnya kepada publik dengan harga yang sama dengan persentase bagian obligasi dari bangunan, dengan jumlah biaya bangunan yang direncanakan pembangunannya. Apabila biaya bangunan sepuluh juta dinar dan bangunan dibagi ke dalam satu juta unit, maka dikeluarkan sebanyak satu juta obligasi benda yang disewakan, dan harga jual satu obligasi ketika dikeluarkan oleh *na ir* wakaf adalah sebesar sepuluh dinar.

Obligasi ini dikeluarkan oleh *na ir* untuk menanggung biaya bangunan di atas tanah wakaf. Sebagaimana obligasi juga member perwakilan pemiliknya kepada *na ir* wakaf untuk membangun proyek yang telah ditentukan dananya di atas tanah wakaf, dimana *na ir* melakukan pembangunan sebagai wakil dari pemegang obligasi. Obligasi yang dikeluarkan oleh *na ir* juga memuat suatu kesepakatan antara pemegang obligasi dengan *na ir* wakaf, agar

---

<sup>93</sup> *Ibid*, hlm. 268.

pemegang obligasi dapat menyewakan bangunan tersebut setelah selesai pembangunannya dengan uang sewa yang telah ditentukan dan disepakati jumlahnya serta waktu pembayarannya secara berkala. Pemegang obligasi ini juga menjadi wakil *na ir* dalam menyerahkan bangunan kepada wakaf itu sendiri, dengan pembayaran yang telah disepakati sejak tanggal selesainya pembangunan gedung dan sudah bisa dipakai.

- 4) Saham Monopoli (*ashum at-tahkir*). Saham monopoli adalah saham berupa bagian yang sama dalam membangun bangunan di atas tanah wakaf yang disewakan dengan akad penyewaan dalam jangka waktu sangat lama, yaitu dengan akad monopoli, dan dengan uang sewa yang telah ditentukan hingga selesainya masa akad. Dalam hal ini, *na ir* wakaf menjadi manajer bangunan mewakili pemiliknya dan untuk kepentingannya. Keuntungan bersih dibagikan kepada para pemilik saham. *Na ir* wakaf yang bertindak sebagai wakil, mendirikan bangunan di atas tanah wakaf, kemudian mengurus investasi proyek secara keseluruhan yang terdiri dari tanah dan bangunan. Pendapatan dari investasi ini di antaranya digunakan untuk gaji pengurusan proyek yang diberikan kepada *na ir*, sedangkan keuntungan bersihnya dibagikan kepada pemegang saham.<sup>94</sup>
- 5) Obligasi Pinjaman (*sanadat al-muqaradah*). Saham pinjaman dilakukan sama dengan akad *mudarabah*, seperti halnya juga *wadi'ah* investasi yang ada di bank-bank Islam. Dalam obligasi pinjaman, *na ir* wakaf menerima uang cash dalam kapasitasnya sebagai pelaku *mudarabah*, sama seperti halnya bank Islam menerima *wadi'ah* uang investasi. Bedanya, *na ir* wakaf menerima uang ini dan mengeluarkan dokumen yang nilainya sama dengan uang yang diterima. Jadi, saham pinjaman adalah saham dengan nilai berupa modal yang diberikan kepada *na ir*.

---

<sup>94</sup> *Ibid*, hlm. 268.

Dari modal inilah pemiliknya mendapatkan keuntungan proyek wakaf sesuai yang telah disepakati dan menanggung semua kerugian sesuai bagian mereka yang ada pada modal proyek tersebut. *Na ir* menggunakan harta ini untuk tujuan investasi terbatas yang disepakati pemiliknya. Penggunaan ini adalah pengembangan harta wakaf seperti membangun rumah sakit kemudian dibisniskan. Pada setiap penutupan buku, *na ir* menghitung keuntungan dan kerugian serta membagikannya sesuai dengan perjanjian. Kemudian nilai barangnya dikembalikan dalam bentuk uang setelah berakhirnya *mudarabah* kepada pemilik saham pinjaman.<sup>95</sup>

Jika perhitungan keuntungan pada setiap penutupan buku dikerjakan dengan benar dan teliti, di mana semua keuntungan biasa dan keuntungan modal dapat dibedakan, maka nilai sebenarnya dari obligasi pinjaman harus sesuai dengan nilai barangnya pada tanggal perhitungan keuntungan dan kerugian, atau setelah pembagian keuntungan atau kerugian secara langsung. Hal ini sama seperti yang dilakukan pada *wadi'ah* investasi di bank-bank Islam yang dikembalikan nilai barangnya ketika masa keuangan yang telah ditentukan berakhir, serta setelah pembagian keuntungan dan kerugian dari obligasi pinjaman tersebut.

#### 4. Manajemen Pemanfaatan

Sistem ekonomi yang berbasis Islam menghendaki bahwa dalam hal pendistribusian harus berdasarkan dua sendi, yaitu sendi kebebasan dan keadilan kepemilikan. Kebebasan disini adalah kebebasan dalam bertindak yang di bingkai oleh nilai-nilai agama dan keadilan tidak seperti pemahaman kaum kapitalis yang menyatakannya sebagai tindakan membebaskan manusia untuk berbuat dan bertindak tanpa campur tangan pihak manapun, tetapi sebagai keseimbangan antara individu dengan unsur

---

<sup>95</sup> *Ibid*, hlm. 274.

materi dan spiritual yang dimilikinya, keseimbangan antara individu dan masyarakat serta antara suatu masyarakat dengan masyarakat lainnya.<sup>96</sup>

Keadilan dalam pendistribusian ini tercermin dari larangan dalam Al-Qur'an agar supaya harta kekayaan tidak diperbolehkan menjadi barang dagangan yang hanya beredar diantara orang-orang kaya saja, akan tetapi diharapkan dapat memberi kontribusi kepada kesejahteraan masyarakat sebagai suatu keseluruhan.

Dalam system ekonomi kapitalis bahwa kemiskinan dapat diselesaikan dengan cara menaikkan tingkat produksi dan meningkatkan pendapatan nasional (*national income*) adalah teori yang tidak dapat dibenarkan dan bahkan kemiskinan menjadi salah satu produk dari sistem ekonomi kapitalistik yang melahirkan pola distribusi kekayaan secara tidak adil. Fakta empirik menunjukkan, bahwa bukan karena tidak ada makanan yang membuat rakyat menderita kelaparan melainkan buruknya distribusi makanan (Ismail Yusanto). Mustafa E Nasution pun menjelaskan bahwa berbagai krisis yang melanda perekonomian dunia yang menyangkut sistem ekonomi kapitalis dewasa ini telah memperburuk tingkat kemiskinan serta pola pembagian pendapatan di dalam perekonomian negara-negara yang ada, lebih-lebih lagi keadaan perekonomian di negara-negara Islam.

a. Urgensi dan Tujuan Distribusi.<sup>97</sup>

Islam sangat mendukung pertukaran barang dan menganggapnya produktif dan mendukung para pedagang yang berjalan di muka bumi mencari sebagian dari karunia Allah, dan membolehkan orang memiliki modal untuk berdagang, tapi ia tetap berusaha agar pertukaran barang itu berjalan atas prinsip-prinsip sebagai berikut:

- 1) Tetap mengumpulkan antara kepentingan individu dan kepentingan masyarakat.

---

<sup>96</sup>Muh. Said, *Pengantar Ekonomi Islam*, Suska Press, Pekanbaru, 2008, hlm.91.

<sup>97</sup> *Ibid*, hlm.92.

- 2) Antara dua penyelenggara muamalat tetap ada keadilan dan harus tetap ada kebebasan *ijab kabul* dalam *akad-akad*.
  - 3) Tetap berpengaruhnya rasa cinta dan lemah lembut.
  - 4) Jelas dan jauh dari perselisihan.
- b. Tujuan Distribusi dalam Ekonomi Islam.<sup>98</sup>
- 1) Tujuan Dakwah, yakni dakwah kepada Islam dan menyatukan hati kepadanya.
  - 2) Tujuan Pendidikan, tujuan pendidikan dalam distribusi adalah menjadikan insan yang berakhlak karimah.
  - 3) Tujuan sosial, yakni memenuhi kebutuhan masyarakat serta keadilan dalam distribusi sehingga tidak terjadi kerusuhan dan perkelahian.
  - 4) Tujuan Ekonomi, yakni pengembangan harta dan pembersihannya, memberdayakan SDM, kesejahteraan ekonomi dan penggunaan terbaik dalam menempatkan sesuatu.
- c. Etika Distribusi
- 1) Selalu menghiasi amal dengan niat ibadah dan ikhlas.
  - 2) Transparan, dan barangnya halal serta tidak membahayakan.
  - 3) Adil, dan tidak mengerjakan hal-hal yang dilarang di dalam Islam.
  - 4) Tolong menolong, toleransi dan sedekah.
  - 5) Tidak melakukan pameran barang yang menimbulkan persepsi.
  - 6) Tidak pernah lalai ibadah karena kegiatan distribusi.<sup>99</sup>
  - 7) Larangan Ikhtikar, ikhtikar dilarang karena akan menyebabkan kenaikan harga.
  - 8) Mencari keuntungan yang wajar. Maksudnya kita dilarang mencari keuntungan yang semaksimal mungkin yang biasanya hanya mementingkan pribadi sendiri tanpa memikirkan orang lain.

---

<sup>98</sup> *Ibid*, hlm.93-94.

<sup>99</sup> Sofyan S. Harahap, *Etika Bisnis Dalam Perspektif Islam*, Salemba Empat, Jakarta, 2011, hlm.140.

- 9) Distribusi kekayaan yang meluas, Islam mencegah penumpukan kekayaan pada kelompok kecil dan menganjurkan distribusi kekayaan kepada seluruh lapisan masyarakat.
- 10) Kesamaan Sosial, maksudnya dalam pendistribusian tidak ada diskriminasi atau berkasta-kasta, semuanya sama dalam mendapatkan ekonomi.<sup>100</sup>

d. Jaminan Sosial (*Takaful Ijtima'*)

Setiap individu mempunyai hak untuk hidup dalam sebuah negara, dan setiap warga negara dijamin untuk memperoleh kebutuhan pokoknya masing-masing. Dan terdapat persamaan sepenuhnya diantara warga negara apabila kebutuhan pokoknya sudah terpenuhi.<sup>101</sup> Menurut Syekh Mahmud Syaltut, bahwa jaminan sosial adalah suatu keharusan diantara keharusan-keharusan persaudaraan, bahkan suatu yang paling utama, yaitu perasaan tanggung jawab dari yang satu terhadap yang lain, dimana setiap orang turut memikul beban saudaranya, dan dipikul bebannya oleh saudaranya, dan selanjutnya ia harus bertanggung jawab terhadap dirinya dan bertanggung jawab terhadap saudaranya.<sup>102</sup> Jaminan sosial dapat memberikan standar hidup yang layak, termasuk penyediaan pangan, pakaian, perumahan, kesehatan, pendidikan, peningkatan ekonomi dan sebagainya kepada setiap anggota masyarakat.<sup>103</sup>

5. Manajemen Pelaporan

Akuntansi merupakan suatu sistem informasi yang memberikan keterangan mengenai data ekonomi untuk pengambilan keputusan bagi siapa saja yang membutuhkannya. Dalam akuntansi, informasi yang dimaksudkan itu disusun dalam ikhtisar dalam laporan keuangan. Menurut Ikatan Akuntan Indonesia<sup>104</sup> menyatakan “Laporan keuangan yang

---

<sup>100</sup> Akhmad Mujahidin, *Ekonomi Islam 2*, Mujtahadah Press, Pekanbaru, 2010, hlm.21.

<sup>101</sup> *Ibid*, hlm.21-22.

<sup>102</sup> Muh. Said, *Pengantar Ekonomi Islam, Op.Cit*, hlm.98.

<sup>103</sup> *Ibid*, hlm.99.

<sup>104</sup> Ikatan Akuntan Indonesia (ed), *Pernyataan Standar Auditing*, IAI, Jakarta, 2007, hlm.12.

lengkap terdiri dari lima, yakni: laporan laba rugi, laporan ekuitas pemilik, neraca, laporan arus kas, dan catatan atas laporan keuangan”.

Laporan keuangan pada dasarnya merupakan hasil repleksi dari sekian banyak transaksi uang terjadi dalam suatu perusahaan. Transaksi – transaksi dan peristiwa yang bersifat financial dicatat, digolongkan, dan diringkaskan dengan cara yang tepat dalam satuan uang dan kemudian diadakan penafsiran untuk berbagai tujuan. Berbagai tindakan tersebut tidak lain merupakan seni pencatatan, penggolongan, peringkasan transaksi dan peristiwa yang bersifat *financial* dalam cara yang tepat dan dalam bentuk rupiah, dan penafsiran akan hasilnya. Menurut Harahap Sofyan,, laporan keuangan dapat menggambarkan posisi keuangan perusahaan, hasil usaha perusahaan dalam suatu periode, dan arus dana (kas) perusahaan dalam periode tertentu, laporan keuangan adalah pertanggungjawaban pimpinan suatu perusahaan kepada pemegang saham atau kepada masyarakat umum tentang pengelolaan yang dilaksanakan olehnya dalam suatu masa tertentu, biasanya satu tahun. Sundjaja dalam Harahap Sofyan, laporan keuangan adalah suatu laporan yang menggambarkan hasil dari proses akuntansi yang digunakan sebagai alat komunikasi antar data keuangan atau aktivitas perusahaan dengan pihak yang berkepentingan dengan data atau aktivitas tersebut. Laporan keuangan merupakan hasil tindakan pembuatan ringkasan data perusahaan. Laporan keuangan ini disusun dan ditafsirkan untuk kepentingan manajemen dan pihak lain yang menaruh perhatian atau mempunyai kepentingan dengan data keuangan perusahaan.<sup>105</sup>

Ada beberapa pengertian laporan menurut pendapat para ahli ekonomi yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan. Munawir S dalam Harahap Sofyan Laporan keuangan merupakan hasil dari proses akuntansi yang dapat memberikan informasi tentang suatu keadaan perusahaan sekaligus merupakan alat komunikasi antara data keuangan

---

<sup>105</sup> Harahap Sofyan, *Analisis Kritis Atas Laporan Keuangan*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2007, hlm.105.

dengan pihak yang berkepentingan dengan data perusahaan tersebut. Berdasarkan definisi ini, laporan keuangan sebagai hasil proses dari akuntansi merupakan penghubung antara perusahaan dengan pihak yang berkepentingan yaitu dengan memberikan informasi yang bermanfaat bagi pihak tersebut untuk mengetahui keadaan dan perkembangan perusahaan bersangkutan. Djarwanto dalam Harahap Sofyan, Laporan keuangan merupakan hasil tindakan pembuatan ringkasan data keuangan perusahaan yang disusun guna memberikan informasi kepada berbagai pihak yang terdiri dari neraca, laporan laba rugi, laporan modal sendiri dan laporan sumber penggunaan dana”.

a. Tujuan Laporan Keuangan

Dapat diketahui bahwa setiap laporan keuangan yang dibuat sudah pasti memiliki tujuan tertentu. Dalam praktiknya terdapat beberapa tujuan yang hendak dicapai, terutama bagi pemilik usaha dan manajemen perusahaan. Disamping itu, tujuan laporan keuangan disusun guna memenuhi kepentingan berbagai pihak yang berkepentingan terhadap perusahaan.<sup>106</sup>

Berikut ini tujuan pembuatan atau penyusunan laporan keuangan yaitu :<sup>107</sup>

- 1) Memberikan informasi tentang jenis dan jumlah aktiva yang dimiliki perusahaan pada saat ini.
- 2) Memberikan informasi tentang jenis dan jumlah kewajiban dan modal yang dimiliki perusahaan saat ini.
- 3) Memberikan informasi tentang jenis dan jumlah pendapatan yang diperoleh pada suatu periode tertentu.
- 4) Memberikan informasi tentang jumlah biaya yang dikeluarkan perusahaan pada periode tertentu.
- 5) Memberikan informasi tentang perubahan yang terjadi terhadap aktiva, pasiva, dan modal perusahaan.

---

<sup>106</sup> *Ibid*, hlm.106.

<sup>107</sup> *Ibid*, hlm.106.

- 6) Memberikan informasi tentang kinerja manajemen perusahaan dalam satu periode.
- 7) Memberikan informasi tentang catatan – catatan atas laporan keuangan.

b. Pihak Yang Memerlukan Laporan Keuangan

Berikut ini penjelasan masing-masing pihak yang berkepentingan terhadap laporan keuangan yaitu:<sup>108</sup>

1) Pemilik perusahaan

Dengan menggunakan laporan keuangan, pemilik perusahaan dapat menilai sukses tidaknya manajer dalam memimpin perusahaannya dan kesuksesan seorang manajer biasanya diukur dengan laba yang diperoleh perusahaan. Dengan kata lain, laporan keuangan diperlukan oleh pemilik perusahaan untuk menilai hasil-hasil yang telah dicapai dan menilai kemungkinan hasil-hasil yang akan dicapai di masa yang akan datang sehingga bisa menaksir bagian keuntungan yang akan diterima dan perkembangan harga saham yang dimilikinya.<sup>109</sup>

2) Manager atau pimpinan perusahaan

Laporan keuangan digunakan sebagai alat untuk mempertanggungjawabkan kepercayaan yang telah diberikan oleh pemilik perusahaan. Selain itu, laporan keuangan juga digunakan oleh manajemen untuk :<sup>110</sup>

1. Mengukur tingkat biaya dari berbagai kegiatan perusahaan.
2. Mengukur efisiensi tiap-tiap bagian, proses, atau produksi.
3. Mengukur hasil kerja tiap-tiap individu yang telah disertai wewenang dan tanggung jawab.
4. Menentukan perlu tidaknya digunakan kebijaksanaan yang baru untuk mencapai hasil yang lebih baik.

---

<sup>108</sup> *Ibid*, hlm.107.

<sup>109</sup> *Ibid*, hlm.107.

<sup>110</sup> *Ibid*, hlm.108.

### 3) Investor

Laporan keuangan digunakan oleh para investor untuk mengetahui jaminan investasinya dan mengetahui kondisi kerja atau kondisi keuangan jangka pendek perusahaan tersebut. Selain itu, investor juga menggunakan laporan keuangan dalam rangka penentuan kebijaksanaan penanaman modalnya.<sup>111</sup>

### 4) Kreditur atau *banker*

Kreditur jangka panjang ini menggunakan laporan keuangan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam membayar utang dan beban bunganya dan untuk mengetahui apakah kredit yang akan diberikan itu cukup mendapat jaminan dari perusahaan.

### 5) Pemerintah

Laporan keuangan digunakan oleh pemerintah untuk menentukan besarnya pajak yang harus ditanggung oleh perusahaan serta digunakan sebagai dasar perencanaan pemerintah.

### 6) Masyarakat

Perusahaan mempengaruhi anggota masyarakat dalam berbagai hal. Perusahaan dapat memberikan kontribusi berarti pada perekonomian nasional, termasuk jumlah orang yang dipekerjakan dan perlindungan pada penanam modal domestik. Laporan keuangan dapat membantu masyarakat dengan menyediakan informasi kecenderungan dan perkembangan terakhir kemakmuran perusahaan serta rangkaian aktivitasnya.

## 6. Produktifitas

Secara umum produktifitas diartikan sebagai hubungan antara hasil nyata maupun fisik dengan masuknya yang sebenarnya atau bisa disebut produktifitas adalah ukuran efisiensi produktif, suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masuk. Produktivitas adalah suatu konsep yang bersifat universal yang bertujuan untuk menyediakan lebih banyak barang dan jasa

---

<sup>111</sup> *Ibid*, hlm.108.

untuk lebih banyak manusia dengan menggunakan sumber-sumber riil yang makin sedikit.<sup>112</sup>

Produktivitas adalah suatu pendekatan *interdisipliner* untuk menentukan tujuan efektif, pembuatan rencana, aplikasi penggunaan cara produktivitas untuk menggunakan sumber-sumber secara efisien, dan tetap menjaga adanya kualitas yang tinggi. Produktivitas mengikutsertakan pendayagunaan secara terpadu sumber daya manusia dan ketrampilan, barang modal teknologi, manajemen, informasi, energy, dan sumber-sumber lain menuju pengembangan dan peningkatan standar hidup untuk seluruh masyarakat, melalui konsep produktivitas semesta atau total.

Produktivitas mempunyai pengertian yang luas dari ilmu pengetahuan, teknologi, dan teknik manajemen, yaitu suatu *philosofi* dan sikap mental yang timbul dari motivasi yang kuat dari masyarakat yang secara terus menerus berusaha meningkatkan kualitas kehidupan.

#### 1. Faktor- faktor Produktivitas<sup>113</sup>

##### a. *Investasi*

komponen pokok dari Investasi adalah modal, karena modal merupakan landasan gerak suatu usaha namun perlu di dukung dengan komponen teknologi, riset merupakan bentuk dalam pengembangan teknologi. Melalui riset maka akan dapat dikembangkan penyempurnaan produk atau bahkan dapat menghasilkan formula-formula baru yang sangat penting artinya bagi kemajuan suatu usaha. Karena itu keterpaduan antara modal teknologi dan riset akan membawa perusahaan atau lembaga dapat berkembang yang dapat menghasilkan output yang bertambah meningkat.

---

<sup>112</sup>Dalam doktrin pada konfrensi Oslo, 1984, dalam bukunya, Muchdarsyah Sinungan yang berjudul Produktivitas, diterbitkan PT Bumi Aksara, Jakarta, 2000, hlm.17.

<sup>113</sup> Muchdarsyah Sinungan, *Produktivitas Apa dan Bagaimana*, PT Bumi Aksara, Jakarta, 2000, hlm.18.

b. *Manajemen*

Kelompok Manajemen dalam organisasi bertugas pokok menggerakkan orang-orang lain untuk bekerja sedemikian rupa sehingga tujuan tercapai dengan baik. Hal-hal yang dihadapi dalam manajemen, terutama dalam organisasi modern, ialah semakin cepatnya cara kerja sebagai pengaruh langsung dari kemajuan-kemajuan yang diperoleh dalam bidang ilmu pengetahuan dan teknologi mempengaruhi seluruh aspek organisasi seperti proses produksi, distribusi, pemasaran dan lain-lain. Kemajuan teknologi yang berjalan cepat maka harus diimbangi dengan proses yang terus-menerus melalui pengembangan sumber daya manusia, yaitu melalui pendidikan dan pengembangan. Dari pendidikan, latihan dan pengembangan tersebut maka antara lain akan menghasilkan *skill* yang menguasai aspek-aspek teknis dan aspek-aspek *manajerial*.<sup>114</sup>

1) *Technical Skill*

Tenaga ahli yang mempunyai kualifikasi tertentu, terampil dan ahli di bidang teknis.

2) *Managerial Skill*

Kemampuan dan keterampilan dalam bidang manajemen tertentu, mampu mengadakan atau melakukan kegiatan-kegiatan analisa kuantitatif dan kualitatif dalam memecahkan masalah-masalah yang dihadapi organisasi.

c. *Tenaga Kerja*

Hal-hal yang harus diperhatikan dalam kaitannya dengan faktor-faktor tenaga kerja ini adalah:<sup>115</sup>

- a. Motivasi pengabdian, disiplin, etos kerja produktivitas dan masa depannya.

---

<sup>114</sup> *Ibid*, hlm.18.

<sup>115</sup> *Ibid*, hlm.18.

- b. Hubungan industrial yang serasi dan harmonis dalam suasana keterbukaan.

### C. Tinjauan Umum Tentang Wakaf Produktif

#### 1. Sejarah Wakaf di Zaman Islam

Al-Qur'an menyebutkan bahwa ka'bah adalah tempat ibadah yang pertama bagi manusia, sebagaimana firman Allah *Subhanahu Wa Ta'ala*,

إِنَّ أَوَّلَ بَيْتٍ وُضِعَ لِلنَّاسِ لَلَّذِي بِبَكَّةَ مُبَارَكًا وَهُدًى لِّلْعَالَمِينَ ﴿١٦﴾

Artinya: *Sesungguhnya rumah yang mula-mula dibangun untuk (tempat beribadat) manusia, ialah Baitullah yang di Bakkah (Mekah) yang diberkahi dan menjadi petunjuk bagi semua manusia. (Ali Imron:96)*<sup>116</sup>

Menurut pendapat yang menyatakan bahwa ka'bah dibangun oleh Nabi Adam *Alaissalam*, dan kaidah-kaidahnya ditetapkan oleh nabi Ibrahim *Alaihi Wa Sallam*, maka dengan demikian ka'bah merupakan wakaf pertama yang dikenal oleh manusia dan dimanfaatkan untuk kepentingan agama. sedangkan menurut pendapat yang mengatakan bahwa nabi Ibrahim yang membangun ka'bah merupakan wakaf pertama kali dalam Islam, yaitu agama nabi Ibrahim yang benar, atau wakaf pertama untuk kepentingan agama dan menegakkan tauhid.<sup>117</sup>

Wakaf di zaman Islam telah dimulai bersamaan dengan dimulainya masa kenabian Muhammad *Shalallahu Alahi Wa Sallam* dimadinah yang ditandai dengan pembangunan masjid Quba' yaitu masjid yang di bangun atas dasar taqwa sejak dari pertama, agar menjadi wakaf pertama dalam Islam untuk kepentingan agama, peristiwa ini terjadi setelah nabi hijrah ke madinah dan sebelum pindah ke rumah pamannya yang berasal dari Bani Najjar. kemudian disusul dengan pembangunan masjid nabawi yang dibangun di atas tanah anak yatim dari Bani Najjar yang dibeli oleh

<sup>116</sup> Al-Qur'an Surat ali-Imron ayat 96, al-Qur'an dan terjemahnya Departemen Agama RI, Diponegoro, Bandung, hlm. 49.

<sup>117</sup> Mundzir Qahaf, *Manajemen Wakaf Produktif*, Khalifa, Jakarta Timur, 2005, hlm.6.

Rasullullah *Shalallahu Alahi Wa Sallam* dengan harga delapan ratus dirham, sebagaimana disebutkan dalam “*Sirah Nabawiyah*”. dengan demikian, rasulullah telah mewakafkan tanah untuk pembangunan masjid. para sahabat juga membantu beliau dalam menyelesaikan pembangun ini, termasuk pembuatan kamar-kamar bagi para istri beliau.

Dalam buku “*Sirah Nabawiyah*” diberitahukan bahwa sahabat Ustman Bin Affan *Radhiyallahu Anhu* telah mewakafkan sumur yang airnya diberikan untuk member minum kaum muslimin. sebelumnya, pemilik sumur ini mempersulit dalam masalah harga, maka Rasulullah menganjurkan dan menjadikan pembelian sumur sunnah bagi para sahabat. Beliau menjanjikan bahwa yang membelinya akan mendapat pahala yang sangat besar kelak di surga. Karena itu, Ustman membeli sumur itu dan diwakafkan bagi kepentingan wakaf sumur rumah lebih dulu dari wakaf perkebunan mukhairik, karena dari hadits tidak disebutkan kapan itu terjadi. Sedangkan perkebunan Mukhairik, sekalipun telah menjadi milik Nabi *Shalallahu Alahi Wa Sallam* setelah terbunuhnya mukhairik ketika perang uhud, tetapi kita tidak tahu kapan nabi mewakafkannya. Sebab riwayat hadits yang ada tidak mempertegas adanya wakaf perkebunan mukhairik dari nabi Muhammad. perkebunan ini disebut tujuh perkebunan milik Mukhairik yang beragama Yahudi dan terbunuh dalam perang Uhud sebagai hasil perjanjian yang disepakati oleh umat Yahudi dan kaum muslimin untuk bersama-sama mempertahankan kota Madinah. Mukhairik menyuruh umat Yahudi untuk menepati janji, namun mereka mengingkarinya . maka ia mengeluarkan ultimatum, bahwa jika dirinya terbunuh, perkebunan yang jumlahnya tujuh menjadi milik Nabi Muhamad dan dipergunakan sesuai kemaslahatannya.

Nabi Muhammad *Shalallahu Alahi Wa Sallam* mengambil perkebunan itu setelah perang usai dan terbunuhnya Mukhairi. beliau menyisihkan sebagian keuntungan dari perkebunan itu untuk memberi nafkah keluarganya selama satu tahun, sedangkan sisanya untuk membeli kuda perang, senjata dan untuk kepentingan kaum muslimin. jadi tidak

dapat dipastikan apakah dengan demikian beliau telah menjadikan perkebunan mukhairik sebagai wakaf, sekalipun sebagian ahli fiqih mengatakan bahwa peristiwa ini disebut wakaf. Sebab Abu Bakar radhiyallahu anhu ketika menjadi khalifah tidak mewariskan perkebunan ini kepada keluarga Nabi, dan sebagian keutungannya tidak lagi diberikan pada mereka. Akan tetapi para ahli fikih mengambil dalil yang bersumber dari sabda Nabi Muhammad *Shalallahu Alahi Wa Sallam*, “kami para Nabi tidak mewariskan harta.” maka dari itu, peninggalan Nabi menjadi milik Baitul M 1.<sup>118</sup>

Apabila perkebunan itu disebut wakaf, maka Abu Bakar *Radhiyallahu Anhu* akan tetap menganggap wakaf dan menyalurkan hasilnya sesuai dengan tujuan *w kif*, yaitu sebagian untuk nafkah keluarga Nabi *shalallahu alaihi wa sallam* dan sisanya untuk membeli senjata dan kuda perang, serta untuk kebutuhan kaum muslimin. Bahkan ketika Umar Bin Al-Khatab radhiyallahu anhu menjadi khalifah, ia mempercayakan pengelolanya kepada Al-Abbas dan Ali Bin Abi Tholib. Namun ketika keduanya berbeda pendapat, Umar tidak mau membagikan kepengurusan wakaf itu kepada keduanya, khawatir perkebunan itu menjadi harta warisan. Oleh karena itu Umar segera meminta perkebunan itu dan dikembalikan ke Baitul M 1 kaum muslimin. dengan demikian, ulama masih berbeda pendapat bahwa perkebunan itu adalah wakaf dari Nabi, kecuali kita mengatakan “Sesungguhnya perkebunan itu wakaf sementara beliau masih hidup dan berakhir dengan wafatnya” akan tetapi tidak ada orang yang meriwayatkan seperti ini.<sup>119</sup>

Kasus yang sama juga terjadi pada perkebunan yang diwakafkan oleh Abu Thalhah, padahal perkebunan itu adalah harta yang dicintainya, maka turunlah ayat Allah Subhanallu Ta’ala yang berbunyi.

لَنْ تَنَالُوا الْبِرَّ حَتَّى تُنْفِقُوا مِمَّا تُحِبُّونَ ۚ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فَإِنَّ اللَّهَ بِهِ عَلِيمٌ ﴿٩٢﴾

Artinya: *Kamu sekali-kali tidak sampai kepada kebajikan (yang*

<sup>118</sup> Mundzir Qahaf, *Manajemen Wakaf Produktif*, Op.Cit, hlm.6.

<sup>119</sup> *Ibid*, hlm.6.

*sempurna), sebelum kamu menafkahkan seahagian harta yang kamu cintai. dan apa saja yang kamu nafkahkan Maka Sesungguhnya Allah mengetahuinya.(Ali Imron: 92)<sup>120</sup>*

Ayat inilah yang membuat Abu Thalhah menyedekahkan perkebunanya. Rasulullah *Salallahu Alaihi Wasallam* telah menasehatinya agar perkebunanya menjadikan perkebunan itu untuk keluarga dan anak keturunannya. Maka Abu Thalhah mengikuti perintah Rasulullah. diantara keluarga yang mendapat wakaf dari Abu Thalhah adalah Hassan Bin Tsabit. Namun ia telah menjual bagiannya pada masa pemerintahan Mu'awiyah, sehingga dikatakan kepadanya, “apakah aku akan menjual satu gandum kurma dengan satu gantang dirham (uang perak)?” kalau tanah ini menjadi wakaf bagi keluarga dan keturunan Abu Thalhah, maka tidak mungkin akan dijual, kecuali menurut pendapat orang mengatakan “sesungguhnya wakaf tetap dimiliki secara utuh oleh pemiliknya. Akan tetapi pendapat yang kuat menurut kami adalah bahwa tanah perkebunan tersebut merupakan shadaqah bagi keluarga dan keturunannya, dengan demikian berarti mereka telah memilikinya, dan bukan wakaf yang mengikuti hukum syarat wakaf. Karena Rasulullah *Shalallahu Alaihi Wa Sallam* dalam nasehatnya kepada Abu Thalhah tidak berterus terang untuk mewakafkan dan menjadikan hasilnya untuk keluarga dan keturunan Abu Thalhah.<sup>121</sup>

Wakaf lain yang dilakukan pada zaman Rasulullah *Shalallahu Alaihi Wa Sallam* adalah tanah Khaibar dari Umar Bin Al-Khatab *Radhiyallahu Anhu*. Tanah ini sangat disukai oleh Umar karena subur dan banyak hasilnya. Namun demikian, ia meminta nasehat pada Rasulullah tentang apa yang seharusnya ia perbuat terhadap tanah itu. Maka Rasulullah menyuruh agar Umar menahan pokoknya dan memberikan hasilnya kepada fakir miskin, dan umarpun melakukan hal itu. Peristiwa

---

<sup>120</sup> Al-Qur'an Surat ali-Imron ayat 92, al-Qur'an dan terjemahnya Departemen Agama RI, Diponegoro, Bandung, hlm. 49.

<sup>121</sup> Mundzir Qahaf, *Manajemen Wakaf Produktif, Op.Cit*, hlm.9.

ini terjadi setelah pembebasan tanah khaibar yang terlaksana pada tahun ketujuh hijriyah.<sup>122</sup>

Pada masa Umar Bin Al-Khatab *Radhiyallahu Anhu* menjadi khalifah, ia mencatat wakafnya dalam akte wakaf dengan dipersaksikan kepada para saksi dan mengumumkannya. Sejak saat itu banyak keluarga Nabi dan para sahabat yang mewakafkan tanah dan perkebunannya. sebagian mereka ada yang mewakafkan harta untuk keluarga dan kerabatnya, sehingga muncul wakaf keluarga (wakaf *dzurri* atau *ahli*).

Islam adalah penggagas wakaf keluarga sebagaimana dinyatakan dalam Ensklopedia Amerika, dan tidak pernah dikenal sebelumnya dalam perundang-undangan negara barat, kecuali pada pertengahan abad ke-20.<sup>123</sup> Dengan demikian pula, maka wakaf sosial sebagaimana yang diperintahkan Nabi *Muhammad Shalallahu Alaihi Wasallam* kepada Umar *radhiyallahu anhu* berasal dari wahyu kenabian dan tidak mencontoh pelaksanaan wakaf yang dipraktikan oleh orang-orang Mesir kuno maupun orang-orang Yunani dan Romawi. sebab pengetahuan Rasulullah tentang keadaan mereka secara detail sangat sedikit. Rasulullah hidup pada suatu zaman dimana kebutuhan masyarakat sangat kompleks akan tetapi sebelumnya belum ada pencotohan wakaf sosial yang sukses. Apalagi menurut sejarah, tidak ditemukan wakaf dikalangan bangsa arab sebelum Islam.<sup>124</sup> Bahkan Imam Syafi'i mengatakan bahwa tidak ada riwayat yang menyatakan bahwa wakaf sosial telah ada di kalangan bangsa arab pada zaman jahiliyah.<sup>125</sup>

---

<sup>122</sup> *Ibid*, hlm.9.

<sup>123</sup> Ensklopedia Amerika, Jilid 11, hlm.646. dalam bukunya Mundzir Qahaf, *Manajemen Wakaf Produktif*, , hlm.10.

<sup>124</sup> Barangkali itu menunjukkan, bahwa pernyataan Nabi *Shalallahu Alaihi Wa Sallam* tentang sumur raumah merupakan wakaf yang kita kenal sekarang dengan sebutan "pelayanan umum-air minum", Ensklopedia Amerika, jilid 11, hlm.649. bukunya Mundzir Qahaf, *Manajemen Wakaf Produktif*, , hlm.10.

<sup>125</sup> Ibnu Hajar Al-Haitsami, *Tuhfatul Muhtaj Fi Syarhi Al-Minhaj*, Kitab Wakaf. Lihat Mudzir Qahaf Dalam Bukunya *Manajemen Wakaf Produktif*, hlm.10.

## 2. 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, seperti 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.<sup>126</sup>

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 untuk dipergunakan dan diambil manfaatnya, seperti pengembalaan hewan, pengambilan kayu bakar, dan sebagainya.<sup>127</sup> Di Banten terdapat *Huma Serang*, yakni ladang yang setiap tahun dikerjakan secara bersama dan hasilnya dipergunakan untuk kepentingan bersama.<sup>128</sup> Di Lombok juga terdapat tanah adat yang disebut dengan Tanah *Pareman*, yakni tanah yang dibebaskan dari pajak yang diserahkan kepada desa-desa, subak-subak, atau kepada candi-candi untuk kepentingan bersama.<sup>129</sup> Di Minang Kabau dikenal dengan Tanah *Pusako Tinggi* yang merupakan tanah suku atau kaum yang dikelola secara turun-temurun yang hasilnya dapat dimanfaatkan secara bersama untuk membiayai kebutuhan ekonomi keluarga. Tanah ini tidak boleh dijual dan dipindahtangankan kepada pihak lain. Seiring dengan perkembangan sosial masyarakat Islam, praktek perwakafan mengalami kemajuan dari waktu ke waktu.

---

<sup>126</sup> Tholhah Hasan, *Perkembangan Kebijakan Wakaf di Indonesia*, Republika, diakses 15 Desember 2015.

<sup>127</sup> Juhaya S. Praja. *Perwakafan di Indonesia Sejarah, Pemikiran, Hukum dan Perkembangannya*, Yayasan Piara, Bandung, 1995, hlm.34.

<sup>128</sup> Uswatun Hasanah, *Peran Wakaf dalam Mewujudkan Kesejahteraan Sosial (Studi Kasus Pengelolaan Wakaf di Jakarta Selatan)*, Disertasi, (Jakarta: IAIN Syarif Hidayatullah, 1997), hlm. 127.

<sup>129</sup> Muhammad Daud Ali, *Sistem Ekonomi Islam Zakat dan Wakaf*, UI Press, Jakarta, 1998, hlm.94.

Sejarah pengelolaan wakaf di Indonesia mengalami beberapa fase. Paling tidak ada tiga fase besar pengelolaan wakaf di Indonesia,<sup>130</sup> yakni :

a. Periode Tradisional

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, musholla, pesantren, tanah perkuburan, dan sebagainya. Pada periode ini keberadaan wakaf belum memberikan kontribusi sosial yang lebih luas karena untuk kepentingan yang bersifat konsumtif.<sup>131</sup>

Di Indonesia, dari data yang dimiliki oleh Departemen Agama RI tentang tanah wakaf di seluruh Indonesia menunjukkan, bahwa luas tanah wakaf tahun 2012 mencapai angka 3.492.045.373,754 m<sup>2</sup> yang tersebar di 420.003 lokasi.<sup>132</sup> Namun demikian, fungsi wakaf secara khusus sebagai pemberdaya ekonomi masyarakat tidak dapat dipungkiri, masih kurang dirasakan atau tidak sama sekali. Selama ini, distribusi asset wakaf di Indonesia cenderung kurang mengarah pada pemberdayaan ekonomi umat dan hanya berpotensi untuk kepentingan kegiatan-kegiatan ibadah *mahdhah*. Pada fase ini, umumnya umat Islam di Indonesia memahami, bahwa peruntukan wakaf hanya terbatas untuk kepentingan peribadatan, seperti masjid, musholla, sekolah, makam, dan lain-lain. Peruntukan yang lebih menjamin produktivitas dan kesejahteraan umat tampaknya masih belum diterima sebagai yang inheren dalam wakaf.

Pada fase ini pengelolaan wakaf di Indonesia jauh ketinggalan dari negara Islam lainnya yang sudah mengarah pada wakaf produktif.

---

<sup>130</sup>Muhammad Syafi'I Antonio, *Pengelolaan Wakaf Secara Produktif*, Kata Pengantar dalam Ahmad Djunaidi dan THobieb Al- Asyhar, *Menuju Wakaf Produktif*, Mumtaz Publishing, Depok, 2007, hlm.v-vi.

<sup>131</sup>*Ibid*, hlm.v-vi.

<sup>132</sup> Tim Peneliti Pendataan atau Laporan Tanah Wakaf Produktif dan Strategis Direktorat Pengembangan Zakat dan Wakaf, Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam dan Penyelenggaraan Haji, Data Tanah Wakaf Produktif dan Strategis di Seluruh Indonesia, Jakarta: Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam dan Penyelenggara Haji Tahun 2012.

Seperti yang dilakukan di Mesir sejak tahun 1971, pengelolaan wakaf mengalami kemajuan. Pengelolaan wakaf di negeri ini sudah mengarah pada pemberdayaan ekonomi. Pihak pengelola wakaf melakukan kerja sama 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,<sup>133</sup> atau dalam bentuk pembelian saham di perusahaan-perusahaan.

b. Periode Semi Profesional

Periode ini merupakan masa pengelolaan wakaf secara umum masih sama dengan fase tradisional. Namun, pada masa ini sudah mulai dikembangkan pola pemberdayaan wakaf produktif, meskipun belum maksimal.<sup>134</sup> 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 dilakukan di Masjid Pondok Indah Jakarta, Masjid Takwa 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, dan penggilingan padi. Hasil usaha ini digunakan untuk kepentingan pengembangan dibidang pendidikan.

Kemajuan pengelolaan wakaf yang dilakukan di Indonesia, setidaknya sudah hampir mendekati kemajuan pengelolaan wakaf yang telah dilakukan Mesir. Seperti Universitas Al-Azhar di Kairo dengan wakaf yang amat besar, dimana Universitas mampu membiayai

---

<sup>133</sup> Ahmad Muhammad Abd Al-Azhim Al-Jamal, *Al-Waqf Al-Islam Fi At-Tanmiyah, Al-Iqtishadiyah Al-Mu'ashirah*, Dar As-Salam, Kairo, 2007, hlm.115.

<sup>134</sup> Muhammad Syafi'I Antonio, *Pengelolaan Wakaf Secara Produktif*, Kata Pengantar dalam Ahmad Djunaidi dan THobieb Al- Asyhar, *Menuju Wakaf Produktif*, Mumtaz Publishing, Depok, 2007, hlm.v-vi.

operasional pendidikannya selama berabad-abad tanpa bergantung pada dana pemerintah. Bahkan Universitas tersebut mampu memberikan beasiswa kepada ribuan mahasiswa dari seluruh penjuru dunia selams berabad-abad.<sup>135</sup>

c. Periode Profesional

Periode ini ditandai dengan pemberdayaan potensi wakaf secara produktif. Keprofesionalan yang dilakukan meliputi aspek manajemen, SDM na ir, pola kemitraan usaha, bentuk wakaf benda bergerak, seperti uang, saham, surat berharga lainnya, dukungan *political will* pemerintah secara penuh,<sup>136</sup> dengan lahirnya Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf. Semangat 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 pada sector keuangan syariah. Kemudian hasilnya diberikan kepada *mauq f'alaih* sesuai dengan tujuan wakaf, seperti yang dilakukan oleh Tabung Wakaf Indonesia Dompot Dhuafa Republika, Wakaf Uang Muam lat Baitul M l Muam lat. Hasil dari penggunaan 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 seperti ini jauh sebelumnya telah dilakukan di Bangladesh. Sejak tahun 1995 di negara itu didirikan *Sosial Investment Bank Ltd. (SIBL)* modal sosial (*The Voluntary Capital Market*). Instrumen-instrumen keuangan Islam pun dikembangkan, seperti obligasi pembangunan wakaf property (*Waqf Properties Development Bond*), dan Sertifikat Wakaf Tunai (*Cash Waqf*

---

<sup>135</sup> Ahmad Muhammad Abdul Azhim Al-Jamal, *Al-Waqf Al-Islam Fi At-Tanmiyah, Al-Iqtishadiyah Al-Mu'ashirah, Op.Cit.*, hlm.143.

<sup>136</sup> Muhammad Syafi'I Antonio, *Op.Cit*, hlm.v-vi.

*Certificate*).<sup>137</sup> Wakaf uang di negara tersebut dapat menggantikan sebagian pajak penghasilan untuk pembangunan infrastruktur, sosial, dan kemanusiaan.

### 3. Pengertian Wakaf

Wakaf adalah perbuatan hukum *w kif* untuk memisahkan dan menyerahkan sebagian harta benda miliknya untuk dimanfaatkan selamanya atau untuk jangka waktu tertentu sesuai dengan kepentingannya guna keperluan ibadah atau kesejahteraan umum menurut syariah.<sup>138</sup> Agar fungsi dan tujuan wakaf berjalan dengan baik maka diperlukan adanya pengelolaan yang profesional. Sehingga wakaf yang diberikan oleh *w kif* dapat memberikan kemanfaatan yang besar bagi umat.

Muhammad ibn Isma'il as-San'any menjelaskan bahwa wakaf adalah:

حَبْسَ مَالٍ يُمْكِنُ إِلَّا نِفْقَاعُ بِهِ مَعَ بَقَاءِ عَيْنِهِ بَقَعُ النَّصْرِفِ فِي رِقْبَتِهِ عَلَى مُصْرِفٍ مُبَاحٍ

Artinya: "Penahanan harta yang memungkinkan untuk diambil manfaatnya disertai dengan kekalnya zat benda dengan memutuskan (memotong) *tasharruf* (penggolongan) dalam penjagaannya atas *musharif* (pengelola) yang dibolehkan adanya"<sup>139</sup>

Dalam kitabnya *Al-Fiqh Wahbah Al-Zuhaili*, terdapat 3 pengertian wakaf menurut beberapa madzhab :

- a. Menurut Abu Hanifah, wakaf adalah menahan materi benda orang yang berwakaf dan menyedekahkan manfaatnya untuk kebaikan.
- b. Menurut jumhur termasuk di dalamnya adalah dua sahabat Abu Hanifah, golongan Syafi'iyah, dan golongan Hanabilah mengatakan wakaf adalah menahan harta yang mungkin diambil manfaatnya, serta tetap *'ainnya* (pokoknya) dengan cara memutus hak *tasaruf* pada

<sup>137</sup> Muhammad Abdul Mannan, *The Instituton Of Waqf, Its Religious And Socio-Economic Roles And Implications dalam Manajement and Development Of Awqaf Properties*, Proceeding Of The Seminar, Islamic Research And Training Institute Islamic Development Bank, Jeddah, A987, hlm.36. Lihat Juga Direktorat Pemberdayaan, *Wakaf Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam, Pedoman Pengelolaan Wakaf Tunai*, Jakarta, Direktorat Pemberdayaan Wakaf dan Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam, 2006, hlm.113.

<sup>138</sup> Pasal 1 UU RI No 41 Tahun 2004 Tentang Wakaf.

<sup>139</sup> Muhammmad Ibnu Ismail As-San'any, *Subulus Salam, Juz III*, Beirut, Dar Al-Kitab Al-Ilmiyah, T.Th, hlm.167.

kerabat dari orang yang berwakaf atau yang lainnya, dan dibelanjakan di jalan kebaikan untuk mendekatkan diri pada Allah SWT.

- c. Menurut golongan M likiyah wakaf berarti pemilik harta menjadikan kemanfaatan barang yang dimiliki kepada para *mustahiq*, walaupun harta tersebut berupa benda yang disewakan, kemudian hasilnya diwakafkan. Hasil harta yang diwakafkan dapat berupa dirham.<sup>140</sup>
- d. Muhammad Daud Ali

Wakaf adalah menahan sesuatu benda untuk diambil manfaatnya sesuai dengan ajaran Islam.<sup>141</sup>

- e. Kompilasi Hukum Islam

Wakaf adalah perbuatan hukum seseorang atau kelompok orang atau badan hukum yang memisahkan sebagian dari benda miliknya dan melembaganya untuk selama-lamanya guna kepentingan ibadat atau keperluan umum lainnya sesuai dengan ajaran Islam.<sup>142</sup>

- f. Undang-Undang No. 41 Tahun 2004

Wakaf adalah perbuatan hukum untuk memisahkan dan menyerahkan sebagian harta benda miliknya untuk dimanfaatkan selamanya atau untuk jangka waktu tertentu sesuai dengan kepentingannya guna keperluan ibadah dan kesejahteraan umum menurut syari'ah.<sup>143</sup>

Adanya berbagai perumusan pengertian wakaf yang dikemukakan oleh para ulama dan pakar keIslaman, menunjukkan kepada kita betapa besarnya keragaman tentang pengertian wakaf. Meskipun berbeda dalam redaksional, akan tetapi esensi dari pengertian wakaf tetaplah sama yakni wakaf adalah suatu tindakan atau penahanan terhadap harta kekayaan seseorang atau badan hukum dengan kekalnya benda tersebut untuk

---

<sup>140</sup> Wahbah Al-Zuhaili, *Fiqh Al-Islami Wa Adilatuhi*, Juz II, Dar Al-Fikr, T.Th, Beirut, hlm. 153-155.

<sup>141</sup> Muhammad Daud Ali, *Sistem Ekonomi Islam, Zakat Dan Wakaf*, UI Press, Jakarta, 1998, hlm.80.

<sup>142</sup> Departemen Agama RI, *Kompilasi Hukum Islam Pasal 215*, Direktorat Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam, 1966, hlm.95.

<sup>143</sup> Hadi Setia Tunggal, *Undang-Undang Wakaf*, Harvindo, Jakarta, 2005, hlm.2.

diambil manfaatnya guna kepentingan ibadah atau keperluan umum lainnya sesuai dengan ajaran Islam.

Adapun wakaf produktif adalah harta benda atau pokok tetap yang diwakafkan untuk dipergunakan dalam kegiatan produksi dan hasilnya di salurkan sesuai dengan tujuan wakaf. Seperti wakaf tanah untuk digunakan bercocok tanam, mata air untuk diambil airnya dan lain-lain.<sup>144</sup> Atau wakaf produksi juga dapat didefinisikan yaitu harta yang digunakan untuk kepentingan produksi baik dibidang pertanian, Perindustrian, perdagangan dan jasa yang manfaatnya bukan pada benda wakaf secara langsung, tetapi dari keuntungan bersih dari hasil pengembangan wakaf yang diberikan kepada orang-orang yang berhak sesuai dengan tujuan wakaf.<sup>145</sup>

Wakaf produktif adalah sebuah skema pengelolaan donasi wakaf dari umat, yaitu dengan memproduktifkan donasi tersebut, hingga mampu menghasilkan surplus yang berkelanjutan. Donasi wakaf dapat berupa benda bergerak, seperti uang dan logam mulia, maupun benda tidak bergerak, seperti tanah dan bangunan.<sup>146</sup> Pada dasarnya wakaf itu produktif dalam arti harus menghasilkan karena wakaf dapat memenuhi tujuannya jika telah menghasilkan di mana hasilnya dimanfaatkan sesuai dengan peruntukannya (*mauq f alaih*). Dalam pengelolaan harta wakaf produktif, pihak yang paling berperan berhasil atau tidaknya dalam pemanfaatan harta wakaf adalah *Na ir* wakaf, yaitu seseorang atau kelompok orang dan badan hukum yang diserahi tugas oleh *w kif* (orang yang mewakafkan harta) untuk mengelola wakaf.<sup>147</sup>

#### 4. Dasar Hukum Wakaf

Al-Qur'an adalah landasan bagi semua hukum Islam, termasuk di dalamnya adalah hukum perwakafan. Apabila sebuah persoalan tidak secara khusus dinyatakan dalam Al-Qur'an atau manakala penerapan ayat

---

<sup>144</sup> Mundzir Qahar, *Manajemen wakaf produktif*, Op Cit, hlm 5.

<sup>145</sup> Agustianto wakaf produktif untuk kesejahteraan umat <http://Agustianto.Niriah.Com>, diunduh tanggal 12 desember 2015.

<sup>146</sup> [Www.TabungWakaf.Com](http://www.TabungWakaf.Com), diunduh tanggal 15 Desember 2015.

<sup>147</sup> Departemen Agama RI (ed), *Pemberdayaan Wakaf*, Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam Departemen Agama RI, 2007, hlm. 41.

Al-Qur'an mengandung beberapa kemungkinan penafsiran yang masuk akal terhadap situasi tertentu, para Fuqaha melihat kepada sunnah Rasul sebagai rut waktu, tempat dan keadaan. Kaidah ini diambil untuk menunjukkan bahwa Islam adalah agama yang universal, berlaku sepanjang masa dan untuk siapa saja.<sup>148</sup>

Wakaf sebagai ajaran dan tradisi yang telah disyariatkan, mempunyai dasar hukum baik dalam Al-Qur'an maupun As-Sunnah serta Ijma'. Kendatipun dalam Al-Qur'an tidak terdapat ayat yang secara eksplisit dan jelas-jelas merujuk pada permasalahan wakaf, namun beberapa ayat yang memerintahkan manusia berbuat baik untuk kebaikan masyarakat dipandang oleh para ahli sebagai landasan perwakafan.<sup>149</sup>

Sebagian dikutip oleh Wahbah Az-Zuhaili ayat-ayat yang pada umumnya dipahami dan digunakan oleh para fuqaha sebagai dasar atau dalil yang menunjuk pada masalah wakaf antara lain:<sup>150</sup>

Al-Quran Surat Al-Baqarah ayat 267

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَنْفِقُوا مِنْ طَيِّبَاتِ مَا كَسَبْتُمْ وَمِمَّا أَخْرَجْنَا لَكُمْ مِنَ الْأَرْضِ ..

Artinya: “*Hai orang-orang yang beriman infakanlah (dijalan Allah) sebagian dari hasil usahamu yang baik-baik dan sebagian dari apa yang kami keluarkan dari bumi untuk kamu ...*”(QS. Al-Baqarah:267)<sup>151</sup>

Al-Quran surat Al-Imran ayat 92

لَنْ تَنَالُوا الْبِرَّ حَتَّى تُنْفِقُوا مِمَّا تُحِبُّونَ ۚ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فَإِنَّ اللَّهَ بِهِ عَلِيمٌ ﴿٩٢﴾

Artinya: “*Kamu sekali-kali tidak sampai kebajikan (yang sempurna) sebelum kamu menafkahkan sebagian harta yang kamu cintai dan apa yang kamu nafkahkan maka sesungguhnya Allah mengetahuinya.*”(QS. Al-Imran: 92)<sup>152</sup>

<sup>148</sup> John, L. Posito, *Ensiklopedi Oxford Dunia Islam Modern*, Mizan, Bandung, 2003, hlm. 343.

<sup>149</sup> Moh Daud Ali, *Sistem Ekonomi Islam, Zakat Dan Wakaf*, Loc. Cit, hlm.84.

<sup>150</sup> Wahbah Al-Zuhaili, *Fiqh Al-Islami Wa Adilatuhu*, Op. Cit, hlm.154.

<sup>151</sup> Al-Qur'an surat ali-Baqarah ayat 267, al-Qur'an dan terjemahnya Departemen Agama RI, Diponegoro, Bandung, hlm. 35.

<sup>152</sup> Al-Qur'an surat ali-Imron ayat 92, al-Qur'an dan terjemahnya Departemen Agama RI, Diponegoro, Bandung, hlm. 49.

Ayat-ayat di atas dijadikan sandaran sebagai landasan hukum wakaf karena pada dasarnya sesuatu yang dapat dibuat nafaqah atau infaq dijalan kebaikan sama halnya dengan wakaf, karena sesungguhnya wakaf adalah menafkahkan harta dijalan kebaikan.<sup>153</sup>

Selain ayat-ayat tersebut di atas, para fuqaha menyandarkan masalah wakaf ini pada hadits Nabi SAW, diantara hadits-hadits tersebut adalah sebagai berikut:

Hadits Rasulullah diriwayatkan oleh Iman Muslim dari Abu Hurairah:

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ تَعَالَى عَنْهُ، صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: ( )  
 انْقَطَعَ عَنْهُ عَمَلُهُ إِلَّا مِنْ ثَلَاثٍ: صَدَقَةٍ جَارِيَةٍ أَوْ عِلْمٍ يَنْتَفَعُ بِهِ أَوْ وَلَدٍ صَالِحٍ يَدْعُوهُ )

Artinya: “Diriwayatkan dari Abu Hurairah ra bahwasannya Rosulullah SAW bersabda : “Apabila manusia meninggal dunia putuslah (pahala) am l perbuatannya kecuali dari tiga hal : shadaqah jariah, ilmu yang bermanfaat, atau anak shaleh yang mendo'akannya” (HR. Muslim)<sup>154</sup>

Pada hadits di atas yang dimaksud dengan shadaqah jariah menurut penafsiran para ulama adalah waqaf.<sup>155</sup> Sebab bentuk shadaqah seperti wakaf ini pahalanya akan terus mengalir, tidak akan terputus.

Hadits yang diriwayatkan oleh Ibnu Majjah

إِنَّ مِمَّا يَخْلُقُ الْمُؤْمِنُ مِنْ عَمَلِهِ وَحَسَنَاتِهِ بَعْدَ مَوْتِهِ، عِلْمًا عَمَلُهُ وَنَشْرُهُ، وَإِذَا صَالِحٌ مُصْحَفًا وَرَثَةً أَوْ مَسْجِدًا بَنَاهُ أَوْ بَيْتًا لِابْنِ السَّبِيلِ بَنَاهُ أَوْ نَهْرًا أَوْ جِرَّةً أَوْ صَدَقَةً أَخْرَجَهَا مِنْ عَمَالِهِ فِي صِحَّتِهِ وَضَحًا تَبِعَ يَلْحَقُهُ مِنْ بَعْدِ مَوْتِهِ

Artinya: “Sesungguhnya am l perbuatan dan kebaikan yang akan ditemui oleh orang mu'min setelah meninggal dunia itu adalah ilmu yang disebarluaskan, anak shaleh yang ditinggalkan, mushaf yang diwariskan, masjid yang dibangun, rumah yang dibangun untuk musafir, sungai yang dialirkan airnya, shadaqah yang dikeluarkan dari hartanya pada saat sehat, dan masa hidupnya termasuk sebagian am l perbuatannya dan kebaikan yang akan ditemui orang mukmin setelah meninggal dunia” (HR. Ibnu Majjah).<sup>156</sup>

<sup>153</sup> Wahbah Az-Zuhaili, *Fiqh Al-Islami Wa Adilatuhu*, Op.Cit, hlm.156.

<sup>154</sup> Al-Hafidz Ibu Hajar Al-Asqolani, *Bulughul Maram*, Surabaya : Al-Hidayah, T.Th, hlm. 191.

<sup>155</sup> Muhammad Ibn Ismail As-Sana'ani, *Subulus Salam*, Op.Cit, hlm.167.

<sup>156</sup> Ibnu Majjah Al-Quzwini, *Sunan Ibn Majjah, Kitab Muqodimah, Bab 6 Tsawab Mualim An-Nas Al-Khaira*” Beirut, Dar Al-Fikr, T.Th, Hadits No.242.

Hadits yang diriwayatkan Imam Muslim dari Ibnu Umar :

عَنْ ابْنِ عُمَرَ قَالَ أَصَابَ عُمَرَ أَرْضًا بِخَيْبَرَ فَأَتَى النَّبِيَّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَسْتَأْمِرُهُ فِيهَا فَقَالَ : يَا رَسُولَ اللَّهِ إِنِّي أَصَبْتُ أَرْضًا بِخَيْبَرَ لَمْ أَصَبْ مَالًا قَطُّ هُوَ أَنْفَسَ عِنْدِي مِنْهُ فَمَا تَأْمُرُنِي بِهِ؟ قَالَ : " حَيْسَتْ أَصْلُهَا وَتَصَدَّقَتْ بِهَا " : فَتَصَدَّقَ بِهَا عُمَرُ إِنَّهُ لَا يَبَاعُ أَصْلُهَا, وَلَا يُبْتَاعُ, يُورَثُ, وَلَا يُوهَبُ. وَأَبْنُ سَبِيلٍ, وَالضَّيْفُ, لَا جُنَاحَ عَلَى مَنْ وَلِيَهَا أَنْ يَأْكُلَ مِنْهَا بِالْمَعْرُوفِ أَوْ يَطْعَمَ صَدِيقًا غَيْرَ مَثْمُولٍ فِيهِ ( )

Artinya: “Diriwayatkan dari Ibnu Umar bahwa Umar bin al-Khattab r.a. memperoleh tanah (kebun) di Khaibar, lalu ia datang kepada Nabi, Saw untuk meminta petunjuk mengenai tanah tersebut. Ia berkata : Wahai rasulullah saya memperoleh tanah di Khaibar, yang belum pernah saya peroleh harta yang lebih baik bagiku melebihi tanah tersebut. Apa perintah Engkau kepada ku mengenainya? "Nabi Saw menjawab : "Jika mau kamu tahan pokoknya dan kamu sedekahkan hasilnya. Ibnu Umar berkata : "Maka Umar menyedekahkan tanah tersebut, (dengan mensyaratkan) bahwa tanah itu tidak dijual, tidak dihibahkan, dan tidak diwariskan. Ia menyedekahkan hasilnya kepada fuqaha, riqab, sabilillah, Ibnu sabil dan tamu. Tidak berdosa atas orang yang mengelolanya untuk menahan dari (hasil) tanah itu secara ma'ruf (wajar) dan memberi makan kepada orang lain tanpa menjadikannya sebagai harta hak milik” (HR. Muslim)<sup>157</sup>

Berdasarkan uraian di atas, kiranya dapat disimpulkan bahwa wakaf itu mempunyai dasar dari Al-Qur'an dan al-Hadits. Walaupun memang sedikit sekali ayat Al-Qur'an dan Hadits yang menyinggung tentang wakaf, akan tetapi ayat Al-Qur'an dan hadits yang sedikit itu mampu menjadi pedoman para ahli fiqih Islam. Sejak masa khulafa'ur rasyidin sampai sekarang, dalam membahas dan mengembangkan hukum-hukum wakaf juga melalui ijtihad mereka. Sebab itu sebagian besar hukum-hukum wakaf dalam Islam ditetapkan sebagai hasil ijtihad dengan menggunakan metode ijtihad yang bermacam-macam seperti qiyas dan lain-lain.<sup>158</sup>

##### 5. Rukun dan Syarat Wakaf

Meskipun para ulama berbeda pendapat dalam merumuskan definisi wakaf, namun mereka sepakat bahwa dalam pembentukan wakaf diperlukan beberapa ketentuan baik yang berhubungan dengan rukun

<sup>157</sup> Imam Muslim, *Shahih Muslim*, Juz III, Dar Al-Kutub Al-Ilmiyah, Jakarta, T.Th, hlm. 1255.

<sup>158</sup> Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Dan Penyelenggaraan Haji (ed), *Fiqh Wakaf*, Direktorat Pengembangan Zakat Dan Wakaf, 2005, hlm.14.

maupun syarat.

Rukun adalah sesuatu yang merupakan sendi utama dan unsur pokok dalam pembentukan suatu hal. Perkataan rukun berasal dari bahasa arab "*rukun*" yang berarti tiang, penopang, atau sandaran. Sedangkan menurut istilah, rukun adalah sesuatu yang harus dipenuhi untuk sahnya sesuatu perbuatan.<sup>159</sup>

Dengan demikian tanpa rukun, sesuatu tidak akan berdiri tegak. wakaf sebagai suatu ajaran Islam mempunyai beberapa rukun. Dalam bukunya Prof. Dr. Said Agil al-Munawar, MA dikutip dari Abdul Wahab Khallaf menjelaskan bahwa rukun wakaf ada 4 macam:<sup>160</sup>

- a. Ada orang yang berwakaf atau *w kif*, yakni pemilik harta benda yang melalukan tindakan hukum.
- b. Ada harta yang diwakafkan atau *mauq f'bih* sebagai objek perbuatan hukum.
- c. Ada tujuan wakaf atau yang berhak menerima wakaf disebut *mauq f 'alaih*.
- d. Ada pernyataan wakaf dari si *waqif* yang disebut *sighat* atau ikrar wakaf.

Dalam pasal 6 Undang-undang Nomor 41 tahun 2004 tentang wakaf, unsur atau rukun wakaf di tambah 2 hal yaitu :

- e. Ada pengelola wakaf atau *na ir*.
- f. Ada jangka waktu yang tak terbatas.

Rukun-rukun yang sudah dikemukakan itu masing-masing harus memenuhi syarat-syarat yang disepakati oleh sebagian besar ulama. Adapun syarat-syarat tersebut adalah sebagai berikut :

- 1) *W kif* ( ) atau orang yang mewakafkan

Seorang *w kif* haruslah memenuhi syarat untuk mewakafkan hartanya. Suatu perwakafan sah dan dapat dilaksanakan apabila *w kif* mempunyai kecakapan untuk melakukan "*tabarru*" yaitu melepaskan

<sup>159</sup> Said Agil Husin al-Munawar, *Hukum Islam dan Pluralitas Sosial*, Penamadani, Jakarta, 2004, hlm.135.

<sup>160</sup> Hadi Setio Tunggal, *Undang-Undang Wakaf, Op.Cit*, hlm.4.

hak milik tanpa mengharapkan imbalan materiil. Artinya orang tersebut merdeka, benar-benar pemilik harta yang diwakafkan, berakal sehat, baligh dan *rasyid*.<sup>161</sup> Dalam hukum *fiqh* ada 2 istilah yang perlu dipahami perbedaannya yaitu antara *baligh*. Pengertian baligh menitik beratkan pada usia, sedang *rasyid* pada kematangan pertimbangan akal. Untuk kecakapan bertindak melakukan *tabarru'* diperlukan kematangan pertimbangan akal (*rasyid*), yang dianggap ada pada remaja yang telah berumur antara 15 sampai 23.<sup>162</sup>

Oleh karena itu syarat *w kif* yang amat penting adalah kecakapan bertindak, orang itu telah mampu mempertimbangkan baik buruknya perbuatan yang dilakukannya dan benar-benar menjadi pemilik harta yang ditawarkan itu. Disamping itu, agama yang dipeluk seseorang tidak menjadi syarat bagi seorang *w kif*. Ulama-ulama Madzab Hanafi mengatakan bahwa wakaf itu hukumnya mubah (boleh), oleh karena itu wakafnya orang non muslim pun hukumnya sah.<sup>163</sup> Ini berarti bahwa seorang non muslim pun dapat menjadi *w kif*, asal saja tujuannya itu tidak bertentangan dengan ajaran Islam.<sup>164</sup>

2) *Maukuf* ( ) atau benda yang diwakafkan

Syarat-syarat harta benda yang diwakafkan yang harus dipenuhi adalah sebagai berikut :<sup>165</sup>

a. Benda yang diwakafkan itu harus *mutaqowwim* dan *iqar*.

Yang dimaksud dengan *mutaqowwim* adalah barang yang dimiliki oleh seseorang dan barang yang dimiliki itu boleh dimanfaatkan menurut syariat Islam dalam keadaan apapun. Sedangkan *iqar* adalah benda tidak bergerak yang dapat diambil manfaatnya. Manfaat suatu benda saja tidak bisa diwakafkan,

<sup>161</sup> Farida Prihatin, Dkk, *Hukum Islam Zakat Dan Wakaf*, Papas Sinar Sinanti, Jakarta, 2005, hlm.111.

<sup>162</sup> Moh, Daud Ali, *Sistem Ekonomi Islam; Zakat Dan Wakaf*, Op Cit, hlm.85.

<sup>163</sup> Abdul Aziz Dahlan (Ed), *Ensiklopedi Hukum Islam*, Jilid 6, PT. Ichtiar Baru Van Hoeve, Jakarta, 1997, hlm.1906.

<sup>164</sup> Moh. Daud Ali, *Sistem Ekonomi Islam; Zakat Dan Wakaf*, Op Cit, hlm.86.

<sup>165</sup> Farida Prihartini, Dkk, *Hukum Islam Zakat Dan Wakaf*, Op Cit, hlm.112.

karena maksud wakaf adalah pengambilan manfaat zat oleh *maukuf 'alaih* dan pahala bagi *w kif*. Untuk itu zat wakaf harus tetap dan dapat dimanfaatkan untuk jangka waktu yang lama, tidak habis sekali pakai.

Madzhab Hanafi berpendapat, bahwa harta yang sah diwakafkan adalah benda tidak bergerak. Dalam madzhab Hanafi dikenal dengan sebuah kaidah : "Pada prinsipnya yang sah diwakafkan adalah benda tidak bergerak". Sumber kaidah ini ialah asas yang paling berpengaruh dalam wakaf yaitu *ta'bid* (tahan lama). Sebab itu madzhab Hanafi memperbolehkan wakaf benda bergerak sebagai pengecualian dari prinsip. Benda bergerak ini sah jika memenuhi beberapa hal:

- 1) Keadaan harta bergerak itu mengikuti benda tidak bergerak seperti bangunan dan pohon.
- 2) Kebolehan wakaf benda bergerak itu berdasarkan atsar yang membolehkan wakaf senjata dan bintang-binatang yang dipergunakan untuk perang.
- 3) Wakaf benda bergerak itu mendatangkan pengetahuan seperti wakaf kitab-kitab dan mushaf.<sup>166</sup>

Dalam Undang-Undang wakaf No. 41 tahun 2004 pasal 16 ayat (1) dijelaskan bahwa harta benda wakaf terdiri dari benda tidak bergerak dan benda bergerak, dan dijelaskan dalam pasal 16 ayat (3) menyebutkan bahwa benda bergerak tersebut adalah harta benda yang tidak habis dikonsumsi meliputi :

- 1) *Uang*.
- 2) *Logam*.
- 3) *Surat berharga*.
- 4) *Kendaraan*.
- 5) *Hak atas kekayaan intelektual*.
- 6) *Hak sewa, dan*

---

<sup>166</sup> Direktorat Jenderal Bimbingan Dan Penyelenggaraan Haji, *Op.Cit*, hlm.32.

7) *Benda bergerak lain sesuai dengan ketentuan syari'ah dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.*<sup>167</sup>

Dalam hal ini wakaf benda bergerak juga dapat berupa saham pada perusahaan dagang, dan modal uang yang diperdagangkan. Dalam hal wakaf berupa modal, keamanan modal harus terjaga, sehingga memungkinkan berkembang dan mendatangkan untung yang kemudian dapat dimanfaatkan untuk tujuan wakaf.<sup>168</sup>

a) Benda yang diwakafkan harus jelas wujudnya dan pasti batas-batasnya. Syarat ini dimaksudkan untuk menghindari perselisihan dan permasalahan yang mungkin terjadi di kemudian hari setelah harta tersebut diwakafkan. Misalnya seseorang yang mewakafkan sebagian tanahnya harus menunjukkan lokasi tanah dan batas-batasnya dengan jelas.

b) Harta yang diwakafkan harus benar-benar kepunyaan *w kif* secara sempurna (bebas dari segala beban).

Hendaklah harta yang diwakafkan adalah milik penuh dan mengikat bagi *w kif* ketika ia mewakafkannya. Untuk itu tidak sah mewakafkan sesuatu yang bukan milik *w kif*. Karena wakaf akan menggugurkan kepemilikan *w kif*. Dalam KHI pasal 217 ayat (3) dijelaskan bahwa benda wakaf harus merupakan benda milik yang bebas dari segala pembebanan, ikatan, sitaan dan sengketa.

c) Benda yang diwakafkan harus kekal.

Pada umumnya para ulama berpendapat bahwa benda yang diwakafkan zatnya harus kekal. Ulama' hanafiyah mensyaratkan bahwa harta yang diwakafkan itu "*ain*" (zatnya) harus kekal dan memungkinkan dapat dimanfaatkan terus menerus, tidak habis sekali pakai. Mereka berpendapat bahwa pada dasarnya benda yang dapat diwakafkan adalah benda tidak bergerak, hanya

<sup>167</sup> Hadi Setia Tunggal, *Undang-Undang Wakaf, Op.Cit*, hlm.9.

<sup>168</sup> Abdul Ghofur Anshori, *Hukum dan Praktik Perwakafan di Indonesia*, Pilar Media, Jakarta, 2005, hlm.27.

benda-benda bergerak tertentu saja yang boleh diwakafkan, sebagaimana yang telah dijelaskan diatas.

3) *Maukuf'alaih* (موقوف عليه) atau Tujuan Wakaf

*Maukuf'alaih* tidak boleh bertentangan dengan nilai-nilai ibadah, hal ini sesuai dengan sifat am lan wakaf sebagai salah satu bagian dari ibadah. *Maukuf'alaih* harus merupakan hal-hal yang termasuk dalam kategori ibadah pada umumnya, sekurang-kurangnya merupakan hal-hal yang dibolehkan atau "*mubah*" menurut nilai hukum Islam. Tujuan wakaf itu adalah sebagai berikut :<sup>169</sup>

- a. Untuk mencari keridhaan Allah, termasuk didalamnya segala macam usaha untuk menegakkan agama Islam, seperti mendirikan tempat ibadah kaum muslimin, kegiatan dakwah, pendidikan Islam dan sebagainya.
- b. Untuk kepentingan masyarakat, seperti membantu fakir miskin, orang-orang terlantar, kerabat, mendirikan sekolah, asrama anak yatim dan sebagainya.

4) *Sighat* (صيغة) atau Ikrar Wakaf

Ikrar adalah pernyataan kehendak dari *w kif* yang merupakan tanda penyerahan barang atau benda yang diwakafkan. *Sighat* atau pernyataan wakaf harus dinyatakan dengan tegas baik secara lisan maupun tulisan, menggunakan kata "aku mewakafkan" atau "aku menahan" atau kalimat semakna lainnya. Dengan pernyataan *w kif* itu, maka gugurlah hak *w kif*. Selanjutnya benda itu menjadi milik mutlak Allah yang dimanfaatkan untuk kepentingan umum yang menjadi tujuan wakaf. Ikrar wakaf adalah tindakan hukum yang bersifat *deklaratif* (sepihak), untuk itu tidak diperlukan adanya *qabul* (penerimaan) dari orang yang menikmati manfaat wakaf tersebut. Jadi dalam wakaf hanya ada *ijab* tanpa *qabul*.

---

<sup>169</sup>Ahmad Rofiq, *Hukum Islam Di Indonesia*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 1998, hlm. 497.

5) *Na ir* wakaf ( ) atau pengelola wakaf

Pada umumnya di dalam kitab-kitab fiqh tidak mencantumkan *na ir* wakaf sebagai salah satu rukun wakaf. Ini dapat dimengerti karena wakaf adalah ibadah *tabarru'* namun memperhatikan tujuan wakaf yang ingin melestarikan manfaat dari benda wakaf, maka kehadiran *na ir* sangat diperlukan.

*Na ir* adalah orang atau kelompok orang atau badan hukum yang berhak untuk bertindak atas harta wakaf baik untuk mengurusnya, memeliharanya, dan mendistribusikan hasil wakaf kepada orang yang berhak menerimanya. Ataupun mengerjakan segala sesuatu yang memungkinkan harta itu tumbuh baik dan kekal.<sup>170</sup>

Untuk menjadi seorang *na ir*, harus memenuhi syarat-syarat yang ditentukan. Adapun syarat-syarat *na ir* menurut pasal 10 UU No. 41 tahun 2004 adalah sebagai berikut:

- 1) *Na ir* yang terdiri dari perorangan harus memenuhi syarat-syarat sebagai berikut :
  - a. Warga negara Indonesia.
  - b. Beragama Islam.
  - c. Dewasa.
  - d. Amanah.
  - e. Mampu secara jasmani dan rohani.
  - f. Tidak terhalang melakukan perbuatan hukum
- 2) *Jika berbentuk organisasi*, maka *na ir* harus memenuhi syarat sebagai berikut :
  - a. Pengurus organisasi yang bersangkutan memenuhi persyaratan *na ir* perseorangan.
  - b. Organisasi yang bergerak di bidang sosial, pendidikan, kemasyarakatan dan keagamaan Islam.

---

<sup>170</sup>Mustafa Edwin Nasution, Uswatun Hasana (Eds), *Wakaf Tunai Finansial Islam*, PKTTI-VI, Jakarta, 2005, hlm.64.

- 3) Jika *berbentuk* badan hukum, maka syarat yang harus dipenuhi adalah :
  - a. Pengurus badan hukum yang bersangkutan memenuhi persyaratan *na ir* perseorangan.
  - b. Badan hukum Indonesia yang dibentuk sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
  - c. Badan hukum yang bersangkutan bergerak di bidang sosial, pendidikan, kemasyarakatan dan keagamaan Islam.<sup>171</sup>
6. Macam-Macam Wakaf<sup>172</sup>
  - a. Macam-macam wakaf menurut bentuk manajemennya, wakaf dibagi menjadi empat macam:
    - 1) Wakaf dikelola oleh *w kif* sendiri atau salah satu dari keturunannya, yang kategori orangnya di tentukan oleh *w kif*.
    - 2) Wakaf dikelola oleh orang yang ditunjuk *w kif* mewakili suatu jabatan atau lembaga tertentu, seperti imam masjid dimana hasil wakafnya untuk kepentingan masjid tersebut.
    - 3) Wakaf yang dokumennya telah hilang, sehingga hakim menunjuk seseorang untuk mengeloak wakaf tersebut. ini biasanya terjadi pada benda wakaf yang sudah berusia puluhan dan ratusan tahun.
    - 4) Wakaf yang dikelola oleh pemerintah. hal ini muncul belakangan, terutama setelah terbentuknya kementerian wakaf pada masa Turki Utsmani atau pada pertengahan abad kesembilan belas.
  - b. Macam-macam berdasarkan keadaan *w kif*, wakaf bisa dibagi menjadi tiga macam:<sup>173</sup>
    - 1) Wakaf orang-orang kaya. Wakaf ini banyak dilakukan oleh para sahabat yang kaya atau paling tidak mereka yang memiliki tanah dan perkebunan. Wakaf ini terus berlanjut hingga memecahkan rekor terbanyak dari berbagai macam wakaf lainnya.

---

<sup>171</sup>Hadi Setia Tunggal, *Undang-Undang Wakaf, Op.Cit*, hlm.6.

<sup>172</sup>Mudzir Qahaf, *Manajemen Wakaf, Op.Cit*, hlm.20.

<sup>173</sup>*Ibid*, hlm.21.

- 2) Wakaf tanah pemerintah berdasarkan keputusan penguasa atau hakim. Pada masa pemerintahan Abbasiyah, penguasa banyak membangun sekolah, perpustakaan umum, dan universitas, serta mewakafkan tanah dan perkebunan milik pemerintah yang hasilnya untuk pembangunan lembaga pendidikan tersebut. Awalnya tanah dan perkebunan ini adalah harta milik umum (milik negara) yang tidak terdaftar dalam kepemilikan harta pribadi penguasa yang mengeluarkan keputusan wakaf. Karena itu, wakaf seperti ini adalah termasuk jenis baru dan ulama menyebutnya Al-Arshad atau harta milik negara yang diwakafkan oleh penguasa. Wakaf ini semakin mengalami perluasan di masa pemerintahan Al-Ayyubiah, Al-Mamlukiyah, dan Ustmaniyah.
  - 3) Wakaf yang dilakukan oleh *w kif* atas dasar wasiat. Pelaksanaan wakaf ini dilakukan berdasarkan wasiat setelah kematiannya. Wakaf ini muncul karena umat Islam diperintahkan untuk memanfaatkan hartanya di jalan kebaikan dan kepentingan umum tidak lebih dari sepertiga harta yang akan diwariskannya. Biasanya wakaf seperti ini diwasiatkan agar hartanya dimanfaatkan untuk kebaikan umum, namun harta pokoknya tetap utuh dan hasil dari pengembangan harta itulah dibagikan.
- c. Macam-macam berdasarkan substansi ekonominya, wakaf bisa dibagi menjadi dua macam:<sup>174</sup>
- 1) Wakaf langsung, yaitu wakaf untuk memberi pelayanan langsung kepada orang-orang yang berhak, seperti wakaf masjid yang disediakan sebagai tempat sholat, wakaf sekolah yang disediakan untuk tempat belajar siswa dan wakaf rumah sakit untuk mengobati orang sakit secara cuma-cuma. Pelayanan langsung ini benar-benar dirasakan manfaatnya oleh masyarakat secara langsung dan menjadi modal tetap yang selalu bertambah dari generasi ke generasi. Wakaf seperti ini merupakan aset produktif yang sangat bermanfaat bagi

---

<sup>174</sup> *Ibid*, hlm.22.

generasi yang akan datang dan dirintis oleh generasi terdahulu untuk mengisi pembangunan yang akan datang serta bertujuan memberi manfaat langsung kepada semua orang yang berhak atas wakaf tersebut.

- 2) Wakaf produktif, yaitu wakaf harta yang digunakan untuk kepentingan produksi, baik di bidang pertanian, perindustrian, perdagangan, dan jasa yang manfaatnya bukan pada benda wakaf secara langsung, tetapi dari keuntungan bersih hasil pengembangan wakaf yang diberikan kepada orang-orang yang berhak sesuai dengan tujuan wakaf. Di sini, wakaf produktif diolah untuk dapat menghasilkan barang atau jasa kemudian dijual dan hasilnya dipergunakan sesuai dengan tujuan wakaf.

Perbedaan antara wakaf langsung dan wakaf produktif terletak pada pola manajemen dan cara pelestarian wakaf. Wakaf langsung membutuhkan biaya untuk perawatan yang dananya diperoleh dari luar benda wakaf, sebab wakaf seperti ini tidak dapat menghasilkan sesuatu dan tidak boleh dipergunakan untuk tujuan tersebut. Sedangkan wakaf produktif, sebagian hasilnya dipergunakan untuk merawat dan melestarikan benda wakaf, dan selebihnya untuk dibagikan kepada orang-orang yang berhak sesuai dengan tujuan wakaf.

- d. Macam-macam berdasarkan bentuk hukumnya, wakaf bisa dibagi menjadi dua kategori:<sup>175</sup>

- 1) Macam-Macam Wakaf berdasarkan cakupannya, yaitu:
  - a) Wakaf umum, yaitu wakaf yang tujuannya mencakup semua orang yang berada dalam tujuan wakaf, baik cakupan ini untuk seluruh manusia, atau kaum muslimin, atau orang-orang yang berada di daerah mereka. Jika wakaf, tujuannya umum untuk fakir miskin, maka perlu diperjelas mencakup orang-orang miskin dari kalangan muslim dan non muslim atau orang-orang miskin dari kalangan

---

<sup>175</sup> *Ibid*, hlm.23.

- muslim saja, atau umat Kristen saja, atau orang-orang miskin dari kalangan muslim yang berada di suatu daerah tanpa darah yang lain.
- b) Wakaf khusus atau wakaf keluarga, yaitu wakaf yang manfaat dan hasilnya hanya diberikan oleh *w kif* kepada seseorang atau sekelompok orang berdasarkan hubungan atau pertalian yang dimaksud oleh *w kif*. Seperti wakaf untuk tetangga dengan jumlah dan nama yang telah ditentukan oleh *w kif*, wakaf untuk isteri dan anak-anaknya serta keturunannya.
- c) Wakaf gabungan, yaitu wakaf yang sebagian manfaat dan hasilnya diberikan khusus untuk anak dan keturunan *w kif*, serta selebihnya disalurkan untuk kepentingan umum. Wakaf gabungan ini pada realitanya lebih banyak dari wakaf keluarga. Karena biasanya *w kif* menggabungkan manfaat wakafnya untuk tujuan umum dan khusus, seperti separuh untuk keluarga dan anak-anaknya dan separuhnya lagi untuk fakir miskin.
- 2) Macam-Macam Wakaf berdasarkan kelanjutannya sepanjang zaman, yaitu:<sup>176</sup>
- a) Wakaf abadi, yaitu wakaf yang diikrarkan selamanya dan tetap berlanjut sepanjang zaman. Wakaf yang sebenarnya dalam Islam adalah wakaf abadi, yang pahalanya berlipat ganda dan terus berjalan selama wakaf itu masih ada. Pahala wakaf ini mengalir untuk *w kif* selama wakafnya terus berlangsung. Wakaf ini disebut *shadaqah jariyah* yang paling sempurna bentuknya.
- b) Wakaf sementara, yaitu wakaf yang sifatnya tidak abadi, baik dikarenakan oleh bentuk barangnya maupun keinginan *w kif* sendiri. Dalam hal ini, ulama berbeda pendapat, dan akan kita bicarakan pada pembahasan yang akan datang.

---

<sup>176</sup> *Ibid*, hlm.24.

- e. Macam-macam wakaf berdasarkan tujuannya diantaranya adalah:<sup>177</sup>
- 1) Wakaf air minum. wakaf ini merupakan tujuan wakaf yang wakaf yang pertama dalam Islam dan tercermin dalam wakaf Utsman bin Affan radhiyallahu anhu yang berupa sumur raumah.fenomena yang muncul sekarang ini, air dijual dalam bentuk kemasan baik berupa air mineral maupun non-mineral.<sup>178</sup>
  - 2) Wakaf sumur dan sumber mata air di jalan yang biasa menjadi lalu lintas jamaah haji yang datang dari Iraq, Syam Mesir (jika di Indonesia bisa di tempat peziarah makam muslim).
  - 3) Wakaf jalan dan jembatan untuk memberi pelayanan umum kepada masyarakat. wakaf jalan biasanya di barengi dengan wakaf penerangan dan peristirahatan dan di tambah dengan wakaf kamar mandi atau tempat bersuci.
  - 4) Wakaf untuk bantuan fakir miskin, yatim piatu, yang memiliki penghasilan rendah orang-orang yang sedang berpergian, janda, yang memiliki penyakit tertentu, kalangan pelajar, daerah yang belum ada wakaf, pemuda miskin yang ingin melangsungkan pernikahan semua di khususkan bagi kelompok golongan kaum dhuafa.
  - 5) Wakaf pembinaan sosial bagi mereka yang membutuhkan, diantara yang termasuk wakaf ini: pertama wakaf untuk membina anak-anak dengan memberikan fasilitas, kedua, wakaf untuk perempuan wanita yang berasal dari yatim piatu, yang disakiti suaminya agar di tampung di asrama untuk di upayakan kembali hidup rukun.
  - 6) Wakaf sekolah dan Universitas serta kegiatan ilmiah lainnya. seperti di Universitas serta Islamic center yang berasal dari wakaf. di Damaskus, Baghdad, Cairo, Asfahan dan di berbagai tempat lainnya. Termasuk diantara wakaf untuk kegiatan ilmiah adalah

---

<sup>177</sup> *Ibid*, hlm.25.

<sup>178</sup> *Ibid*, hlm.26.

perpustakaan yang biasanya berada dilingkungan sekolah, kampus, dan masjid serta ditempat lain.

- 7) Wakaf untuk kegiatan ilmiah dikhususkan untuk kegiatan-kegiatan ilmiah tertentu, seperti wakaf untuk kegiatan riset pengembangan teknologi, sehingga muncul wakaf bagi ilmuan Hadits, wakaf untuk dokter, wakaf pengembangan obat-obatan, wakaf khusus guru anak-anak dan wakaf bagi pendalaman Fiqih dan ilmu Al-Qur'an.<sup>179</sup>
- 8) Wakaf asrama pelajar dan mahasiswa. Sejalan dengan tujuan wakaf adalah wakaf untuk gaji guru dan beasiswa kepada para pelajar dan mahasiswa, juga wakaf untuk keperluan seperti kertas, pena, tinta, buku pegangan dan lain-lain. Wakaf gaji guru dan para ulama banyak dilakukan kaum muslimin dan belum pernah ada yang dilakukan tanpa membedakan antara penduduk dengan warga asing datang untuk belajar dan mengajar. Sedangkan untuk pelajar dan mahasiswa asing, mereka mendapatkan wakaf khusus berupa asrama, beasiswa dan biaya pendidikan.
- 9) Wakaf pelayanan kesehatan. Wakaf ini meliputi pembangunan puskesmas dan rumah sakit, pemberian obat-obatan, gaji dokter dan perawat termasuk semua pekerja, dan perlengkapan peralatan medis. Wakaf ini telah lama dikenal dalam sejarah Islam dan hampir kita temukan hampir di setiap kota dan desa. Bahkan kebanyakan rumah sakit berasal dari wakaf yang memberikan pelayanan kesehatan secara gratis bagi seluruh lapisan masyarakat, tanpa membedakan antara yang miskin dan kaya.
- 10) Wakaf pelestarian lingkungan hidup. Wakaf ini menunjukkan bahwa dalam Islam wakaf bukan saja untuk pembinaan komunitas manusia, tetapi juga untuk pelestarian cagar budaya dan lingkungan. karena itu kita temukan wakaf untuk pemeliharaan saluran air dan pelestarian sungai, wakaf untuk burung-burung merpati yang ada di Masjidil Haram Makkah, wakaf untuk pemberian makan burung di

---

<sup>179</sup> *Ibid*, hlm.28.

beberapa kota, wakaf untuk makanan kucing, dan wakaf untuk binatang lainnya yang dekat dengan kehidupan manusia.

f. Macam-macam wakaf berdasarkan jenis barangnya.<sup>180</sup>

*W kif* sangat beragam bentuk dan jenisnya. Diantara bentuk wakaf tersebut adalah wakaf pokok tetap berupa tanah pertanian dan bukan pertanian. Ada juga berupa wakaf gedung baik untuk dipergunakan secara langsung untuk tujuan wakaf seperti masjid, sekolah, rumah sakit dan perpustakaan, maupun wakaf bangunan untuk pemukiman dan ruko sebagai wakaf produktif. *W kif* memberi syarat yang meliputi pelestarian bangunan demi keberlangsungan wakaf pokok dan produktivitasnya. Syarat ini bahkan ditambahkan oleh para ahli Fikih sekalipun *w kif* tidak menyebutkannya, dengan pertimbangan unntuk merealisasikan tujuan yang diinginkan oleh *w kif*.

Wakaf harta benda bergerak yang dijadikan toko tetap menurut pengertian ekonomi modern, juga banyak dilakukan oleh kaum muslimin, seperti alat-alat pertanian, mushaf Al-Qur'an, sajadah untuk masjid, buku untuk perpustakaan umum dan perpustakaan masjid. Benda-benda wakaf bergerak ini membutuhkan perawatan dan perbaikan untuk menjaga kelestarian dan fungsinya. Akan tetapi semua benda bergerak akan rusak, punah dan tidak berfungsi. Karena itu, para ahli fikih berpendapat bahwa benda wakaf berakhir dengan hilangnya bentuk benda wakaf atau kerusakannya. Masa berakhir benda wakaf terjadi pada wakaf gedung, sekalipun memang sulit untuk membedakan secara Fikih, mana yang asli, perbaikan dan penambahannya.

Wakaf uang berupa dirham dan dinar saat itu juga diwakafkan untuk dua tujuan yaitu:

- 1) Untuk dipinjamkan kepada orang-orang yang membutuhkannya, kemudian dikembalikan kepada orang lain tanpa mengambil keuntungan dari peminjaman.

---

<sup>180</sup> *Ibid*, hlm.29.

2) Wakaf uang untuk keperluan produksi. Wakaf uang produktif telah ada sejak zaman Sahabat dan Tabi'in. Al Bukhari dalam kitabnya "Shahih Al-Bukhari" meriwayatkan sebuah *atsar* (perkataan sahabat) dari Zuhri, bahwasannya ia telah meminjamkan sepuluh dinar kepada seorang pedagang dan hasilnya diberikan kepada orang-orang miskin. Wakaf uang produktif kemudian dikembangkan menjadi usaha bagi hasil (*mudharabah*) di negara-negara Islam dibagian Barat dan Timur hingga akhir masa Pemerintahan Turki Utsmani.<sup>181</sup>

#### 7. Panduan Peranan Wakaf<sup>182</sup>

- a) Acuan-acuan peranan wakaf ialah konsep dan epistemologi Islam itu sendiri, acuan konsep Islam yang berpegang kepada keyakinan bahwa Allah adalah Tuhan, sedangkan manusia dan sumber alam adalah mahluk. sumber epistemologinya ialah Al-Qur'an dan Sunnah selain dari Jima' dan Qiyas ulama.
- b) Pelaku peranan wakaf adalah manusia sebagai khalifah dan hamba Allah pengukurnya ialah iman yang paling rendah dan nafsu peringkat *mutmainah*, bukan manusia sebagai makhluk ekonomi.
- c) Skala waktu peranan wakaf juga meliputi tiga dimensi yaitu alam m lakut (manusia berjanji pada Allah), alam dunia (manusia membuktikan janjinya), alam akhirat (mendapatkan ganjaran surga atau neraka).
- d) Kerangka penguatan peran wakaf dengan berlandaskan ilmu *fardhu 'ain* yaitu ilmu Tauhid, ilmu Fiqh dan Tasawuf ketiga ilmu mestilah mengikat peranan wakaf.
- e) Kaidah peranan wakaf mestinya berlandaskan kepada ibadah mampu mengantarkan pada sikap seorang hamba untuk selalu mendekati diri pada Allah, jika sebaliknya membawa ujub, ego, maka tergelincir dari landasan Islam.

---

<sup>181</sup> *Ibid*, hlm.29.

<sup>182</sup> *Ibid*, hlm.137.

- f) Peralatan penguatan wakaf dari sumber alam seperti tanah air, menuju wakaf produktif yang meliputi benda bergerak uang tunai, ternak, pertanian, alat transportasi. semuanya merupakan bentuk sumber proses pendistribusian dari sumber alam dengan pelaku pembangunan merujuk kepada kewujudan awal yang pencipta dan pemilik mutlaknya Allah SWT, sedangkan fungsinya untuk digunakan manusia dalam membuktikan kehambaan mereka kepada Allah.

Tujuan akhir penguatan peranan wakaf ialah *Mardhatillah* yaitu keridhaan Allah SWT, peranan wakaf akan berada di atas landasan yang benar jika dilakukan dengan keikhlasan.

#### 8. Paradigma Transformasi Wakaf<sup>183</sup>

- a) Pendekatan dari wakaf tradisional kepada wakaf produktif tidak terbatas dari masjid, madrasah, pesantren, perkuburan menjadi jembatan, mescusuar, pengairan pertanian, tempat mandi, air minum, perdagangan dll. Keterangan: agar wakaf tradisional memiliki wakaf produktif untuk dapat digunakan hasilnya dalam pembiayaan wakaf tradisional bukan berbentuk ritual keagamaan tetapi merangkumi segala aspek kehidupan umat dari statis kaku menuju bermakna.
- b) Benda wakaf dari barang tetap (*immovable*) kepada barang bergerak (*movable*) barang yang tidak dapat dialihkan seperti tanah, bangunan merujuk kepada barang yang dapat beralih terutama uang tunai, buku, kendaraan, emas, perabot, peralatan. Layanan kesehatan gratis, pohon, pembangunan wakaf dan bisnis center, pertokoan, rumah kost, pom bensin, gedung rumah sakit Islam dll.
- c) Golongan pewakaf dari pewakaf orang kaya kepada wakaf orang miskin pewakaf tidak hanya tuan tanah ataupun orang kaya, bisa orang yang tidak berada bisa wakaf contoh di M laysia minim 1 RM5 saja. Amerika US\$ 10 saja.

---

<sup>183</sup> Muhammad Syukri Salleh, dalam bukunya Suhrawardi K Lubis, Dkk, *Wakaf & Pemberdayaan Umat*, Sinar Grafika, Jakarta, 2010, hlm.121.

- d) Bentuk wakaf dari wakaf kebajikan kepada wakaf komersil, Instrument komersial yang di pakai di m lasyia adalah instrumen berbasis utang untuk pembangunan, operasional dan penggantian melalui sewa, instrument berbasis *exsekutif* atau saham, institusi wakaf bertindak sebagai pemilik tanah dan bekerjasama dengan pemodal sistem yang di pakai mudharabah atau musyarakah. Keuntungan berdasarkan nisbah dan kerugian berdasarkan partisipasi modal secara proporsional. Instrument biaya sendiri seperti ijarah, wakaf tunai, saham wakaf, *istibdal* (penggantian tanah wakaf).
- e) Pengelolaan wakaf dari pengolaan desentralisasi kepada pengeloan sentralisasi, pengelolaan wakaf yang di kelola sendiri oleh pemegang amanah berubah pada pengelolaan secara terpusat oleh pemerintah atau badan yang di tunjuk.
9. Pembentukan Kemitraan Usaha <sup>184</sup>
- Untuk mendukung keberhasilan pengembangan aspek produktif dari dana wakaf tunai, perlu diarahkan model pemanfaatan dana tersebut kepada sektor usaha yang produktif dengan lembaga usaha yang memiliki reputasi yang baik. Salah satu caranya adalah dengan membentuk dan menjalin kerjasama (*networking*) dengan perusahaan modal ventura. beberapa pertimbangan atas pemilihan tersebut antara lain:<sup>185</sup>
- Bentuk dan mekanisme kerja Perusahaan Modal *Ventura* sangat sesuai dengan model pembiayaan dalam Sistem Keuangan Islam (Untuk mengimplementasikan pembiayaan *mudharabah* maupun *musyarakah*). Hal ini untuk melengkapi metode pembiayaan yang dilakukan oleh perbankan Syari'ah, yang pada umumnya lebih menekankan pada model pembiayaan *mudharabah*. Dana yang berasal dari wakaf tunai (melalui penerbitan Sertifikat Wakaf Tunai)
  - Dapat digunakan untuk jangka waktu yang relatif panjang dalam bentuk penyertaan. Dapat membangun hubungan bisnis yang lebih *intensif*

<sup>184</sup> Achmad Djunaidi, Thobieb Al-Asyar, *Menuju Wakaf Produktif*, Mumtas Publishing, Jakarta, 2005, hlm.101.

<sup>185</sup> *Ibid*, hlm.101.

dan berkesinambungan antara Lembaga Wakaf dan Perusahaan Modal Ventura sehingga memungkinkan terjaminnya perkembangan usaha bagi kedua belah pihak. utamanya bagi lembaga wakaf hal ini sangat positif karena aspek *income generating* dari pemanfaatan dana-dana wakaf tunai menjadi terjamin.

- c. Aspek pengawasas penyertaan dana pada Perusahaan Modal Ventura menjadi lebih mudah.

Selain bekerjasama dengan perusahaan model ventura dalam mengelola dan mengembangkan dana wakaf, bisa juga bekerja sama dengan.<sup>186</sup>

1. Lembaga perbankan Syari'ah atau lembaga keuangan Syari'ah lainnya sebagai pihak yang memiliki dana pinjaman. Dana pinjaman yang akan diberikan kepada pihak *na ir* wakaf berbentuk kredit dengan sistem bagi hasil setelah melalui studi kelayakan oleh pihak bank.
2. Lembaga investasi usaha yang berbentuk badan usaha non lembaga jasa keuangan. Lembaga ini bisa berasal dari lembaga lain diluar wakaf, atau lembaga wakaf lainnya yang tertarik terhadap pengembangan benda wakaf yang dianggap strategis.
3. Investasi perseorangan yang memiliki modal cukup. Modal yang akan ditanamkan berbentuk saham kepemilikan sesuai dengan kadar nilai yang ada. Investasi perseorangan ini bisa dilakukan lebih dari satu pihak dengan komposisi saham sesuai kadar yang ditanamkan.
4. Lembaga perbankan Internasional yang cukup peduli dengan pengembangan tanah wakaf di Indonesia, seperti Islamic Development Bank (IDB).
5. Lembaga keuangan lainnya dengan sistem pembangunan BOT (Build, Operate and Transfer).
6. Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) yang peduli terhadap pemberdayaan ekonomi umat, baik dalam atau luar negeri.

---

<sup>186</sup> *Ibid*, hlm.102.

Bentuk pengelolaan dana wakaf yang sudah terkumpul melalui penerbitan Sertifikat Wakaf Tunai (SWT), baik yang dilakukan oleh perbankan Syariah atau oleh Lembaga *Na'ir* Wakaf Tunai dapat diberdayakan dengan menjalin kerjasama strategis, jika dirasa dana yang terkumpul sudah mencukupi. Tentu saja jalinan kerjasama ini harus memiliki komitmen bersamam agar tanah-tanah atau bangunan yang strategis dapat diberdayakan untuk kepentingan peningkatan keuntungan ekonomi. Namun seluruh jenis kerjasama tersebut harus melibatkan Lembaga Peminjaman Syariah yang menjadi benteng terakhir agar upaya pengelolaan dana wakaf itu sendiri harus terjaga keuntungannya dan tidak boleh berkurang sedikitpun, apalagi habis.<sup>187</sup>

10. Pencapaian Sasaran Social Investment Bank Ltd Dalam Memobilisasi Dana Bagi Pengembangan Wakaf Property.<sup>188</sup>

- a) Menjadikan perbankan sebagai fasilitator untuk menciptakan wakaf tunai dan membantu dalam pengelolaan wakaf
- b) Membantu memobilisasi tabungan masyarakat
- c) Meningkatkan investasi sosial dan mentransformasikan tabungan masyarakat menjadi modal
- d) Memberikan manfaat kepada masyarakat luas terutama golongan miskin, dengan menggunakan sumber-sumber yang diambilnya dari golongan orang kaya
- e) Menciptakan kesadaran diantara orang kaya tentang tanggung jawab sosial mereka terhadap masyarakat
- f) Membantu pengembangan social capital market
- g) Membantu usaha-usaha pembangunan bangsa secara umum dan membuat hubungan unik antara jaminan sosial dan kesejahteraan masyarakat.

---

<sup>187</sup> *Ibid*, hlm.103.

<sup>188</sup> Mannan, *cash-Waqf Certificate Global Apportunities For Developing The Social Capital Market In-21century-Voluntary Sector Banking*, didalam harward Islamic finance information progam-center for middle eastern studies, proceedings of the third Harvard university forum Islamic finance, Cambridge, Harvard university, 1999, dalam bukunya Suhrawardi K Lubis, dkk, berjudul *Wakaf & Pemberdayaan Umat*, hlm.27-28.

11. Tujuan Strategi Pengembangan Wakaf <sup>189</sup>
  - a) Mendirikan wakaf sebagai model kedermawanan
  - b) Menjamin perkembangan sector institusi wakaf
  - c) Memenuhi tujuan-tujuan wakaf dalam kerangka syariah
  - d) Menggunakan hasil-hasil wakaf untuk pembangunan dan kemakmuran masyarakat
  - e) Mengusahakan pembentukan wakaf baru
  - f) Mengelola dana wakaf secara efektif
12. Sasaran Pemanfaatan Dana Hasil Wakaf Produktif <sup>190</sup>
  - a) Peningkatan standar hidup orang miskin
  - b) Rehabilitasi orang cacat
  - c) Peningkatan standar hidup penduduk hunian kumuh
  - d) Membantu pendidikan yatim piatu
  - e) Beasiswa untuk masyarakat dhuafa
  - f) Pengembangan pendidikan modern
  - g) Pengembangan sekolah, madrasah, kursus, akademi dan universitas
  - h) Mendanai riset, membangun pusat riset, membantu program riset, membantu pendidikan keperawatan, riset penyakit tertentu
  - i) Mendirikan rumah sakit dan bank darah
  - j) Menyelesaikan masalah-masalah nonmuslim
  - k) Membantu proyek-proyek untuk penciptaan lapangan kerja
  - l) Menghapus kemiskinan dengan syariat Islam, dan lain-lain.

---

<sup>189</sup> Mannan, *Cash-Waqf Certificate Global Apportunities For Developing The Social Capital Market In-21century-Voluntary Sector Banking*, di dalam harward Islamic finance information program-center for middle eastern studies, proceedings of the third Harvard university forum Islamic finance, Cambridge, Harvard university, 1999, dalam bukunya Suhrawardi K Lubis, dkk, berjudul *Wakaf & Pemberdayaan Umat*, hlm.31.

<sup>190</sup> Mannan, *Cash-Waqf Certificate Global Apportunities For Developing The Social Capital Market In-21century-Voluntary Sector Banking*, didalam harward Islamic finance information program-center for middle eastern studies, proceedings of the third Harvard university forum Islamic finance, Cambridge, Harvard university, 1999, dalam bukunya Suhrawardi K Lubis, dkk, berjudul *Wakaf & Pemberdayaan Umat*, hlm.28

### 13. Potensi Wakaf Produktif

#### 1) Kategorikan Kepada Tiga Jenis Penggunaan Yaitu.<sup>191</sup>

- a) Bangunan perumahan seperti apartemen, istana dan berbagai bangunan villa yang digunakan masyarakat pada musim liburan.
- b) Bangunan perkantoran yang dipakai oleh para menteri dan pegawai lainnya dalam menjalankan tugas-tugas kenegaraan.
- c) Bangunan untuk aktifitas perniagaan dan perdagangan yang dipergunakan untuk kantor, pabrik, apotik, toko, mas, restoran, klinik, *money changer*, hotel, toko, kedai, warung, pusat permainan, pendapatan dari sewa dari berbagai barang yang diproduksi mencapai 30 persen.

### 14. Potensi Wakaf Produktif Dalam Bentuk Kerjasama Maupun Investasi Yaitu.

- a) Pembelian saham-saham perusahaan besi, perusahaan makanan, perusahaan garmen, pabrik kertas, pabrik semen, pabrik susu, perusahaan real estate, perusahaan peternakan dan tambak perikanan.
- b) Membeli sertifikat investasi bank, dan bank pembangunan
- c) Membangun real estate dan ratusan pemukiman bagi para pendidik dan ribuan keluarga lainnya dengan cara kontrak dan penjualan.
- d) Pendayagunaan ratusan ribu hektar lahan pertanian dengan sistem kontrak kepada para petani.

### 15. Potensi Wakaf Produktif Dalam Meningkatkan Kelestarian dan Pemberdayaan.<sup>192</sup>

- a) Usaha-usaha kearah menyelamatkan dan melestarikan tanah wakaf dan tidak dijadikan tempat pembuangan sampah dan tempat judi.
- b) Usaha menanamkan kesadaran dan pemahaman pada masyarakat khususnya calon w kif

---

<sup>191</sup> Suhrawardi K Lubis, Dkk, *Wakaf & Pemberdayaan Umat, Op Cit*, hlm.83.

<sup>192</sup> *Ibid*, hlm.94.

- c) Tanah wakaf makam tetap dapat di jadikan potensi ekonomi diantaranya: (1) lokasi peternakan lebah, (2) lokasi pembibitan bunga, (3) lokasi strategis pada makam bisa di sewakan untuk reklame.
- d) Tempat masjid di perkotaan dapat di sewakan untuk tempat dokter, mini market Syariah yang tidak bertentangan dengan Syariah.
- e) Bagi tanah wakaf yang digunakan untuk masjid prospek ekonominya dapat dilakukan dengan pengefektifan penggunaan dana infak. dengan mengumpulkan dana infak dari semua masjid hasilnya untuk membeli harta wakaf produktif.
- f) Wakaf uang dapat langsung meliputi wakaf permanen dan wakaf berjangka juga merupakan sarana produktif dalam ekonomi, uang merupakan sarana dalam perdagangan, pembangunan maka dapat dimanfaatkan dan diambil hasilnya untuk kemaslahatan.umat, seperti beasiswa, perawatan orang sakit, membayar gaji guru, dll.<sup>193</sup>

#### D. *Baitul M 1 Wa Tamwil (BMT)*

##### 1. Pengertian BMT

Baitul M 1 Wattamwil (BMT) merupakan kependekan Baitut M 1 Wa Baitul Tamwil. Secara harfiah atau lughowi Baitul M 1 berarti rumah dana dan *Baitul Tamwil* berarti rumah usaha. Baitul m 1 dikembangkan berdasarkan sejarah perkembangan Islam. Di mana Baitul M 1 berfungsi untuk mengumpulkan sekaligus mentasyarufkan dana sosial. Sedangkan Baitut Tamwil merupakan lembaga bisnis yang bermotif laba.<sup>194</sup>

Atau bisa pula diartikan bahwa Baitul M 1 lebih mengarah pada usaha-usaha pengumpulan dan penyaluran dana yang *non profit*, seperti zakat, infaq, shadaqah dan (wakaf). Sedangkan Baitut Tamwil sebagai usaha pengumpulan dan penyaluran dana komersial. Usaha-usaha tersebut menjadi bagian usaha yang tidak terpisahkan dari BMT sebagai lembaga

---

<sup>193</sup> *Ibid*, hlm.111.

<sup>194</sup> Mohammad Ridwan, *Manajemen Baitul Maal Wa Tamwil*, UII Press, Yogyakarta, 2004, hlm.126.

pendukung kegiatan ekonomi masyarakat kecil dengan berlandaskan syariah.

Sebagian dikutip oleh Muhammad, BMT adalah lembaga pendukung peningkatan kualitas usaha ekonomi pengusaha mikro dan pengusaha kecil bawah berlandaskan sistem syari'ah. BMT adalah lembaga yang terdiri atas dua lembaga, yaitu: Baitul M l dan Baitut Tamwil.

- a. *Baitul M l* adalah lembaga yang kegiatannya menerima dan menyalurkan dana zakat, infaq, sadaqah, (wakaf).
- b. *Baitut Tamwil* adalah lembaga yang kegiatannya mengembangkan usaha-usaha produktif dan investasi dalam meningkatkan kualitas usaha ekonomi pengusaha kecil bawah dan mikro dengan antara lain mendorong kegiatan menabung dan pembiayaan usaha ekonomi.<sup>195</sup>

Dari beberapa pengertian di atas dapat ditarik pengertian bahwa BMT merupakan organisasi bisnis yang bertujuan mencari laba bersama, meningkatkan pemanfaatan ekonomi untuk anggota dan masyarakat dan sekaligus berperan sebagai organisasi sosial yang bermanfaat untuk mengefektifkan pengumpulan dan pentasyarufan dana zakat, infaq, shadaqah dan (wakaf) bagi kesejahteraan orang banyak.

## 2. Prinsip BMT

Dalam melaksanakan usahanya BMT, berpegang teguh pada prinsip utama sebagai berikut:<sup>196</sup>

- a. Keimanan dan ketaqwaan kepada Allah SWT dengan mengimplementasikannya pada prinsip-prinsip syari'ah dan muamalah Islam ke dalam kehidupan nyata.
- b. Keterpaduan, yakni nilai-nilai spiritual, moral menggerakkan, mengarahkan etika bisnis yang dinamis, proaktif, progresif, adil dan berakhlak mulia.<sup>197</sup>
- c. Kekeluargaan, yakni mengutamakan kepentingan bersama di atas

---

<sup>195</sup> Muhammad, *Kebijakan Moneter dan Fiskal dalam Ekonomi Islam*, Salemba Empat, Jakarta, 2002, hlm.135

<sup>196</sup> *Ibid*, hlm.130.

<sup>197</sup> *Ibid*, hlm.130.

kepentingan pribadi. Semua pengelola pada setiap tingkatan, pengurus dengan semua lininya serta anggota, dibangun rasa kekeluargaan, sehingga akan tumbuh rasa saling melindungi dan menanggung.

- d. Kebersamaan, yakni kesatuan pola pikir, sikap dan cita-cita antar semua elemen BMT. Antara pengelola dan pengurus harus memiliki satu visi dan bersama-sama anggota untuk memperbaiki kondisi ekonomi dan sosial.
  - e. Kemandirian, yakni mandiri di atas semua golongan politik. Mandiri berarti juga tidak tergantung dengan dana-dana pinjaman dan bantuan tetapi senantiasa proaktif untuk menggalang dana masyarakat sebanyak-banyaknya.
  - f. Profesionalisme, yakni semangat kerja yang tinggi (*a'malus shalih* atau *ahsanu amala*), yakni dilandasi dengan dasar keimanan. Kerja yang tidak hanya berorientasi pada kehidupan dunia saja, tetapi juga kenikmatan dan kepuasan rohani dan akhirat. Kerja keras dan cerdas yang dilandasi dengan bekal pengetahuan (*knowledge*) yang cukup, ketrampilan yang terus ditingkatkan (*skill*) serta niat dan *ghirah* yang kuat (*attitude*). Semua itu dikenal dengan kecerdasan emosional, spiritual dan intelektual. Sikap profesionalisme dibangun dengan semangat untuk terus belajar demi mencapai tingkat standar kerja yang tertinggi.
  - g. Istiqamah, yakni konsisten, konsekuen, kontinuitas atau berkelanjutan tanpa henti dan tanpa pernah putus asa. Setelah mencapai suatu tahap, maka maju lagi ke tahap berikutnya dan hanya kepada Allah SWT kita berharap.<sup>198</sup>
3. Peran Baitul M 1 Wa tamwil sebagai beriku:<sup>199</sup>
- a. Menjauhkan masyarakat dari praktek ekonomi non-Syariah. Aktif melakukan sosialisasi di tengah masyarakat tentang arti penting Sistem Ekonomi Islam.

---

<sup>198</sup> *Ibid*, hlm.131.

<sup>199</sup> *Ibid*, hlm.133.

- b. Melakukan pembinaan dan pendanaan usaha kecil. BMT harus bersikap aktif menjalankan fungsi sebagai lembaga keuangan mikro misalnya dengan jalan pendampingan, pembinaan, penyuluhan dan pengawasan terhadap usaha-usaha nasabah atau masyarakat umum.
- c. Melepaskan ketergantungan kepada rentenir. BMT harus mampu melayani masyarakat lebih baik, misalnya selalu tersedia dana setiap saat, birokrasi yang sederhana dan lain sebagainya.
- d. Menjaga keadilan ekonomi masyarakat dengan distribusi yang merata. Fungsi BMT langsung berhadapan dengan masyarakat yang kompleks dituntut harus pandai bersikap, oleh karena itu langkah-langkah untuk melakukan evaluasi dalam rangka pemerataan skala prioritas yang harus diperhatikan, misalnya dalam masalah pembiayaan.

#### **E. Tinjauan Pustaka Terdahulu.**

Penelitian dengan tema bahasan mengenai wakaf dan wakaf uang di Indonesia telah ada dengan lokasi dan fokus yang beragam. Penelitian-penelitian tersebut secara garis besar dapat digolongkan pada:

- 1) Kharis Fahrudi dengan judul “Tinjauan Hukum Islam Terhadap Pengelolaan Wakaf Sendang Milik Masjid Al-Aqsho Desa Reksosari Kecamatan Suruh Kabupaten Semarang” Fakultas Syari’ah IAIN Walisongo Semarang. Dari hasil skripsi tersebut menyatakan bahwa dalam prakteknya pengelolaan wakaf sumber mata air tersebut dilakukan dengan menerapkan sistem menjual air bersih yang kemudian digunakan oleh masyarakat. Dan hasil yang diperoleh digunakan untuk masjid, fakir miskin, operasional dalam pengelolaan dan pegawai pelaksana. Wakaf berupa sendang milik Masjid Al-Aqsho yang kemudian dikelola oleh kepengurusan M l Aqsho merupakan cara terhadap pengembangan, pemanfaatan aset sebuah wakaf masjid agar dapat diberdayakan untuk kesejahteraan masjid. Walaupun ada peraturan yang melarang terhadap penjualan harta wakaf serta terdapatnya perbedaan pendapat dari kalangan para ulama tentang penjualan harta wakaf. Pengelolaan sendang yang

diwakafkan ke Masjid Al-Aqsho Desa Reksosari menunjukkan adanya sebuah pemberdayaan wakaf dengan tujuan yang positif. Karena pengelolaan tersebut mempertimbangkan kemaslahatan umat, yaitu hasil dari penjualannya dapat memberikan manfaat untuk kepentingan umum, seperti didistribusikan ke masjid, fakir miskin, pengelola wakaf.<sup>200</sup>

- 2) Maesyaroh dalam penelitiannya manajemen dana wakaf tunai untuk pengembangan lembaga pendidikan Islam di Baitul M l hidayatullah menunjang keberlangsungan lembaga dan pelaksanaan pendidikan tanpa harus tergantung pada anggaran pendidikan negara yang semakin lama semakin terbatas. Oleh karena itu dituntut adanya pengelolaan dana yang profesional oleh *na ir* selaku pengelola sehingga potensi wakaf tunai akan sangat penting dan dimanfaatkan secara optim l khususnya untuk pendidikan masyarakat luas.<sup>201</sup>
- 3) Maya Maimunah dengan judul “Peran Wakaf Tunai Dalam Pemberdayaan Usaha Kecil Dan Menengah di Tabung Wakaf Indonesia” Fakultas Syari’ah Dan Hukum UIN Syarif Hidayatullah Jakarta. Dari hasil penelitian skripsi tersebut menyatakan bahwa berbagai program wakaf yang dibuat TWI terbukti telah memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk memperbaiki kehidupan ekonomi. Dan program pemberdayaan ekonomi Usaha Kecil dan Menengah telah memberikan kesempatan kepada masyarakat yang bernaung di dalam lembaga binaan TWI untuk membuka usaha, ataupun membantu pengembangan usaha produktif masyarakat yang kekurangan modal. Masyarakat mendapatkan modal pembiayaan dan bagi hasilnya. Mereka pun mendapat binaan baik dalam bentuk bisnis, maupun dalam bentuk mental dan spiritual. Berdasarkan cara yang dilakukan TWI dalam mengelola wakaf uang pada sektor produktif memberikan peluang kepada masyarakat untuk membuka

---

<sup>200</sup> Kharis Fahrudi, *Tinjauan Hukum Islam Terhadap Pengelolaan Wakaf Sendang Milik Masjid Al-Aqsho Desa Reksosari Kecamatan Suruh Kabupaten Semarang*, Skripsi Ahwal Al-Syakhshiyah, Fakultas Syari’ah IAIN Walisongo Semarang, 2012.

<sup>201</sup> Maesyaroh, *Manajemen Wakaf Tunai Untuk Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam (pada Baitul Mal Hidayatullah Cabang Malang)*, skripsi Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2010.

lapangan pekerjaan sehingga pendapatan masyarakat dapat meningkat, dan memberikan nilai tambah bagi lembaga pendidikan, kesehatan dan pelayanan sosial keagamaan lainnya.<sup>202</sup>

- 4) Doddy Afandi Firdaus, dengan judul “Pemanfaatan Wakaf Tunai Untuk Kebutuhan Hidup Keluarga Miskin Di Dompot Dhuafa Bandung Dompot Dhuafa Bandung” dari hasil penelitian belum berusaha mengadakan wakaf tunai yang produktif untuk kepentingan ekonomi keluarga miskin atau masyarakat pada umumnya. adanya kesalahan paradigma mengenai wakaf tunai di Dompot Dhuafa Bandung karena yang terjadi adalah wakaf bangunan RBC atau juga Al Quran *braille* yang dinilai dengan uang. Bukan wakaf tunai atau uang yang nilai uangnya tetap tapi terus dikembangkan untuk kegiatan ekonomi. Kedua, adanya seleksi terhadap penerima manfaat wakaf tunai di Dompot Dhuafa Bandung yaitu keluarga miskin yang dapat berobat atau bersalin di Rumah Bersalin Cuma-Cuma dengan berbagai persyaratan.<sup>203</sup>
- 5) Holiyah, dengan judul “Pengelolaan Wakaf Tunai Pada Tabung Wakaf Indonesia Untuk Pemberdayaan Dibidang Pendidikan” Menemukan model pengembangan dalam pengelolaan wakaf tunai yang dilaksanakan oleh Tabung Wakaf Indonesia dalam rangka mewujudkan keadilan sosial, khususnya untuk bidang pendidikan. Dalam penyaluran wakaf tunai, Tabung Wakaf Indonesia menyalurkan untuk program Sosial dan Produktif. Untuk program sosial seperti pendidikan pengelolaannya relatif berat karena akan terus menyerap biaya, untuk itu TWI memadukan Wakaf sosial dengan wakaf produktif, yang mana hasil surplus dari wakaf produktif tersebut untuk menopang wakaf sosial. Sehingga wakaf tunai itu bisa dijamin kejariahannya. Dan kontribusi yang di berikan

---

<sup>202</sup> Maya Maimunah, *Peran Wakaf Tunai Dalam Pemberdayaan Usaha Kecil Dan Menengah di Tabung Wakaf Indonesia*, Skripsi Muamalat, Fakultas Syari’ah Dan Hukum UIN SyarifHidayatullah Jakarta, 2011.

<sup>203</sup> Doddy Afandi Firdaus, *Pemanfaatan Wakaf Tunai Untuk Kebutuhan Hidup Keluarga Miskin Di Dompot Dhuafa Bandung Dompot Dhuafa Bandung*, Tesis Progam Sarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2011

Tabung Wakaf Indonesia untuk pendidikan yaitu SMART Ekselensia awalnya berupa fisik, yaitu sebidang tanah dan bangunan, dan sekarang TWI menyalurkan surplus dari asset produktif untuk biaya oprasional pendidikan SMART Ekselensia.<sup>204</sup>

- 6) Indriati Karmila dewi dengan judul “*Manajemen Wakaf Produktif (Studi Kasus di Yayasan PDHI Yogyakarta Tahun 2004-2007)*” Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa pelaksanaan manajemen wakaf di Yayasan Persaudaraan Djamaah Haji Indonesia (PDHI) yang berada di Yogyakarta masih bersifat tradisional yang konsumtif. Bahwa pengelolaan tanah wakaf diserahkan kepada masing-masing pengurus yang mengelola tanah di daerah tanah-tanah wakaf tersebut, sehingga *controlling* dari pengurus Yayasan PDHI kurang maksim l. Pengelolaan wakaf di Yayasan PDHI sudah sesuai dengan UU No. 41 Tahun 2004 tentang wakaf, namun belum sepenuhnya terlaksana. Dalam pengelolaan harta wakaf diperlukan manajemen yang bagus serta profesionalitas dari para pengelola wakaf agar sesuai dengan tujuan wakaf, yaitu untuk mensejahterakan umat.<sup>205</sup>

Selama penelusuran penulis, penelitian ini berbeda fokus masalah dengan penelitian sebelumnya, perbedaan ini terletak pada metode, strategi dan sasaran manajemen penghimpunan. Pengembangan dalam meningkatkan kualitas SDM na ir dan kualitas jumlah harta wakaf. Pemanfaatan atau pendistribusian dalam memberikan hasil dari harta wakaf kepada masyarakat dan kontribusi wakaf produktif. Pelaporan Wakaf Produktif bentuk pertanggungjawaban dari aktifitas na ir dalam mengelola wakaf produktif. Sedangkan dalam analisisnya menguraikan secara utuh tentang masalah tersebut dengan pendekatan induktif sehingga dalam penelitian ini belum pernah ada yang membahasnya mengenai

---

<sup>204</sup> Holiyah, *Pengelolaan Wakaf Tunai Pada Tabung Wakaf Indonesia Untuk Pemberdayaan Dibidang Pendidikan*, skripsi manajemen dakwah, UIN SyarifHidayatullah Jakarta, 2011.

<sup>205</sup> Indriati Karmila dewi, *Manajemen Wakaf produktif (Studi Kasus di Yayasan PDHI Yogyakarta Tahun 2004-2007)*, Skripsi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2008.

Manajemen Wakaf Produktif (Studi Analisis pada Baitul M 1 di Kabupaten Kudus)

#### F. Kerangka Pemikiran Teoritis

Wakaf merupakan salah satu lembaga ekonomi Islam yang sangat potensial untuk mendukung kesejahteraan umat. Syariat wakaf telah ada sejak awal kelahiran Islam dan menjadi penopang bagi kegiatan perekonomian di zaman khilafah Islamiyah, hal tersebut tentunya didukung dengan adanya manajemen yang terkonsep. Manajemen haruslah dikerjakan secara profesional dengan memperhatikan *planning*, *organizing*, *actuating* dan *controlling* semua mengarah pada aktifitas lembaga wakaf mulai dari pengumpulan, pengembangan, pendistribusian dan pelaporan.

Wujud adanya manajemen dengan adanya Produktivitas adalah suatu pendekatan *interdisipliner* untuk menentukan tujuan efektif, pembuatan rencana, aplikasi penggunaan cara produktivitas untuk menggunakan sumber-sumber secara efisien, dan tetap menjaga adanya kualitas yang tinggi. Produktivitas mengikutsertakan pendayagunaan secara terpadu sumber daya manusia dan ketrampilan, barang modal teknologi, manajemen, informasi, energy, dan sumber-sumber lain menuju pengembangan dan peningkatan standar hidup untuk seluruh masyarakat, melalui konsep produktivitas semesta atau total.<sup>206</sup>

Wakaf telah dilaksanakan dengan produktif akan terlihat pada pengembangannya dengan Menggunakan hasil wakaf untuk pembangunan dan kemakmuran masyarakat, Mengusahakan pembentukan wakaf baru dan Mengelola dana wakaf secara efektif. Bentuk investasi dan produksi serta peningkatan kualitas SDM menjadi langkah yang mengarah pada produktif wakaf dan profesional na ir. Lihat gambar 1.1

---

<sup>206</sup> Muchdarsyah Sinungan, *Produktivitas Apa dan Bagaimana, Op Cit*, hlm.18.

Gambar 1.1

