

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Model Pengelolaan Wakaf Produktif dengan kerangka kerja yang professional merupakan bentuk pengelolaan yang dilaksanakan secara profesional-produktif. Profesionalisme yang dilakukan meliputi aspek manajemen, SDM *kenaziran*, pola kemitraan. Menurut Muhammad Syafi'i Antonio bahwasannya wakaf produktif adalah pemberdayaan wakaf yang ditandai dengan ciri utama, yaitu: Pola Manajemen Wakaf yang harus terintegrasi, Asas Kesejahteraan *Nazir dan* Asas Transformasi & Tanggungjawab.
 - a. Pola Manajemen. Pola manajemen harus dalam bingkai “proyek terintegrasi” maksudnya mengintegrasikan manajemen proyek meliputi koordinasi semua area pengetahuan proyek ke dalam aktifitas tahapan – tahapan pelaksanaan proyek guna mencapai keberhasilan proyek sesuai dengan komponen proyek (kualitas, waktu, biaya, ruang lingkup). Untuk memperoleh hasil proyek yang memiliki kualitas sesuai dengan standart, dapat diselesaikan tepat waktu, biaya sesuai anggaran dan ruang lingkup sesuai dengan kesepakatan membutuhkan siklus proses ; Pendefinisian, Perencanaan, Pelaksanaan,

Pengendalian, Penyerahan dan Persetujuan. Untuk masing-masing proses diperlukan Manajemen ruang lingkup, Manajemen kualitas, Manajemen biaya, Manajemen Waktu, Manajemen SDM, Manajemen Komunikasi, Manajemen Resiko dan Manajemen Pengadaan.

- b. Asas Kesejahteraan *Nazir*. Wakaf produktif konteks profesional pada pengelolaannya tidak mengesampingkan peran *nazir* sebagai *leader* pengelola dan pelaksana benda wakaf. Di Indonesia pada saat sekarang ini sesuai dengan Undang-Undang No 41 Tahun 2004 bahwa *nazir* mendapatkan 10% dari hasil bersih pengelolaan dan pengembangan harta benda wakaf.
 - c. Azas Tranformasi dan Transparansi.
 - (1) Azas Tranformasi adalah merupakan Transformasi *input* menjadi *output* untuk menambah nilai atau manfaat lebih. Proses produksi berarti proses kegiatan yang berupa; perubahan fisik, memindahkan, meminjamkan dan menyimpan. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa wakaf produktif secara terminologi adalah transformasi dari pengelolaan wakaf tradisional menjadi pengelolaan wakaf secara profesional untuk meningkatkan atau menambah manfaat wakaf.
 - (2) Asas transparansi menjadi penting sebagai bentuk kredibilitas dan accountabilitas termasuk di dalamnya pencatatan dalam bentuk akuntansi, di mana badan wakaf dan lembaga yang dibantunya harus melaporkan tiap tahun akan proses pengelolaan dana kepada umat dalam bentuk *audited financial report* atau laporan keuangan yang telah di audit termasuk tingkat materialitas “kewajaran dari setiap biaya.
2. Sejak Pondok Gontor menyebut dirinya sebagai pesantren wakaf, berakibat pada perubahan kepemilikan dari milik pribadi menjadi milik institusi. Dengan demikian ahli waris tidak mempunyai hak waris. Pengelolaan pondok tidak lagi didominasi keluarga pendiri, tetapi atas dasar AD/ART di lembaga pondok tersebut. Dalam perkembangannya Badan Wakaf

PMDG berhasil menghimpun dana wakaf (*fund raising*) tidak terbatas pada tanah (baik tanah kering maupun sawah), bangunan (*property*) tetapi menerima wakaf uang (*cash waqf*) dan wakaf diri (jiwa). Adapun wakaf tanah yang dikelola YPPWPM telah berkembang menjadi seluas 747,27 ha, yang tersebar di 21 kabupaten di seluruh Indonesia. Adapun wakaf uang bersumber dari wali santri berupa *infaq* yang dibayarkan pertahun dengan beberapa komponen di antaranya uang pangkal, uang penambahan bangunan, uang pembangunan kampus baru, uang kesehatan, uang kertas, uang majalah, dan uang kepanitiaan. Wakaf uang juga di terima pondok dari iuran santri setiap bulannya yang terdiri dari uang makan dan SPP. Pada Tahun 2007 saja Infaq dari Wali santri dan Iuran santri yang didapatkan sebesar Rp 21.890.992.034. Pada Tahun 2008 meningkat sebesar Rp 32.851.080.624, pada Tahun 2009 terus terjadi peningkatan sebesar Rp 35.302.764.104. PMDG juga menerima wakaf kader/ wakaf diri yaitu guru dan dosen yang mewakafkan dirinya kepada pondok untuk mengabdikan dan berjuang untuk PMDG. Untuk wakaf diri yang terjadi semenjak tahun 1951 sampai sekarang ini berjumlah 1670 orang, yang terdiri dari santri senior yang mewakafkan diri selama 1 tahun sebanyak 555 Orang, Guru yang mewakafkan diri selama beberapa tahun / Mu'abbad (Guru Semester 3/4 , 5/6, 7/8, Pasca Wisuda Sarjana) sebanyak 930 Orang dan Guru yang mewakafkan diri selamanya/ Mu'abbad sebanyak 185 Orang. Adapun upaya-upaya yang telah ditempuh PMDG dalam pengelolaan wakaf secara produktif adalah sbb:

- a. Penataan organisasi Wakaf yang diawali dengan penyerahan asset Pondok dan pengelolaannya oleh Trimurti Pendiri kepada Badan Wakaf pada tahun 1958. Dengan demikian terjadi pemisahan antara harta pribadi kyai dan pondok.
- b. Badan Wakaf selanjutnya mengangkat pimpinan pondok sepeninggal para Pendiri PMDG.

- c. Badan Wakaf membentuk YPPWPM sebagai pelaksana teknis pengelolaan asset dan tanah wakaf pada tahun 1959.
- d. YPPWPM dalam pemeliharaan dan pengembangan asset melakukan administrasi dan pengamanan asset wakaf melalui pendaftaran dan sertifikasi. YPPWPM juga terus melakukan pengembangan asset melalui wakaf baru, hibah, tukar menukar dan pembelian;
- e. YPPWPM dalam memproduktifkan asset yang ada dengan memanfaatkan tanah-tanah wakaf sesuai dengan kondisinya. Sebagian untuk mendirikan sarana dan prasarana pendidikan, mendirikan *Islamic Center* .
- f. YPPWPM dalam pengelolaan asset wakaf dilakukan secara Produktif, hal tersebut tercermin dalam pengelolaan tanah wakaf sawah untuk usaha pertanian yang dikelola secara produktif semi professional, dimana tanah-tanah sawah dalam pengelolaannya, yayasan dibantu oleh para pengawas yang disebut wakil *nazir*. Para wakil *nazir* ini berasal dari daerah tempat sawah tersebut berada. Beberapa tanah ada yang disewakan, dikelola secara bagi hasil, dan ada pula yang digarap sendiri. Pengelolaan Wakaf Produktif juga tercermin pada Pengelolaan Wakaf Uang, Jiwa, dan Tanah kering. Wakaf uang dijadikan sebagai modal usaha, Wakaf Jiwa sebagai pengelola dan Wakaf Tanah kering untuk tempat pendirian Unit unit usaha yang tergabung dalam Kopontren Latansa yang saat ini yang sudah mencapai 31 Unit Usaha, bahkan lebih bila dihitung dari cabang-cabangnya yang berada di Pondok Modern Cabang Darussalam Gontor. Dalam pendirian unit-unit usaha tersebut tentunya dengan menyesuaikan kebutuhan pondok. Dengan pemberdayaan wakaf uang yang berasal dari *infaq* wali santri dan iuran santri dioperasikan melalui unit-unit usaha pondok, PMDG nantinya akan mendapatkan penerimaan wakaf uang dari hasil keuntungan unit-unit usaha tersebut. Adapun data penerimaan wakaf produktif dari pengelolaan melalui unit unit usaha Kopontren adalah

sbb: Pada Tahun 2007 hasil dari unit unit usaha Kopontren sebesar Rp11.503.496.84, Pada Tahun 2008 meningkat sebesar Rp14.919.749.632, pada Tahun 2009 terus terjadi peningkatan sebesar Rp19.294.847.446.

- g. Pendistribusian hasil wakaf sesuai dengan Panca Jangka Pondok (pendidikan dan pengajaran, kaderisasi, pergedungan, khizanatullah dan kesejahteraan keluarga) dan sebagian yang lain dipergunakan untuk pengembangan masyarakat sekitar.
 - h. Dalam pengelolaan unit usaha Kopontren La-Tansa, YPPWPM melibatkan guru dan santri dalam operasionalnya, merupakan manajemen khas pesantren yang lebih bertujuan untuk pendidikan dari pada tuntutan profesionalisme pekerjaan. Karenanya ukuran-ukuran kerja profesional tidaklah dapat diterapkan sepenuhnya secara kaku kepada pesantren.
3. Kemandirian Pondok memiliki keterkaitan erat dengan pengelolaan wakaf yang tercermin pada :
- a. Nilai-nilai luhur kepesantrenan termasuk jiwa kemandirian dan kebebasan yang ditanamkan menjadi acuan bagi pengembangan arah pendidikan dan penyelenggaraan pondok. Kemandirian yang berusaha diwujudkan meliputi kemandirian kurikulum dan sistem pengajaran, kemandirian sosial politik dan kemandirian ekonomi.
 - b. Pengelolaan wakaf secara produktif terhadap asset wakaf PMDG telah menjamin kehidupannya dan keberlangsungan tradisi pendidikan hingga mencapai usia 88 tahun. Kemandirian Pondok dalam sistem pendidikannya, politik dan sosial dapat dikawal dengan baik oleh kemandirian ekonominya. Dalam perkembangannya, PMDG sekarang telah memiliki 18 pondok cabang dengan total santri 20.757 orang dan keberadaannya banyak ditopang oleh hasil dari wakaf produktif.

- c. Kemandirian Pondok dan ketidak bergantungannya pada bantuan pihak lain serta kemampuannya memberikan manfaat kepada masyarakat sekitar mempertegas potensi besar yang terkandung pada wakaf produktif.
- d. Manajemen pondok dan unit usaha di Pondok Gontor memiliki dasar yang sangat kokoh dalam operasionalnya, karena itu, perwakafan yang dilakukan secara semi profesional akan mampu menyejahterakan nazir. "Nazir di pondok merupakan profesi yang tidak digaji tapi ditekuni". Karena itu, pengelolaan wakaf di Pondok Gontor telah memberikan sumbangan dalam membangun kemandirian pendidikan.
- e. Selain itu, capaian materiil seperti bertambah luasnya wakaf tanah yang dikelola yaitu seluas 747,27 ha, semakin meningkatnya wakaf uang dalam setiap tahun baik yang diterima dari walisantri dan santri, maupun dari hasil unit unit usaha yang di tahun 2009 saja sudah mencapai 54,5 miliar, dan semakin banyaknya para guru yang mewakafkan diri dimana sampai sekarang ini berjumlah 1670 orang. Ini semua dalam pengelolaan wakaf diakui para pengelolanya turut berkontribusi terhadap kemandirian pondok dan memberikan sumbangan terhadap kesuksesan berbagai program. Temuan mendasar dalam penelitian ini adalah sumbangan aspek materiil sebenarnya hanya merupakan bentuk fisik. Adapun sesuatu yang berharga sebenarnya adalah sumbangan pengelolaan wakaf secara non-materil seperti masalah kesadaran santri dan para guru, peran kelembagaan, perubahan pola pikir, persepsi dan budaya masyarakat dll.

B. Saran

Di antara Saran yang dapat diberikan penulis dalam penelitian ini adalah :

1. Pertanggung jawaban Badan Wakaf PMDG ke publik melalui penerbitan WARDUN (Warta Dunia) setiap tahunnya layak dipertahankan. Meski laporannya masih sangat global dan terkesan "melindungi" kepentingan pondok. Selanjutnya untuk memenuhi

tuntutan zaman dan optimalisasi pengelolaan asset diperlukan keberanian untuk menggandeng pihak ketiga. Selain itu perlu digagas penerbitan situs atau website yang secara khusus meliput wakaf dan perkembangannya.

2. Dalam rangka meningkatkan budaya tertib organisasi dan manajemen profesional, mekanisme pengawasan organisasi perlu ditinjau kembali. Kenyataan adanya rangkap jabatan antara pimpinan eksekutif dan legislative, di mana untuk jangka pendek memang efektif, tetapi untuk jangka panjang dapat menimbulkan suatu konflik kepentingan (*conflict of interest*), disamping tidak maksimalnya pengawasan internal dan karenanya perlu dicarikan solusi.
3. Diterapkan sistem manajemen keuangan satu atap, bahwa seluruh hasil-hasil wakaf maupun keuntungan unit-unit usaha Kopontren disetor ke kantor administrasi pondok. Jika kemudian terdapat kebutuhan dana maka ditempuh mekanisme pengajuan proposal yang harus diketahui oleh pimpinan Pondok. Penerapan manajemen keuangan tersentral yang masih terkesan ”campur aduk” tersebut memang memudahkan pengawasan, menjanjikan kemudahan kontrol dan keamanan, tetapi pada gilirannya menimbulkan kesulitan bagi pengukuran dan evaluasi tingkat kesuksesan setiap unit.
4. Pengelolaan wakaf produktif di Pondok Modern Darussalam Gontor kiranya dapat menjadi acuan bagi pondok pesantren ataupun lembaga pendidikan lainnya dalam upaya untuk menopang kemandirian sebuah lembaga pendidikan sehingga tidak menggantungkan harapan pada pemberian bantuan dari pihak lain.
5. Usaha untuk memproduktifkan asset yang telah dilakukan PMDG layak mendapatkan apresiasi dan dukungan dan tetap dapat ditingkatkan varian dan ragamnya. Terobosan dan inovasi dalam usaha ini harus tetap dilakukan dengan

syarat tidak bertentangan dengan *shari'ah*, agar manfaat wakaf yang dikelola dan asetnya lebih banyak dirasakan dan abadi. *Wallahu a'lam*.