

**MANAJEMEN DANA WAKAF TUNAI UNTUK  
PENGEMBANGAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM  
(Studi pada Baitul Maal Hidayatullah (BMH) Cabang Malang)**

**SKRIPSI**

Oleh

**MAISYAROH**  
NIM: 06610085



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2010**

**MANAJEMEN DANA WAKAF TUNAI UNTUK  
PENGEMBANGAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM  
(Studi pada Baitul Maal Hidayatullah (BMH) Cabang Malang)**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada :  
Universitas Islam Negeri  
Maulana Malik Ibrahim Malang  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)

Oleh

**MAISYAROH**  
NIM: 06610085



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2010**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**MANAJEMEN DANA WAKAF TUNAI UNTUK  
PENGEMBANGAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM  
(Studi pada Baitul Maal Hidayatullah (BMH) Cabang Malang)**

**SKRIPSI**

Oleh

**MAISYAROH**  
NIM: 06610085

Telah Disetujui 17 Juni 2010  
Dosen Pembimbing,

**H. Ahmad Djalaludin, Lc., MA.**  
NIP 19730719 200501 1 003

Mengetahui :  
Dekan,

**Drs. HA. MUHTADI RIDWAN, MA.**  
NIP 19550302 198703 1 004

**LEMBAR PENGESAHAN**

**MANAJEMEN DANA WAKAF TUNAI UNTUK  
PENGEMBANGAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM  
(Studi pada Baitul Maal Hidayatullah (BMH) Cabang Malang)**

**SKRIPSI**

Oleh

**MAISYAROH**  
NIM : 06610085

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)  
Pada Tanggal 30 Juli 2010

**Susunan Dewan Penguji**

**Tanda Tangan**

1. Ketua

**Hj. Meldona, SE., MM., Ak**

NIP 19770702 200604 2 001

: (            )

2. Sekretaris/Pembimbing

**H. Ahmad Djalaludin, Lc., MA.**

NIP 19730719 200501 1 003

: (            )

3. Penguji Utama

**Hj. Umrotul Khasanah, S. Ag., M. Si**

NIP 19770702 200604 2 001

: (            )

Disahkan Oleh :  
Dekan,

**Drs. HA. MUHTADI RIDWAN, MA**  
NIP 19950302 198703 1 004

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya :

Nama : Maisyaroh  
NIM : 06610085  
Alamat : Jl. A.Yani Gg V No.15 Ngaglik Kota Batu

Menyatakan bahwa "Skripsi" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

**MANAJEMEN DANA WAKAF TUNAI UNTUK PENGEMBANGAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM (Studi pada Baitul Maal Hidayatullah (BMH) Cabang Malang)**

adalah hasil karya sendiri, bukan "duplikasi" dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari ada klaim dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab dosen pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 9 Agustus 2010  
Hormat saya

Maisyaroh  
NIM 06610085

## **PERSEMBAHAN**

Tiada kata yang lebih indah melainkan ucapan rasa syukur kehadiran Allah SWT, atas segala rahmat, taufik, dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang sederhana ini.

Kupersembahkan skripsi ini untuk mereka yang spesial dalam hidupku:

1. Kedua orang tuaku, Bapak Maksun dan Ibu Doifah yang saya hormati, terima kasih yang tak terhingga atas dukungan moral, materiil, dan doa serta curahan kasih sayang kalian selama ini.
2. Adik-adikku, Samsul Arifin dan Fitria Ulfa tercinta.
3. Para guru dan teman-teman PP Raudhatul Ulum Ar-rahmaniyah Pramian Sampang, terima kasih yang tak terhingga atas doa dan motivasinya.
4. Teman-temanku semua angkatan 2006 khususnya kelas A, serta warga kos Seruni yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, terima kasih atas dukungan dan kebersamaan yang indah selama ini.

Semoga Allah SWT selalu memberikan hidayah dan kebahagiaan dunia dan akhirat atas kebaikan dan keikhlasan kalian. Amin...

## MOTTO

لَنْ تَنَالُوا الْبِرَّ حَتَّى تُنْفِقُوا مِمَّا تُحِبُّونَ ۚ

وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فَإِنَّ اللَّهَ بِهِ عَلِيمٌ ﴿٩٢﴾

*“Kamu sekali-kali tidak sampai kepada kebajikan (yang sempurna), sebelum kamu menafkahkan sebagian harta yang kamu cintai. Dan apa saja yang kamu nafkahkan maka sesungguhnya Allah mengetahuinya”. (QS: Al-Imran(3):92).*

## KATA PENGANTAR

Tiada kata yang lebih indah melainkan ucapan rasa syukur kehadiran Allah SWT, atas segala rahmat, taufik, dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Manajemen Dana Wakaf Tunai untuk Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam (Studi pada Baitul Maal Hidayatullah (BMH) Cabang Malang)” dengan lancar dan tepat pada waktunya.

Sholawat serta salam semoga senantiasa tetap tercurahkan kepada suri tauladan kita, Nabi Muhammad Saw, yang telah menuntun umatnya dari kejahiliyahan menuju jalan yang lurus dan benar, serta pembawa berita gembira bagi umatnya yang beriman dan pembawa berita buruk bagi umatnya yang ingkar kepada Allah dan Rasul-Nya.

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada semua pihak yang telah membantu hingga terselesaikannya skripsi ini yaitu kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Imam Suprayogo selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Drs. HA. Muhtadi Ridwan, MA selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak H. Ahmad Djalaludin, Lc., MA selaku dosen pembimbing yang dengan ikhlas meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.



4. Segenap Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah mentransformasikan ilmunya, baik bersifat akademis maupun praktis, guna mendukung bidang ilmu pengetahuan.
5. Kedua orang tuaku tercinta, yang telah memberikan semua curahan kasih sayang, motivasi, dukungan moril, materiil dan doanya kepada penulis. Muliakanlah mereka di tempat yang mulia di sisi-Mu dan makhluk-Mu, ampunilah dan kasihanilah mereka melebihi mereka mengasihaniiku pada waktu aku kecil.
6. Segenap staff Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah banyak membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Bapak Abdullah Warsito, S. Hum selaku *branch manager* Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang, yang telah menerima penulis dengan terbuka dan memberikan kesempatan kepada penulis untuk melaksanakan penelitian di Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang.
8. Bapak Abu Fadhillah, Pak Sudarman, Pak Humam Hidayat, Mas Imron Mahmudi, dan segenap karyawan BMH Cabang Malang yang telah membantu dalam mencari data penelitian yang dibutuhkan.
9. Teman-teman warga kos "Seruni" yang telah memberikan motivasi yang begitu berharga bagi penulis sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi

ini tepat pada waktunya. Terima kasih atas kebersamaan yang indah selama ini, *you are the best friends in my life*.

10. Teman-temanku terutama kelas A Fakultas Ekonomi yang telah memberikan waktu kebersamaan sepanjang perjalanan di kampus tercinta.

11. Serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini.

Dalam penyelesaian skripsi ini penulis menyadari banyak kekurangan dan masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu saran dan kritik yang bersifat membangun sangat penulis harapkan, demi kesempurnaan hasil skripsi ini.

Akhir kata semoga skripsi ini banyak memberikan manfaat kepada penulis pada khususnya dan pembaca pada umumnya. Semoga penulisan skripsi ini mendapat ridho dari Allah SWT, Amin.

Malang 17 Juni 2010

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>LEMBAR PERSEMBAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xv</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>xvi</b>
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	8
1.3 Tujuan Penelitian .....	8
1.4 Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB II : KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>10</b>
2.1. Penelitian Terdahulu .....	10
2.2. Kajian Teoritis.....	16
2.2.1. Manajemen .....	16
2.2.2. Wakaf Tunai.....	26
2.2.2.1. Pengertian Wakaf Tunai.....	26
2.2.2.2. Sejarah Wakaf Tunai.....	27
2.2.2.3. Dasar Hukum Wakaf.....	31
2.2.2.4. Rukun dan Syarat Wakaf .....	36
2.2.2.5. Macam-macam Wakaf .....	39
2.2.2.6. Tujuan Wakaf.....	41
2.2.2.7. Manfaat Wakaf.....	41
2.2.3. Distribusi Kekayaan .....	43
2.3. Kerangka Berfikir .....	48

<b>BAB III : METODE PENELITIAN</b> .....	49
3.1. Lokasi Penelitian .....	49
3.2. Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	49
3.3. Sumber Data .....	50
3.4. Teknik Pengumpulan Data .....	51
3.5. Metode Analisis .....	53
<b>BAB IV : PAPARAN DAN PEMBAHASAN DATA HASIL PENELITIAN</b> .....	57
4.1. Paparan Data Hasil Penelitian .....	57
4.1.1. Sejarah Baitul Maal Hidayatullah .....	57
4.1.2. Visi dan Misi .....	58
4.1.3. Susunan Pengurus BMH Cabang Malang .....	59
4.1.4. Staf Administrasi .....	64
4.1.5. Layanan dan Program BMH .....	65
4.2. Pembahasan Data Hasil Penelitian .....	72
4.2.1. Penghimpunan Dana Wakaf Tunai .....	72
4.2.2. Pengelolaan Dana Wakaf Tunai .....	81
4.2.2.1. Pola Pengelolaan Dana Wakaf Tunai .....	81
4.2.2.2. Pendistribusian Dana Wakaf Tunai untuk Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam .....	83
4.2.3. Praktik-Praktik Manajemen yang Diterapkan BMH Cabang Malang .....	90
4.2.4. Problematika yang Dihadapi dalam Pengelolaan Dana Wakaf Tunai di BMH Cabang Malang .....	112
4.2.5. Langkah-Langkah yang Ditempuh oleh BMH Cabang Malang dalam Mengatasi Berbagai Problematika tersebut .....	114

<b>BAB V : PENUTUP</b> .....	119
5.1. Kesimpulan .....	119
5.2. Saran.....	121
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>123</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	: Penelitian Terdahulu .....	12
Tabel 4.2.2.2	: Langkah-Langkah Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam ..	88
Tabel 4.2.1	: Jumlah Penerimaan Dana Wakaf Tunai BMH Cabang Malang Tahun 2006-2009 .....	80

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.3 : Kerangka Berpikir.....	53
Gambar 4.1.3 : Struktur Organisasi BMH Cabang Malang .....	66
Gambar 4.2.1 : Alur Layanan Wakaf Tunai untuk Donatur/Muwakif.....	77

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Panduan Wawancara .....	127
Lampiran 2 : Bukti Penelitian .....	129
Lampiran 3 : Bukti Konsultasi .....	130
Lampiran 4 : Dokumentasi.....	131
Lampiran 6 : Laporan Keuangan BMH Cabang Malang .....	133
Lampiran 7 : Sertifikat Wakaf Tunai .....	141
Lampiran 8 : Contoh Tanda Terima untuk Donatur.....	142
Lampiran 9 : Form Ajuan Dana .....	143



## ABSTRAK

Maisyaroh. 2010. SKRIPSI. Judul: “Manajemen Dana Wakaf Tunai untuk Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam (Studi pada Baitul Maal Hidayatullah (BMH) Cabang Malang)”.  
Pembimbing : H. Ahmad Djalaluddin, Lc., MA

---

---

Kata Kunci: Wakaf Tunai, Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam, Manajemen Dana

Peranan wakaf tunai sangat besar dalam menunjang keberlangsungan lembaga dan pelaksanaan pendidikan. Dengan wakaf tunai, umat Islam dapat lebih mandiri dalam mengembangkan dunia pendidikan tanpa harus terlalu tergantung pada anggaran pendidikan negara yang memang semakin lama semakin terbatas. Di Indonesia, kenyataan menunjukkan bahwa masih banyak harta wakaf yang dikelola secara konsumtif dan tradisional, sehingga peranannya sebagai katalisator bagi problem sosial dan ekonomi umat tidak maksimal. Oleh karena itu dituntut adanya pengelolaan dana yang professional oleh nazhir selaku pengelola sehingga potensi wakaf tunai akan menjadi sangat penting dan dapat dimanfaatkan secara optimal khususnya untuk kepentingan pendidikan masyarakat luas. Atas dasar inilah, peneliti tertarik melakukan penelitian di Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang dengan tujuan untuk mengetahui manajemen (pengelolaan) dana wakaf tunai di lembaga ini serta problematika secara umum dan langkah-langkah yang ditempuh BMH Cabang Malang dalam mengatasi problematika tersebut.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Setelah diperoleh, data diproses, dianalisis, dan dibandingkan dengan teori-teori dan kemudian dievaluasi. Dan hasil evaluasi tersebut akan ditarik kesimpulan untuk menjawab permasalahan. Sedangkan teknik pengumpulan datanya menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Dari hasil penelitian diketahui bahwa dana wakaf tunai yang dihimpun oleh BMH Cabang Malang ditujukan khusus untuk program pendidikan yaitu untuk pengembangan lembaga pendidikan Islam Ar-Rohmah Putri yang terletak di Dau Malang. Sedangkan bentuk pengembangannya berupa pembebasan lahan di sekitar/area lembaga pendidikan tersebut. Dalam memanajemen dananya, BMH Cabang Malang mengalami beberapa kendala. Kendala utama dalam manajemen dana wakaf tunai ini adalah adanya SDM/karyawan yang kurang optimal dalam menjalankan tugasnya dan sulit untuk diajak mengembangkan organisasi. Untuk mengatasi hal tersebut, pihak BMH Cabang Malang membuat inisiatif mengadakan pelatihan guna memotivasi karyawannya. Contoh bentuk motivasi yang pernah dilakukan oleh pihak manajemen BMH Cabang Malang adalah training tentang pentingnya manajemen, studi banding, pemberian kajian keislaman berkenaan dengan pengelolaan dana kebajikan ini, dan MABIT (Malam Bina Taqwa).

## المستخلص

ميسرة. ٢٠١٠. بحث جامعي. الموضوع: "إدارة الوقف النقدي لتطوير مؤسسة التربية الإسلامية  
(دراسة على بيت المال هداية الله (BMH) الفرع مالانج)".

المشرف: الحاج أحمد جلال الدين الماجستير

الكلمات الرئيسية: الوقف نقدا، تطوير مؤسسة التربية الإسلامية، الإداري المجموع.

اسند الوقف نقدا دوره كبير جدا على وقوع المؤسسة وتنفيذ التربية. بالوقف نقدا،  
يستطيع أمة الإسلام بنفسه في تطوير التربية بدون اعتماد على ميزانية تربية في البلاد بتحديدتها.  
في إندونيسية، يدل المظاهر أن كثير من مجموع المال الوقف الذي يدير بالمستهلكي والتقليدي،  
حتى دوره للحفاز في مشكلات الإجتماعية والإقتصادية الأمة غير الحد الأقصى. بذلك، يطلب  
إداري المجموع الجيد للتزير كالمدير حتى قوته الوقف نقدا مهم ويستطيع أن ينفع بالحد الأقصى  
لتربية للمجتمع. أساس على هذا الحال، أردات الباحثة أن عملت البحث في بيت المال هداية الله  
الفرع مالانج بالهدف لمعرفة إدارة الوقف النقدي في هذه المؤسسة وكذلك المشكلات العمومية  
والخطوات التي استعمل (BMH) الفرع مالانج ان يتغلب على تلك المشكلات.

هذا البحث هو بحث كفي بالمدخل الوصفي. بعد حصلت الباحثة البيانات، ثم انفذتها،  
وحللتها، وفرقتها بالنظريات وقومتها. ونتيجة التقييم ستلاخص الخلاصة للإجابة المسألة. أما  
تقنية جمع البيانات بالطريقة الملاحظة، والمقابلة، والوثائق.

يعرف من نتيجة البحث أن مجموع الوقف نقدا الذي يجمع (BMH) الفرع مالانج  
للبرنامج التربية يعنى لتطوير مؤسسة التربية الإسلامية الرحمة للنساء التي تقع في داو و مالانج. أما  
شكل التطوير هو يحرر الميدان حول تلك المؤسسة. وفي إداري مجموعها (BMH) الفرع مالانج  
اصابه المعوقات. وافضل المعوقة في اداري هذا مجموع الوقف نقدا هو القوة الإنسانية أو العمال  
نقص الحد الأقصى في تنفيذ وظيفته ويدعوه في تطوير الفرقة صعبا. ليتغلب على ذلك الحال،  
يصنع (BMH) الفرع مالانج الحل المشكلة يعنى تؤدي المؤسسة التدريب لتدافع عمالها. والمثال  
الشكل الدافع الذي عملت المؤسسة (BMH) الفرع مالانج هو التدريب عن أهمية الإداري،  
دراسة مقارنة، إعطاء الدرس الإسلامي عن الإداري هذا المجموع، والمبيت (الليل للبناء التقوى)

## ABSTRACT

Maisyaroh. 2010. Thesis. Title: "The Management Cash Fund of Wakaf for the Development of Islamic Institutions (Studies in Baitul Maal Hidayatullah (BMH) Branch Malang.

Advisor: H. A. Djalaluddin, Lc, MA

---

---

Keywords: Cash Waqf, the Islamic Educational Institution Development, Fund Management

The role of cash endowments is very large to support the sustainability of the institution and conduct of education. With cash waqaf, Muslims can be more independent in the developing world of education without having too dependent on the state education budget that is becoming increasingly limited. In Indonesia, the reality shows that there are still many wakaf properties managed traditionally and compulsively, so its role as a catalyst for social and economic problems of people not being maximized yet. Therefore, it is needed a professional fund management by nazhir as manager so that potential cash waqaf will be very important and can be used optimally, particularly for the benefit for public education. On the basis of this, researcher was interested in conducting research in the Baitul Maal Hidayatullah Branch Malang with the aim to identify management of funds cash waqaf in these institutions and the general problem and the steps taken by BMH Branch Malang in overcoming these problems.

This research is a qualitative with descriptive approach. Once obtained, the data is processed, analyzed and compared with theories and then evaluated. And the results of these evaluations will be concluded to address the problem. The techniques used in data collection methods are observation, interview and documentation.

The survey revealed that the funds cash waqaf collected by the BMH branch Malang targeted specifically for the education program for the development of Islamic educational institutions Ar-Rohmah for girls which is located in Dau Malang. The forms of development such as land acquisition in the vicinity / area of that institution. In managing the funds, BMH branch Malang experienced several problems. The main constraint in this management of cash fund of wakaf is the human resources / employees who are less optimal in performing his duties and it is difficult to be taken to develop the organization. To overcome this, the BMH branch Malang creates training initiatives in order to motivate their employees. Examples of motivation ever undertaken by the management of BMH branch Malang were the importance of management training, visits study, provision of Islamic studies with respect to this virtue of management of fund, and MABIT (Night Bina Taqwa).

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Mencermati anggaran pendidikan yang disediakan oleh APBN sampai saat ini masih memprihatinkan. Dari segi anggaran negara, pendidikan kita masih jauh dari ideal. Jika dibandingkan dengan anggaran pendidikan negara-negara maju yang mencapai 7% dari *Gross Domestic Product* (GDP), negara-negara berkembang sangat terpaut jauh, yaitu 2,5%. Yang lebih menyedihkan lagi untuk kasus Indonesia hanya berkisar 1 persen dari GDP (<http://blog.re.or.id> diakses tanggal 16 Februari 2010 jam 11.35). Hal ini membuktikan pemerintah belum secara serius menggarap sektor pendidikan. Ada banyak sebab yang mengakibatkan hal tersebut, diantaranya karena rendahnya kesadaran para pemegang otoritas negeri ini terhadap aspek pendidikan atau karena minimnya ketersediaan anggaran. Akibatnya mutu pendidikan masyarakat Indonesia terhitung masih rendah dan SDM yang dihasilkan memiliki daya saing yang rendah.

Melihat keterbatasan ini apakah ada konsep *fund for education* yg mampu ditawarkan Islam? Untuk menjawab pertanyaan ini perlu dilihat bagaimana lembaga-lembaga pendidikan Islam klasik mampu berkiprah dan *survive*. Mencermati lembaga-lembaga Islam terkemuka seperti Al-Azhar University Kairo, University Zaituniyyah di Tunis, dan ribuan madaris Imam Lisesi di Turki. Bagaimana mereka bisa besar, mampu bertahan berabad-abad

lamanya, dan memberikan beasiswa kepada jutaan mahasiswa selama lebih 1000 tahun dari seluruh penjuru dunia? Pertanyaan ini mengemuka karena baik Al-Azhar, Zaituniyyah, demikian juga Universitas Nizamiyah (yang pernah dipimpin Imam Al-Ghazali) di Baghdad bukanlah lembaga pendidikan yang *fully profit oriented*. Mereka adalah lembaga pendidikan yang lebih bercorak sosial. Apakah mungkin pendanaannya hanya mengandalkan sedekah dan infak masyarakat setempat, sementara mereka harus membiayai operasionalnya sendiri, membangun sarana belajar mengajar tambahan, dan memberikan beasiswa kepada jutaan mahasiswa? termasuk Indonesia yang paling banyak menikmati fasilitas ini. Salah satu jawabannya adalah mereka telah berhasil mengembangkan *cash waqf* (wakaf tunai) sebagai sumber dana untuk pengembangan dan operasional pendidikan. (Tim Dirjen Bimas Islam: 2007:73).

Menurut bahasa, wakaf berasal dari kata '*waqafa*' yang berarti menahan atau berhenti di tempat (Farid Wadjdy dkk, 2007:29). Dalam hukum Islam, wakaf berarti menyerahkan suatu hak milik yang tahan lama (zatnya) kepada seseorang atau *nazhir* (penjaga wakaf), baik berupa perorangan maupun badan pengelola dengan ketentuan bahwa hasil atau manfaatnya digunakan untuk hal-hal yang sesuai dengan syariat Islam. Harta yang telah diwakafkan keluar dari hak milik yang mewakafkan, dan bukan pula menjadi hak milik nadzir, tetapi menjadi hak milik Allah dalam pengertian hak masyarakat umum. Wakaf bisa berupa benda tidak bergerak seperti tanah, bangunan, pohon untuk diambil buahnya dan sumur untuk diambil airnya dan bisa berupa benda bergerak yang baru mengemuka belakangan. Di antara wakaf benda bergerak yang ramai diperbincangkan

belakangan adalah wakaf yang dikenal dengan istilah *cash waqf*. *Cash waqf* atau wakaf tunai adalah wakaf yang dilakukan seseorang, kelompok orang, dan lembaga atau badan hukum dalam bentuk uang tunai. Juga termasuk ke dalam pengertian uang adalah surat-surat berharga, seperti saham, cek dan lainnya. (Tim Dirjen Bimas Islam, 2007:3 )

Dalam catatan sejarah Islam, sebagaimana dijelaskan oleh M. Syafii Antonio yang mengutip hadist yang diriwayatkan oleh Imam Bukhari, dijelaskan bahwa Imam az-Zuhri (wafat 124 H) salah seorang ulama terkemuka dan peletak dasar *tadwin al-hadist* memfatwakan, dianjurkan wakaf dinar dan dirham untuk pembangunan sarana dakwah, sosial, dan pendidikan umat Islam. Adapun caranya adalah dengan menjadikan uang tersebut sebagai modal usaha kemudian menyalurkan keuntungannya sebagai wakaf. (Tim Dirjen Bimas Islam, 2007: 103).

Pengembangan wakaf tunai memiliki nilai ekonomi yang strategis. Dengan dikembangkannya wakaf tunai, maka akan didapat sejumlah keunggulan, di antaranya adalah sebagai berikut: *Pertama*, wakaf uang jumlahnya bisa bervariasi sehingga seseorang yang memiliki dana terbatas sudah bisa mulai memberikan dana wakafnya tanpa harus menunggu menjadi orang kaya atau tuan tanah terlebih dahulu, sehingga dengan program wakaf tunai akan memudahkan si pemberi wakaf atau wakif untuk melakukan ibadah wakaf. *Kedua*, melalui wakaf uang, aset-aset wakaf yang berupa tanah-tanah kosong bisa mulai dimanfaatkan dengan pembangunan gedung atau diolah untuk lahan pertanian. *Ketiga*, dana wakaf tunai juga bisa membantu sebagian lembaga-lembaga pendidikan Islam

yang *cash flow*-nya kembang kempis dan menggaji civitas akademika ala kadarnya. *Keempat*, umat Islam dapat lebih mandiri dalam mengembangkan dunia pendidikan tanpa harus terlalu tergantung pada anggaran pendidikan negara yang memang semakin lama semakin terbatas. *Kelima*, dana waqaf tunai bisa memberdayakan usaha kecil yang masih dominan di negeri ini. Dana yang terkumpul dapat disalurkan kepada para pengusaha tersebut dan bagi hasilnya digunakan untuk kepentingan sosial, dan sebagainya. *Keenam*, dana waqaf tunai dapat membantu perkembangan bank-bank syariah dan lembaga-lembaga keuangan syariah. (<http://blog.re.or.id/cash-waqf-dan-anggaran-pendidikan-umat.htm> diakses tanggal 16 Februari 2010 jam 11.45).

Di Indonesia, kenyataan menunjukkan bahwa masih banyak harta wakaf yang dikelola secara konsumtif dan tradisional. Sehingga peranannya sebagai katalisator bagi problem sosial dan ekonomi umat tidak maksimal. Tidak dapat dipungkiri, kemajuan atau kemunduran wakaf akan sangat ditentukan oleh pengelolaan (manajemen) wakaf yang professional. Sesungguhnya ada beberapa permasalahan yang menyebabkan potensi wakaf di Indonesia belum produktif. Salah satu permasalahan ini terletak di tangan *nazhir* selaku pemegang amanah dari *waqif* (orang yang berwakaf) untuk mengelola dan mengembangkan harta wakaf. Artinya, pengelolaan harta wakaf belum dilakukan secara profesional. (<http://www.kompasiana.com/welcome> diakses pada tanggal 19 Mei 2010 pukul 06.45 wib).

Salah satu contoh lembaga pendidikan yang mampu mengelola wakafnya secara profesional dan produktif adalah Pondok Modern Darussalam Gontor (PMDG). Pondok Modern Gontor Darussalam Gontor (PMDG) ditopang oleh sekitar 320 hektar lahan wakaf, 212 hektar di antaranya adalah sawah produktif. Dari sini Pondok Gontor memperoleh hasil panen senilai Rp 726 juta tiap dua musim panen (data 2003). Selain dari sawah padi, Pondok Modern Gontor (PMDG) juga memperoleh pendapatan dari kebun cengkeh dan kegiatan niaga lain di lingkungannya, meski relatif lebih kecil. Dengan dukungan dana wakaf ini, Pondok Gontor mampu menyediakan jasa pendidikan bermutu bagi sekitar 35 ribu siswa dengan biaya yang relatif murah. Sebagian besar benda wakaf Gontor dikelola secara produktif dengan usaha pertanian, perkebunan, percetakan, retail, apotik, wartel, penggilingan padi, toserba, dan lain-lain yang hasilnya untuk pengelolaan dan peningkatan kualitas pondok serta untuk kepentingan kesejahteraan masyarakat sekitar. (<http://www.kompasiana.com/posts/index/opinion> diakses pada tanggal 19 Mei 2010 pukul 06.49 wib).

Harta wakaf tunai harus dikelola dan diberdayakan dengan manajemen yang baik dan modern. Pemberdayaan harta wakaf tunai ini mutlak diperlukan dalam rangka menjalin kekuatan ekonomi umat demi meningkatkan kesejahteraan masyarakat banyak. Tentu saja pemberdayaan ini membutuhkan kerja sama dari semua pihak, khususnya dunia perbankan yang mempunyai kekuatan dana untuk memberikan pinjaman atau lembaga-lembaga pihak ketiga lainnya yang tertarik dengan pengembangan wakaf. Kerja sama kemitraan ini memerlukan dukungan dan komitmen oleh semua pihak seperti pemerintah, ulama, kaum profesional,



cendekiawan, pengusaha, perbankan dan sebagainya sehingga potensi wakaf akan mempunyai peranan yang cukup penting dalam tatanan ekonomi nasional. (Tim Dirjen Bimas Islam, 2007: 89 )

Selain itu, untuk mengelola dan mengembangkan wakaf tunai dengan baik, dibutuhkan SDI yang amanah, profesional, berwawasan ekonomi, tekun dan penuh komitmen yang kuat. Oleh karena institusi wakaf tunai adalah perkara yang baru dalam gerakan wakaf di Indonesia, maka dibutuhkan sosialisasi yang terus menerus oleh para akademisi, ulama, praktisi ekonomi syariah, baik melalui seminar, training, ceramah maupun tulisan di media massa.

Dalam Peraturan Pemerintah No. 42 Tahun 2006 pasal 48, disebutkan bahwa wakif dapat mewakafkan benda bergerak berupa uang melalui Lembaga Keuangan Syariah yang ditunjuk oleh menteri. Peraturan tersebut sepertinya memberikan arahan kepada kita bahwa kelak pengelolaan wakaf tunai lebih banyak diserahkan kepada LKS, meskipun peraturan tersebut tidak menutup kemungkinan adanya lembaga selain LKS dipercaya oleh wakif untuk mengelola wakaf tunai.

Arahan dari aturan ini tidak berlebihan, tapi justru sangat tepat mengingat struktur LKS ini sudah relatif *well established* dan mempunyai sofistikasi dalam pengelolaan aset/keuangan. Seperti perbankan syariah misalnya, sebagai manager investasi lembaga keuangan ini dalam operasionalnya selalu disupervisi bukan hanya oleh otoritas moneter tetapi juga oleh Dewan Pengawas Syariah (DPS) untuk memastikan lembaga ini patuh dengan prinsip kehati-hatian dan *compliance* dengan prinsip syariah, sehingga *default risk* dan *syariah risk* yang melekat pada

lembaga ini relatif bisa dikendalikan. Hal yang sama juga dimiliki oleh manager investasi yang lain di bidang keuangan dan perbankan seperti reksadana. Oleh karenanya, LKS mempunyai potensi yang besar untuk *promote* menjadi pengelola aset wakaf tunai. (Farid Wadjdy dan Mursyid, 2007: 171).

Melihat hal ini, penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian terkait dengan fenomena manajemen dana wakaf tunai pada lembaga keuangan syariah. Dan pada penelitian ini, penulis akan melakukan penelitian di Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang.

Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang adalah lembaga keuangan syariah yang bergerak di bidang pengumpulan dan pengelolaan ZISWAF (zakat, infaq, shadaqah dan wakaf). Pada mulanya, Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang adalah bagian dari organisasi sosial Hidayatullah. Seiring meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap organisasi sosial ini, maka pada tanggal 24 April 2002 Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang resmi menjadi lembaga yang dikelola secara otonom, baik dari sisi manajemen maupun keuangannya, untuk lebih meningkatkan profesionalitas serta totalitas kinerja segenap pengurus.

Untuk dapat merealisasikan tujuannya, BMH Cabang Malang memiliki beberapa program yang dicanangkan meliputi program bidang dakwah, pendidikan, sosial, dan ekonomi. Dalam program pendidikan, BMH Cabang Malang memiliki beberapa layanan/program bagi para donatur yang ingin menyumbangkan dananya diantaranya adalah layanan/program wakaf tunai. Dalam program ini, dana yang telah dihimpun disalurkan khusus untuk pengembangan lembaga pendidikan Islam. Salah satu keunggulan yang dimiliki

oleh BMH Cabang Malang melalui program ini adalah meskipun BMH Malang adalah cabang akan tetapi mereka mampu menerbitkan sertifikat wakaf tunai secara mandiri.

Melihat kejadian di atas penulis merasa tertarik untuk memahami lebih jauh tentang hal tersebut dan mengambil judul penelitian "Manajemen Dana Wakaf Tunai untuk Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam (Studi pada Baitul Maal Hidayatullah (BMH) Cabang Malang)".

### **1.2. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana manajemen dana wakaf tunai yang dilaksanakan oleh Lembaga Amil Zakat Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang untuk Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam?
2. Apa saja problematika yang dihadapi dalam manajemen dana wakaf tunai pada Lembaga Amil Zakat Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang ?
3. Apa langkah-langkah yang ditempuh oleh Lembaga Amil Zakat Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang untuk mengatasi berbagai problematika tersebut?

### **1.3. Tujuan penelitian**

1. Mengetahui manajemen dana wakaf tunai yang dilaksanakan oleh Lembaga Amil Zakat Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang untuk Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam.
2. Memahami problematika yang dihadapi dalam manajemen dana wakaf tunai pada Lembaga Amil Zakat Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang.

3. Mengetahui langkah-langkah yang ditempuh oleh Lembaga Amil Zakat Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang untuk mengatasi berbagai problematika tersebut.

#### **1.4. Manfaat penelitian**

1. Penelitian ini sebagai sarana untuk mengetahui tentang manajemen dana wakaf tunai, problematika atau permasalahan secara umum yang dihadapi oleh lembaga-lembaga pengelola wakaf dalam pengelolaan wakaf uang/tunai serta langkah-langkah yang ditempuh khususnya yang ada di Lembaga Amil Zakat Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang.
2. Manajemen harta wakaf secara teoritis maupun praktis, memerlukan pengkajian yang serius dari kalangan akademis untuk memperoleh pijakan teoritis yang kuat dan dapat diterapkan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai manajemen dana wakaf tunai, problematika yang terjadi di lapangan serta langkah-langkah yang ditempuh untuk mengatasi berbagai problematika dalam manajemen dana wakaf tunai. Sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan.
3. Bagi lembaga pengelolaan wakaf  
Hasil ini diharapkan dapat berguna sebagai bahan acuan atau pembelajaran dalam pelaksanaan pengelola wakaf tunai yang efektif dan efisien. Sehingga selanjutnya manajemen dana wakaf tunai yang diterapkan oleh lembaga pengelola wakaf akan semakin baik.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Penelitian Terdahulu**

Diantara penelitian terdahulu yang mengkaji tentang wakaf khususnya pada aspek pengelolaannya diantaranya:

Nurul Huda (2009), melakukan penelitian mengenai Manajemen Pengelolaan Tanah Wakaf di Majelis Wakaf dan Zakat, Infak, dan Shadaqah (ZIS) di Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kabupaten Malang. Penelitian ini menyatakan bahwa yang menjadi kendala pengelolaan tanah wakaf pada Majelis Wakaf, Zakat, Infak, dan Shadaqah (ZIS) Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kabupaten Malang antara lain: (1) Kurangnya pemahaman dan kepedulian masyarakat terhadap harta wakaf (tanah), (2) Beberapa tanah wakaf belum memiliki sertifikat, (3) Motivasi *nazhir* yang lemah, (4) Adanya pelimpahan tugas dan tanggung jawab, (5) Perencanaan yang terkadang kurang tepat (6) Tidak ada anggaran dana dalam pengelolaan tanah wakaf, (7) Belum adanya sistem, prosedur dan mekanisme kerja yang jelas, (8) Kurangnya kontrol dari pengawas terhadap majelis wakaf dan ZIS di tingkat PCM dan terhadap aset-aset tanah wakaf yang dimiliki oleh Muhammadiyah Kabupaten Malang.

Umi Mahmudah (2007), melakukan penelitian mengenai manajemen dana di lembaga zakat yaitu Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang. Dari hasil penelitiannya diperoleh kesimpulan bahwa penghimpunan dana di BMH Cabang Malang setiap tahun selalu meningkat, baik dari jumlah muzakki/donator maupun

jumlah penerimaan dana. Sedangkan pendistribusian dan pendayagunaan dana, lembaga ini lebih memaksimalkan dananya untuk didistribusikan pada program pendidikan dan sosial seperti pemberian subsidi dan beasiswa kepada yayasan pendidikan Ar-rohmah Putra dan Pusat Pengembangan Anak Sholeh (PPAS) Putri. Dalam proses penghimpunan, pendistribusian dana, pendayagunaan dana, lembaga ini juga mengalami beberapa kendala di antaranya menurunnya semangat karyawan saat bertugas dalam penggalangan dana infaq maupun waktu penyalurannya, hal ini biasanya karena faktor fisik, seperti lelah, dan alam, seperti dalam bertugas kehujanan dan kepanasan, sambutan yang kurang baik dari pemilik rumah saat BMH mengunjungi rumahnya dan lain sebagainya.

**Tabel 2.1.**  
**Penelitian Terdahulu dan Sekarang**

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Jenis Penelitian	Metode Pengumpulan Data	Metode Analisis Data	Hasil
1.	Nurul Huda (2009)	Manajemen Pengelolaan Tanah Wakaf di Majelis Wakaf dan Zakat, Infak, dan Shadaqah (ZIS) di Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kabupaten Malang	Analisis Data kualitatif	Wawancara dan Dokumentasi	Analisa data kualitatif menggunakan metode perbandingan tetap ( <i>constant comparative method</i> )	Kendala pengelolaan tanah wakaf pada majelis wakaf, zakat, infak, dan shadaqah (ZIS) di pimpinan daerah Muhammadiyah Kabupaten Malang antara lain: (1) Kurangnya pemahaman dan kepedulian masyarakat terhadap harta wakaf (tanah), (2) Beberapa tanah wakaf belum memiliki sertifikat, (3) Motivasi nadzir yang lemah, (4) Adanya pelimpahan tugas dan tanggung jawab, (5) Perencanaan yang terkadang kurang tepat (6) Tidak ada anggaran dana dalam pengelolaan tanah wakaf, (7) Belum adanya sistem, prosedur dan mekanisme kerja yang jelas, (8) Kurangnya kontrol dari pengawas terhadap majelis wakaf dan ZIS di tingkat PCM dan terhadap aset-aset tanah wakaf yang dimiliki oleh Muhammadiyah kabupaten Malang.

2.	Umi Mahmudah (2007)	Manajemen Dana pada Lembaga Zakat (studi pada Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang)	Deskriptif kualitatif	Observasi, wawancara dan dokumentasi	Analisa deskriptif kualitatif menggunakan metode analisis data induktif	<p>1. Pendistribusian dan pendayagunaan dana, lembaga ini lebih memaksimalkan dananya untuk didistribusikan pada program pendidikan dan sosial seperti pemberian subsidi dan beasiswa kepada yayasan pendidikan Ar-rohmah Putra dan Pusat Pengembangan Anak Sholeh (PPAS) Putri.</p> <p>2. Dalam proses penghimpunan, pendistribusian dana, pendayagunaan dana, lembaga ini juga mengalami beberapa kendala diantaranya tiba-tiba semangat saat bertugas dalam penggalangan dana infaq maupun waktu penyalurannya</p>



						menurun, hal ini biasanya karena faktor fisik, seperti lelah, dan alam, seperti dalam bertugas kehujanan dan kepanasan, sambutan yang kurang baik dari pemilik rumah saat BMH mengunjungi rumahnya dan lain sebagainya.
3.	Maisyaroh (2010)	Manajemen Dana Wakaf Tunai untuk Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam (studi pada Baitul Maal Hidayatullah cabang Malang)	Deskriptif kualitatif	Observasi, Wawancara dan dokumentasi	Analisa deskriptif kualitatif	<p>1. BMH Cabang Malang mengalokasikan dana wakaf tunainya untuk pengembangan lembaga pendidikan Islam Ar-Rohmah Putri yang terletak di Dau Malang dalam bentuk pembebasan lahan di sekitar/area lembaga pendidikan tersebut. Pihak BMH Cabang Malang sendiri hanya bertugas menyalurkan dana ini sedangkan pengelolaannya diserahkan pada yayasan LPI Ar-Rohmah di bawah naungan pesantren Hidayatullah Cabang Malang.</p> <p>2. Beberapa problematika yang menjadi kendala dalam pengelolaan dana baik dari segi penghimpunan dana maupun pendistribusian dana</p>

						<p>di BMH Cabang Malang diantaranya: (1) Adanya donatur rutin yang tiba-tiba menghentikan sumbangan dananya ke BMH Cabang Malang tanpa pemberitahuan sebelumnya, (2) Adanya SDM yang sulit berkembang, (3) Kadangkala petugas BMH mendapatkan sambutan yang tidak baik dari pemilik rumah saat menawarkan program-programnya, (4) Laporan dari KPM3 yang tidak seragam baik dari laporan keuangan maupun laporan-laporan lainnya seperti laporan terselenggaranya program-program, laporan terkait dokumentasi-dokumentasi, maupun pelaporan bukti transaksi, (5) Program tidak berjalan karena dana digunakan untuk biaya operasional (biaya diambil dari dana infaq).</p>
--	--	--	--	--	--	---

Sumber: Penelitian Terdahulu dan Sekarang, 2010

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah:

- Dengan Umi Mahmudah, yang ditekankan pada penelitian disini adalah pada aspek manajemen/pengelolaan dana wakaf tunai. Sedangkan pada penelitian sebelumnya menekankan pada pengelolaan/manajemen dana ZISWAF.
- Dengan Nurul Huda, obyek yang digunakan dalam penelitian ini adalah wakaf tunai. Sedangkan obyek yang digunakan oleh Nurul Huda adalah wakaf tanah.
- Pada penelitian sebelumnya penelitian dilakukan di Majelis Wakaf dan Zakat, Infak, dan Shadaqah (ZIS) di Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kabupaten Malang. Sedangkan penelitian ini dilakukan di lembaga amil zakat Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang.

Persamaan dengan peneliti sebelumnya:

- Dengan Nurul Huda, sama-sama meneliti tentang manajemen wakaf
- Dengan Umi Mahmudah, sama-sama bertempat di BMH cabang Malang.
- Alat analisis yang digunakan adalah analisa kualitatif deskriptif.

## **2.2. Kajian Teori**

### **2.2.1. Manajemen**

Manajemen pengelolaan menempati posisi teratas dan paling urgen dalam mengelola harta wakaf. Karena wakaf itu bermanfaat atau tidak, berkembang atau tidak tergantung pada pola pengelolaan. Kita lihat saja pengelolaan wakaf yang ada sekarang ini, banyak sekali kita temukan harta wakaf tidak berkembang bahkan cenderung menjadi beban pengelolaan atau malah tidak terurus dan yang

paling menyedihkan harta wakaf hilang diambil alih oleh orang-orang yang memancing di air keruh.

Menurut Farid Wadjdy dan Mursyid (2007:174), kejadian-kejadian seperti tersebut di atas adalah akibat pengelolaan harta wakaf dengan pola pengelolaan “*seadanya*”, “*nyambi*” dan berorientasi “*manajemen kepercayaan*”, “*sentralisme kepemimpinan*” yang mengesampingkan aspek pengawasan. Untuk itu, Farid Wadjdy berkeyakinan bahwa dimensi ekonomi yang ada hanya akan dapat diraih dengan sukses manakala pengelolaan harta wakaf dikelola dengan profesional. Asas profesionalisme manajemen ini harus dijadikan semangat pengelolaan harta wakaf dalam rangka mengambil kemanfaatan yang lebih luas dan lebih nyata untuk kepentingan masyarakat banyak.

Semula, manajemen berasal dari bahasa Inggris: *management* dengan kata kerja *to manage*, diartikan secara umum sebagai mengurus. Selanjutnya, definisi manajemen berkembang lebih lengkap. Stonner (1982) dalam Wadjdy (2007:175) mengartikan manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha para anggota organisasi dengan menggunakan sumber daya yang ada agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Suatu hal yang menarik dari definisi Stoner, yaitu penggunaan kata proses (*manajemen by procec*) suatu proses mencerminkan serangkaian upaya dan bukan menekankan aspek hasil (*management by result*) tetapi kaitan antara proses dan hasil amat kuat hubungannya. Semakin baik manajemen yang dilakukan, akan semakin sistematis manajemennya. Semakin baik sistem manajemen tersebut, akan mendorong pendayagunaan sumber daya secara maksimal. Artinya sistem

manajemen telah menjalankan perannya dengan efisien dan efektif. Dengan penerapan sistem demikian, hasil yang diperoleh dijamin lebih baik. (Farid Wadjdy, 2007:175).

Dalam pandangan Islam, segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, tertib, dan teratur. Proses-prosesnya harus diikuti dengan baik. Hal ini merupakan prinsip utama dalam ajaran Islam. Rasulullah saw bersabda dalam sebuah hadist yang diriwayatkan Imam Thabrani,

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ الْعَمَلَ أَنْ يُتَّقِنَهُ (رواه الطَّبْرَانِ)

“*Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan, dilakukan secara Itqan (tepat, terarah, jelas dan tuntas).*” (HR Thabrani).

Arah pekerjaan yang jelas, landasan yang mantap, dan cara-cara mendapatkannya yang transparan merupakan amal perbuatan yang dicintai Allah SWT. Sebenarnya, manajemen dalam arti mengatur segala sesuatu agar dilakukan dengan baik, tepat, dan tuntas merupakan hal yang disyariatkan dalam ajaran Islam. (Hafidhuddin dan Tanjung, 2003:7)

Berdasarkan pengertian manajemen oleh Stoner, paling tidak ada empat tahapan yang harus dilakukan yaitu:

a) Perencanaan

Perencanaan atau *planning* adalah kegiatan awal dalam sebuah pekerjaan dalam bentuk memikirkan hal-hal yang terkait dengan pekerjaan itu agar mendapat hasil yang optimal. Dalam suatu hadist Rasulullah saw bersabda,

إِذَا أَرَدْتَ أَنْ تَفْعَلَ أَمْرًا فَتَدَبَّرْ عَاقِبَتَهُ فَإِنْ كَانَ خَيْرًا فَاْمُضِ وَإِنْ كَانَ شَرًّا فَانْتَه  
(رواه ابن المبارك)

*“Jika engkau ingin mengerjakan sesuatu pekerjaan maka pikirkanlah akibatnya, maka jika perbuatan tersebut baik, ambillah dan jika perbuatan itu jelek, maka tinggalkanlah.” (HR Ibnul Mubarak)*

Allah SWT menciptakan alam semesta dengan hak dan perencanaan yang matang dan disertai dengan tujuan yang jelas. Firman Allah dalam Al-Qur’an surat Shaad ayat 27:

وَمَا خَلَقْنَا السَّمَاءَ وَالْأَرْضَ وَمَا بَيْنَهُمَا بَطْلًا ۚ ذَٰلِكَ ظَنُّ الَّذِينَ كَفَرُوا ۚ فَوَيْلٌ  
لِّلَّذِينَ كَفَرُوا مِنَ النَّارِ ﴿٢٧﴾

*“Dan Kami tidak menciptakan langit dan bumi dan apa yang ada antara keduanya tanpa hikmah yang demikian itu adalah anggapan orang-orang kafir, Maka celakalah orang-orang kafir itu karena mereka akan masuk neraka.” (Shaad: 27)*

Dalam melakukan perencanaan, ada beberapa aspek yang harus diperhatikan, antara lain sebagai berikut:

1. Hasil yang ingin dicapai
2. Orang yang akan melakukan
3. Waktu dan skala prioritas
4. Dana (kapital) (Hafidhuddin, dkk. 2003: 77-78)

Dalam perencanaan perlu dilakukan identifikasi masalah kebutuhan, penetapan prioritas masalah, identifikasi potensi yang dimiliki, penyusunan rencana kegiatan yang dilengkapi dengan jadwal, anggaran dan pelaksana, serta tujuan yang akan dicapai. (Direktorat Pengembangan Zakat dan Wakaf, 2004: 77)

Perencanaan termasuk di dalamnya perencanaan pengembangan harta wakaf, berguna sebagai pengarah, meminimalisir ketidakpastian, meminimalisir keborosan sumber daya dan sebagai penetapan standar dalam pengawasan kualitas.

#### b) Pengorganisasian

Menurut Terry (1986) dalam Widjajakusuma dan Yusanto (2002:127) istilah pengorganisasian berasal dari kata *organism* (organisme) yang merupakan sebuah entitas dengan bagian-bagian yang terintegrasi sedemikian rupa sehingga hubungan mereka satu sama lain dipengaruhi oleh hubungan mereka terhadap keseluruhan. Lebih jauh istilah ini diartikan sebagai tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antar orang-orang, hingga mereka dapat bekerja sama secara efisien sehingga memperoleh kepuasan pribadi dalam melaksanakan tugas-tugas tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu.

Ajaran Islam adalah ajaran yang mendorong umatnya untuk melakukan segala sesuatu secara terorganisasi dengan rapi. Hal ini dinyatakan dalam surat Ash-Shaff ayat 4 yang berbunyi:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُومٌ ﴿٤﴾

*"Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh." (Ash-Shaff:4)*

Ucapan Ali bin Abi Thalib yang sangat terkenal yaitu,

الْحَقُّ بِلَا نِظَامٍ يَغْلِبُهُ الْبَاطِلُ بِنِظَامٍ

*"Hak atau kebenaran yang tidak diorganisir dengan rapi, bisa dikalahkan oleh kebatilan yang lebih terorganisir dengan rapi."*

Berdasarkan perkataan Ali di atas, dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian sangatlah urgen, bahkan kebatilan dapat mengalahkan suatu kebenaran yang tidak terorganisir. (Hafidhuddin dan Tanjung, 2003: 100)

### c) Pengarahan

Dalam pembahasan fungsi pengarahan, aspek motivasi, kepemimpinan, komunikasi serta gaya kepemimpinan merupakan aspek yang sangat penting. Namun yang paling berpengaruh dalam fungsi pengarahan adalah kepemimpinan.

#### 1. Motivasi

Kemampuan manajer untuk memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan dan berkomunikasi dengan para bawahannya akan menentukan efektifitas manajer. Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia. Motivasi ini merupakan subyek yang penting bagi manajer, karena menurut definisi harus bekerja dengan dan melalui orang lain.

Motivasi bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi prestasi seseorang. Dua faktor lainnya adalah kemampuan individu dan pemahaman tentang perilaku yang diperlakukan untuk mencapai prestasi yang tinggi atau disebut persepsi peranan.

#### 2. Komunikasi dalam organisasi

Tujuan pentingnya komunikasi adalah: 1) komunikasi adalah proses melalui fungsi-fungsi manajemen, perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan dapat dicapai 2) komunikasi adalah kegiatan untuk para manajer mencurahkan sebagian besar proporsi waktu mereka.



Stoner, Freeman, dan Gilbert (1995) dalam Sule dan Saefullah (2005:295) mendefinisikan komunikasi sebagai proses dimana seseorang berusaha untuk memberikan pengertian atau pesan kepada orang lain melalui pesan simbolis. Komunikasi bisa dilakukan secara langsung maupun tidak langsung, dengan menggunakan berbagai media komunikasi yang tersedia. Komunikasi langsung berarti komunikasi disampaikan tanpa penggunaan mediator atau perantara, sedangkan komunikasi tidak langsung berarti sebaliknya.

### 3. Kepemimpinan

Dalam kenyataannya, para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. (Handoko, 2001:251)

Dalam Al-Qur'an surat An-Nisaa' ayat 29 disebutkan bahwa:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اطِيعُوْا اللّٰهَ وَاَطِيعُوْا الرَّسُوْلَ وَاُوْلِيَ الْاَمْرِ مِنْكُمْ فَاِنْ  
تَنَزَعْتُمْ فِيْ شَيْءٍ فَرُدُّوْهُ اِلَى اللّٰهِ وَالرَّسُوْلِ اِنْ كُنْتُمْ تُوْمِنُوْنَ بِاللّٰهِ وَالْيَوْمِ الْاٰخِرِ  
ذٰلِكَ خَيْرٌ وَّاَحْسَنُ تَاْوِيْلًا ﴿٢٩﴾

*"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."*

Dalam ayat ini dikatakan bahwa *ulil amri* atau pejabat adalah orang yang mendapat amanah untuk mengurus urusan orang lain. Dengan kata lain,

pemimpin itu adalah orang yang mendapat amanah untuk mengurus urusan rakyat. Jika ada pemimpin yang tidak mengurus kepentingan rakyat, maka ia bukanlah pemimpin. Dalam suatu perusahaan, jika ada direktur yang tidak mengurus kepentingan perusahaannya, maka itu bukan seorang direktur. (Hafidhuddin dan Tanjung, 2003: 119-120)

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses memengaruhi dan mengarahkan para pegawai dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada mereka. Sebagaimana didefinisikan oleh Stoner, Freeman, dan Gilbert (1995) dalam Sule dan Saefullah (2005:255), kepemimpinan adalah *the process of directing and influencing the task-related activities of group members*. Kepemimpinan adalah proses dalam mengarahkan dan memengaruhi para anggota dalam hal berbagai aktivitas yang harus dilakukan.

Ada tiga implikasi penting dari definisi tersebut:

*Pertama*, kepemimpinan menyangkut orang lain (bawahan atau pengikut). Tanpa bawahan, semua kualitas kepemimpinan seseorang manajer akan menjadi tidak relevan.

*Kedua*, kepemimpinan menyangkut suatu pembagian kekuasaan yang tidak seimbang diantara para pemimpin dan anggota kelompok.

*Ketiga*, selain dapat memberikan pengarahan kepada para bawahan atau pengikut, pemimpin dapat juga mempergunakan pengaruh. (Handoko, 2001: 251-294).

#### d) Pengawasan

Sebagaimana yang dikutip Stoner, et.al. (1996), Mockler (1984) dalam Widjajakusuma (2002:203) mendefinisikan pengawasan atau pengendalian sebagai suatu upaya sistematis untuk menetapkan standar prestasi kerja dengan tujuan perencanaan untuk mendisain sistem umpan balik informasi; untuk membandingkan prestasi sesungguhnya dengan standar yang telah ditetapkan itu; menentukan apakah ada penyimpangan dan mengukur signifikansi penyimpangan tersebut; dan mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan telah digunakan dengan cara yang paling efektif dan efisien guna tercapainya tujuan perusahaan.

Menurut Handoko (2001: 359-366), pengawasan dapat didefinisikan sebagai proses untuk "*menjamin*" bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai. Pengertian ini menunjukkan adanya hubungan yang sangat erat antara perencanaan dan pengawasan.

Pengawasan dalam pandangan Islam dilakukan untuk meluruskan yang tidak lurus, mengoreksi yang salah, dan membenarkan yang hak pengawasan (*control*) dalam ajaran Islam terbagi menjadi dua hal.

*Pertama*, kontrol yang berasal dari diri sendiri yang bersumber dari tauhid dan keimanan kepada Allah swt. Seseorang yang yakin bahwa Allah pasti mengawasi hamba-Nya, maka ia akan bertindak hati-hati.

أَلَمْ تَرَ أَنَّ اللَّهَ يَعْلَمُ مَا فِي السَّمَوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ مَا يَكُونُ مِنْ نَجْوَى  
 ثَلَاثَةٍ إِلَّا هُوَ رَابِعُهُمْ وَلَا خَمْسَةٍ إِلَّا هُوَ سَادِسُهُمْ وَلَا آدْنَى مِنْ ذَلِكَ وَلَا  
 أَكْثَرَ إِلَّا هُوَ مَعَهُمْ أَيْنَ مَا كَانُوا ثُمَّ يُنَبِّئُهُمْ بِمَا عَمِلُوا يَوْمَ الْقِيَامَةِ إِنَّ اللَّهَ  
 بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ ﴿٧﴾

*”Tidakkah kamu perhatikan, bahwa Sesungguhnya Allah mengetahui apa yang ada di langit dan di bumi? tiada pembicaraan rahasia antara tiga orang, melainkan Dia-lah keempatnya. dan tiada (pembicaraan antara) lima orang, melainkan Dia-lah keenamnya. dan tiada (pula) pembicaraan antara jumlah yang kurang dari itu atau lebih banyak, melainkan Dia berada bersama mereka di manapun mereka berada. kemudian Dia akan memberitahukan kepada mereka pada hari kiamat apa yang telah mereka kerjakan. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui segala sesuatu.”*

*Kedua*, sebuah pengawasan akan lebih efektif jika sistem pengawasan tersebut juga dilakukan dari luar diri sendiri. Sistem pengawasan itu dapat terdiri atas mekanisme pengawasan dari pemimpin yang berkaitan dengan penyelesaian tugas yang telah didelegasikan, kesesuaian antara penyelesaian tugas dan perencanaan tugas, dan lain-lain. (Hafidhuddin dan Tanjung, 2003:156-157)

Karena itu, pengawasan dalam suatu organisasi sangat penting dilakukan karena ada beberapa faktor yang mempengaruhinya diantaranya: 1) perubahan lingkungan organisasi 2) peningkatan kompleksitas organisasi 3) kesalahan-kesalahan 4) kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang.

## 2.2.2. Wakaf Tunai

### 2.2.2.1. Pengertian wakaf tunai

Wakaf diambil dari kata *waqafa* (وقف) yang menurut bahasa berarti menahan atau berhenti. Kata *waqafa* semakna dengan kata *habasa-yahbisu-tahbisan* (حَبَسَ-يَحْبِسُ-تَحْبِيسًا) yang bermakna ‘terhalang untuk menggunakan’. Kata *al-waqf* adalah bentuk masdar dari ungkapan *waqfu al-syai'*, yang berarti menahan sesuatu. Dalam hukum Islam, wakaf berarti menyerahkan suatu hak milik yang tahan lama (zatnya) kepada seseorang atau *nazhir* (penjaga wakaf), baik berupa perorangan maupun badan pengelola dengan ketentuan bahwa hasil atau manfaatnya digunakan untuk hal-hal yang sesuai dengan syariat Islam. Harta yang telah diwakafkan keluar dari hak milik yang mewakafkan, dan bukan pula menjadi hak milik nazhir, tetapi menjadi hak milik Allah dalam pengertian hak masyarakat umum.

Sementara dalam Undang-Undang RI No. 41 tahun 2004 tentang wakaf, disebutkan bahwa:

”Wakaf adalah perbuatan hukum wakif untuk memisahkan dan/atau menyerahkan sebagian harta benda miliknya untuk dimanfaatkan selamanya atau untuk jangka waktu tertentu sesuai dengan kepentingannya guna keperluan ibadah dan/atau kesejahteraan umum menurut syariah”.

Sejak awal, perbincangan tentang wakaf kerap diarahkan kepada wakaf benda tidak bergerak seperti tanah, bangunan, pohon untuk diambil buahnya dan sumur untuk diambil airnya, sedang wakaf benda bergerak baru mengemuka belakangan. Di antara wakaf benda bergerak yang ramai diperbincangkan

belakangan adalah wakaf yang dikenal dengan istilah *cash waqf*. *Cash waqf* diterjemahkan dengan wakaf tunai, namun kalau menilik obyek wakafnya, yaitu uang, lebih tepat kiranya kalau *cash waqf* diterjemahkan dengan wakaf uang. Wakaf tunai adalah wakaf yang dilakukan seseorang, kelompok orang, dan lembaga atau badan hukum dalam bentuk uang tunai, termasuk dalam pengertian uang adalah surat-surat berharga. (Direktorat Pemberdayaan Wakaf Dirjen Bimas, 2007: 3)

#### **2.2.2.2. Sejarah Wakaf Tunai**

Praktik wakaf telah dikenal sejak awal Islam. Bahkan masyarakat sebelum Islam telah mempraktikkan sejenis wakaf, hanya saja istilah yang digunakan biasanya bukan wakaf melainkan derma. Karena praktik sejenis wakaf telah ada di masyarakat sebelum Islam, tidak terlalu menyimpang kalau wakaf dikatakan sebagai kelanjutan dari praktik masyarakat sebelum Islam.

Sebagaimana dijelaskan oleh M. Syafii Antonio yang mengutip hadist yang diriwayatkan oleh Imam Bukhari bahwa Imam az-Zuhri (wafat 124 H) salah seorang ulama terkemuka dan peletak dasar *tadwin al-hadist* memfatwakan, dianjurkan wakaf dinar dan dirham untuk pembangunan sarana dakwah, sosial, dan pendidikan umat Islam. Adapun caranya adalah dengan menjadikan uang tersebut sebagai modal usaha kemudian menyalurkan keuntungannya sebagai wakaf. (Direktorat Pemberdayaan Wakaf, 2007:103)

Wakaf uang juga dikenal pada masa dinasti Ayyubiyah di Mesir. Pada masa itu, perkembangan wakaf sangat menggembirakan. Tahun 1178 M/572 H dalam rangka mensejahterakan ulama dan kepentingan misi madzhab sunni,

Salahuddin Al-Ayyuby menetapkan kebijakan bahwa orang Kristen yang datang dari Iskandaria untuk berdagang wajib membayar bea cukai. Tidak ada penjelasan, orang Kristen yang datang dari Iskandaria itu membayar bea cukai dalam bentuk barang atau uang? Namun lazimnya bea cukai dibayar dengan menggunakan uang. Uang hasil pembayaran bea cukai itu dikumpulkan dan diwakafkan kepada para fuqaha' (juris Islam) dan para keturunannya.

Selain memanfaatkan wakaf untuk kesejahteraan masyarakat seperti para ulama, dinasti Ayyubiyah juga memanfaatkan wakaf untuk kepentingan politiknya dan misi alirannya, yaitu madzhab Sunni dan mempertahankan kekuasaannya. Dinasti Ayyubiyah juga menjadikan harta milik negara yang berada di *baitul maal* sebagai modal untuk diwakafkan demi pengembangan madzhab Sunni untuk menggantikan madzhab Syi'ah yang dibawa dinasti sebelumnya, dinasti Fathimiyah.

Dinasti Mamluk juga mengembangkan wakaf dengan pesatnya. Apa saja boleh diwakafkan dengan syarat dapat diambil manfaatnya. Tetapi yang banyak diwakafkan pada masa itu adalah tanah pertanian dan bangunan, seperti gedung perkantoran, penginapan dan tempat belajar. Dinasti Mamluk memanfaatkan wakaf sebagaimana tujuan wakaf, yaitu wakaf keluarga untuk kepentingan keluarga, wakaf umum untuk kepentingan sosial, membangun tempat untuk memandikan mayat dan untuk membantu orang-orang fakir dan miskin.

Dinasti Mamluk telah merasa bahwa wakaf telah menjadi tulang punggung dalam roda ekonominya, karena itu mereka memberi perhatian khusus terhadap wakaf. Bahkan mereka mengeluarkan kebijakan dengan mensahkan undang-

undang wakaf. Undang-undang wakaf pada dinasti Mamluk dimulai sejak Raja Al-Dzahir Bibers Al-Bandaq (1260-1277 M/ 658-676 H), dimana dengan undang-undang tersebut raja Al-Dzahir memilih hakim untuk mengurus wakaf dari masing-masing empat madzhab Sunni. Pada masa kekuasaan Al-Dzahir, perwakafan dibagi menjadi tiga kategori: pendapatan negara dari hasil wakaf yang diberikan oleh penguasa kepada orang-orang yang dianggap berjasa, wakaf yang membantu Haramain (fasilitas Mekkah dan Madinah) dan kepentingan masyarakat umum.

Penyebarluasan peraturan perwakafan semakin intensif dan semakin mudah dilakukan oleh kerajaan Turki Usmani. Hal ini terjadi karena kerajaan Turki Usmani mampu memperluas wilayah kekuasaannya, sehingga Turki dapat menguasai sebagian besar wilayah negara Arab. Kekuasaan politik yang diraih dinasti Usmani ini secara otomatis mempermudah dipraktikkannya syariat Islam, misalnya peraturan tentang perwakafan. Diantara undang-undang yang dikeluarkan pada masa dinasti Usmani ialah peraturan tentang pembukuan pelaksanaan wakaf, yang dikeluarkan pada tanggal 19 Jumadil Akhir tahun 1280 H. Undang-undang tersebut mengatur tentang pencatatan wakaf, sertifikasi wakaf, cara pengelolaan wakaf, upaya mencapai tujuan wakaf dan melembagakan wakaf dalam upaya realisasi wakaf dari sisi administratif dan perundang-undangan.

Wakaf terus dilaksanakan di negara-negara Islam hingga sekarang, tidak terkecuali Indonesia. Hal ini tampak dari kenyataan bahwa lembaga wakaf yang berasal dari agama Islam itu telah diterima (diresepsi) menjadi hukum adat bangsa



Indonesia sendiri. Dan juga di Indonesia terdapat banyak benda wakaf, baik wakaf benda bergerak atau benda tidak bergerak.

Di era modern ini, wakaf uang menjadi populer berkat usaha M.A. Mannan dengan mendirikan sebuah lembaga yang ia sebut *Social Investment Bank Limited* (SIBL) di Bangladesh yang memperkenalkan produk Sertifikat Wakaf Tunai untuk yang pertama kali di dunia. SIBL mengumpulkan dana dari para *aghniya'* (orang kaya) untuk dikelola secara profesional sehingga menghasilkan keuntungan yang dapat disalurkan kepada para *musthad'afin* (orang fakir miskin). Bank ini telah mengembangkan pasar modal sosial (*The Voluntary Capital Market*). Instrumen-instrumen keuangan Islam yang telah dikembangkan, antara lain: surat obligasi pembangunan perangkat wakaf (*Waqf Properties Development Bond*), sertifikat wakaf uang (*Cash Waqf Deposit Certificate*), sertifikat wakaf keluarga (*Family Waqf Certificate*), obligasi pembangunan perangkat masjid (*Mosque Properties Development Bond*), saham komunitas masjid (*Mosque Community Share*), *Quard-e-Hasana Certificate*, sertifikat pembayaran zakat (*Zakat/Ushar Payment Certificate*), sertifikat simpanan haji (*Hajj Saving Certificate*) dan sebagainya.

Wakaf tunai bagi umat Islam di Indonesia memang masih relatif baru. Hal ini bisa dilihat dari peraturan yang melandasinya. Majelis Ulama Indonesia (MUI) baru memberikan fatwanya pada pertengahan Mei 2002. Sedangkan Undang-undang tentang Wakaf No. 41 Tahun 2004 disahkan pada tanggal 27 Oktober 2004 oleh Presiden Susilo Bambang Yudhoyono. Yang selanjutnya disusul oleh kelahiran Peraturan Pemerintah No No 42 Tahun 2006. Dengan demikian, wakaf

uang telah diakui dalam hukum positif di Indonesia. Lahirnya Undang-Undang Republik Indonesia No. 41 tahun 2004 tentang Wakaf diarahkan untuk memberdayakan wakaf yang merupakan salah satu instrumen dalam membangun kehidupan sosial ekonomi umat Islam. Kehadiran Undang-undang wakaf ini menjadi momentum pemberdayaan wakaf secara produktif, sebab di dalamnya terkandung pemahaman yang komprehensif dan pola manajemen pemberdayaan potensi wakaf secara modern.

### 2.2.2.3. Hukum Wakaf

#### a) Al-Qur'an

Kendatipun wakaf tidak dengan tegas disebutkan di dalam al-Qur'an, namun beberapa ayat al-Qur'an yang memberi petunjuk dan dapat dijadikan rujukan sebagai sumber hukum perwakafan. Ayat-ayat tersebut adalah:

#### 1. Al-Hajj: 77

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اٰرْكَعُوْا وَاَسْجُدُوْا وَاَعْبُدُوْا رَبَّكُمْ وَاَفْعَلُوْا الْخَيْرَ  
لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُوْنَ

*“Hai orang-orang yang beriman, ruku'lah kamu, sujudlah kamu, sembahlah Tuhanmu dan perbuatlah kebajikan, supaya kamu mendapat kemenangan”.* (QS. Al-Hajj(22):77).

Kata *khair* (kebaikan) yang secara umum dimaknai salah satunya dalam bentuk memberi seperti wakaf, dan berlaku untuk bentuk-bentuk *charity* atau *endowment* yang lain yang bersifat filantropi, tentunya dalam ajaran Islam. (Isfandiar, 2008:55).

## 2. Ali-Imran: 92

لَنْ تَنَالُوا الْبِرَّ حَتَّى تُنْفِقُوا مِمَّا تُحِبُّونَ ۚ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فَإِنَّ اللَّهَ بِهِ

عَلِيمٌ ﴿٩٢﴾

“Kamu sekali-kali tidak sampai kepada kebajikan (yang sempurna), sebelum kamu menafkahkan sebagian harta yang kamu cintai. Dan apa saja yang kamu nafkahkan maka sesungguhnya Allah mengetahuinya”. (QS: Al-Imran(3):92).

Berbeda dengan kata *khair* (kebaikan), kata *birr* (kebaikan) terkait erat dengan kata *infaq* (memberi). Kata *birr* ini terletak antara huruf *lan* (mengandung makna tidak untuk selamanya) dan *hatta* (hingga atau sampai yang berhubungan dengan tindakan). Sehingga ada 3 kata kunci pada ayat ini sehingga sering kali dijadikan dalil utama dalam wakaf yang bersumber dari al-Qur’an, (1) kebaikan, (2) tindakan infak, dan (3) harta yang dimiliki adalah paling dicintai. Psikoanalisis mengatakan tidak mungkin orang memberikan harta yang paling dicintai kepada orang lain demi kebaikan. Salah satu analisis itulah sehingga kebaikan dalam konteks kata *birr* sulit untuk dilakukan. Oleh para penafsir model infak seperti ini, digolongkan sebagai wakaf, bukan bentuk pemberian yang lain. Surat Al-Imran ayat 92 ini berisi anjuran bagi umat muslim untuk berinfaq/shadaqah. Imam Ahmad meriwayatkan dengan isnadnya dari Abu Ishaq bin Abdullah bin Abi Thalhah. Dia mendengar Anas bin Malik berkata, ”Abu Thalhah adalah orang Anshar yang paling banyak hartanya, dan yang paling dicintainya adalah kebun Bairuha.” maka ketika

turun ayat ini, Abu Thalhah segera menyedekahkan kebun Bairuha' yang dimilikinya tersebut. (Isfandiar, 2008:55)

### 3. Al-Baqarah: 261-262

مَثَلُ الَّذِينَ يُنْفِقُونَ أَمْوَالَهُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ كَمَثَلِ حَبَّةٍ أَنْبَتَتْ سَبْعَ سَنَابِلٍ فِي  
كُلِّ سُنْبُلَةٍ مِائَةٌ حَبَّةٌ وَاللَّهُ يُضْعِفُ لِمَنْ يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ ﴿٢٦١﴾

“Perumpamaan (nafkah yang dikeluarkan oleh) orang-orang yang menafkahkan hartanya di jalan Allah[1] adalah serupa dengan sebutir benih yang menumbuhkan tujuh bulir, pada tiap-tiap bulir seratus biji. Allah melipat gandakan (ganjaran) bagi siapa yang dia kehendaki. dan Allah Maha luas (karunia-Nya) lagi Maha Mengetahui”. (QS: Al-Baqarah:261).

[1] Pengertian menafkahkan harta di jalan Allah meliputi belanja untuk kepentingan jihad, pembangunan perguruan, rumah sakit, usaha penyelidikan ilmiah dan lain-lain.

الَّذِينَ يُنْفِقُونَ أَمْوَالَهُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ ثُمَّ لَا يُتَّبِعُونَ مَا أَنْفَقُوا مَنًّا وَلَا أَذًى هُمْ  
أَجْرُهُمْ عِنْدَ رَبِّهِمْ وَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ ﴿٢٦٢﴾

“Orang-orang yang menafkahkan hartanya di jalan Allah, Kemudian mereka tidak mengiringi apa yang dinafkakkannya itu dengan menyebut-nyebut pemberiannya dan dengan tidak menyakiti (perasaan si penerima), mereka memperoleh pahala di sisi Tuhan mereka. tidak ada kekhawatiran terhadap mereka dan tidak (pula) mereka bersedih hati”.

Dalam surat Al-Baqarah ayat 261-262 diatas berisi tentang pesan kepada yang berpunya agar tidak merasa berat membantu, karena apa yang dinafkahkan akan tumbuh berkembang dengan berlipat ganda. Dengan perumpamaan yang telah disebutkan pada surat Al-Baqarah ayat 261 yang sangat mengagumkan itu,

sebagaimana dipahami dari kata *matsal*, ayat tersebut mendorong manusia untuk berinfak. Hal-hal inilah yang kemudian menjadi dasar bahwa ayat-ayat di atas menjadi dalil dalam disyariatkannya ibadah wakaf yang merupakan salah satu bentuk dari sedekah/infak. (Huda, 2009:22).

b) Hadist

Di samping ayat-ayat Al-Qur'an di atas, terdapat pula hadist yang dijadikan dasar perwakafan:

٣٠٨٤ حَدَّثَنَا يَحْيَى بْنُ أَيُّوبَ وَقُتَيْبَةُ يَعْنِي ابْنَ سَعِيدٍ وَابْنُ حُجْرٍ قَالُوا  
 حَدَّثَنَا إِسْمَاعِيلُ هُوَ ابْنُ جَعْفَرٍ عَنِ الْعَلَاءِ عَنْ أَبِيهِ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ  
 أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ إِذَا مَاتَ الْإِنْسَانُ انْقَطَعَ عَنْهُ عَمَلُهُ  
 إِلَّا مِنْ ثَلَاثَةٍ إِلَّا مِنْ صَدَقَةٍ جَارِيَةٍ أَوْ عِلْمٍ يُنْتَفَعُ بِهِ أَوْ وَلَدٍ صَالِحٍ  
 يَدْعُو لَهُ ❁

*“Dari Abu Hurairah ra., sesungguhnya Rasulullah SAW bersabda: “Apabila anak Adam (manusia) meninggal dunia, maka putuslah amalannya, kecuali tiga perkara: shadaqah jariyah, ilmu yang bermanfaat dan anak sholeh yang mendoakan orang tuanya”. (HR. Muslim)*

٢٥٣٢ حَدَّثَنَا قُتَيْبَةُ بْنُ سَعِيدٍ حَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ عَبْدِ اللَّهِ الْأَنْصَارِيُّ  
 حَدَّثَنَا ابْنُ عَوْنٍ قَالَ أَنْبَأَنِي نَافِعٌ عَنْ ابْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا أَنَّ عُمَرَ بْنَ  
 الْخَطَّابِ أَصَابَ أَرْضًا بِخَيْبَرَ فَأَتَى النَّبِيَّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَسْتَأْمُرُهُ فِيهَا  
 فَقَالَ يَا رَسُولَ اللَّهِ إِنِّي أَصَبْتُ أَرْضًا بِخَيْبَرَ لَمْ أَصِبْ مَالًا قَطَّ  
 أَنْفَسَ عِنْدِي مِنْهُ فَمَا تَأْمُرُ بِهِ قَالَ إِنْ شِئْتَ حَبَسْتَ أَضْلَهَا وَتَصَدَّقْتَ بِهَا

قَالَ فَتَصَدَّقَ بِهَا عُمَرُ أَنَّهُ لَا يُبَاعُ وَلَا يُوهَبُ وَلَا يُورَثُ وَتَصَدَّقَ بِهَا فِي الْفُقَرَاءِ وَفِي الْقُرْبَى وَفِي الرِّقَابِ وَفِي سَبِيلِ اللَّهِ وَابْنِ السَّبِيلِ وَالضَّيْفِ لَا جُنَاحَ عَلَى مَنْ وَلِيَهَا أَنْ يَأْكُلَ مِنْهَا بِالْمَعْرُوفِ وَيُطْعِمَ غَيْرَ مُتَمَوِّلٍ قَالَ فَحَدَّثْتُ بِهِ ابْنَ سِيرِينَ فَقَالَ غَيْرَ مُتَأَثِّلٍ مَالًا ❀

*“Diriwayatkan dari Ibnu Umar r.a. bahwa Umar bin al-Khathab 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 (kepadaku) mengenainya?” Nabi saw menjawab: “Jika mau, kamu tahan pokoknya dan kamu sedekahkan (hasil)-nya”.*

*Ibnu Umar berkata” Maka, Umar menyedekahkan tanah tersebut, (dengan mensyaratkan) bahwa tanah itu tidak dijual, tidak dihibahkan dan tidak diwariskan. Ia menyedekahkan hasilnya kepada fuqara’, kerabat, riqab (hamba sahaya, orang tertindas), sabilillah, ibnu sabil, dan tamu. Tidak berdosa atas orang yang mengelolanya untuk memakan dari (hasil) tanah itu secara ma’ruf (wajar) dan memberi makan (kepada orang lain) tanpa menjadikannya sebagai harta hak milik.”*

*Rawi berkata: “saya menceritakan hadist tersebut kepada Ibnu Sirin, lalu ia berkata ‘ghaira mutaatsstilin malan’ (tanpa menyimpannya sebagai harta hak milik)”. (H.R. al-Bukhari, Muslim, al-Tirmidzi dan al-Nasa’i).*

٣٥٤٦ أَخْبَرَنَا سَعِيدُ بْنُ عَبْدِ الرَّحْمَنِ قَالَ حَدَّثَنَا سُفْيَانُ بْنُ عُيَيْنَةَ  
عَنْ عُبَيْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ عَنْ نَافِعٍ عَنْ ابْنِ عُمَرَ قَالَ قَالَ عُمَرُ لِلنَّبِيِّ  
صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ إِنَّ الْمِائَةَ سَهْمِ النَّبِيِّ لَمْ يَخَيَّرْ لَمْ أَصِبْ مَالًا قَطُّ  
أَعْجَبَ إِلَيَّ مِنْهَا قَدْ أَرَدْتُ أَنْ أَتَصَدَّقَ بِهَا فَقَالَ النَّبِيُّ  
صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَحْبَسْ أَضْلَهَا وَسَبَّلْ ثَمَرَتَهَا ❀

*“Diriwayatkan dari Ibnu Umar r.a; ia berkata Umar r.a. berkata kepada Nabi saw, “saya mempunyai seratus saham (tanah, kebun) di Khaibar, belum pernah saya mendapatkan harta yang lebih saya kagumi melebihi tanah itu; saya bermaksud menyedekahkannya.” Nabi saw berkata: ” tahanlah pokoknya dan sedekahkan buahnya pada sabilillah.” (H.R. al-Nasa’i).*

### c) Ulama

Selain ulama madzhab Hanafi, sebagian ulama madzhab Syafi’i juga membolehkan wakaf tunai.

وَرَوَى أَبُو ثَوْرٍ عَنِ الشَّافِعِيِّ جَوَازُ وَقْفِهَا أَيِ الدَّنَانِيرِ وَالذَّرَاهِيمِ

*“Abu Tsaur meriwayatkan dari Imam Syafi’i tentang dibolehkannya wakaf dinar dan dirham (uang).”*

Komisi fatwa majelis ulama Indonesia (MUI) juga membolehkan wakaf tunai. Fatwa komisi fatwa MUI itu dikeluarkan pada tanggal 11 Mei 2002. Argumentasi didasarkan kepada hadist Ibn Umar (seperti yang disebutkan diatas). Pada saat itu, komisi fatwa MUI juga merumuskan definisi baru tentang wakaf, yaitu:

حَبْسُ مَالٍ يُمَكِّنُ الْإِنْتِفَاعَ بِهِ مَعَ بَقَاءِ عَيْنِهِ أَوْ أَصْلِهِ بِقَطْعِ التَّصَرُّفِ فِي رِقَبَتِهِ عَلَيَّ  
مَصْرُفٍ مُبَاحٍ مَوْجُودٍ

*“Menahan harta yang dapat dimanfaatkan tanpa lenyap bendanya atau pokoknya, dengan cara tidak melakukan tindakan hukum terhadap benda tersebut (menjual, memberikan, atau mewariskannya), untuk disalurkan (hasilnya) pada sesuatu yang mubah (tidak haram) yang ada”.*

#### 2.2.2.4. Rukun dan Syarat Wakaf

Para mujtahid memang berbeda pendapat mengenai wakaf, dan perbedaan pendapat itu tercermin dalam perumusan mereka, namun semuanya sependapat

bahwa untuk pembentukan lembaga wakaf diperlukan beberapa rukun. Rukun artinya sudut, tiang penyangga, yang merupakan sendi utama atau unsur pokok dalam pembentukan suatu hal. Tanpa rukun sesuatu tidak akan tegak berdiri. Wakaf, sebagai suatu lembaga mempunyai unsur-unsur pembentuknya. Tanpa unsur itu wakaf tidak dapat berdiri. Unsur-unsur pembentuk yang juga merupakan rukun wakaf itu adalah:

1. *Al-wakif* atau orang yang melakukan perbuatan wakaf, hendaklah dalam keadaan sehat rohaninya dan tidak dalam keadaan terpaksa atau dalam keadaan dimana jiwanya tertekan.
2. *Al-mauquf* atau harta benda yang akan diwakafkan, harus jelas wujudnya atau zatnya dan bersifat abadi. Artinya, bahwa harta itu tidak habis sekali pakai dan dapat diambil manfaatnya untuk jangka waktu yang lama.
3. *Al-mauquf alaih* atau sasaran yang berhak menerima hasil atau manfaat wakaf, dapat dibagi menjadi dua macam: *wakaf khairiyah* dan *wakaf dzurriyah*. *Wakaf khairiyah* adalah wakaf dimana wakifnya tidak membatasi sasaran wakafnya untuk pihak tertentu tetapi untuk kepentingan umum. Sedangkan *wakaf dzurriyah* adalah wakaf dimana wakifnya membatasi sasaran wakafnya untuk pihak tertentu yaitu keluarga keturunannya.
4. *Sighah* atau pernyataan pemberian wakaf, baik dengan lafadz, tulisan maupun isyarat.

Salah satu rukun wakaf adalah wakif (orang yang mewakafkan harta). Wakif disyaratkan memiliki kecakapan hukum atau *kamalul ahliyah (legal competent)* dalam hal membelanjakan hartanya. (Direktorat Pemberdayaan Wakaf



Dirjen Bimas, 2007: 20). Kecakapan bertindak di sini meliputi empat kriteria sebagai berikut:

1. Merdeka
2. Berakal sehat
3. Dewasa (baligh)
4. Tidak berada di bawah pengampuan (boros/lalai)

Adapun syarat-syaratnya, yaitu:

- 1) Orang yang mewakafkan hartanya (*wakif*)

Seorang wakif haruslah orang yang sepenuhnya berhak untuk menguasai benda yang akan diwakafkan. Wakif tersebut harus mukallaf (*akil baligh*) dan atas kehendak sendiri, tidak dipaksa orang lain.

- 2) Barang atau benda yang diwakafkan (*mauquf*)

Benda yang akan diwakafkan harus kekal zatnya. Berarti ketika timbul manfaatnya, zat barang tidak rusak. Hendaklah wakaf itu disebutkan dengan terang dan jelas kepada siapa diwakafkan.

- 3) Sasaran wakaf atau tujuan wakaf (*mauquf 'alaih*)

Wakaf yang diberikan itu harus jelas sasarannya, dalam hal ini ada dua sasaran wakaf antara lain wakaf untuk mencari keridhoan Allah dan diperuntukkan untuk memajukan agama Islam atau karena motivasi agama, dan wakaf untuk meringankan atau membantu seseorang atau orang tertentu bukan karena motivasi agama selama hal itu tidak bertentangan dengan kepentingan agama Islam.

Dalam hubungannya dengan tujuan wakaf ini perlu dikemukakan bahwa tujuan wakaf yang sesungguhnya adalah untuk mendapatkan kridhaan Allah SWT, dalam rangka beribadah kepada-Nya oleh karena itu, maka tujuan wakaf tersebut harus dimasukkan dalam kategori ibadah pada umumnya, sekurang-kurangnya harus merupakan hal yang mubah menurut hukum Islam.

4) Pernyataan ikrar wakaf (*sighat*)

Ikrar wakaf dinyatakan dengan jelas baik dengan tulisan atau lisan. Dengan pernyataan itu, maka lepaslah hak wakif atas benda yang telah diwakafkannya. Benda itu kembali menjadi hak mutlak milik Allah yang dimanfaatkan oleh orang atau orang-orang yang disebut dalam ikrar wakaf tersebut.

5) Tunai tidak *khiyar*, karena wakaf berarti memindahkan milik waktu itu.

(Usman Suparman, 1994: 32).

#### **2.2.2.5. Macam-Macam Wakaf**

Wakaf berdasarkan tujuannya ada 3:

- 1) Wakaf sosial untuk kebaikan masyarakat (*khairy*), yaitu apabila tujuan wakafnya untuk kepentingan umum.
- 2) Wakaf keluarga (*dzurri*), yaitu apabila tujuan wakaf untuk memberi manfaat kepada wakif, keluarganya dan keturunannya.
- 3) Wakaf gabungan (*musytarak*), yaitu apabila tujuan wakafnya untuk umum dan keluarga secara bersamaan.

Berdasarkan batasan waktunya, wakaf terbagi menjadi 2 macam:

- 1) Wakaf abadi, yaitu wakaf berbentuk barang yang bersifat abadi seperti tanah dan bangunan atau barang bergerak yang ditentukan oleh wakif sebagai wakaf abadi.
- 2) Wakaf sementara, yaitu apabila barang yang diwakafkan berupa barang yang mudah rusak ketika dipergunakan tanpa memberi syarat untuk mengganti bagian yang rusak.

Berdasarkan penggunaannya, wakaf terbagi menjadi dua macam:

- 1) Wakaf langsung, yaitu wakaf yang pokok barangnya digunakan untuk mencapai tujuannya seperti masjid untuk shalat, sekolah untuk kegiatan belajar mengajar dan sebagainya.
- 2) Wakaf produktif, yaitu wakaf yang pokok barangnya digunakan untuk kegiatan produksi dan hasilnya diberikan sesuai dengan tujuan wakaf (Qahaar, 2005: 161).

Wakaf tunai adalah wakaf yang diberikan oleh seseorang, kelompok orang, dan lembaga atau badan hukum dalam bentuk uang tunai. (Tim Dirjen Bimas Islam, 2007:3 ). Pengkategorian wakaf ini tergantung pada bagaimana tujuan awal wakif memberikan dana tersebut, batasan waktu yang diinginkan, serta penggunaannya (fokus pendistribusian) oleh nadzir.

### **2.2.2.6. Tujuan Wakaf**

Tujuan dari penggalangan wakaf dari masyarakat antara lain sebagai berikut:

1. Menggalang tabungan sosial dan mentransformasikan tabungan sosial menjadi modal sosial serta membantu mengembangkan pasar modal sosial.
2. Meningkatkan investasi sosial.
3. Menyisihkan sebagian keuntungan dari sumber daya orang kaya/berkecukupan kepada fakir miskin dan anak-anak generasi berikutnya.

### **2.2.2.7. Manfaat Wakaf**

Jika kita menggali syariat Islam, akan ditemukan bahwa tujuan syariat Islam adalah demi kemaslahatan umat. Hukum Islam berpatokan kepada prinsip “*jalb al-mashalih wa dar’u al-mafasid*” (menjaga kemaslahatan dan menagkal kerusakan).

Sedangkan maksud syariah itu sendiri tidak lepas dari tiga hal pokok:

1. Menjaga maslahat *dharuriyyah* (primer) meliputi: mempertahankan agama, jiwa, keturunan, harta dan akal.
2. Maslahat *hajjiyah* (sekunder), yaitu maslahat yang diperlukan manusia untuk memperoleh kelonggaran hidup dan meminimalisasi kesulitan. Misalnya: memberikan *rukhsah* (keringanan) dalam menjalankan perintah agama, memberikan kemudahan dalam melakukan transaksi ekonomi seperti diperbolehkannya transaksi melalui salam.

3. Masalahat *tahsiniyyah* (tersier), yaitu mengambil sesuatu yang memberikan nilai tambah dalam kehidupan dan menghindarkan diri kehinaan. Bentuk masalahat yang terakhir ini dapat direalisasikan dengan mendekati diri kepada Allah, melalui amal jariyah maupun amalan-amalan sunnah. Wakaf itu sendiri termasuk dalam golongan sedekah yang dimaksudkan untuk mendekati diri kepada Allah.

Menurut Prof. Dr. M. A.Mannan, seorang ekonom yang berasal dari Bangladesh paling tidak dengan wakaf tunai, minimal ada 4 (empat) manfaat utama yaitu:

- 1) Wakaf tunai jumlahnya bisa bervariasi, sehingga seseorang yang memiliki dana terbatas sudah bisa mulai memberikan dana wakafnya tanpa harus menunggu menjadi tuan tanah terlebih dahulu.
- 2) Melalui wakaf uang, aset-aset wakaf yang berupa tanah-tanah kosong bisa mulai dimanfaatkan dengan pembangunan gedung atau diolah untuk lahan pertanian.
- 3) Dana wakaf tunai juga bisa membantu sebagian lembaga-lembaga pendidikan Islam yang *Cash Flow*-nya terkadang kembang kempis dan menggaji civitas akademik ala kadarnya.
- 4) Pada gilirannya, Insya Allah, umat Islam dapat lebih mandiri dalam mengembangkan dunia pendidikan tanpa harus tergantung pada anggaran pendidikan negara (APBN) yang memang semakin lama semakin terbatas. Meskipun terlambat dibandingkan negara-negara lain, wakaf tunai dapat memanfaatkan ribuan hektar tanah wakaf yang tersebar di seluruh tanah

air. Bahkan, untuk kegiatan-kegiatan ekonomi yang bernilai tinggi. Oleh sebab itu lahirnya wakaf tunai akan menghidupkan semua aspek kehidupan perekonomian, dan pada akhirnya kesejahteraan umat dari hasil wakaf akan tercapai. (Farid Wajdy dkk, 2007: 76-80).

### **2.2.3. Distribusi Kekayaan**

Distribusi kekayaan dalam masa sekarang ini merupakan suatu permasalahan yang sangat penting dan rumit dilihat dari keadilannya dan pemecahannya yang tepat bagi kesejahteraan dan kebahagiaan seluruh masyarakat. Tidak diragukan lagi bahwa pendapatan sangat penting dan perlu, tapi yang lebih penting lagi adalah cara distribusi. Jika para penghasil itu rajin dan mau bekerja keras, mereka akan dapat meningkatkan kekayaan negara. Akan tetapi jika distribusi kekayaan itu tidak tepat maka sebagian besar kekayaan ini akan masuk ke dalam kantong para kapitalis, sehingga akibatnya banyak masyarakat yang menderita kemiskinan dan kelebihan kekayaan negara tidak mereka miliki. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa kesejahteraan dan kemakmuran rakyat tidak sepenuhnya tergantung pada hasil produksi itu sendiri, tapi juga pada distribusi pendapatan yang tepat. Kekayaan mungkin bisa dihasilkan secara berlebihan di setiap negara, tapi distribusi tidak berdasarkan pada prinsip-prinsip dan kebenaran keadilan, sehingga negara tersebut belum dapat dikatakan berhasil.

Sekelompok pemikir berpandangan bahwa seseorang individu seharusnya memiliki kebebasan sepenuhnya supaya bisa menghasilkan sejumlah kekayaan yang maksimum dengan menggunakan kemampuan yang dia miliki. Juga

mengingatkan agar tidak membatasi hak individu atas hartanya dengan memberikan pembagian harta yang tidak adil. Sementara pemikir lain berpendapat bahwa kebebasan secara individual tetap akan berbahaya bagi kemaslahatan masyarakat. Oleh karena itu hak individu atas harta yang dimilikinya sebaiknya dihapuskan dan semua wewenang dipercayakan kepada masyarakat agar dapat mempertahankan persamaan ekonomi di dalam masyarakat.

Bertolak dari kedua pendapat berdirilah ekonomi Islam yang mengambil jalan tengah yaitu membantu dalam menegakkan suatu sistem yang adil dan merata. Sistem ini tidak memberikan kebebasan dan hak atas milik pribadi secara individual dalam bidang produksi, tidak pula mengikat mereka dengan satu sistem pemerataan ekonomi yang seolah-olah tidak boleh memiliki kekayaan secara bebas. Prinsip utama dari sistem ini adalah peningkatan dan pembagian hasil kekayaan agar sirkulasi kekayaan dapat ditingkatkan, yang mengarah pada pembagian kekayaan yang merata di berbagai kalangan masyarakat yang berbeda dan tidak hanya berfokus pada beberapa golongan tertentu.

Al-Qur'an telah menjelaskan prinsip Islam dalam surat Al-Hasyr dalam ayat 7 yang berbunyi :

مَا أَفَاءَ اللَّهُ عَلَىٰ رَسُولِهِ مِنْ أَهْلِ الْقُرَىٰ فَلِلَّهِ وَلِلرَّسُولِ وَلِذِي الْقُرْبَىٰ  
 وَالْيَتَامَىٰ وَالْمَسْكِينِ وَابْنِ السَّبِيلِ كَيْ لَا يَكُونَ دُولَةً بَيْنَ الْأَغْنِيَاءِ مِنْكُمْ  
 وَمَا آتَاكُمُ الرَّسُولُ فَخُذُوهُ وَمَا نَهَاكُمْ عَنْهُ فَانْتَهُوا ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ  
 شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿٧﴾

*“Apa saja harta rampasan (fai-i) yang diberikan Allah kepada RasulNya (dari harta benda) yang berasal dari penduduk kota-kota Maka adalah untuk Allah, untuk rasul, kaum kerabat, anak-anak yatim, orang-orang miskin dan orang-orang yang dalam perjalanan, supaya harta itu jangan beredar di antara orang-orang Kaya saja di antara kamu. apa yang diberikan Rasul kepadamu, Maka terimalah. dan apa yang dilarangnya bagimu, Maka tinggalkanlah. dan bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah amat keras hukumannya.”*

Ayat ini mengungkapkan prinsip pengaturan distribusi kekayaan dalam sistem kehidupan Islam; kekayaan harus dibagi kepada semua golongan masyarakat dan seharusnya tidak menjadi komoditi di antara golongan kaya saja.

Al-Qur’an telah menetapkan langkah-langkah tertentu untuk mencapai pemerataan pembagian kekayaan dalam masyarakat secara obyektif. Al-Qur’an juga melarang adanya bunga dalam bentuk apapun, di samping itu memperkenalkan hukum waris yang memberikan batasan kekuasaan bagi pemilik harta untuk suatu maksud dan membagi semua kekayaannya di antara kerabat dekat apabila meninggal. Tujuan dari hukum-hukum ini adalah untuk mencegah pemusatan kekayaan kepada golongan-golongan tertentu. Selanjutnya langkah-langkah positif yang diambil untuk membagi kekayaan kepada masyarakat yaitu dengan melalui kewajiban mengeluarkan zakat, infaq dan pemberian bantuan kepada orang-orang miskin dan yang menderita akibat pajak negara.

Islam telah memberikan sumbangsuhnya bagi kemanusiaan, yaitu membuka kekayaan para kapitalis dan membagi-bagikan timbunan kekayaan mereka ke dalam pembagian yang teratur. Dua kewajiban yang mengatur secara efektif, yaitu ‘*sadaqat wajibah*’ dan ‘*sadaqat nafilah*’ telah membantu memperoleh keobyektifan dalam pembagian tanpa mengganggu kebebasan



individual dan hak pemilikan. Setiap orang menjalankan kewajibannya, baik itu yang wajib ataupun yang sunnah dengan rela, ikhlas dan bersungguh-sungguh semata-mata mencari keridhaan Allah.

Selain itu, Islam juga menentukan pengaturan langkah-langkah hukum untuk memperoleh keobyektifan dalam pembagian harta secara adil dan merata dalam masyarakat yaitu:

1. Yang positif

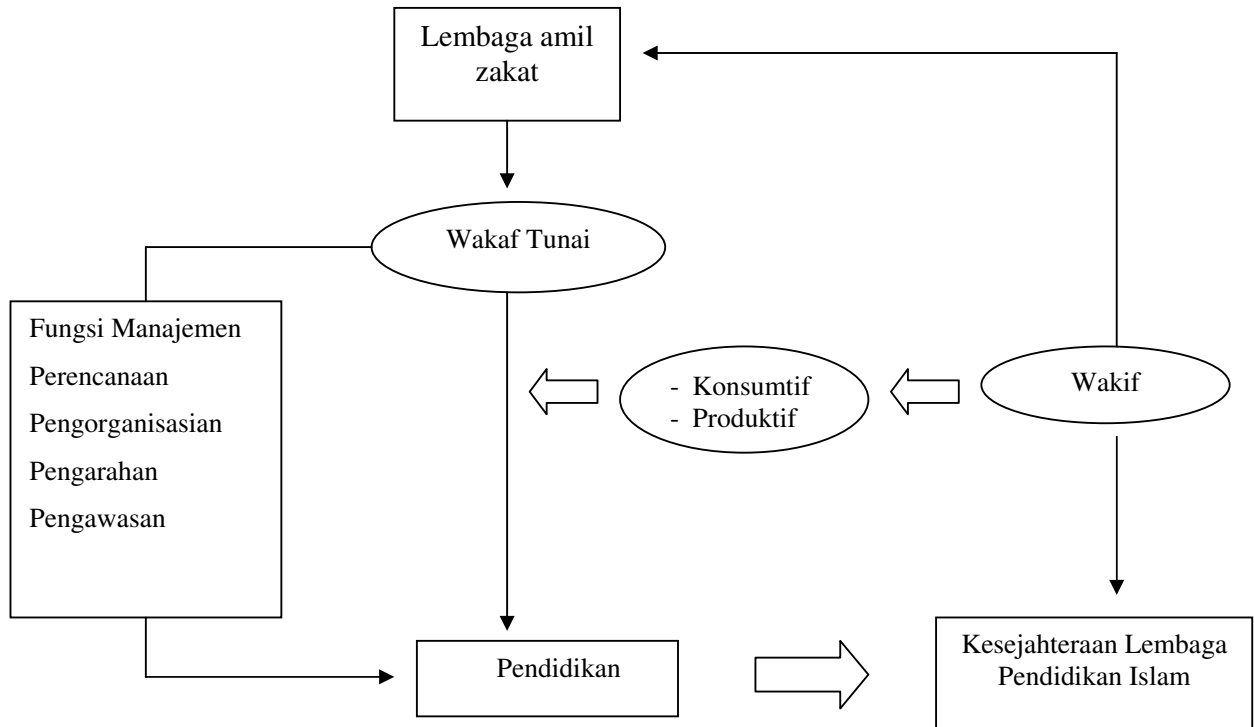
Langkah positif yang digunakan untuk mencegah monopoli kekayaan dan mewakili dalam penyebaran kekayaan dalam masyarakat seperti zakat dan hukum waris. Langkah ini bertujuan untuk memenuhi hak-hak sosial minimal diperlukan dalam mewujudkan suatu masyarakat yang baik. Dengan kata lain dimaksudkan untuk pembangunan dan mempertahankan keadilan sosial dalam masyarakat.

2. Yang terlarang

Berbagai larangan digunakan untuk menghindari bertumbuhnya kejahatan praktik bisnis yang tidak sehat. Adapun yang dimaksud dengan praktik bisnis semacam ini yang menghambat dan menghancurkan bisnis yang sehat dalam masyarakat yaitu: riba, judi, peruntungan penimbunan harta, pasar gelap, pencatutan, pemborosan pengeluaran uang untuk kesenangan-kesenangan seperti mabuk-mabukan, berdansa-dansa dan sebagainya, monopoli pribadi dalam urusan masyarakat, tidak bermoral, penipuan dan lain sebagainya.

Bisa dikatakan bahwa langkah-langkah hukum hanya mempunyai posisi tambahan dalam sistem ekonomi Islam. Ia hanya berfungsi membantu mencegah dan menghapuskan sistem ekonomi yang tidak adil dalam masyarakat. (Rahman, 1995: 95-96).

### 2.3. Kerangka Berpikir



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Lembaga Amil Zakat Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang yang bertempat di Jl. Sidomakmur 15, Sengkaling Dau Malang.

#### **3.2. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Berdasarkan pada latar belakang dan perumusan masalah yang telah diuraikan, maka jenis penelitian ini adalah menggunakan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain, secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dapat memanfaatkan berbagai metode alamiah (Moleong, 2006: 6).

Sedangkan pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif. Data yang dikumpulkan pada pendekatan ini berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka. Dengan demikian, laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan tersebut. Data tersebut mungkin berasal dari naskah pribadi, catatan lapangan, foto, video tape, dokumen pribadi, dan dokumen resmi lainnya. Pada penulisan laporan demikian, peneliti menganalisis data yang sangat kaya tersebut dan sejauh mungkin dalam bentuk aslinya. (Moleong, 2006:11)

### 3.3. Sumber Data

Yang dimaksud sumber data dalam penelitian adalah subyek darimana data dapat diperoleh (Arikunto, 2006: 129). Data dalam penelitian digolongkan menjadi data primer dan data sekunder yang diklasifikasikan sebagai berikut (Anwar, 1999: 91).

#### 1. Data primer

Data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung di lapangan oleh orang yang melakukan penelitian atau yang bersangkutan yang memerlukannya. (Iqbal Hasan, 2002: 82). Data ini berupa hasil wawancara dengan informan yang dianggap relevan untuk diambil data darinya. Dalam hal ini informan yang dimaksud adalah orang-orang yang ada dalam struktur kepengurusan BMH Cabang Malang. Karena mereka semua adalah orang-orang yang dianggap paling mengetahui mekanisme kerja lembaga serta pendistribusian dana wakaf tunai lembaga. Selain itu, dari mereka pula penulis akan memperoleh data yang akurat terkait dengan manajemen dana wakaf tunai di BMH Malang.

#### 2. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung mengenai manajemen dana wakaf tunai di BMH Cabang Malang. Data berupa profil LAZNAS Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang, laporan keuangan, data tentang aset wakaf tunai, sertifikat wakaf tunai, data jumlah wakif, dan lain-lain. Yang biasanya menggunakan data dokumentasi

seperti majalah, internet, buku-buku yang mendukung penelitian ini dan sebagainya.

### **3.4. Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data tidak lain dari suatu proses pengadaan data primer untuk keperluan penelitian. Pengumpulan data merupakan langkah yang amat penting dalam metode ilmiah, karena pada umumnya data yang dikumpulkan digunakan, kecuali untuk penelitian eksploratif, adalah menguji hipotesis yang dirumuskan.

#### **a. Observasi**

Nasution (1988) menyatakan bahwa, observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Observasi mengoptimalkan kemampuan peneliti dari segi motif, kepercayaan, perhatian, kebiasaan dan sebagainya. Selain itu, observasi memungkinkan pengamat untuk melihat dunia sebagaimana dilihat oleh subjek penelitian, hidup pada saat itu, menangkap arti fenomena dari segi pengertian subjek, menangkap kehidupan budaya dari segi pandangan dan anutan para subjek pada keadaan waktu itu. Dalam hal ini, penulis akan langsung terjun mendatangi lokasi penelitian yaitu BMH Cabang Malang dan lokasi pemanfaatan dana wakaf tunai yang dikelola BMH Cabang Malang. (Moleong, 2006:175)

#### **b. Wawancara**

Yang dimaksud wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab, sambil bertatap muka antara

si penanya/pewawancara dengan si penjawab/responden dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara). Dengan wawancara akan mendapatkan informasi langsung dari responden. Teknik wawancara yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik wawancara tidak terstruktur. Jenis wawancara ini diajukan pertanyaan-pertanyaan secara lebih luas dan leluasa, tanpa terikat oleh susunan pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya. Walaupun demikian akan dipersiapkan “cadangan masalah” yang perlu dipertanyakan pada subyek/informan. Pertanyaan ini muncul secara spontan sesuai dengan perkembangan situasi wawancara itu sendiri. Dari wawancara tidak terstruktur ini diharapkan terjadi komunikasi yang berlangsung secara luwes, artinya arahnya bisa lebih terbuka sehingga dapat diperoleh informasi yang lebih kaya dan pembicaraan tidak terlampau “terpaku” dan menjenuhkan. Wawancara tak terstruktur sering juga disebut wawancara mendalam, wawancara intensif, wawancara kualitatif, dan wawancara terbuka (*openended interview*). (Deddy Mulyana, 2003:180). Dalam penelitian ini, penulis melakukan wawancara dengan beberapa informan yang paling mengetahui tentang pengelolaan dana wakaf tunai dan mekanisme kerja di BMH Cabang Malang yaitu:

1. Bapak Abdullah Warsito, S. Hum selaku *branch manager*
2. Bapak Abu Fadhillah, S. Psi selaku manager keuangan
3. Bapak Sudarman selaku manager *fundraising*
4. Bapak Humam Hidayat, S. Hum selaku manager pendayagunaan dana

5. Bapak Imron Mahmudi selaku pegawai bidang administrasi

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang tidak langsung ditujukan pada subyek penelitian, namun melalui dokumen. Dokumen yang digunakan dapat berupa laporan keuangan, profil, struktur organisasi, *job discription* Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang dan dokumen lainnya. Sedangkan keuntungan menggunakan teknik dokumentasi adalah biaya relatif murah, waktu dan tenaga lebih efisien. Data yang dikumpulkan dengan teknik dokumentasi cenderung merupakan data sekunder. (Usman dkk, 2004: 42)

### 3.5. Metode Analisis Data

Analisis data merupakan bagian dari proses pengujian data yang hasilnya digunakan sebagai bukti yang memadai untuk menarik kesimpulan penelitian (Indriantoro dan Supomo, 2002:11).

Analisis data dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif, dimana analisis datanya dilakukan dengan cara non statistik, yaitu penelitian yang dilakukan dengan menggambarkan data yang diperoleh dengan kata-kata atau kalimat yang dipisahkan dalam kategori-kategori untuk memperoleh kesimpulan. Jadi, analisis data kualitatif yaitu setelah data diperoleh data diproses, dianalisis, dan dibandingkan dengan teori-teori dan kemudian dievaluasi. Hasil evaluasi tersebut yang akan ditarik kesimpulan untuk menjawab permasalahan yang muncul.

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu.



Miles dan Huberman (1984) dalam Sugiyono (2008:91), mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*.

Setelah peneliti melakukan pengumpulan data, maka peneliti melakukan anticipatory sebelum melakukan reduksi data. *Anticipatory data reduction is occurring as the research decides (often without full awareness) which conceptual frame work, which sites, which research question, which data collection approaches to choose*. Selanjutnya model interaktif dalam analisis data digunakan.

1. *Data Reduction* (reduksi data)

Reduksi data merupakan proses berpikir sensitif yang memerlukan kecerdasan dan keluasan dan kedalaman wawasan yang tinggi. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Data yang direduksi dalam penelitian ini adalah data mengenai manajemen dana wakaf tunai beserta problematika dan solusi yang ditempuh oleh Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang untuk mengatasi hal tersebut. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

## 2. *Data Display* (penyajian data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Demikian juga dalam penelitian ini, penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, hubungan antar kategori dan sejenisnya tentang manajemen dana wakaf tunai, problematika dan solusi yang diajukan oleh BMH Cabang Malang untuk mengatasi problematika tersebut. Dalam hal ini Miles dan Huberman (1984) dalam Sugiono (2008:95) menyatakan bahwa yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami.

## 3. *Conclusion Drawing/Verification*

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Dalam penelitian ini, kesimpulan awal tentang manajemen dana wakaf tunai masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan

mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena seperti telah dikemukakan bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti berada di lapangan.

## **BAB IV**

### **PAPARAN DAN PEMBAHASAN HASIL DATA HASIL PENELITIAN**

#### **4.1 Paparan Data Hasil Penelitian**

##### **4.1.1. Sejarah Baitul Maal Hidayatullah**

Baitul Maal Hidayatullah, yang kemudian dikenal dengan sebutan BMH adalah Lembaga Amil Zakat Nasional yang berdiri pada tanggal 26 Februari 2002 dengan akta notaries Lilik Kristiwati, S.H Nomor 001 tahun 2001. dan mendapatkan SK dari Menteri Agama No. 538 tahun 2001, yang dipelopori oleh Muhammad Arif Sufia Gandadipura. Mulanya BMH adalah bagian dari instansi pesantren Hidayatullah yang bertugas mendanai kebutuhan-kebutuhan pesantren. Seiring dengan makin luasnya bidang garap dan berubahnya pesantren Hidayatullah dari organisasi pendidikan dan sosial menjadi organisasi massa, maka BMH pun dideklarasikan sebagai Lembaga Amil Zakat Nasional.

Lembaga Amil Zakat Baitul Maal Hidayatullah sebelumnya berpusat di Balikpapan, akan tetapi dengan berjalannya waktu kantor pusat BMH di pindah ke ibukota Jakarta agar lebih mudah pengaksesannya. Untuk meningkatkan dakwah Islam yang menjadi salah satu tujuan didirikannya lembaga tersebut, lembaga amil zakat Baitul Maal Hidayatullah memutuskan untuk membuka beberapa cabang di Indonesia yang salah satunya bercabang di Malang.

Pada mulanya, Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang yang saat ini berlokasi di SidoMakmur 15 Sengkaling Dau Malang adalah bagian dari organisasi sosial Hidayatullah. Seiring meningkatnya kepercayaan masyarakat

terhadap organisasi sosial ini, maka diputuskan bahwa lembaga tersebut berdiri secara otonom, baik dari sisi manajemen maupun keuangannya, untuk lebih meningkatkan profesionalitas serta totalitas kinerja segenap pengurus.

Akhirnya pada tanggal 24 April 2002, lembaga amil zakat Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang resmi berdiri berdasarkan SK notaris untuk wilayah Malang Nomor 191 Tahun 2002, dan memutuskan Zainal Musthofa sebagai direktur yayasan pertama. Namun, dipertengahan kepengurusan, tepatnya pada tanggal 31 Maret 2005, terjadi perubahan anggaran dasar yayasan Baitul Maal Hidayatullah berdasarkan SK notaris Nomor 4 Tahun 2005, yang menetapkan Abdullah Warsito, S. Hum sebagai direktur yayasan Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang yang baru. Dalam kiprahnya BMH Cabang Malang menghimpun dana dari masyarakat (pemerintah, BUMN, swasta, dll) berupa zakat, infaq, waqaf, hibah dll. Selanjutnya BMH menyalurkan kepada yang berhak menerimanya sesuai dengan program-program yang dicanangkan.

#### **4.1.2. Visi dan Misi**

##### **Visi**

Menjadi lembaga amil zakat yang terdepan dan terpercaya dalam memberikan pelayanan kepada umat.

##### **Misi**

- Meningkatkan kesadaran umat untuk melaksanakan kewajiban zakat dan peduli terhadap sesama.
- Mengangkat kaum lemah (*dhuafa*) dari kebodohan dan kemiskinan menuju kemuliaan dan kesejahteraan.

- Menyebarkan syiar Islam dalam mewujudkan peradaban Islam.

Motto : *"Tebar Rahmat, Berdayakan Umat"*

#### **4.1.3. Susunan Pengurus Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang**

Dewan Pengurus Syariah : Ustadz Abdul Kholiq, Lc.

Pengawas Manajemen : 1. Prof. Dr. Syahri Muhammad  
2. Ustadz. Syaifuddin Nawawi

##### Struktur Manajemen

Branch Manager : Abdullah Warsito, S. Hum

Manager SDM : M. Fathul Munir, S. Sos.I

Manager Keuangan : Abu Fadhillah, S. Psi

Manager Fundraising : Sudarman

Tim Leader Pengembangan : 1. Ikhwanto  
2. Lukman Hakim  
3. Mustaqim  
4. Ali Harahap

Tim Leader Penarikan : 5. Heri Santoso  
6. Ismu Adi Cahyo  
7. Imam Pujiono

Manager Pendayagunaan : Humam Hidayat, S. Hum

Manager UPZ Kepanjen : M. Khuzen

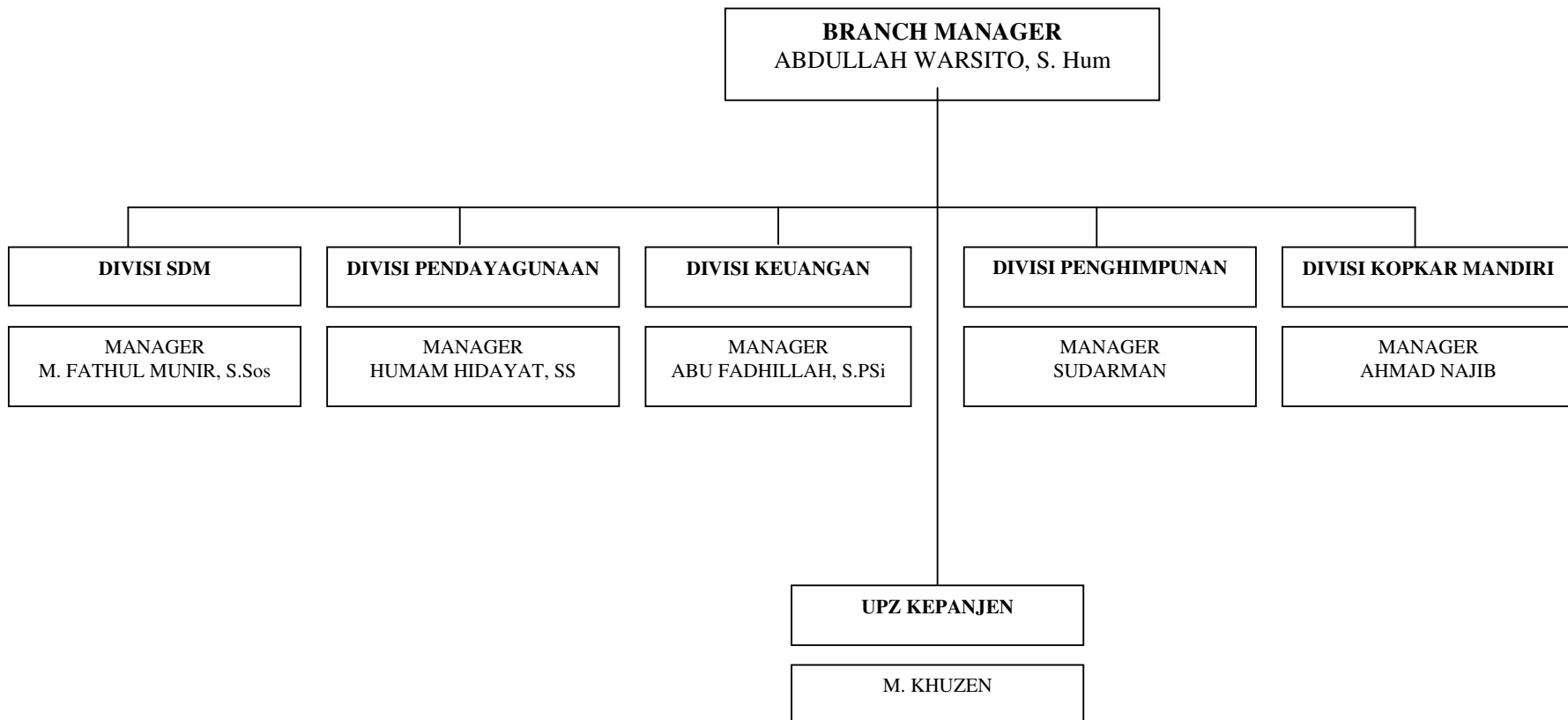
Tim UPZ Kepanjen : 1. Aqiful Khoir  
2. Muhammad Salim  
3. Luken

	4. Lathief
Manager Kopkar Mandiri	: Ahmad Najib
Tim Kopkar Mandiri	: 1. Deni Bagus
	2. Muhammad Alwi
Administrasi	: Imron Mahmudi
Bagian Umum	: Syafruddin

(Sumber: Dokumentasi BMH Cabang Malang 2010)

Untuk melihat lebih detail manajemen Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang maka perlu dilihat struktur organisasi Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang adalah sebagai berikut:

**Bagan 4.1.3**  
**Struktur Organisasi BMH Cabang Malang**



Sumber: Dokumentasi BMH Cabang Malang 2010



Berdasarkan struktur organisasi tersebut akan diuraikan tugas dan wewenang dari masing-masing bagian, yaitu sebagai berikut:

1). Branch Manager

1. Menjalankan jalannya operasional BMH sesuai dengan kebijakan dan tujuan umum yang telah digariskan.
2. Membuat perencanaan secara periodik yang meliputi rencana, operasional, dan pengawasannya.
3. Memimpin dan mengarahkan secara umum seluruh kegiatan yang dilakukan oleh stafnya sekaligus melakukan pengawasan.
4. Membuat pelaporan periodik kepada BMH pusat dan masyarakat.
5. menjalin dengan pihak-pihak yang terkait.
6. Menyusun Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja.
7. Bertanggungjawab terhadap pengelolaan dana aset.
8. Menentukan skala prioritas pendayagunaan dana bersama dewan pengawas.
9. Melakukan kontrol terhadap realisasi program.
10. Menyeleksi dan mengadakan studi kelayakan dengan dewan pengawas atas proposal yang diajukan oleh pihak lembaga luar.

2). SDM

1. Melakukan penelitian dan pengembangan untuk proyek pengembangan lima tahun ke depan.
2. Menciptakan terobosan dan inovasi dalam merebut peluang dan kesempatan.

3. Merumuskan proyek untuk pengembangan BMH lima tahun ke depan.
  4. Membuat program kerja minimal 1 tahun ke depan sesuai dengan target sasaran yang hendak dicapai.
  5. Menyelenggarakan pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan kualitas SDM BMH perwakilan.
  6. Merancang dan membuat media komunikasi dan info kepada masyarakat.
  7. Mewakili ketua BMH di saat berhalangan.
- 3). Administrasi dan Keuangan
1. Bertanggungjawab terhadap sirkulasi keuangan.
  2. Melakukan fungsi pengarsipan surat menyurat, dan mempersiapkan seluruh perangkat administrasi.
  3. Membuat dan mengelola data base nasabah dan simpatisan serta mengontrol penarikan dana ZIS.
  4. Mencatat dan membukukan setiap transaksi yang telah dilakukan.
  5. Membuat laporan penarikan dana ZIS.
  6. Bertanggungjawab terhadap semua operasional kantor.
  7. Bertanggungjawab terhadap semua inventaris kantor.
  8. Membuat sistem kantor yang profesional.
- 4). Penghimpunan Dana
1. Mobilisasi program BMH ke masyarakat.
  2. Menggali dan menghimpun potensi dana umat.
  3. Mencari dan menjaring nasabah baru.
  4. Menyelesaikan keluhan dan komplain dari donatur dan simpatisan.

5. Bertanggungjawab terhadap penghimpunan dana ZIS.
  6. Membuat laporan dana ZIS kepada divisi administrasi.
  7. Mengontrol penarikan dana ZIS.
  8. Menginformasikan perpindahan nasab.
- 5). Pendayagunaan dan Perwakilan
1. Mengontrol dan mengawasi pendayagunaan yang sudah rutin berjalan.
  2. Membuat perencanaan pendayagunaan dana yang kemudian diajukan kepada direktur dan dewan pengawas.
- 6). Kopkar
- Koperasi karyawan BMH yang bertugas untuk membuat buletin bulanan yang berkaitan dengan BMH. Dengan demikian BMH dapat mempublikasikan serta menunjukkan kepada masyarakat tentang program yang telah dilaksanakan.

#### **4.1.4. Staf Administrasi**

Secara keseluruhan BMH cabang Malang ini memiliki pegawai tetap dan tidak tetap sebanyak 22 orang yang terdiri dari:

- |                                      |           |
|--------------------------------------|-----------|
| 1. Branch Manajer                    | : 1 orang |
| 2. Divisi SDM                        | : 1 orang |
| 3. Divisi Administrasi dan Keuangan  | : 2 orang |
| 4. Divisi penghimpunan (fundraising) | : 8 orang |
| 5. Divisi Pendayagunaan              | : 1 orang |
| 6. BMH UPZ Kepanjen                  | : 5 orang |
| 7. Divisi Kopkar                     | : 3 orang |
| 8. Bagian Umum                       | : 1 orang |

#### **4.1.5. Layanan dan Program BMH**

##### **1) Layanan BMH**

###### **1. Donatur Tetap (Rutin)**

Bagi yang ingin menyalurkan zakat / infaqnya secara rutin per bulan, Anda bisa mendaftarkan diri menjadi Donatur Rutin BMH. Tidak ada batasan minimal jumlah donasi, dan donasi bisa diantar langsung ke kantor BMH, via rekening, atau diambil petugas BMH ke alamat yang bersangkutan. Selanjutnya BMH setiap bulan akan mengirimkan majalah/buletin yang memuat berbagai kegiatan dan pelaporan keuangan sebagai pertanggungjawaban.

###### **2. Donatur Insidentil**

Paket layanan ini kami sediakan bagi anda yang mendapatkan tambahan rizqi lebih besar dari biasanya. Sebagai tanda syukur kepada Allah atas tambahan rizqi tersebut. Sebagaimana firman Allah: *"Jika kalian bersyukur (atas nikmat Allah) niscaya akan aku tambah kenikmatan bagi kalian, dan jika kalian kufur maka sesungguhnya adzabku sangat pedih"* (Ibrahim:7)

###### **3. Donatur Beasiswa Pendidikan Dhuafa (Orang Tua Asuh)**

Bagi yang ingin membantu meringankan biaya pendidikan para dhuafa dan mencegah anak-anak yang terancam putus sekolah, Anda bisa mendaftar menjadi Orang Tua Asuh (OTA) bagi mereka. Anda bisa memilih sendiri data

anak-anak yang telah disiapkan oleh BMH dan Anda juga bisa langsung berkomunikasi dengan calon anak asuh dan keluarganya melalui BMH. Tersedia berbagai pilihan tingkat pendidikan mulai dari SD hingga SMA. Donasi bisa dibayar setiap bulan, per semester, atau per tahun dengan pembayaran di depan, adapun besar donasi untuk masing-masing jenjang pendidikan sebagai berikut :

- Tingkat SD Rp. 35.000,-/bulan (Rp. 420.000/th)
- Tingkat SMP Rp. 40.000,-/bulan (Rp. 480.000/th)
- Tingkat SMA Rp. 55.000,-/bulan (Rp. 660.000/th). (Hasil wawancara dengan bapak Humam Hidayat pada tanggal 2 Agustus 2010 pukul 09.30 wib)

#### **4. Donatur Sayang Sahabat**

Seperti donatur rutin, hanya saja ini dikhususkan bagi anak-anak, sebagai media untuk melatih mereka agar memiliki kesadaran dalam beramal dan memiliki kepekaan sosial yang tinggi.

#### **5. Zakat dan Infaq/Sedekah**

BMH setiap saat siap menerima dan mengambil zakat dan infaq kaum muslimin, sedikit atau banyak, berupa uang tunai maupun barang.

## **6. Hibah dan Wakaf**

BMH siap menerima hibah/wakaf dari kaum muslimin, baik berupa tanah, bangunan, kendaraan, maupun barang bekas layak pakai. Bagi yang ingin berpartisipasi untuk pengadaan asset secara kolektif melalui BMH juga tersedia program Hibah/Wakaf .

Saat ini ada beberapa program hibah/wakaf, diantaranya adalah :

- 1) Hibah Ternak Tunai. Layanan ini tersedia bagi anda yang ingin agar hibah yang anda amanahkan kepada kami bisa memiliki manfaat ganda, sehingga semakin banyak memberikan pahala jariyah bagi anda yang berhibah.
- 2) Hibah Barang Bermanfaat. Bagi anda yang memiliki harta benda bermanfaat namun jarang dipakai atau dimanfaatkan dapat dihibahkan ke BMH untuk dimanfaatkan orang atau lembaga yang membutuhkan. Hibah tersebut bisa berupa tanah, rumah, kendaraan, pakian, peralatan rumah tangga, dan lain-lain.
- 3) Wakaf Harta Benda. Layanan ini kami berikan bagi anda yang ingin agar hartanya senantiasa berkembang dan senantiasa membeikan pahala jariyah. Waqaf tersebut bisa berupa tanah, rumah, atau harta lainnya yang tentu akan bermanfaat jika anda waqafkan kepada BMH.
- 4) Wakaf Tunai. Paket layanan ini akan kami salurkan dalam bentuk pemberdayaan.

## **7. Fidyah dan Kafarat**

Fidyah adalah memberi makan kepada fakir miskin jika kita meninggalkan puasa karena sakit/lanjut usia/hamil/menyusui. Adapun nilainya setara dengan kebutuhan makan fakir miskin dalam satu hari untuk satu kali kita meninggalkan puasa. Kafarat adalah denda yang disebabkan kita melanggar larangan saat berpuasa untuk berhubungan suami istri. Sebagai gantinya kita harus berpuasa selama 2 bulan berturut-turut atau memberi makan kepada 60 fakir miskin untuk setiap pelanggaran yang kita lakukan.

## **8. Kurban**

Pada hari raya kurban, BMH memiliki program tebar kurban yang diprioritaskan untuk daerah-daerah rawan pangan di seluruh pelosok nusantara. Kurban bisa diserahkan dalam bentuk hewan kurban yang diserahkan langsung ke kantor cabang BMH terdekat atau dalam bentuk uang. Informasi selengkapnya lihat di menu Kurban.

## **9. Dana Kemanusiaan**

Bencana demi bencana yang terus melanda negeri kita, menuntut BMH selaku lembaga sosial memiliki cadangan dana yang memadai untuk melakukan aksi cepat dalam penanggulangan bencana tersebut. Oleh karena itu bagi yang memiliki kelebihan rezeki bisa ikut berpartisipasi dalam program ini.

(Sumber: Dokumentasi BMH Cabang Malang 2010)

## 2) Program BMH

### 1. Dakwah

#### 1). DAMBAAN (Da'i Membangun Negeri)

- Mengirim Da'i ke daerah rawan pemurtadan.
- Rekrutmen Da'i untuk disebarkan di Malang raya.
- BMH telah memiliki Da'i sebanyak 15 orang yang tersebar di Malang raya.
- Pembinaan Da'i secara berkesinambungan.

#### 2). BIM (Bina Iman Muslim)

- Melayani konsultasi agama.
- Melayani pengajian kantor, jamaah pengajian, Majelis ta'lim sebanyak 10 tempat.
- Menerbitkan lembar taushiyah mingguan sebanyak 2500 eks/minggu.
- Melayani belajar dan mengajar Al-Qur'an (MBA).

### 2. Pendidikan

#### 1). PPAS (Pusat Pendidikan Anak Sholih)

- Memberikan santunan pendidikan, asrama, konsumsi, untuk anak-anak yatim/piatu dan tidak mampu.
- Diasramakan di Pesantren Hidayatullah putra dan putri.
- Jumlah anak asuh berasrama 29 anak putra dan putri
- Merintis pendidikan SD dan SMP.



## 2). BERPADU (Beasiswa Peduli Anak Dhuafa')

- Memberikan beasiswa pendidikan kepada anak-anak yatim dan tidak mampu di wilayah Malang Raya.
- Telah tersantuni anak asuh di 14 daerah miskin dan rawan kemurtadan.
- Masing-masing daerah ada koordinator yang bertanggungjawab terhadap pelaporan keuangan dan pembinaan anak asuh.
- Memiliki 370 anak asuh (rutin).

## 3). PSD (Pengembangan Sekolah Dhuafa')

- Menyiapkan fasilitas pendidikan untuk kaum dhuafa'.
- Mengembangkan sekolah model alam.
- Sebagai tempat pengkaderan generasi muslimah yang handal dan profesional.
- Memiliki lahan 6000 m<sup>2</sup>

### 3. Sosial

#### 1). KBN (Kurban Berkah Nusantara)

- Penyaluran hewan kurban ke daerah-daerah miskin dan rawan kemurtadan di seluruh wilayah Malang Raya.
- Prioritas tempat penyaluran hewan kurban adalah daerah yang selama ini mendapatkan beasiswa rutin yang tersebar di 14 daerah.
- Tahun 2005 tersalur 55 ekor kambing dan 5 ekor sapi
- Tahun 2006 tersalur 80 ekor kambing dan 3 ekor sapi
- Tahun 2007 tersalur 115 ekor kambing dan 3 ekor sapi

## 2). Sapa Gakin (Santunan Peduli Keluarga Miskin)

- Santunan yang diberikan oleh BMH kepada orang miskin secara rutin dan insidental.
- Rutin diberikan setiap bulan dan insidental dilakukan setiap 6 bulan sekali.
- Santunan rutin berupa sembako (beras, mie, gula dan minyak goreng).
- Santunan insidental berupa pengobatan masal, sembako, dll.
- Jumlah mustahik yang mendapat santunan rutin 10 orang miskin.

## 3). IMS (Islamic Medical Servis)

- Mendirikan balai pengobatan untuk masyarakat miskin.
- Pengobatan masal untuk masyarakat miskin rutin setiap bulan
- Memiliki 2 balai pengobatan untuk masyarakat miskin di Batu dan Dau.

## 4. Ekonomi

### 1). BAHAGIA (Bantuan Usaha Keluarga Dhuafa')

- Memberikan bantuan modal usaha bagi keluarga dhuafa' yang telah memiliki usaha namun sulit berkembang karena kekurangan modal.
- Pinjaman bersifat qordhul hasan tidak ada bagi hasil, akan tetapi peminjam diharapkan berinfaq sebulan sekali.
- Mengadakan pelatihan-pelatihan kewirausahaan bagi pelaku usaha kecil.

## 2). TERSENYUM (Ternak Sejahterakan Umat)

- Pemberdayaan ekonomi umat melalui penggemukan ternak dari program Hibah Ternak Tunai (HTT).
- Memiliki jargon, “*jadikan Malang raya lautan hibah ternak*”.
- Ternak tidak diberikan tapi dikelola dengan sistem gaduhan (50:50).
- Bagi hasil untuk BMH diberupakan ternak kembali sehingga memberi manfaat berlipat ganda.
- Mustahik penerima gaduhan sapi berjumlah 7 (tujuh) orang. (Sumber: dokumentasi BMH Cabang Malang 2010)

## 4.2 Pembahasan Data Hasil Penelitian

### 4.2.1. Penghimpunan Dana Wakaf Tunai

Mengingat wakaf tunai adalah program yang relatif masih baru di Indonesia yang berpotensi besar dalam mewujudkan kesejahteraan sosial, maka harus disosialisasikan secara intensif agar wakaf tunai dapat diterima secara lebih cepat oleh masyarakat banyak dan segera memberikan jawaban konkrit atas permasalahan sosial ekonomi selama ini. Peran pemerintah dan *nazhir* (pengelola) baik lembaga maupun perorangan menjadi sangat penting demi suksesnya program ini. Tidak terkecuali lembaga amil zakat Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang yang bergerak di bidang penghimpunan dan penyaluran ZISWAF dan telah memperkenalkan program wakaf tunai sejak tahun 2005 silam.

Selain peran pemerintah dan pengelola (*nazhir*), sarana komunikasi juga memiliki peran penting untuk mengenalkan produk wakaf tunai kepada masyarakat luas. Salah satu sarana komunikasi yang sering digunakan oleh

perusahaan/lembaga adalah periklanan. Periklanan merupakan salah satu bagian yang tidak terpisahkan dari aktivitas bisnis modern saat ini, karena iklan memainkan peran yang sangat penting untuk menyampaikan informasi (pesan) tentang suatu produk kepada masyarakat. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa iklan secara tidak langsung ikut menentukan penilaian masyarakat mengenai baik buruknya kegiatan-kegiatan bisnis.

Dalam periklanan, promosi dilakukan secara tidak langsung dengan melalui media cetak, media elektronik atau media lainnya, tergantung strategi manajemen pemasaran dan situasi pasar yang sedang dihadapi. Tujuan dari promosi sendiri adalah Memberitahukan; Menyadarkan; Mengingat; Mendorong dan memotivasi; Menanamkan citra yang kuat dalam benak; dan Memudahkan dan melayani. ([www.bwi.or.id](http://www.bwi.or.id) diakses pada tanggal 19 Mei 2010 pukul 07.12 wib).

Setiap media dan sarana memiliki sifat/karakter dan kelebihan yang unik. Oleh karena itu, perusahaan harus memilih media dan sarana yang karakteristiknya paling cocok dengan produk yang diiklankan untuk mencapai sasarannya dan menyampaikan pesan yang dimaksud. Di BMH Cabang Malang sendiri telah melakukan langkah-langkah strategis dengan menggunakan beberapa media untuk memperkenalkan produk-produknya.

*Sebenarnya, strategi pengumpulan dana wakaf tunai di BMH Cabang Malang sama dengan pengumpulan dana zakat, infaq, shadaqah dan program-program lainnya. Yaitu lewat brosur, majalah BMH radio, kemudian membuka gerai pada event-event tertentu, dan terutama yang sering kami lakukan adalah langsung mendatangi rumah-rumah calon donatur. (Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Abu Fadhilah pada tanggal 19 Maret 2010 pukul 13.15 wib)*

Berikut penulis uraikan langkah-langkah strategis yang dilakukan oleh BMH Cabang Malang dalam rangka pengumpulan/penggalangan dana wakaf tunai:

1. Penyebaran brosur

Setiap bulan BMH Cabang Malang mencetak brosur-brosur yang berisi informasi tentang program dan produk yang mereka miliki tidak terkecuali wakaf tunai. Selain brosur, BMH juga mencetak buletin. Brosur dan buletin tersebut kemudian disebarluaskan kepada baik masyarakat (toko, swalayan, apotik, dan lain sebagainya) maupun instansi-instansi (baik pemerintah maupun swasta) di Malang raya.

2. Penyebaran majalah BMH

Selain mencetak brosur, BMH cabang Malang juga mencetak majalah setiap bulannya. Majalah ini diberi nama "*bmhnews*" dan diberikan secara cuma-cuma kepada setiap donatur rutin BMH. Majalah *bmh news* berisi materi tentang kajian-kajian utama, laporan kegiatan BMH, laporan keuangan, konsultasi dan lain-lain.

3. Promosi di Radio

Pihak BMH Cabang Malang berusaha secara optimal mengenalkan program-program mereka demi mencapai tujuan mereka. Dari hasil wawancara yang penulis lakukan dengan manager keuangan yaitu bapak Bati menyebutkan bahwa pihak BMH mengenalkan program-program mereka tidak hanya melalui media cetak, akan tetapi juga melalui media elektronik seperti stasiun radio. Penggunaan media ini dianggap efektif karena setelah

mengalami perubahan modifikasi yang sangat pesat dewasa ini, membuat media ini mudah diakses dan dibawa kemana-mana seperti radio pada *handphone* atau bisa juga di dalam mobil yang telah dipasang sebelumnya. Saat ini BMH Cabang Malang telah bekerjasama dengan beberapa stasiun radio di Malang raya diantaranya Radio Mitra, Andalus, dan RRI, Tidar Sakti, Pioner, Kalimaya Baskara (KDS-8:2). Stasiun televisi juga pernah digunakan oleh BMH Cabang Malang sebagai media periklanan yaitu Batu TV.

#### 4. Membuka Gerai

BMH Cabang Malang juga melakukan penghimpunan dana dengan membuka gerai-gerai di beberapa instansi baik milik pemerintah maupun swasta di Malang raya. Beberapa instansi yang pernah bekerjasama dengan BMH Cabang Malang dalam rangka penghimpunan dana diantaranya Bank Syariah Mandiri Malang, Kantor Pos, dan lain-lain. Selain pada instansi-instansi, pada event-event tertentupun (seperti *Malang Islamic Book Fair*) BMH Cabang Malang juga mendirikan gerai-gerai. Hal ini bertujuan untuk membuat *brand image* pada masyarakat.

#### 5. *Door to door*

Penghimpunan dana juga dilakukan oleh BMH Cabang Malang dengan cara mendatangi masyarakat di daerah Malang raya yang memiliki potensi untuk menjadi donatur di BMH Cabang Malang. Menurut bapak Sudarman langkah ini dinilai sangat strategis melihat donatur yang dihasilkan lebih banyak dibandingkan langkah-langkah strategis lainnya. Langkah ini juga

bertujuan untuk menjalin silaturahmi dengan sesama muslim serta mengingatkan mereka akan beramal shalih.

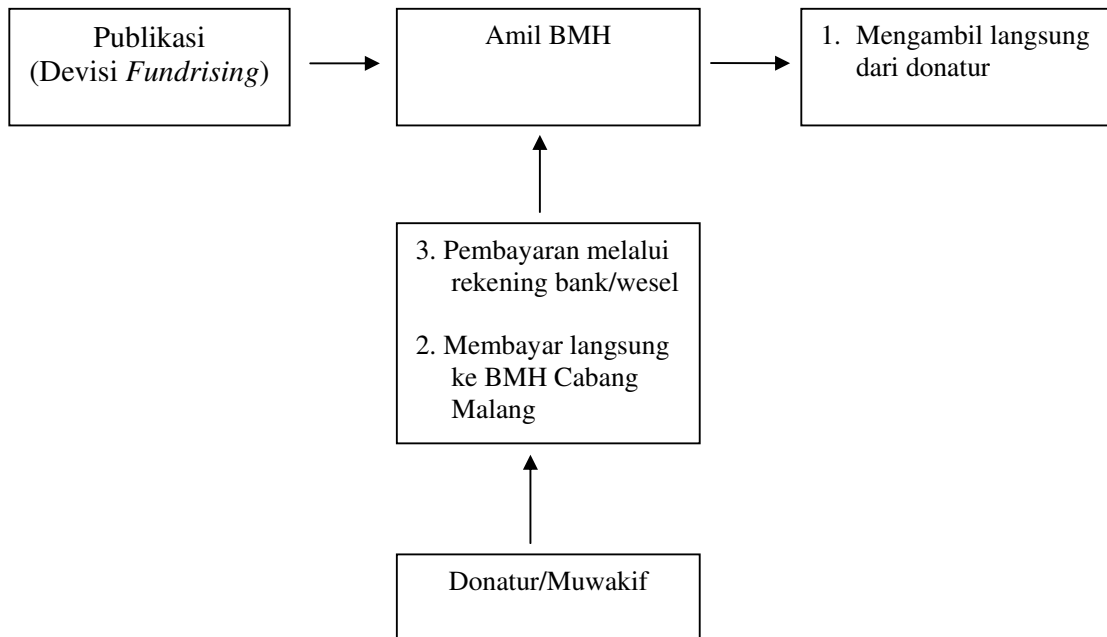
*Tapi mbak.....dari beberapa strategi yang kami lakukan, door to door yang paling banyak peminatnya dibandingkan strategi yang lainnya. Dengan langsung datang ke calon donatur kami juga bisa menjalin silaturahmi serta mengingatkan mereka akan beramal sholeh. (Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Sudarman pada tanggal 24 Maret 2010 pukul 09.00 wib)*

*BMH Malang ini kan cabang dari BMH Jakarta mbak, jadi penghimpunan dan penyalurannya hanya terbatas untuk daerah Malang raya saja. Tapi ada juga beberapa donatur yang berasal dari luar Malang. Kebanyakan mereka ini tahu tentang BMH cabang Malang ini dari teman atau saudaranya yang berdomisili di Malang. Atau bisa juga donatur yang dulunya tinggal di Malang kemudian mereka pindah ke lain kota tapi mereka masih tetap memberikan dananya ke BMH Malang. (Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Humam Hidayat pada tanggal 24 Maret 2010 pukul 10.47 wib).*

Karena BMH Malang adalah cabang dari BMH Jakarta, maka ruang lingkup baik dalam aspek penghimpunan dan penyaluran dana masih terbatas untuk daerah Malang Raya saja, meskipun ada beberapa orang dari luar Malang yang menjadi donatur di lembaga ini.

*Calon donatur yang ingin menyumbangkan dananya ke BMH bisa langsung menghubungi petugas melalui via telepon dan nanti petugas akan mendatangi rumahnya. Bisa juga calon donatur datang langsung ke BMH dan nanti BMH akan menyediakan tanda terima sebagai bukti bahwa mereka telah menyumbangkan dananya. Dan yang lebih sering kami lakukan adalah kami langsung mendatangi para calon donatur. (Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Bati pada tanggal 19 Maret 2010 pukul 14.10)*

**Bagan 4.2.1.**  
**Alur Layanan Wakaf Tunai**  
**Untuk Donatur/Muwakif**



Sumber: Hasil olahan Data Primer, 2010

Dari bagan 4.2.1 di atas, dapat dilihat bahwa ada beberapa alternatif pelayanan bagi calon donatur yang ingin menyumbangkan dananya baik itu berupa infaq, zakat, shadaqah maupun wakaf ke BMH Cabang Malang. Pertama, calon donatur bisa langsung menghubungi pihak BMH dan nanti petugas akan mendatangi kediaman calon donatur untuk mengambilnya. Kedua, calon donatur juga bisa datang langsung ke BMH Cabang Malang yang terletak di jalan SidoMakmur No. 15 Sengkaling Dau Malang dengan terlebih dahulu mengisi blanko aplikasi donatur yang telah disediakan oleh pihak BMH Cabang Malang. Di dalam blanko tersebut terdapat beberapa pilihan apakah dana akan disalurkan berupa infaq, zakat atau yang lainnya sesuai dengan keinginan para calon donatur.



Selain blanko aplikasi donatur, pihak BMH Cabang Malang juga menyediakan tanda terima untuk donatur.

*Tanda terima yang disediakan untuk calon donatur berupa kuitansi berlapis tiga dengan warna yang berbeda-beda. Yang berwarna putih diberikan kepada donatur, berwarna hijau sebagai arsip keuangan, dan yang terakhir berwarna merah sebagai arsip kantor. Sedangkan untuk donatur rutin hanya diberikan 1 kuitansi yang berwarna hijau. Di kuitansi tersebut, donatur cukup menuliskan nama dan nomer induknya saja. (Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Abu Fadhilah pada tanggal 30 Maret 2010 pukul 14.00 wib )*

Alternatif ketiga bagi calon donatur yang ingin menyumbangkan dananya ke BMH Cabang Malang adalah melalui transfer bank ke rekening a/n BMH Cabang Malang.

Untuk program wakaf tunai, wakif (orang yang mewakafkan hartanya) berhak mendapatkan sertifikat wakaf tunai sebagai bukti bahwa mereka telah mewakafkan hartanya. Akan tetapi ada sebagian wakif yang menolak untuk dicantumkan namanya sehingga mereka memilih untuk tidak mengambil sertifikat tersebut.

Di lembaga amil zakat BMH Cabang Malang, yang bertugas menghimpun dana adalah tim yang berada di bawah devisi *fundraising*. Pada awalnya devisi *fundraising* di BMH Cabang Malang dipimpin oleh Bapak Sudarman dan beranggotakan 3 orang. Tahun ini devisi *fundraising* dibagi menjadi 2 bagian yaitu bagian penarikan dan bagian pengembangan.

Bagian penarikan bertugas mengumpulkan/menarik dana dari para donatur yang telah rutin (tetap) menyumbangkan dananya ke BMH Cabang Malang. Selain mengumpulkan dana dari para donatur rutin, devisi ini juga bertugas mempertahankan agar donatur tidak menghentikan suntikan dananya ke BMH

Cabang Malang. Devisi ini dikepalai oleh bapak Abu Fadhillah, S. Psi yang merangkap jabatan sebagai manager keuangan di lembaga yang sama dan dibantu oleh tim yang beranggotakan 4 orang.

Sedangkan tugas dari bagian pengembangan atau yang biasa mereka sebut dengan devisi Markom (Marketing Komunikasi) adalah terjun ke lapangan untuk mencari dan mengumpulkan dana dari para donatur baru. Devisi ini dikepalai oleh bapak Sudarman yang dibantu oleh tim yang beranggotakan 3 orang. Selain dari kedua devisi diatas, penghimpunan dana juga dilakukan oleh *freelance* (relawan) yang berasal dari instansi-instansi yang memiliki kerjasama dengan lembaga amil zakat BMH Cabang Malang seperti Universitas Brawijaya, Universitas Widyagama, Universitas Muhammadiyah Malang, dan lain-lain.

*Selain petugas penghimpunan dana, BMH juga memiliki freelance dari beberapa instansi di Malang ya seperti di Universitas Brawijaya, Widyagama, UNMUH dan lain yang selama ini dengan sukarela membantu BMH dalam menghimpun dana dari masyarakat. (Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Bati pada tanggal 19 Maret 2010 pukul 13.25)*

Sumber dana di BMH Cabang Malang saat ini berasal dari donasi muzakki dan donatur lainnya, yang sifatnya tidak mengikat dan bukan pinjaman, baik itu berasal dari zakat, infaq, shadaqah maupun wakaf. Sebagai lembaga yang telah terstruktur dan memiliki banyak kegiatan sebagai realisasi dari program yang telah direncanakan, tentunya BMH Cabang Malang membutuhkan biaya-biaya operasional demi terlaksananya program-program tersebut. Menurut keterangan dari bapak Humam Hidayat mengatakan bahwa:

*Untuk biaya operasional kami mengambilnya dari dana infaq mbak. Dan untuk dana wakaf tunai sendiri kami biarkan utuh karena nantinya dana ini akan kami berikan ke yayasan Ar-Rohmah untuk dikelola. (Berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 24 Maret 2010 pukul 11.00 wib )*

Disadari dengan manajemen penghimpunan dana yang dimiliki oleh BMH Cabang Malang sekarang, memberikan kontribusi yang baik bagi perkembangan jumlah dana wakaf tunai dari tahun ke tahun berikutnya, hal ini dapat dilihat dari laporan keuangan lembaga tersebut. Dilihat dari laporan keuangannya dapat dikatakan setiap tahunnya dana wakaf tunai mengalami peningkatan yang cukup tajam terutama pada bulan suci ramadhan. Pada bulan itu, dana yang dihimpun bisa berkali-kali lipat jumlahnya dibandingkan bulan-bulan lainnya. Sebagaimana yang diungkapkan oleh bapak Humam Hidayat:

*Dana wakaf tunai ini sifatnya insidentil mbak, masih jarang donatur yang terus-menerus atau rutin memberikan dananya ke BMH. Pemasukan terbesar dana ini biasanya pada bulan Ramadhan. Pada bulan Ramadhan dana yang diperoleh bisa mencapai ratusan juta. (Hasil wawancara tanggal 24 Maret 2010 pukul 11.50).*

**Tabel 4.2.1.**  
**Jumlah Penerimaan Dana Wakaf Tunai**  
**BMH Cabang Malang Tahun 2006-2009**

No.	Sumber Dana	Tahun	Nominal
1.	Wakaf PPAS Putri	2006	Rp 47.595.000
	Wakaf PPAS Putri Ramadhan		Rp 103.125.000
2.	Wakaf PPAS Putri	2007	Rp 168.178.818
3.	Wakaf PPAS Putri	2008	Rp 170.768.000
4.	Wakaf PPAS Putri	2009	Rp 333.056.000
	Wakaf PPAS Putri Ramadhan		Rp 550.000

Sumber: Laporan Keuangan BMH Cabang Malang tahun 2006-2009: data diolah

Dari tabel 4.2.1. diatas, bisa dilihat bahwa pada tahun 2006 dana yang berhasil dihimpun berjumlah Rp. 150.720.000,- (wakaf PPAS putri dan PPAS putri ramadhan) dan meningkat pada tahun 2007 menjadi Rp. 168.178.818,-. Hingga tahun 2009 jumlah dana yang berhasil dihimpun telah mencapai Rp. 333.606.000. (Sumber: Laporan Keuangan BMH Cabang Malang)

Dengan peningkatan sumber dana wakaf tunai yang berhasil dihimpun oleh lembaga amil zakat Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang selama kurun waktu 5 tahun terakhir ini, peneliti dapat menyatakan bahwa kinerja BMH Cabang Malang dalam melakukan penghimpunan dana sangat baik. Hal ini juga membuktikan bahwa BMH Cabang Malang telah mendapatkan kepercayaan dari masyarakat dan lembaga keuangan lainnya sebagai lembaga keuangan yang mampu mengelola keuangan dengan baik dan sesuai dengan syariat Islam.

#### **4.2.2. Pengelolaan Dana Wakaf Tunai**

##### **4.2.2.1. Pola Pengelolaan Dana Wakaf Tunai**

Dilihat dari cara pengelolaannya selama ini, ada tiga tipe *Nazhir* di Indonesia. Pertama, dikelola secara tradisional. Harta wakaf masih dikelola dan ditempatkan sebagai ajaran murni yang dimasukkan dalam kategori ibadah semata. Seperti untuk kepentingan pembangunan masjid, madrasah, mushala dan kuburan. Kedua, harta wakaf dikelola semi profesional. Cara pengelolaannya masih tradisional, namun para pengurus (*nazhir*) sudah mulai memahami untuk melakukan pengembangan harta wakaf lebih produktif. Namun, tingkat kemampuan dan manajerial *nazhir* masih terbatas. Dan ketiga, harta wakaf dikelola secara profesional. *Nazhir* dituntut mampu

memaksimalkan harta wakaf untuk kepentingan yang lebih produktif dan dikelola secara profesional dan mandiri. (<http://www.kompasiana.com/posts/index/opinion> diakses pada tanggal 19 Mei 2010 pukul 06.45 wib).

Dilihat dari cara pengelolaan yang dilakukan oleh nazhir, pengelolaan wakaf tunai di BMH Cabang Malang termasuk harta wakaf yang dikelola secara semi profesional. Pihak BMH Cabang Malang sebagai nazhir masih mengelola harta wakafnya secara tradisional yakni untuk pembebasan lahan dalam rangka mengembangkan lembaga pendidikan Ar-Rohmah. Meskipun demikian para pengurus BMH Cabang Malang sudah mulai memahami untuk melakukan pengembangan harta wakaf lebih produktif. Hal ini diketahui dari hasil wawancara dengan bapak Abdullah Warsito, beliau menyatakan,

*Untuk saat ini dana wakaf tunai yang kami kelola memang masih bersifat konsumtif yaitu untuk pembebasan lahan lembaga pendidikan Islam Ar-Rohmah, namun kami memiliki harapan ke depan untuk memberdayakannya secara produktif. (Hasil wawancara dengan bapak Abdullah Warsito pada tanggal 13 April 2010 pukul 13.10 wib)*

Dana yang diperoleh didistribusikan langsung ke yayasan Ar-Rohmah untuk kemudian dialokasikan khusus untuk mengembangkan lembaga pendidikan Islam (LPI) Ar-Rohmah Putri yang terletak di daerah Dau Malang yakni dalam bentuk pembebasan lahan. Pihak BMH cabang Malang sendiri hanya bertugas menyalurkan dana ini sedangkan pengelolaannya diserahkan pada yayasan LPI Ar-Rohmah di bawah naungan pesantren Hidayatullah Cabang Malang.

#### **4.2.2.2. Pendistribusian Dana Wakaf Tunai untuk Pengembangan Lembaga**

##### **Pendidikan Islam**

Pendistribusian dana di lembaga amil zakat BMH Cabang Malang dilakukan oleh devisi pendayagunaan. Devisi yang dipegang oleh bapak Humam Hidayat S.Hum yang sampai saat ini belum memiliki tim seperti devisi-devisi lainnya.

*Devisi pendayagunaan dana ini sekarang memang masih belum ideal mbak karena di devisi ini hanya saya sendiri dan sampai saat ini masih belum memiliki tim sendiri, akan tetapi dalam pendistribusian dana di BMH seperti dana infaq saya dibantu oleh KPM3 yang tersebar di 26 tempat di seluruh Malang Raya. Kalau untuk dana wakaf tunai, saya sendiri yang memberikannya langsung ke yayasan Ar-Rohmah atau bisa juga melalui bapak Abdullah Warsito karena di samping beliau menjabat sebagai branch manager di BMH, beliau juga merangkap jabatan sebagai bendahara di yayasan Ar-Rohmah Putri. (Hasil wawancara dengan bapak Humam Hidayat pada tanggal 24 Maret 2010 pukul 10.50)*

Menurut keterangan dari manager devisi pendayagunaan yaitu bapak Humam Hidayat pada tanggal 24 Maret 2010 menyebutkan bahwa dana wakaf tunai ini termasuk dana khusus. Yang dimaksud dana khusus disini adalah dana yang diberikan donatur yang terlebih dahulu telah diikrarkan/diniatkan secara tertulis bahwa dana tersebut diperuntukkan untuk program yang diinginkan oleh donatur misalkan untuk wakaf tunai. Pihak BMH Cabang Malang sendiri tidak memberikan batasan-batasan tertentu kepada muwakif dalam menyumbangkan dananya. Hanya dalam brosur yang mereka buat mencantumkan informasi bahwa BMH akan menyalurkan dana wakaf tunainya untuk membebaskan atau membeli lahan Ar-Rohmah seharga Rp. 200.000,-/ M<sup>2</sup>.

Peranan wakaf sangat besar dalam menunjang keberlangsungan lembaga dan pelaksanaan pendidikan. Dengan wakaf, umat Islam mendapat kemudahan dalam menuntut ilmu. Karena wakaf, pendidikan Islam tidak terlalu menuntut banyak bagi pelajar-pelajar sehingga mereka baik miskin atau kaya mendapat kesempatan belajar yang sama. (<http://www.kompasiana.com/welcome>).

Di bawah ini akan ditampilkan tabel langkah-langkah yang bisa dilakukan untuk memperbaiki bidang pendidikan umat Islam Indonesia setelah tersedianya sumber dana dari wakaf tunai yang difokuskan pada dua aspek besar, yaitu pembangunan yang bersifat fisik dan pemberdayaan dan pengembangan. (Tim Dirjen Bimas Islam, 2007: 76-89).

**Tabel 4.2.2.2**  
**Langkah-langkah pengembangan lembaga pendidikan Islam**

No.	Pembangunan	Pemberdayaan dan Pengembangan
1.	Pembangunan gedung-gedung lembaga pendidikan Islam (seperti pesantren, madrasah, dan perguruan tinggi) yang memadai dan lengkap dengan fasilitas-fasilitas yang lebih modern seperti laboratorium, perpustakaan, sarana olah raga, jaringan komunikasi global dan lain-lain.	Perbaikan (pembenahan) kualitas kurikulum
2.	Membiayai proyek-proyek lembaga riset masyarakat (ekonomi, astronomi, hukum, dan lain-lain).	Pengembangan SDM, yaitu dengan: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mensubsidi sekolah, madrasah, pesantren, dan perguruan tinggi Islam yang memiliki dana terbatas dalam rangka penyelenggaraan pendidikan murah.</li> <li>➤ Mengadakan pelatihan-pelatihan SDM pendidikan yang mengarah aspek kualitas dan keunggukan wacana.</li> </ul>



		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mengadakan pendidikan gratis bagi kaum dhuafa'.</li> <li>➤ Penyediaan alat tulis, buku-buku bacaan, dan sarana lainnya secara gratis bagi sekolah dan lembaga pendidikan lainnya.</li> <li>➤ Perluasan dan pengembangan pendidikan yang sesuai untuk pengembangan keterampilan.</li> <li>➤ Mengadakan aktifitas-aktifitas dakwah.</li> <li>➤ Mendukung kebudayaan lokal, tradisi, dan promosi kesenian.</li> <li>➤ Menetapkan pengawas pengajaran dan lain sebagainya.</li> </ul>
3.		<p>Pemberdayaan proyek-proyek riset teknologi tepat guna seperti teknologi yang digunakan untuk pengembangan pertanian, perkebunan, perikanan, dan sebagainya.</p>

Sumber : Hasil Olahan Data Sekunder, 2010

Dana wakaf tunai yang dihimpun oleh BMH Cabang Malang dialokasikan khusus untuk program pendidikan yaitu untuk pengembangan lembaga pendidikan Islam (LPI) Ar-rohmah Putri yang terletak di daerah Dau Malang. Sedangkan bentuk pengembangannya yaitu dengan membebaskan lahan di sekitar/area lembaga pendidikan tersebut. Pihak BMH cabang Malang sendiri hanya bertugas menyalurkan dana ini sedangkan pengelolaannya diserahkan pada yayasan LPI Ar-rohmah di bawah naungan pesantren Hidayatullah Cabang Malang. Luas lahan/tanah yang telah dibebaskan saat ini telah mencapai 1,5 hektar, sedangkan target pencapaian luas lahan yang ingin dibebaskan adalah 5 hektar. Lahan-lahan ini adalah milik masyarakat sekitar lembaga pendidikan Islam Ar-rohmah.

*.....di program wakaf tunai ini kami hanya sebagai penyalur atau apa ya... istilahnya kaya' perantara gitu mbak. sedangkan pengelolaannya kami serahkan kepada yayasan Ar-Rohmah. (Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Bati pada tanggal 29 Maret 2010 pukul 13.20 wib )*

*Luas lahan yang telah kami bebaskan saat ini mencapai 1,5 hektar, sedangkan target yang ingin dicapai adalah 5 hektar.(Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Abdullah Warsito pada tanggal 13 April 2010 pukul 13.10 wib)*

Pada awalnya yayasan Ar-rohmah hanya mendirikan sekolah untuk jenjang playgroup dan taman kanak-kanak saja. Sekolah tersebut mulai didirikan pada tahun 1998. Seiring waktu, kebutuhan dan minat masyarakat terhadap pendidikan sangat besar sehingga pada tahun 2007, yayasan Ar-Rohmah mengembangkan sayapnya dengan mendirikan bangunan untuk sekolah dasar, sekolah menengah pertama dan asrama yang dari tahun ke tahun jumlah siswanya semakin meningkat. Asrama yang dibangun saat ini hanya diperuntukkan bagi anak-anak jenjang sekolah menengah pertama yang berstatus siswa di lembaga tersebut. Di asrama inilah tempat menyerap ilmu-ilmu agama Islam yang lebih

mendalam selain sekolah formal yang mereka jalan selama ini. Untuk *planning* ke depan pihak BMH Cabang Malang juga akan mendirikan sekolah menengah atas untuk melengkapi jenjang pendidikan tersebut.

Keputusan pengalokasian dana wakaf tunai ke sektor pendidikan ini bukan tanpa alasan dan pertimbangan dari pihak manajemen BMH Cabang Malang. Dari hasil wawancara dengan bapak Abdullah Warsito menyebutkan bahwa

*Sebenarnya ada beberapa alasan mengapa kami menyalurkan dana wakaf tunai ke yayasan Ar-Rohmah, yang pertama karena lembaga ini berada di bawah payung pesantren Hidayatullah. Ada dua lembaga mbak yang dipayungi oleh pesantren Hidayatullah yaitu BMH dan yayasan Ar-Rohmah. Kemudian yang kedua dengan disalurkan dana ini ke yayasan Ar-Rohmah BMH bekerja sama dengan yayasan Hidayatullah berencana untuk membuat lembaga pendidikan Islam Ar-rohmah menjadi lembaga pendidikan Islam yang excellent, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Sehingga dapat menarik kalangan atas untuk menyekolahkan anak-anaknya di lembaga ini. Hasil dari perkembangan sekolah tersebut nantinya akan digunakan untuk membiayai pendidikan anak-anak kaum dhuafa' melalui program beasiswa. Di samping itu, BMH juga ingin menjadi lembaga amil zakat yang berkualitas baik dan menjadi contoh bagi lembaga amil zakat lainnya sebagai pengelola wakaf tunai yang baik dalam rangka pengembangan pendidikan Islam. (Hasil wawancara pada tanggal 13 April 2010 pukul 13.00 wib).*

Di samping mendistribusikan dana wakaf tunainya pada sektor pendidikan, BMH Cabang Malang juga mulai memanfaatkan dananya untuk program bina muallaf Senduro Lumajang. Program ini diperuntukkan bagi para muallaf suku Tengger Senduro Lumajang yang berjumlah 3500 orang. Program-programnya meliputi: pembangunan masjid dan TPQ yang dibangun di arena Taman Nasional Bromo Tengger, serta pembinaan tentang keislaman.

Dari hasil wawancara dengan bapak Humam Hidayat (24/ 03/2010) dan bapak Abdullah Warsito (13/04/2010) didapatkan informasi bahwa selain berencana menjadikan lembaga pendidikan Islam Ar-Rohmah menjadi lembaga

yang *excellent*, BMH juga memiliki beberapa *planning* ke depan untuk program wakaf tunai ini, yaitu:

1. Memberdayakan dana dari hasil perkembangan sekolah (lembaga pendidikan Islam Ar-Rohmah) tersebut untuk usaha-usaha produktif seperti membuka *catering*, koperasi siswa, *laundry* dan lain-lain.
2. Kebutuhan masyarakat akan pendidikan dan kesehatan saat ini memicu pihak BMH Cabang Malang berencana untuk mendirikan sekolah tinggi ilmu kesehatan seperti AKBID dan AKPER. Dan *planning* ini akan direalisasikan pada tahun 2020 mendatang.
3. Selain berencana mendirikan sekolah tinggi ilmu kesehatan, BMH juga berencana membuat rumah sakit serta pengobatan gratis bagi kaum dhuafa'. Hal ini terinspirasi dari fenomena banyaknya masyarakat miskin yang tidak mampu berobat dan memeriksakan kesehatan mereka karena faktor ekonomi yang rendah.
4. Mendirikan SMA Ar-Rohmah putri
5. Mendirikan lembaga diklat *da'i*
6. Mendirikan pesantren *Tahfidzul Qur'an*. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan bapak Humam Hidayat yang menyebutkan

*Planning ke depan, BMH Cabang Malang akan mendirikan lembaga diklat dai. Tujuannya untuk mencetak da'i-da'i yang nantinya akan kami tugaskan ke daerah-daerah yang masih jarang muslimnya dan ke daerah-daerah yang rawan kemurtadan. Selain itu, kami juga berencana mendirikan pesantren tahfidzul qur'an yang diperuntukkan bagi orang-orang yang ingin memperdalam hafalan Qur'annya. (Hasil wawancara pada tanggal 24 Maret 2010 pukul 12.30 wib).*

#### 4.2.3. Praktik-Praktik Manajemen yang Diterapkan BMH Cabang Malang

Jika dilihat dari tahapan manajemennya yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan, pihak BMH Cabang Malang telah melaksanakan tahapan-tahapan tersebut dengan baik. Hal ini terbukti dari hasil wawancara penulis dengan *branch manager* dan beberapa manager tiap-tiap divisi seperti manager *fundrising* dan pendayagunaan sebagai berikut:

##### 1. Perencanaan

Perencanaan diproses oleh perencana (*planner*), hasilnya menjadi rencana (*plan*). Dalam suatu rencana ditetapkanlah "tujuan yang ingin dicapai dan pedoman-pedoman untuk mencapai tujuan itu". Tujuan pengadaan program wakaf tunai di BMH Cabang Malang adalah:

1. Untuk pengembangan lembaga pendidikan dan pesantren dalam bentuk pembebasan lahan.
2. Penyediaan sarana dan prasarana pendidikan.

Konsep manajemen Islam menjelaskan bahwa setiap manusia (bukan hanya organisasi) hendaklah memperhatikan apa yang telah diperbuat pada masa yang telah lalu untuk merencanakan hari esok. Dalam Al-Qur'an surat Al-Hasyr:18, Allah swt berfirman,

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اتَّقُوا اللّٰهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَّاتَّقُوا اللّٰهَ ۗ اِنَّ

اللّٰهَ خَبِيْرٌۢ بِمَا تَعْمَلُوْنَ ﴿١٨﴾

"Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang Telah diperbuatnya untuk hari esok

*(akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.”*

Konsep ini menjelaskan bahwa perencanaan yang akan dilakukan harus disesuaikan dengan keadaan situasi dan kondisi pada masa lampau, saat ini, serta prediksi masa datang. Dalam hal menentukan ataupun merencanakan setiap kegiatan, BMH Cabang Malang selalu menyesuaikan dengan kondisi lembaga sendiri dan masyarakat sekitar. Hal ini penting dilakukan agar program kerja yang dirancang nantinya bermanfaat bagi masyarakat dan dapat dilaksanakan secara optimal tanpa ada unsur kesia-siaan. Sesuai dengan program khusus yang telah dicanangkan lembaga ini lebih berkonsentrasi di bidang dakwah dan pendidikan.

*Perencanaan di BMH dilakukan dalam beberapa kegiatan. Untuk perencanaan yang sifatnya jangka panjang ini biasanya dibahas dalam RAKERNAS yang diadakan 1 tahun sekali dan dihadiri oleh perwakilan dari seluruh cabang BMH di Indonesia. Tahun ini RAKERNAS akan dilakukan di Jakarta. Dari RAKERNAS kemudian break down menjadi rapat bulanan yang dilakukan oleh para manager BMH cabang Malang, break down lagi menjadi rapat mingguan yang dihadiri oleh semua pegawai/karyawan BMH Cabang Malang. Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Abdullah Warsito pada tanggal 13 April 2010 pukul 13.33 wib)*

Berikut penulis uraikan kegiatan yang dilakukan oleh lembaga amil zakat Baitul Maal Hidayatullah dalam hal penyusunan perencanaan:

#### 1. RAKERNAS

Bentuk perencanaan jangka panjang yang dilakukan oleh pihak BMH dituangkan dalam RAKERNAS. RAKERNAS (Rapat Kerja Tahunan) adalah rapat yang diadakan setiap 1 tahun satu kali. Rapat ini dihadiri oleh perwakilan dari seluruh cabang BMH di Indonesia dan diadakan di tempat-tempat yang berbeda-beda tiap tahunnya. Pada rapat ini pihak BMH pusat memberikan gambaran-gambaran umum tentang tujuan dan program-program

BMH yang ingin dicapai di masa depan. Tujuan secara umum dari lembaga amil zakat Baitul Maal Hidayatullah adalah:

- 1) Menghimpun dana ZISWAF dari masyarakat dan menyalurkannya sesuai dengan ketentuan bersama Dewan Pimpinan Pusat Hidayatullah.
- 2) Menggali berbagai potensi umat untuk diberdayakan guna mengatasi berbagai problematika umat sebagai bentuk kepedulian sesama muslim.

(Sumber: Dokumentasi BMH Cabang Malang 2010)

Dari hasil rapat tersebut nantinya akan disosialisasikan oleh pimpinan cabang tidak terkecuali pimpinan Cabang Malang kepada para timnya yang kemudian dirapatkan guna penyusunan program-program di BMH cabang Malang. Untuk saat ini, Baitul Maal Hidayatullah telah memiliki beberapa program meliputi program bidang dakwah, pendidikan, sosial dan ekonomi. Dari empat program yang telah dilaksanakan oleh pihak BMH Cabang Malang, yang menjadi icon/prioritas utama pengembangannya adalah bidang pendidikan dan dakwah. Untuk wakaf tunai, BMH Cabang Malang menyalurkan dananya khusus untuk program pendidikan yaitu dalam bentuk pembebasan lahan pendidikan Islam Ar-rohmah.

## 2. Rapat Bulanan

Rapat bulanan ini dimanfaatkan oleh BMH Cabang Malang untuk penyusunan anggaran-anggaran yang dibutuhkan oleh tiap-tiap devisi dalam melaksanakan program-program serta target-target yang ingin dicapai dalam jangka waktu satu bulan. Seperti contoh pada bulan Juli 2010, devisi pendayagunaan mengajukan rencana anggaran sebesar Rp 18.675.000 untuk

beasiswa berkah, khitanan di Donomulyo sebesar Rp 1.635.000, dan lain sebagainya.

Dalam rapat ini juga dibahas perealisasi program bulan kemarin serta merancang program pada bulan selanjutnya. Rapat bulanan ini hanya dihadiri oleh manager dari tiap-tiap devisi saja. Selanjutnya hasil rapat akan disosialisasikan oleh tiap-tiap manager kepada timnya untuk kemudian direalisasikan menjadi program-program yang akan dijalankan pada bulan berikutnya. Contoh beberapa kegiatan/program yang telah direalisasikan oleh devisi pendayagunaan pada bulan Juli tahun 2010 diantaranya adalah program beasiswa berkah, khitanan di Donomulyo, temu anak asuh, subsidi pendidikan, training wirausaha, dan lain sebagainya yang proses pelaporannya diwakili oleh bapak Humam Hidayat selaku manager bidang pendayagunaan dana. Selain melaporkan kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan pada bulan Juli kemarin, bapak Humam Hidayat juga memaparkan rancangan kegiatan yang akan direalisasikan pada bulan bulan Agustus yang bertepatan dengan *moment* Ramadhan seperti santunan da'i, berkah fitrah, buka puasa bersama anak yatim, pembebasan lahan lembaga pendidikan Ar-rohmah Putri, dan lain sebagainya.

### 3. Rapat mingguan

Rapat ini diadakan oleh BMH Cabang Malang untuk mengevaluasi kinerja tim dalam jangka waktu 1 minggu. Rapat mingguan ini dilaksanakan setiap hari sabtu di kantor Cabang BMH Cabang Malang yang berlokasi di jalan SidoMakmur Dau Sengkaling Malang.



Selain kegiatan-kegiatan diatas, pihak BMH Cabang Malang juga melakukan *briefing* setiap harinya. Pihak BMH sendiri menyebutnya '*apel pagi*'.

*Setiap pagi sebelum kami menjalankan tugas-tugas kantor, kami selalu melakukan briefing pagi. Istilahnya apel pagilah. Apel pagi ini dimaksudkan untuk mengarahkan para tim agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik. (Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Abdullah Warsito pada tanggal 13 April 2010 pukul 13.42 wib)*

Kegiatan ini dilaksanakan setiap pagi sebelum para devisi menjalankan tugasnya masing-masing seperti devisi *fundraising* yang bertugas menghimpun dana dari masyarakat, devisi pendayagunaan yang bertugas menyalurkan dana ZISWAF kepada masyarakat, dan lain sebagainya.

Kegiatan *briefing* pagi ini dimaksudkan untuk memotivasi dan memberikan pengarahan kepada tim agar mereka dapat menjalankan tugas-tugasnya dengan baik. Selain itu, kegiatan ini juga dimanfaatkan oleh tiap-tiap devisi untuk menyusun strategi dan target yang ingin dicapai pada hari itu. Seperti apa yang dilakukan oleh devisi *fundraising* bagian pengembangan yang bertugas terjun langsung ke lapangan untuk mencari donatur baru BMH Cabang Malang, pada kegiatan *briefing* pagi itu mereka menyusun strategi seperti penyebaran brosur, penyebaran buletin kepada masyarakat, dan juga mendatangi langsung ke calon donatur yang dianggap potensial dalam menyumbangkan dananya ke BMH Cabang Malang. Strategi tersebut dibuat agar masyarakat mengenal BMH Cabang Malang beserta program-programnya. Sehingga nantinya akan semakin banyak donatur yang menyumbangkan dananya di BMH Cabang Malang.

Di dalam penyusunan strategi ini, bapak Sudarman selaku manager pada devisi ini juga memberikan pengarahan kepada timnya bahwa kegiatan yang

mereka kerjakan ini adalah ibadah dalam upaya mendekatkan diri kepada Allah SWT. Dengan pemberian arahan seperti itu, diharapkan timnya dapat bekerja secara optimal dan memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang diembannya.

Setelah merancang program kerjanya, tiap-tiap devisi diharuskan mencatat rencana-rencana yang telah dibuat tadi di buku *Action Planning and Action Report* yang dipegang oleh tiap-tiap devisi. Di dalam buku ini, tiap-tiap devisi juga diharuskan mencatat kegiatan-kegiatan yang telah mereka lakukan pada hari tersebut. Dalam proses pembuatan rencana tiap-tiap orang dalam tim memiliki hak yang sama dalam memberikan kontribusi dan ide-ide untuk pembuatan rencana kegiatan pada hari tersebut. Kegiatan-kegiatan yang tercatat di buku *Action Planning and Action Report* tersebut akan dibahas dan dievaluasi pada rapat mingguan. Berikut ini contoh bentuk-bentuk perencanaan yang dicanangkan oleh beberapa devisi:

1). Devisi Marketing Komunikasi

- a. Merencanakan strategi yang tepat digunakan dalam menggalang dana dari masyarakat seperti promosi melalui media cetak (brosur, buletin, dan majalah BMH), media elektronik (stasiun radio Mitra, Andalas, RRI, Tidar Sakti, dan lain-lain), sampai datang langsung ke calon donatur.
- b. Menyusun target yang ingin dicapai dalam harian maupun bulanan, misalnya dalam setiap harinya devisi Markom menargetkan jumlah donatur yang dikunjungi minimal 15 orang. Sedangkan setiap bulannya,

devisi Markom menargetkan dana yang berhasil dihimpun minimal Rp. 500.000,- tiap petugas.

- c. Merencanakan strategi agar para donatur tidak menghentikan suntikan dananya ke BMH Cabang Malang salah satunya dengan cara diadakannya pengajian rutin satu bulan sekali untuk para donatur. Kegiatan yang dilakukan dalam pengajian ini meliputi: pembacaan diba'iyah, pembacaan Al-Qur'an, dan pengkajian tentang Islam. Dalam kajian ini pihak BMH Cabang Malang juga menjelaskan secara lebih mendalam manfaat dari pemberian dana ZISWAF ini.

## 2). Devisi Keuangan

- a. Merancang pengeluaran dana agar tidak melebihi pemasukan.
- b. Membuat rencana alternatif jika program-program yang dilakukan di tengah jalan terjadi kekurangan dana.

Untuk mengantisipasi kedua persoalan di atas, setiap rapat bulanan devisi keuangan mempertimbangkan rancangan anggaran yang dibuat oleh masing-masing devisi (devisi fundraising, pendayagunaan, administrasi dan lain-lain) apakah setelah diakumulasi rancangan anggaran tersebut sudah sesuai dengan kemampuan dana yang dimiliki oleh BMH Cabang Malang. Misalkan saja selama kurun waktu 1 bulan (pada bulan Juni 2010) BMH Cabang Malang memiliki dana segar sebesar Rp 1 milyar, setelah rancangan anggaran dari masing-masing devisi diakumulasi, ternyata dana yang dibutuhkan sebesar Rp 2 milyar. Tentunya hal ini menyebabkan pengeluaran > pemasukan. Untuk mengantisipasi kekurangan dana tersebut,

devisi administrasi dan keuangan mengadakan musyawarah dengan tiap-tiap devisi dan menghimbau kepada devisi-devisi agar mengurangi program/kegiatan yang dirasa masih belum perlu untuk dilaksanakan pada bulan Agustus mendatang.

3). Devisi Pendayagunaan

- a. Membuat perencanaan pendayagunaan dana.
- b. Membuat anggaran penyaluran dana.

Pada bulan Juli 2010 devisi pendayagunaan ini merancang beberapa kegiatan diantaranya: beasiswa berkah Juli 2010 yang membutuhkan dana sebesar Rp 18.675.000, beasiswa pesantren mahasiswa sebesar Rp 300.000, beasiswa kader da'i (Anggi) sebesar Rp 950.000, dan lain-lain yang total dana yang dibutuhkan seluruhnya adalah Rp 60.450.500.

- c. Membuat rencana agar dana-dana yang telah dihimpun memiliki nilai tambah seperti mengalokasikan dana untuk program pemberdayaan ekonomi umat melalui penggemukan ternak/ Hibah Ternak Tunai (HTT). Dalam program ini BMH Cabang Malang menyediakan beberapa hewan untuk ditenakkan seperti sapi. Sedangkan pemeliharaannya diserahkan orang-orang yang dipercaya untuk memelihara hewan tersebut yang kemudian dikelola dengan sistem gaduhan (50:50). Bagi hasil untuk BMH Cabang Malang sebagian diperupakan ternak kembali dan sebagian lainnya disalurkan untuk program-program lainnya seperti beasiswa pendidikan untuk kaum dhuafa'.

d. Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Humam Hidayat, S. Hum diketahui bahwa untuk *planning* ke depannya khusus program wakaf tunai BMH Cabang Malang akan mendayagunakan dananya untuk mencetak kader-kader da'i yang akan ditugaskan di daerah-daerah yang rawan pemurtadan dalam bentuk pendirian lembaga diklat da'i, pendirian pesantren *tahfidz qur'an* bagi umat muslim yang ingin memperdalam ilmu Al-Qur'an, dan pembangunan gedung SMA Ar-rohmah.

## 2. Pengorganisasian

Dalam hal pengorganisasian, BMH Cabang Malang telah melaksanakan fungsi ini dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari adanya susunan struktur organisasi, susunan pengurus, pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang jelas dan terstruktur yang terdiri dari Dewan Pengurus Syariah, Pengawas Manajemen, struktur manajemen yang meliputi: *branch manager* dan seluruh divisi-divisi dibawahnya. Dilihat dari struktur organisasinya, struktur BMH Cabang Malang termasuk organisasi lini yang bercirikan: skala organisasi yang masih kecil, jumlah karyawan yang masih sedikit dan spesialisasi yang masih sedikit pula.

Agar berjalan dengan baik, aktivitas pembagian kerja harus memenuhi syarat "*the right man on the right place*". Dalam pandangan Wursanto (1988), melalui penempatan tenaga kerja yang sesuai dengan bidang dan keahlian masing-masing, syarat ini akan dapat mengupayakan efisiensi kerja yang baik. Pendapat

ini bertentangan dengan apa yang dilakukan oleh BMH Cabang Malang dalam penempatan kerja karyawannya.

*Penempatan karyawan di BMH ini memang semuanya tidak sesuai dengan bidangnya mbak. Misalnya saja branch manager kami bapak Abdullah Warsito. beliau adalah lulusan sastra arab di UIN Malang, saya juga dari sarjana psikologi UMMUH, kemudian bapak Humam Hidayat juga dari sastra arab. meskipun demikian mereka sudah berpengalaman dalam hal ini. (Hasil wawancara dengan bapak Bati pada tanggal 30 Maret 2010 pukul 14.50 wib)*

Salah satu syarat yang diajukan oleh pihak BMH dalam perekrutan karyawannya adalah telah menempuh gelar sarjana (S1). Pihak BMH sendiri tidak mensyaratkan perekrutan dan penempatan karyawannya harus sesuai dengan gelar akademik/sarjananya. Yang lebih mereka utamakan adalah pengalaman-pengalaman dan pengetahuan mereka mengenai pengelolaan ZISWAF serta sikap amanah mereka terhadap tugas yang diemban.

Hal ini sesuai dengan yang disyaratkan oleh Al-Qur'an mengenai kaidah tentang orang yang terbaik untuk menduduki suatu jabatan. Ada dua kriteria yang menjadi standar penilaian dalam memilih atau mempromosikan pegawai atau karyawan, yaitu *al-quwwah* (kekuatan) dan *al-amanah*. Kekuatan di sini meliputi kemampuan intelektual dan ketrampilan tertentu yang dibutuhkan untuk jenis dan karakter pekerjaan tertentu pula. Sedangkan amanah mengandung arti segala yang dipercayakan kepada seseorang untuk dijaga, baik ibadah maupun titipan-titipan dalam *muamalah*. Makna lain dari amanah seperti yang tersebut dalam Al-Ahzab (33) ayat 72,

إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ تَحْمِلَهَا  
 وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا

*“Sesungguhnya Kami telah mengemukakan amanat kepada langit, bumi dan gunung-gunung, maka semuanya enggan untuk memikul amanat itu dan mereka khawatir akan mengkhianatinya, dan dipikullah amanta itu oleh manusia. Sesungguhnya manusia itu amat zalim dan amat bodoh.”*

Amanah adalah kebebasan memilih dan kesiapan mempertanggung jawabkan pilihannya itu serta konsekuennya, pahala atau dosa. (Ahmad Djalaluddin, 2007: 25).

Berbekal dari pengalaman dan pengetahuan yang mereka pernah jalani sebelumnya, serta sikap amanah para karyawan membuat mereka dapat menjalankan tugas dengan baik.

### 3. Pengarahan

Dalam organisasi tiap-tiap individu memiliki karakteristik yang berbeda-beda (beragam). Manajer perlu untuk benar-benar memahami karakteristik individu ini disebabkan kunci pelaksanaan dari fungsi pengarahan dari manajemen terletak pada faktor individu dalam organisasi. Keragaman individu ini akan menjadi potensi yang positif sekiranya dapat diarahkan untuk kepentingan pencapaian tujuan organisasi. Agar keragaman individu dapat dikelola dengan baik, maka manajer perlu memahami bahwa dalam fungsi pengarahan, kunci agar fungsi tersebut dapat berjalan dengan baik adalah terletak pada motivasi yang dimiliki oleh setiap individu maupun kelompok dalam organisasi, kepemimpinan yang ditunjukkan oleh manajer, serta pola komunikasi yang dibangun oleh

manager dengan seluruh anggota organisasi atau tenaga kerja di perusahaan. Dari hasil wawancara didapatkan informasi mengenai penerapan ketiga aspek di atas yang dilakukan oleh BMH Cabang Malang yang meliputi:

#### 1. Motivasi

Perusahaan yang baik adalah perusahaan yang tidak semata-mata mencari untung, melainkan perusahaan yang memiliki karyawan yang termotivasi, baik dari segi etos kerja, pengetahuan, ketrampilan, maupun ibadahnya. (Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, 2003: 134). Pendapat di atas sesuai dengan apa yang diterapkan oleh lembaga amil zakat Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang.

Pada dasarnya apa yang dikerjakan/dilakukan oleh karyawan BMH Cabang Malang adalah diniatkan untuk ibadah dan untuk mendekatkan diri pada Allah SWT. Mereka meyakini bahwa apa yang mereka kerjakan/lakukan akan selalu ada yang mengawasi yaitu Allah SWT. Sikap tauhid inilah yang mendorong karyawan BMH Cabang Malang bertindak lebih hati-hati dalam bekerja. Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Abdullah Warsito selaku *branch manager* di lembaga tersebut dijelaskan bahwa untuk memupuk etos kerja islami karyawan agar tetap terjaga dalam diri masing-masing/individu para manager BMH setiap pagi selalu melakukan *briefing* sebelum melakukan aktifitas/kegiatan yang direncanakan pada hari itu. *Briefing* tiap pagi ini biasanya diisi dengan materi-materi yang bisa menggugah semangat para karyawan seperti materi tentang manfaat dan



pentingnya bekerja, kajian-kajian keislaman mengenai zakat, infaq, shodaqoh, dan wakaf, dan lain-lain. Pemateri sendiri berasal dari kalangan karyawan sendiri. Kegiatan ini juga digunakan oleh para karyawan untuk merencanakan kegiatan-kegiatan apa yang akan dilakukan pada hari itu. Selain untuk membangkitkan semangat karyawan, kegiatan tersebut juga berfungsi sebagai wadah memupuk rasa persaudaraan dan kekeluargaan antar karyawan dan manager.

Di samping etos kerja, seorang pemimpin juga harus memotivasi unsur pengetahuan dan keterampilan karyawan. Menurut penjelasan bapak Abdullah Warsito, untuk menambah pengetahuan dan keterampilan para karyawan dalam mengelola dana ZISWAF BMH Cabang Malang mengadakan pelatihan-pelatihan (*training*) yang dilakukan setiap 1 bulan sekali. Para motivator berasal dari dalam lembaga tetapi kadang juga mendatangkan dari luar seperti BMH pernah mendatangkan manager dari Bank Syariah Mandiri yaitu bapak Dwi Pudji Widodo yang pada saat itu beliau memberikan materi tentang manajemen kepada para karyawan BMH Cabang Malang.

Bentuk motivasi lain yang dilakukan oleh manager adalah dalam hal ibadah. Kegiatan ibadah para karyawan seperti sholat perlu mendapatkan prioritas utama. Seseorang yang tidak banyak ibadahnya akan cenderung lalai dalam pekerjaan. (Didin dan Tanjung, 2003: 134). Oleh karena itu dalam hal ibadah seperti sholat para manager tidak segan-segan mengajak para karyawannya untuk sholat berjemaah ketika waktu sholat telah tiba.

Selain ketiga bentuk motivasi diatas seperti yang diutarakan oleh bapak Sudarman, BMH Cabang Malang juga menerapkan pemberian *reward* dan *punishment* untuk memotivasi karyawannya. Salah satu devisi dalam kepengurusan BMH Cabang Malang yang menerapkan kedua hal tersebut adalah devisi penghimpunan dana. Dalam satu bulan devisi ini menargetkan dana yang harus terhimpun oleh tiap-tiap petugas adalah Rp. 500.000. Jika petugas/karyawan berhasil menghimpun/menggalang dana melebihi target yang direncanakan diatas mereka akan mendapatkan *reward* dengan ketentuan: Jika dana yang dihimpun oleh petugas > Rp. 500.000 misalnya dalam 1 bulan seorang karyawan berhasil mengumpulkan/menggalang dana sebesar Rp. 1.000.000, maka sisa dana Rp. 500.000 akan dibagi dua yang setengahnya untuk BMH dan setengahnya lagi untuk karyawan tersebut. Jadi masing-masing sama-sama mendapatkan Rp. 250.000.

Jika dana yang dihimpun dalam jangka waktu 1 bulan oleh petugas/karyawan tidak mencapai target yang direncanakan, misalnya seorang karyawan hanya berhasil mengumpulkan dana sebesar Rp. 450.000, maka dikenakan *punishment* yaitu karyawan tersebut harus mengeluarkan uang sebesar Rp. 50.000 untuk menalangi dana yang dihimpun diatas karena ketidakberhasilan mereka mencapai target dana yang direncanakan.

## 2. Komunikasi

Komunikasi merupakan hal yang penting dalam manajemen. Dengannya fungsi-fungsi manajemen seperti merencanakan,

mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan pelaksanaan dapat berjalan dengan baik. Dari hasil wawancara dengan bapak Abdullah Warsito diketahui bahwa dalam merencanakan suatu kegiatan, pemberian laporan hasil kegiatan, pemberian arahan oleh *branch manager* dan lain-lain, para karyawan dan manager menyampaikannya melalui rapat yang diadakan baik bulanan, mingguan, maupun harian. Di dalam rapat ini setiap karyawan juga diberi kebebasan menyampaikan ide-ide mereka untuk pencapaian tujuan BMH ke depan. Komunikasi yang dilakukan pada rapat tersebut biasanya berbentuk lisan dan tulisan (seperti laporan pendayagunaan dana, laporan dana yang berhasil dhimpun, laporan keuangan, dan lain-lain). Hal ini dilakukan agar para karyawan dapat bekerja dengan baik dan benar sesuai dengan tujuan BMH Cabang Malang.

### 3. Kepemimpinan

Dalam Al-Qur'an surat An-Nisaa' dikatakan bahwa:

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

”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-Qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.” (An-Nisaa : 59)

Dalam ayat ini dikatakan bahwa *ulil amri* atau pejabat adalah orang yang mendapat amanah untuk mengurus urusan orang lain. Dengan kata lain, pemimpin itu adalah orang yang mendapat amanah untuk mengurus urusan rakyat. Di BMH Cabang Malang manager bertugas mengarahkan dan memotivasi karyawannya agar setiap kegiatan yang direncanakan tidak menyimpang dari tujuan yang ingin dicapai. Selain kedua hal tersebut, manager di BMH juga memiliki tugas memantau kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh para pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Para manager di BMH Cabang Malang merupakan tipe pemimpin yang tegas terhadap karyawannya.

*Para manager dan karyawan disini itu sudah seperti keluarga sendiri mbak. Bapak Abdullah sendiri orangnya juga familiar, akrab terhadap para karyawan, dan juga tegas. (Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Imron Mahmudi pada tanggal 20 April 2010 pukul 10.30 wib)*

Tidak segan-segan manager menegur dan memberikan peringatan bagi para karyawannya yang ketahuan berbuat yang menyimpang dari tujuan lembaga. Seperti karyawan yang bekerja di dua tempat yang berbeda sehingga sering mengabaikan tugas-tugasnya di BMH Cabang Malang, karyawan yang tiba-tiba berhenti tanpa ada pemberitahuan sebelumnya.

Selain tegas, seperti yang dituturkan oleh bapak Imron Mahmudi, para manager juga memiliki rasa kekeluargaan yang tinggi terhadap karyawannya. Semua karyawan di BMH Cabang Malang dianggapnya sebagai keluarga yang harus dicintai, dihormati dan dihargai keberadaannya. Dengan adanya beberapa sikap tersebut, mampu membuat karyawan di BMH

Cabang Malang melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik tanpa merasa tertekan dengan tugas-tugas yang diembannya.

Islam juga menganjurkan untuk membudayakan musyawarah antara sesama orang beriman. Apapun yang dilakukan, apalagi yang berkaitan dengan umat, harus bermusyawarah, tidak boleh jalan sendiri-sendiri. Sebagaimana dalam firman Allah surat Asy-Syura ayat 37-38 menyebutkan:

وَالَّذِينَ تَجْتَنِبُونَ كَبِيرَ الْإِثْمِ وَالْفَوَاحِشَ وَإِذَا مَا غَضِبُوا هُمْ يَغْفِرُونَ ﴿٣٧﴾  
 وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ ﴿٣٨﴾

*“Dan (bagi) orang-orang yang menjauhi dosa-dosa besar dan perbuatan-perbuatan keji, dan apabila mereka marah mereka memberi maaf.*

*Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarat antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezki yang kami berikan kepada mereka.”*

Manager yang baik adalah manajer yang selalu bermusyawarah yang esensinya adalah saling tukar pendapat. Manajer yang baik juga merespon pendapat-pendapat bawahan dan mendengar keluhan-keluhan mereka. Dari hasil wawancara dengan beberapa karyawan di BMH Cabang Malang dapat diketahui bahwa para manager selalu melakukan musyawarah dengan bawahan/pegawainya dalam menghadapi masalah-masalah yang berkenaan dengan jalannya lembaga. Musyawarah ini dilakukan pada pertemuan rutin mingguan dan bulanan. Pada pertemuan ini setiap karyawan juga diberi kebebasan menyampaikan pendapat dan kritikan mereka terhadap jalannya

lembaga tersebut. Pendapat dan kritikan tersebut juga bebas apakah diperuntukkan bagi sesama karyawan/bawahan atau kepada manager asalkan pendapat dan kritikan tersebut bertujuan untuk membangun jalannya lembaga ini ke depan.

#### 4. Pengawasan

Bentuk control yang dilakukan oleh Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang meliputi:

##### a). Kontrol yang berasal dari diri sendiri

Dalam hal tugas-tugas yang diemban, para karyawan Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang melaksanakannya dengan rasa tanggung jawab yang tinggi. Hal ini karena mereka merasa bahwa dalam menjalankan pekerjaannya, mereka selalu diawasi oleh Allah SWT. Apa yang mereka lakukan selama ini adalah diniatkan untuk ibadah dan sebagai sarana untuk mendekatkan diri kepada Allah SWT.

*Pekerjaan yang kami lakukan selama ini semata kami niatkan sebagai ibadah mbak juga untuk lebih mendekatkan diri pada Allah Subhanahu wa Ta'ala. (Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Sudarman pada tanggal 24 Maret 2010 pukul 10.10 wib)*

Keyakinan ini mereka tanam dari mulai mereka masuk menjadi karyawan di lembaga ini. Prinsip semacam ini mampu menjadi kontrol yang paling efektif karena takwa dan takut kepada Allah swt tidak mengenal waktu dan tempat juga tidak mengenal posisi dan jabatan seseorang. Terbukti dari hal tersebut para karyawan berhasil melaksanakan tugasnya dengan

baik sehingga dari tahun ke tahun jumlah donatur dan dana yang disumbangkan semakin meningkat.

b). Kontrol dari luar diri sendiri

Sebuah pengawasan akan lebih efektif jika sistem pengawasan tersebut juga dilakukan dari luar diri sendiri. Bentuk kontrol dari luar diri sendiri yang diterapkan oleh lembaga amil zakat Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang diantaranya:

1. Kontrol dari Dewan Syariah

Kinerja tiap cabang BMH akan selalu diawasi oleh dewan syariah pusat setiap 6 bulan sekali. Hal ini diterapkan agar program dan kegiatan yang dirancang sejalan dengan tujuan yang ingin dicapai oleh lembaga amil zakat Baitul Maal Hidayatullah. Bentuk kontrol yang dilakukan oleh dewan syariah diantaranya: Memantau sistem rekrutmen yang diterapkan di masing-masing cabang Baitul Maal Hidayatullah yang tersebar di Indonesia, memantau operasional kantor, dan mekanisme pendayagunaan dana apakah sesuai dengan SOP (Standar Operasional Prosedur) yang dibuat oleh pusat.

2. Kontrol dari pengawas manajemen

Dalam tatanan kepengurusan lembaga amil zakat Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang, posisi pengawas manajemen tidak begitu banyak berperan. Hal ini karena mereka lebih banyak tinggal di BMH

Cabang Surabaya. Kontrol yang mereka lakukan juga masih bersifat insidental. Bentuk kontrol yang mereka lakukan meliputi: (1). Pemberian arahan terhadap BMH cabang agar kinerja yang mereka lakukan tetap sejalan dengan tujuan asal BMH (2). Wadah komunikasi bagi BMH cabang.

### 3. Kontrol dari Manager

Seorang manager harus mempunyai berbagai cara untuk memastikan bahwa semua fungsi manajemen dilaksanakan dengan baik. Hal ini dapat diketahui melalui proses kontrol atau pengawasan (Malayu S.P. Hasibuan, 2001: 245). Pengawasan yang dilakukan oleh *branch manager* di BMH Cabang Malang lebih banyak dilakukan secara tidak langsung. Yang dimaksud pengawasan tidak langsung disini adalah branch manager tidak memantau secara langsung dan tiap hari kerja dari tiap orang/devisi akan tetapi pemantauan yang dilakukan hanya melalui laporan yang diberikan oleh tiap devisi. Laporan ini dapat berupa lisan atau tulisan tentang pelaksanaan pekerjaan dan hasil-hasil yang telah dicapai oleh tiap-tiap devisi. Laporan-laporan ini biasanya dibahas dalam evaluasi mingguan dan bulanan yang diadakan oleh pihak BMH Cabang Malang. Dari evaluasi ini, manager tiap-tiap devisi dan timnya juga dapat saling memantau kinerja tim/devisi lainnya. Contoh laporan yang diberikan oleh devisi administrasi dan keuangan kepada branch manager tiap 1 bulan sekali adalah laporan keuangan.



Laporan keuangan tersebut kemudian dikoreksi dan ditandatangani oleh *branch manager* selanjutnya akan dikirimkan ke pusat BMH di Jakarta.

#### 4. Masyarakat

Untuk meyakinkan masyarakat bahwa dana yang dihimpun telah disalurkan sebagaimana mestinya dan untuk memenuhi permintaan donatur yang menginginkan informasi tentang penggunaan dananya, pihak BMH Cabang Malang membuat inisiatif dengan mencantumkan laporan keuangan bulanan ke dalam majalah BMH. Dengan sifat transparansi ini diharapkan masyarakat akan lebih percaya lagi dengan pengelolaan dana yang dilakukan oleh pihak BMH Cabang Malang sehingga mereka akan terus menyumbangkan dananya ke lembaga ini.

Selain mencantumkan laporan keuangan bulanan ke dalam majalah BMH, pihak BMH Cabang Malang juga membuka layanan SMS yang diberi nama SMS Nasehat. Layanan ini memberikan fasilitas yang berupa konsultasi tentang keagamaan yang diperuntukkan bagi para donatur seperti konsultasi seputar ilmu fikih, muamalah, dan lain sebagainya. Di layanan ini pihak BMH Cabang Malang juga menyelipkan informasi jumlah dana yang terkumpul dan pengalokasian dana ZISWAF pada bulan tersebut.

Pengawasan kepada mustahik juga penting dilakukan agar dana yang disalurkan benar-benar digunakan sebagaimana mestinya. Di BMH

Cabang Malang, pengawasan kepada mustahik penerima dana baik untuk program pendidikan, sosial, ekonomi maupun dakwah dilakukan oleh petugas secara insidental. Artinya tidak ditentukan waktunya, bisa 1 bulan atau 3 bulan sekali. Pihak BMH Cabang Malang sendiri lebih banyak memantau penggunaan dananya melalui laporan-laporan baik tertulis maupun lisan dari mitra salurnya yaitu KPM3. KPM3 (Konsorsium Pemberdayaan Masyarakat Muslim Malang) adalah sebuah wadah yang dibentuk oleh BMH Cabang Malang bagi para mitra salur. Saat ini telah terbentuk 26 daerah KPM3 yang tersebar di seluruh daerah Malang Raya.

Untuk saat ini, program-program ekonomi yang telah direncanakan masih belum berjalan dengan baik khususnya untuk program bantuan usaha bagi kaum dhuafa' seperti pemberian modal untuk usaha dagang, usaha pembuatan roti, dan lain-lain. Hal ini dikarenakan kurang maksimalnya pengawasan dari pihak BMH Cabang Malang karena keterbatasan waktu petugas. Hal ini berakibat pada tidak berkembangnya usaha yang dijalankan oleh mustahik sehingga BMH Cabang Malang sering mengalami kerugian. Dan untuk sementara program bantuan usaha bagi kaum dhuafa' ini masih dinonaktifkan guna menghindari tingkat kerugian yang lebih banyak lagi.

*Untuk sementara memang program bantuan usaha bagi kaum dhuafa' ini kami non aktifkan karena seringnya mengalami kerugian disebabkan dana yang diberikan tidak dimanfaatkan dengan baik oleh mustahik. (Hasil wawancara dengan bapak Bati pada tanggal 30 Maret 2010 pukul 15.20 wib ).*

#### **4.2.3 Problematika yang Dihadapi dalam Pengelolaan Dana Wakaf Tunai di BMH Cabang Malang**

Dari hasil wawancara dengan beberapa manager di BMH Cabang Malang dapat diketahui ada beberapa problematika yang menjadi kendala dalam pengelolaan dana baik dari segi penghimpunan dana maupun pendistribusian dana di BMH Cabang Malang.

##### **1. Penghimpunan Dana**

Tiap divisi memiliki tugas dan kewenangan masing-masing. Demikian juga dengan divisi pengumpulan dana (*fundraising*) yang memiliki tugas menghimpun dana dari masyarakat luas. Dalam proses penghimpunan dana tidak jarang divisi ini menghadapi kendala-kendala yang tentu saja bisa menghambat jalannya kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya. Meskipun demikian, tim *fundraising* tidak cepat putus asa dalam menghadapi hal ini karena mereka beranggapan bahwa apa yang dilakukan dan dikerjakan adalah semata-mata diniatkan untuk ibadah. Dari penuturan bapak Sudarman selaku manager *fundraising*, beberapa kendala yang sering mereka alami antara lain:

- a) Adanya donatur rutin yang tiba-tiba menghentikan sumbangan dananya ke BMH Cabang Malang tanpa pemberitahuan sebelumnya.
- b) Adanya SDM/karyawan yang kurang optimal dalam menjalankan tugasnya dan sulit untuk diajak mengembangkan organisasi.

- c) Kadangkala petugas BMH mendapatkan sambutan yang tidak baik dari pemilik rumah saat menawarkan program-programnya.

## 2. Pendistribusian Dana

Dari hasil wawancara dengan bapak Humam Hidayat, S. Hum pada tanggal 13 Maret 2010 diketahui bahwa secara khusus masih belum ada kendala yang berarti untuk manajemen (pengelolaan) wakaf tunai ini. Namun secara umum ada beberapa kendala yang sering mereka alami.

*Kendala umum yang sering kami hadapi biasanya dalam hal pelaporan pendayagunaan dana dari KPM3. Format laporan yang kami terima dari tiap-tiap daerah KPM3 tidak seragam, sehingga kami merasa kesulitan mengecek laporannya. Selain itu, kadang-kadang juga dana infaq yang telah terhimpun habis oleh biaya operasional kantor. Sehingga beberapa program tidak berjalan karena kehabisan dana. (Berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 13 Maret 2010 pukul 12.52 wib).*

- a) Laporan dari KPM3 yang tidak seragam baik dari laporan keuangan maupun laporan-laporan lainnya seperti laporan terselenggaranya program-program, laporan terkait dokumentasi-dokumentasi, maupun pelaporan bukti transaksi.
- b) Program tidak berjalan karena dana digunakan untuk biaya operasional (biaya diambil dari dana infaq). Khusus untuk program wakaf tunai, dana ini tidak diambil sedikitpun untuk biaya operasional. Dana yang dihimpun semuanya dialokasikan ke LPI Ar-Rohmah Putri dalam bentuk utuh.

#### **4.2.4 Langkah-Langkah yang Ditempuh oleh BMH Cabang Malang dalam Mengatasi Berbagai Kendala Diatas:**

##### **1. Penghimpunan Dana**

- a). Untuk memastikan penyebab donatur yang tiba-tiba menghentikan suntikan dananya, pihak/petugas akan langsung datang ke donatur tersebut dan menanyakan secara baik-baik penyebab mereka menghentikan suntikan dananya secara tiba-tiba. Mayoritas para donatur menghentikan suntikan dananya dengan alasan bahwa mereka sudah tidak menetap di wilayah Malang raya/ pindah keluar kota. Dari pernyataan para donatur tersebut pihak BMH akan memberikan pengarahan dan penjelasan kepada donatur tersebut jika berkenan menyumbangkan dananya kembali bisa melalui cabang BMH yang ada di kota tempat tinggal yang baru atau bisa juga di wilayah-wilayah yang ada cabang BMHnya yang tentunya dekat dengan kota tempat tinggal donator yang baru.
  
- b). Kejujahan dan kelelahan dalam bekerja adalah suatu hal yang lumrah dan sering dialami oleh pekerja tidak terkecuali para petugas/karyawan di BMH Cabang Malang. Hal tersebut tentu saja dapat mempengaruhi kinerja para karyawan sehingga mereka tidak dapat bekerja dengan baik dan cenderung menurun. Untuk mengantisipasi menurunnya semangat dan adanya SDM/karyawan yang kurang optimal dalam menjalankan tugasnya dan sulit untuk diajak mengembangkan organisasi, pihak BMH membuat inisiatif mengadakan pelatihan guna memotivasi karyawannya.

*Untuk mengatasi kendala menurunnya semangat karyawan dan untuk meningkatkan semangat dan kinerja SDM yang kurang berkembang kami membangun pembinaan rutin. Pembinaan rutin ini diwujudkan dalam bentuk pemberian motivasi rutin yang dilakukan 1 bulan sekali. Selain itu kami juga mengadakan studi banding, pembinaan terkait kajian keislaman, dan MABIT atau Malam Bina Taqwa. (Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Abdullah Warsito pada tanggal 13 April 2010 pukul 13.45)*

Berikut penulis uraikan kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh BMH Cabang Malang dalam rangka memotivasi karyawannya yaitu:

1. Pemberian motivasi dengan mendatangkan motivator setiap 1 bulan sekali. Motivator bisa juga dari kalangan BMH sendiri atau dari luar seperti BMH pernah mengundang kepala Bank Syariah Mandiri yaitu bapak Dwi Pudji Widodo untuk memberikan *training* tentang manajemen kepada para karyawan BMH Cabang Malang. Selain mendatangkan motivator dari BSM, BMH juga pernah mendatangkan motivator dari instansi-instansi lain baik instansi-instansi negeri maupun swasta seperti dari Bumi Putera, Bank Muamalat, Kantor Pos, Telkom dan lain sebagainya.
2. Mengadakan studi banding, studi ini dimaksudkan agar karyawan lebih paham mengenai pengelolaan dana ZISWAF dan lebih termotivasi lagi untuk meningkatkan semangat kerja mereka.
3. Pembinaan terkait kajian keislaman, pembinaan ini dimaksudkan agar para karyawan lebih bertanggung jawab lagi terhadap tugas-tugas yang mereka emban karena apa yang mereka lakukan/kerjakan adalah semata-mata untuk ibadah dan untuk lebih mendekatkan diri kepada

Allah. Beban dan tanggung jawab yang dipikul oleh tiap-tiap karyawan sangat besar karena berkaitan dengan kesejahteraan umat.

4. MABIT (Malam Bina Taqwa) bersama, hal ini dilakukan untuk menyegarkan kembali fisik dan hati karyawan sehingga lebih bersemangat lagi untuk bekerja di hari esok. Pembinaan pada poin 2-4 di atas dilakukan secara insidental.

c). Sambutan yang kurang baik dari pemilik rumah oleh pihak petugas BMH Cabang Malang ditanggapi dengan bijaksana, mereka menganggap hal tersebut adalah ujian dan tantangan untuk melangkah menjadi yang manusia yang lebih baik di masa mendatang dan harus dihadapi dengan sabar. Selalu berfikir positif bahwa perlakuan tersebut terjadi mungkin dikarenakan mereka masih belum mengenal betul tentang BMH dan tujuan-tujuannya. Untuk mengantisipasi kejadian serupa terulang kembali, sebelum mendatangi kediaman para calon donatur/masyarakat, pihak BMH berusaha mencari data dan informasi mengenai calon donaturnya tersebut dari sumber-sumber terpercaya. Berbekal dari data dan informasi yang didapat, petugas dapat menganalisis dan merencanakan strategi apa yang digunakan dalam penyampaian maksud dan tujuan mereka datang.

## 2. Pendistribusian dana

a). Format dan bentuk pelaporan yang diberikan oleh pihak KPM3 dari berbagai wilayah di Malang raya memang banyak yang belum seragam. Untuk mengatasi hal tersebut, pihak BMH Cabang Malang khususnya

devisi pendayagunaan dana berencana menyeragamkan format dan sistem pelaporan dari KPM3 tiap-tiap wilayah. Hal ini untuk memudahkan devisi pendayagunaan dana dalam mengecek dana yang telah disalurkan oleh KPM3 (apakah dana tersebut digunakan sesuai dengan pengajuan awal oleh pihak KPM3) dan menganalisis dana yang akan diberikan kepada KPM3 (apakah pengajuan dana tersebut sudah sesuai dengan tujuan program). Penyeragaman ini juga dilakukan sebagai bentuk pengawasan BMH khususnya devisi pendayagunaan dana terhadap jalannya dana (pendistribusian dan pendayagunaan dana).

b). Meskipun BMH Cabang Malang adalah lembaga yang bercorak nirlaba, BMH cabang Malang juga membutuhkan dana untuk biaya operasionalnya. Biaya operasional di BMH Cabang Malang dibagi menjadi:

1. Biaya Program Umum yang meliputi: biaya untuk RAKERNAS, pelatihan-pelatihan dan transportasi.
2. Biaya Kesejahteraan Pegawai yang meliputi: Maisyah dan THR
3. Biaya Program Devisi Kantor, meliputi: administrasi, rekening listrik, sewa kantor di bayar di muka, rekening telepon dll.
4. Biaya Program Devisi Penghimpunan, meliputi: operasional penghimpunan, sarana pengembangan, bonus penarikan, pengadaan dan perawatan kotak, dan lain-lain.



5. Biaya Program Devisi Humas meliputi: operasional humas, pengelolaan website, publikasi/iklan, dan lain-lain.
6. Biaya Administrasi bank, meliputi: administrasi bank syariah dan konvensional.
7. Biaya Operasional Romadhon

Untuk mengantisipasi habis/berkurangnya dana disebabkan oleh pengeluaran biaya operasional yang begitu besar, pihak BMH khususnya devisi keuangan membuat strategi untuk meminimalisir pengeluaran dana operasional yang diambil dari dana infaq (membuat strategi agar Pengeluaran < Pemasukan). Selain itu, untuk *planning* ke depan BMH Cabang Malang akan membuat program-program yang telah dirancang sebelumnya diarahkan untuk pemberdayaan yang lebih produktif lagi. Sehingga hasil yang diperoleh lebih besar dan manfaatnya pun juga semakin bertambah besar demi kesejahteraan umat, pegawai dan BMH sendiri.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan penulis pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan penelitian sebagai berikut:

1. Lembaga amil zakat BMH Cabang Malang mengalokasikan dana wakaf tunainya khusus untuk program pendidikan yaitu untuk pengembangan lembaga pendidikan Islam Ar-Rohmah Putri yang terletak di Dau Malang. Sedangkan bentuk pengembangannya berupa pembebasan lahan di sekitar/area lembaga pendidikan tersebut. Dilihat dari cara pengelolaan yang dilakukan oleh nazhir, pengelolaan wakaf tunai di BMH Cabang Malang termasuk harta wakaf yang dikelola semi profesional. Pihak BMH Cabang Malang sebagai nazhir masih mengelola harta wakafnya secara tradisional yakni untuk pembebasan lahan dalam rangka pengembangan lembaga pendidikan Islam (LPI) Ar-Rohmah yang terletak di daerah Dau Malang. Meskipun demikian para pengurus BMH Cabang Malang sudah mulai memahami untuk melakukan pengembangan harta wakaf lebih produktif. Pihak BMH Cabang Malang sendiri hanya bertugas menyalurkan dana ini sedangkan pengelolaannya diserahkan pada yayasan LPI Ar-rohmah di bawah naungan pesantren Hidayatullah Cabang Malang.
2. Beberapa problematika yang menjadi kendala dalam pengelolaan dana baik dari segi penghimpunan dana maupun pendistribusian dana di BMH cabang

Malang diantaranya: (1) Adanya donatur rutin yang tiba-tiba menghentikan sumbangan dananya ke BMH Cabang Malang tanpa pemberitahuan sebelumnya, (2) Adanya SDM/karyawan yang kurang optimal dalam menjalankan tugasnya dan sulit untuk diajak mengembangkan organisasi, (3) Kadangkala petugas BMH mendapatkan sambutan yang tidak baik dari pemilik rumah saat menawarkan program-programnya, (4) Laporan dari KPM3 yang tidak seragam, (5) Program tidak berjalan karena dana digunakan untuk biaya operasional (biaya diambil dari dana infaq).

3. Sedangkan langkah-langkah yang ditempuh oleh BMH cabang Malang dalam mengatasi berbagai kendala diatas meliputi: (1) Untuk memastikan penyebab donatur yang tiba-tiba menghentikan suntikan dananya, pihak/petugas akan langsung datang ke donatur tersebut dan menanyakan secara baik-baik penyebab mereka menghentikan suntikan dananya secara tiba-tiba, (2) Untuk mengantisipasi menurunnya semangat dan adanya SDM /karyawan yang kurang optimal dalam menjalankan tugasnya dan sulit untuk diajak mengembangkan organisasi yang sulit berkembang, pihak BMH membangun pembinaan bagi para karyawannya melalui beberapa kegiatan diantaranya: Training yang diadakan 1 bulan sekali untuk memotivasi karyawan, MABIT (Malam Bina Taqwa), studi banding, dan pembinaan terkait kajian keislaman, (3) Untuk mengantisipasi kejadian serupa terulang kembali, sebelum mendatangi kediaman para calon donatur/masyarakat, pihak BMH berusaha mencari data dan informasi mengenai calon donaturnya tersebut dari sumber-sumber terpercaya. Berbekal dari data dan

informasi yang didapat, petugas dapat menganalisis dan merencanakan strategi apa yang digunakan dalam penyampaian maksud dan tujuan mereka datang, (4) Untuk mengatasi ketidakseragaman laporan dari KPM3, pihak BMH cabang Malang khususnya divisi pendayagunaan dana berencana menyeragamkan format dan sistem pelaporan dari KPM3 tiap-tiap wilayah. Hal ini untuk memudahkan divisi pendayagunaan dana dalam mengecek dana yang telah disalurkan oleh KPM3 (apakah dana tersebut digunakan sesuai dengan pengajuan awal oleh pihak KPM3) dan menganalisis dana yang akan diberikan kepada KPM3 (apakah pengajuan dana tersebut sudah sesuai dengan tujuan program). Penyeragaman ini juga dilakukan sebagai bentuk pengawasan BMH khususnya divisi pendayagunaan dana terhadap jalannya dana (pendistribusian dan pendayagunaan dana), (5) Sedangkan untuk mengantisipasi habisnya dana disebabkan oleh pengeluaran biaya operasional yang begitu besar, pihak BMH khususnya divisi keuangan membuat strategi untuk meminimalisir pengeluaran dana operasional yang diambil dari dana infaq (membuat strategi agar Pengeluaran < Pemasukan). Selain itu, untuk planning ke depan BMH cabang Malang akan membuat program-program yang telah dirancang sebelumnya diarahkan untuk pemberdayaan yang lebih produktif lagi.

## **5.2. Saran**

Menindaklanjuti dari beberapa temuan penelitian diatas maka peneliti merekomendasikan dalam bentuk saran sebagai berikut:

1. Hendaklah pemerintah bekerja sama dengan lembaga-lembaga yang mengelola wakaf tunai seperti lembaga amil zakat BMH cabang Malang lebih gencar lagi mengenalkan program wakaf tunai ini kepada masyarakat luas mengingat potensi dan manfaatnya yang sangat besar bagi peningkatan kesejahteraan umat baik dari segi kesehatan, pendidikan, sosial, dan ekonomi.
2. Bagi BMH Cabang Malang sebagai lembaga yang telah mendapatkan kepercayaan dari masyarakat khususnya masyarakat Malang Raya, dalam pengalokasian dana wakaf tunai untuk pengembangan lembaga pendidikan Islam selain pembebasan lahan Ar-Rohmah hendaklah BMH Cabang Malang melaksanakan pengembangan lembaga melalui aspek pemberdayaan dan pengembangan seperti pembenahan kurikulum, memberikan subsidi pada madrasah dalam rangka penyelenggaraan pendidikan murah, mengadakan pelatihan-pelatihan SDM pendidikan yang mengarah pada aspek kualitas dan keunggulan wacana, dan lain sebagainya. Sehingga dana yang dihimpun dapat terus berkembang dan memberikan lebih banyak manfaat khususnya bagi pendidikan masyarakat luas.
3. Bagi peneliti selanjutnya hendaklah mengkaji bukan hanya manajemen wakaf tunai saja, akan tetapi manajemen asset wakaf lainnya seperti wakaf tanah atau wakaf secara temporal yang saat ini ramai diperbincangkan untuk pengelolaan yang sifatnya produktif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arif, Nana. 2010. *Menciptakan Keberlangsungan Lembaga Pendidikan*.  
<http://www.kompasiana.com/welcome>. 29 April 2010
- \_\_\_\_\_, 2010. *Memandirikan Lembaga Pendidikan dengan Wakaf*.  
<http://www.kompasiana.com/posts/index/opinion>. 13 April 2010
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi revisi V, Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Azwar, Syaifudin. 1999. *Metode Penelitian*. Penerbit PT Pustaka Pelajar Yogyakarta.
- B. Miles, Matthew dan A. Michael Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Penerbit UI Press, Jakarta.
- Djakfar, Muhammad. 2007. *Etika Bisnis dalam perspektif Islam*. Penerbit UIN Press, Malang.
- Hafidhuddin, Didin dan Hendri Tanjung. 2003. *Manajemen Syariah dalam Praktik*. Penerbit Gema Insani Press, Jakarta.
- Hani, Handoko. 2001. *Manajemen*. Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Hasan, Iqbal. 2002. *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Penerbit Ghalia Indonesia.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2005. *Manajemen; Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Penerbit PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Huda, Nurul. 2009. *Manajemen Pengelolaan Tanah Wakaf di Majelis Wakaf dan Zakat, Infaq, Shadaqah (ZIS) Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kabupaten Malang*. Skripsi. Malang: FE-UIN.

- IA, Suparman. 2009. *Manajemen Fundrising dalam Penghimpunan Harta Wakaf 2*. [www.bwi.or.id](http://www.bwi.or.id).
- Isfandiar, Ali Amin. 2008. *Tinjauan Fiqh Muamalat dan Hukum Nasional tentang Wakaf di Indonesia*. Jurnal Ekonomi Islam, Vol. II (1):55.
- Mahmudah, Umi. 2007. *Manajemen Dana di Lembaga Zakat (Studi pada Lembaga Zakat Baitul Maal Hidayatullah Cabang Malang)*. Skripsi. Malang: FE-UIN.
- Moleong, Lexy J. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Penerbit PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mulyana, Deddy. 2003. *Metodologi Penelitian Kualitatif; Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*. Penerbit PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Qahaaf, Mundzir. 2005. *Manajemen Wakaf Produktif*. Penerbit Khalifa, Jakarta.
- Rahman, Afzalur. 1995. *Doktrin ekonomi Islam jilid II*. Penerbit PT Dhana Bakti Prima Yasa, Yogyakarta.
- Rahmat. 2009. *Cash Waqf dan Anggaran Pendidikan Umat*. <http://blog.re.or.id>
- Setyawan, Abdul Aziz. 2004. *Wakaf Tunai dan Kesejahteraan Ummat*. <http://www.hidayatullah.com/opini.html>
- Sudarsono, Heri. 2003. *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah: Deskripsi dan Ilustrasi*. Cetakan keempat, Penerbit EKONISIA UII, Yogyakarta.
- Sugiono. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Penerbit CV. Alfabeta, Jakarta.
- Sule, Ernie Tisnawati dkk. 2005. *Pengantar Manajemen*. Penerbit Kencana Prenada Media Group, Jakarta.

- Tim Dirjen Bimas Islam. 2007. *Pedoman Pengelolaan Wakaf Tunai*. Penerbit Direktorat Pemberdayaan Wakaf, Jakarta.
- \_\_\_\_\_, 2007. *Paradigma Baru Wakaf di Indonesia*. Penerbit Direktorat Pemberdayaan Wakaf, Jakarta.
- \_\_\_\_\_, 2007. *Strategi Pengembangan Wakaf Tunai di Indonesia*. Penerbit Direktorat Pemberdayaan Wakaf, Jakarta.
- Usman, Suparman. 1994. *Hukum Perwakafan di Indonesia*. Penerbit Darul Ulum Press, Jakarta.
- Wadjdy, Farid dan Mursyid. 2007. *Wakaf dan Kesejahteraan Umat: Filantropi Islam yang Hampir Terlupakan*. Penerbit Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Widjajakusuma, M. Karebet dan M. Ismail Yusanto. 2002. *Pengantar Manajemen Syariat*. Penerbit Khairul Bayan, Jakarta.



## **BIODATA PENELITI**

### **A. Data Pribadi**

1. Nama : Maisyaroh
2. Tempat dan Tanggal Lahir : Batu, 06 Juni 1986
3. Jenis Kelamin : Perempuan
4. Alamat Asal : Jl. A. Yani Gg V No.15 Ngaglik Kota Batu
5. Telepon dan HP : 085746106058
6. E-mail : [sarah\\_ilzam06@yahoo.co.id](mailto:sarah_ilzam06@yahoo.co.id)

### **B. Riwayat Pendidikan Formal**

1. SDN Ngaglik 02 Batu Tahun 1993-1999
2. SMP Al-Mas'udiyah Pramian Sampang Madura Tahun 1999-2002
3. MA Al-Mas'udiyah Pramian Sampang Madura Tahun 2002-2005
4. UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2006-2010

### **C. Riwayat Pendidikan Non Formal**

1. Kursus di Lembaga Pengembangan Bahasa Arab (LPBA) Al-Mas'udiyah Tahun 2002-2005
2. A One-Year English Day Program Tahun 2006
3. Pelatihan SPSS Tahun 2009
4. Pelatihan Saham IDX Bursa Efek Indonesia Tahun 2009
5. Pelatihan Investasi Saham Syariah Tahun 2009

### **D. Pengalaman Organisasi**

1. Bendahara OSIS Tahun 2000-2002
2. Anggota IPPNU 2002-2004
3. Anggota PAMUR 2002-2005
4. Anggota Formasi RUA 2006-2009

Malang, 09 Agustus 2010

Maisyaroh

Lampiran : 1

## **PANDUAN WAWANCARA**

1. Bagaimana sejarah berdirinya Baitul Maal Hidayatullah cabang Malang?
2. Apakah visi dan misi Baitul Maal Hidayatullah?
3. Apa saja program-program yang ada di BMH cabang Malang?
4. Kapan program wakaf tunai ini mulai dijalankan?
5. Bagaimana mekanisme penghimpunan dana wakaf tunai di BMH cabang Malang?
6. Siapa yang bertugas menghimpun dana dari para wakif?
7. Jumlah dana, donator, dan tahun memperoleh dana wakaf tunai?
8. Siapa saja yang menjadi donator/wakif saat ini di BMH cabang Malang?
9. Bagaimana mekanisme dalam penyaluran dana wakaf tunai di BMH cabang Malang?
10. Siapa yang bertugas menyalurkan dana wakaf tunai ini?
11. Kepada siapa dana ini disalurkan?
12. Apakah dana wakaf tunai diberdayakan untuk kegiatan produktif?
13. Apa alasan BMH cabang Malang mendistribusikan dananya pada lembaga pendidikan Islam Ar-rohmah?
14. Berapa jumlah tanah yang telah dibebaskan dari dana wakaf tunai ini?
15. Apa saja problematika dan langkah-langkah yang ditempuh oleh BMH cabang Malang dalam penyaluran dana wakaf tunai ini?
16. Bagaimana bentuk pelaporan dari yayasan yang mendayagunakan dana wakaf tunai pada BMH cabang Malang?
17. Bagaimana respon/kepedulian masyarakat terhadap pengembangan wakaf tunai di BMH cabang Malang?
18. Apa saja problematika dan langkah-langkah yang ditempuh oleh BMH cabang Malang dalam pendayagunaan dana wakaf tunai ini?
19. Apa hasil yang ingin dicapai dari pendayagunaan dana wakaf tunai ini?
20. Bagaimana perkembangan pengelolaan wakaf tunai pada yayasan Ar-rohmah?

## **POAC**

1. Bagaimana bentuk perencanaan yang dilakukan oleh BMH cabang Malang?
2. Apa yang akan dilakukan oleh pihak BMH cabang Malang jika dalam penghimpunan dananya tidak mencapai target yang seharusnya?
3. Bagaimana pengaturan organisasi di BMH cabang Malang?
4. Bagaimana pola pembagian kerja di BMH cabang Malang?
5. Bagaimana cara BMH cabang Malang memotivasi karyawannya agar semangat bekerja?
6. Bagaimana BMH cabang Malang membangun komunikasi antar pegawainya?
7. Bagaimana pola kepemimpinan manager di BMH cabang Malang?
8. Seperti apa bentuk pengawasan yang ada di BMH cabang Malang?
9. Seperti apa sistem pengevaluasian yang diterapkan oleh BMH cabang Malang? Dan kapan pelaksanaannya?

**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG**



**FAKULTAS EKONOMI**  
Akreditasi "A" SK BAN-PT Depdiknas Nomor : 005/BAN-PT/ AkX/S1/II/2010  
Jalan Gajayana 50 65144 Malang, Telepon/Faksimile: ekonomi (0341) 558881  
<http://www.ekonomi.uin-malang.ac.id>; e-mail: [ekonomi@uin-malang.ac.id](mailto:ekonomi@uin-malang.ac.id)

---

---

**BUKTI KONSULTASI**

Nama : Maisyaroh  
NIM/Jurusan : 06610085/ Manajemen  
Pembimbing : H. Ahmad Djalaludin, Lc., MA  
Judul Skripsi : Manajemen Dana Wakaf Tunai untuk Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam (studi pada Baitul Maal Hidayatullah (BMH) Cabang Malang)

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tandatangan Pembimbing
1.	18 Januari 2010	Proposal	1
2.	1 Februari 2010	Revisi Proposal	2
3.	9 Februari 2010	Revisi Proposal	3
4.	16 Februari 2010	Revisi Proposal	4
5.	18 Februari 2010	Acc Proposal	5
6.	2 Maret 2010	Seminar	6
7.	8 Maret 2010	BAB I, II, III	7
8.	17 Maret 2010	Acc BAB I, II, III	8
9.	5 Mei 2010	Revisi BAB I, II, III, IV	9
10.	20 Mei 2010	Revisi BAB I, II, III, IV, V	10
11.	15 Juni 2010	Revisi BAB I, II, III, IV, V	11
12.	17 Juni 2010	Acc Keseluruhan	12

Malang, 17 Juni 2010  
Mengetahui  
Dekan,

**Drs. HA. MUHTADI RIDWAN, MA**  
NIP 19550302 198703 1 004

LEMBAGA AMIL ZAKAT NASIONAL



BAITUL MAAL HIDAYATULLAH  
SK. Menag. RI. No. 538 TAHUN. 2001

## SERTIFIKAT HIBAH

BAITUL MAAL HIDAYATULLAH MALANG

Jl. Sidomakmur No. 15 Sengkaling Dau Malang Telp. 462738, 7076662, Fax : 462738

Telah terima dari :

Nama : Soerojo (Alm.)

Alamat: Jl. Indragiri III/33

Uang senilai Rp. 500.000,00 (Lima Ratus Ribu Rupiah),  
untuk pembayaran Wakaf Tunai.

Semoga amal jariyah tersebut diterima Allah SWT.

Malang, 05 Mei 2009  
Branch Manager

Abdullah Warsito, S. Hum