

**PENGEMBANGAN WAKAF  
DI PUSAT PENGEMBANGAN WAKAF DAARUT TAUHIID  
Oleh: Wawan Hermawan**

**Abstrak**

Tulisan ini membahas tentang pengembangan wakaf di Pusat Pengembangan Wakaf Daarut Tauhiid. Teknik wawancara digunakan langsung dengan pengelola wakaf dalam pengumpulan data untuk tulisan ini. Pembahasan difokuskan kepada strategi penggalangan dana, pengelolaan asset, dan pemanfaatan hasil. Hasil pembahasan menunjukkan bahwa pengelolaan wakaf di lembaga ini telah beranjak dari pengelolaan wakaf tradisional dan berusaha mengadopsi prinsip-prinsip manajemen modern. Upaya ini buah dari pemahaman wakaf yang sudah lebih komprehensif, tidak rigid, sebagaimana pemahaman wakaf selama ini.

**Kata Kunci:** Pemberdayaan Umat, Ekonomi Islam, Fiqih Muamalah

**A. PENDAHULUAN**

Semangat berderma di kalangan masyarakat muslim Indonesia cukup besar. Hal ini bisa dilihat dari banyaknya aset wakaf yang ada (Suhadi, 2002: 118). Namun, pemanfaatan aset wakaf selama ini belum optimal dan belum begitu berdampak pada peningkatan kesejahteraan masyarakat. Padahal praktek awal wakaf justru untuk memberikan nilai ekonomis dari aset wakaf kepada masyarakat umum.<sup>1</sup> Hal ini karena beberapa kendala, di antaranya pemahaman masyarakat tentang wakaf yang masih terkesan kaku, nazir tidak profesional (Suhadi, 2002: 131-132), dan perangkat peraturan perundang-undangan.<sup>2</sup>

Ide wakaf uang (*cash waqf*) dari Mannan,<sup>3</sup> ekonom asal Bangladesh, menjadi bahan diskusi awal mengenai pembaharuan perwakafan di Indonesia yang kemudian berujung pada lahirnya Undang-undang no. 41 tahun 2004 tentang Wakaf (Djunaidi, 2006: 1 dan 20). Undang-undang ini memuat beberapa point penting mengenai upaya pemberdayaan wakaf, seperti wakaf harta bergerak, wakaf uang, wakaf produktif, profesionalisme nazir, dan Badan Wakaf Indonesia (BWI).

---

<sup>1</sup> Hal ini bisa dilihat dari pernyataan Nabi saw, "*ihbis aslaha wa sabbil samrataha*", kepada Umar saat ia hendak berbuat baik dengan harta yang ia miliki berupa kebun di Khaibar riwayat al-Nasa'i (t.t., XI: 443-445)

<sup>2</sup> Indonesia baru memiliki Undang-undang tentang Wakaf pada tahun 2004. Sementara negara lain sudah memilikinya jauh sebelum itu, seperti Mesir,

<sup>3</sup> Ia mendirikan *Social Investmen Bank Limited* (SIBL). Pada Desember 1997, SIBL memperkenalkan Sertifikat Wakaf Uang (*Cash Waqf Certificate*) kemudian menerbitkan secara formal pada 12 Januari 1998 (Mannan, 2001: 36-51).

Lahirnya undang-undang ini semakin menambah gairah pertumbuhan gerakan wakaf di Indonesia. Departemen Agama memberikan bantuan modal bagi pengembangan wakaf produktif melalui berbagai macam bisnis. Demikian juga bermunculan organisasi masyarakat sipil yang mengembangkan kewiraswastaan sosial (*social entrepreneurship*) yang berpijak pada institusi wakaf, seperti Tabung Wakaf Indonesia (TWI) di bawah naungan Yayasan Dompot Dhuafa, PKPU, dan yang belakangan adalah Waqf Fund Management dengan memiliki lima program prioritas dalam pemberdayaan masyarakat, yaitu Program Bantuan bagi 1000 Anak Yatim, Program 1000 Sarjana dari Keluarga Miskin, Program 1000 Usaha Kecil Kreatif Keluarga Miskin, Program 1000 Haji bagi Pengelola Masjid dan Aktivis Keagamaan, dan Program 1000 Jaringan Masjid Digital.

Respon terhadap wacana pembaharuan wakaf juga muncul dari lembaga-lembaga yang sudah ada yang berakar pada aset wakaf. Salah satunya adalah apa yang dilakukan oleh Yayasan Daarut Tauhiid. Yayasan Daarut Tauhiid bergerak di bidang pendidikan, dakwah, dan sosial. Yayasan yang didirikan oleh K.H. Abdullah Gymnastiar, atau yang lebih dikenal dengan nama Aa Gym, seorang Da'i Kondang asal Bandung, semula didirikan di atas satu kapling tanah wakaf. Namun, sekarang luas tanah yang dimiliki Yayasan ini seluas 9.882m<sup>2</sup> yang terletak daerah Geger Kalong Bandung dan 1,5 ha di luar Bandung.

Pada awalnya, pengelolaan aset wakaf di Yayasan Daarut Tauhiid diserahkan kepada salah satu unit di bawah koordinasi Badan Pelaksana Harian (BPH), yaitu Bagian Urusan Rumah Tangga (URT). Namun, seiring berjalannya waktu, bersamaan dengan berkembangnya wacana wakaf di negeri ini dengan lahirnya Undang-undang Wakaf no. 41 tahun 2004 dan Peraturan Pemerintah no. 42 tahun 2006, serta perkembangan organisasi dan perubahan visi lembaga, dalam kurun waktu tiga tahun terakhir ada keseriusan dari pihak Yayasan dalam pengelolaan wakaf. Akhirnya, pada bulan Agustus tahun 2008 Yayasan Daarut Tauhiid membentuk direktorat khusus yang diamanahi mengurus, mengembangkan, serta menghimpun wakaf dan menjadi jalan bagi umat yang hendak berwakaf. Direktorat tersebut adalah Pusat Pengembangan (Pusbang) Wakaf.

Tulisan ini berusaha memotret pengelolaan wakaf di Pusbang Wakaf Yayasan Daarut Tauhiid dengan memfokuskan pada strategi penggalangan dana, pengelolaan aset, dan pemanfaatan hasil. Agar pemahaman tentang pengelolaan wakaf di lembaga ini lebih utuh, profil lembaga Pusbang Wakaf perlu untuk ditampilkan.

## **B. PENGELOLAAN WAKAF DI YAYASAN DAARUT TAUHIID**

### **1. Pusat Pengembangan (Pusbang) Wakaf Yayasan Daarut Tauhiid**

#### **a. Sejarah Singkat: Dari Tradisional Menuju Modern-Profesional**

Yayasan Daarut Tauhiid tidak bisa dilepaskan dari wakaf karena yayasan ini didirikan di atas tanah wakaf yang beralamat di Jalan Geger Kalong Girang no, 38 Kelurahan Isola Kecamatan Sukasari Bandung. Tanah wakaf ini semula hanya seluas satu satu kapling yang dibeli dari uang yang dikumpulkan jamaah Yayasan Daarut Tauhiid. Uang tersebut terkumpul atas himbauan Aa Gym. Bagi jamaah yang ingin berwakaf diberi kupon sesuai dengan kemampuan dan keinginan mereka. Besaran nominal kupon tersebut ada yang Rp. 1.000.000,-, Rp. 100.000,-, Rp. 10.000,- dan ada juga yang perlembarnya seharga Rp. 1.000,-. Sebidang tanah yang dibeli dari uang tersebut diserahkan kepada nazir yang berasal dari jamaah Yayasan daarut Tauhiid. Saat ini luas tanah wakaf Yayasan Daarut tauhiid di lingkungan ini sudah mencapai 9.882m<sup>2</sup>. Di luar kota Bandung, Yayasan Daarut Tauhiid juga memiliki tanah wakaf, yaitu di Kabupaten Sumedang, Garut, dan Tasikmalaya. Tanah wakaf di tiga kabupaten ini luasnya kurang lebih 1,5 ha.

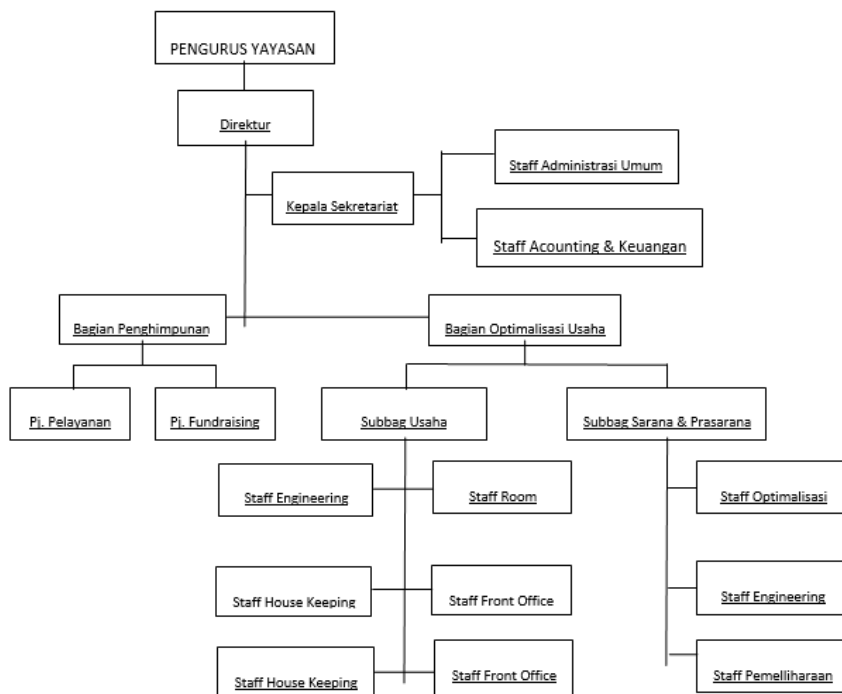
Pada awalnya pengelolaan aset wakaf di Yayasan ini diserahkan kepada salah satu unit di bawah koordinasi Badan Pelaksana Harian (BPH), yaitu Bagian Urusan Rumah Tangga (URT). Namun, seiring berjalannya waktu, bersamaan dengan berkembangnya wacana wakaf di negeri ini dengan lahirnya Undang-undang Wakaf no. 41 tahun 2004 dan Peraturan Pemerintah no. 42 tahun 2006, serta perkembangan organisasi dan perubahan visi lembaga, dalam kurun waktu tiga tahun terakhir ada keseriusan dari pihak Yayasan dalam pengelolaan wakaf. Akhirnya, pada bulan Agustus tahun 2008 Yayasan Daarut Tauhiid membentuk direktorat khusus yang diamanahi mengurus, mengembangkan, serta menghimpun wakaf dan menjadi jalan bagi umat yang hendak berwakaf. Direktorat tersebut adalah Pusat Pengembangan (Pusbang) Wakaf. Pada awal berdiri Pusbang Wakaf berkantor di Cottage. Baru pada saat menjelang bulan Ramadan tahun ini Pusbang Wakaf pindah di Gedung seberang Masjid Daarut Tauhiid, lantai atas.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Wawancara dengan Ustad Fahrudin, S.Ag pada hari Rabu tanggal 17 September 2009 di Kantor Ketua Pusat Pengembangan Wakaf Yayasan Daarut Tauhiid.

b. Pengelola Wakaf

Pusbang Wakaf termasuk lembaga yang terbilang baru di lingkungan Yayasan Daarut Tauhiid, walaupun wakafnya sendiri sudah ada sejak awal pendirian Yayasan ini. Lembaga ini dipimpin oleh seorang ketua yang sebelumnya namanya direktur. Di bawah Ketua ada Kepala Sekretariat yang membawahi Staff Administrasi Umum dan Staff Accounting dan Keuangan. Lalu di bawahnya lagi ada dua Bagian, yaitu Bagian Penghimpunan yang membawahi Pj. Pelayanan dan Pj. Fundraising serta Bagian Optimalisasi Usaha yang membawahi Subbag Usaha dengan enam staff dan Subbag Sarana dan Prasarana dengan tiga staff. Sturktur organisasi lengkap Pusbang Wakaf seperti di bawah:



Rata-rata orang yang menduduki jabatan ketua sebuah lembaga di Yayasan ini adalah seorang ustad sehingga mereka berhak duduk di Lembaga Dewan Asatid. Usia para ketua rata-rata masih muda, di bawah usia empat puluhan. Ketua Pusbang Wakaf, Ust. Fahrudin, S.Ag, lulusan

IAIN (sekarang UIN) Gunung Djati Bandung dan LIPIA Jakarta adalah ketua yang paling senior. Usianya baru menginjak 39 tahun. Karena ia menyanggah status ustad, maka ia pun diberi tugas tambahan memberikan materi keagamaan, seperti di Pondok Pesantren, pemberi tausiah rutin dalam pembinaan santri karya, maupun di sekolah. Baginya tugas yang diberikan kepadanya merupakan sebuah amanah.

c. Penghimpunan Dana (*fundraising*) Wakaf

Ada lima strategi yang dilakukan oleh Pusbang Wakaf Daarut Tauhiid dalam upaya penggalangan dana wakaf, yaitu layanan langsung, layanan jemput wakaf, sorban wakaf, kotak wakaf, dan layanan perbankan.

*Layanan Langsung*, yaitu wakif memberikan langsung ke kantor Pusbang Wakaf. *Layanan Jemput Wakaf*, yaitu wakif menitipkan wakaf melalui petugas yang datang langsung ke rumah dimana sebelumnya wakif menghubungi terlebih dahulu ke kantor Pusat Pengembangan Wakaf. Sementara *Sorban Wakaf*, yaitu penghimpunan atau pengumpulan dana yang dilakukan pada pengajian yang diselenggarakan di Masjid Daarut Tauhiid pada malam jum`at dan hari Ahad. Sekali pengajian rata-rata Rp. 8jt. Pada bulan Ramadan perolehan dana wakaf bisa mencapai 75-80jt/bulan. Keempat, *Kotak Wakaf*, yaitu wakaf melalui tempat yang telah disebar di tempat umum, seperti pertokoan, Mall, Restoran, dan sebagainya. Dari kotak wakaf bisa menghasilkan 10jt/bulan. Terakhir, *Layanan Perbankan*, yaitu wakif dapat berwakaf dengan mudah dari berbagai tempat melalui transfer via bank atau ATM terdekat.<sup>5</sup>

d. Pemanfaatan Aset dan Hasil Wakaf

1) Pemanfaatan Aset

Sesuai dengan visi, misi, dan tujuan Yayasan Daarut Tauhiid, pemanfaatan aset wakaf diarahkan untuk kegiatan pendidikan, dakwah, dan sosial. Diantara kegiatan-kegiatan yang menjadi fokus saat ini adalah sebagai berikut: a) Kajian Hikam setiap hari Kamis ba`da ashar; b) Kajian ma`rifatullah setiap malam jum`at; c) Pelatihan Manajemen Qalbu, ESQ, Shalat Khusus, Seminar, wedding, meeting, talk show, pesantren kilat,

---

<sup>5</sup> Wawancara dengan Ustad Fahrudin, S.Ag pada hari Rabu tanggal 17 September 2009 di Kantor Ketua Pusat Pengembangan Wakaf Yayasan Daarut Tauhiid.

lounching product, dan Tablig Akbar; d) Pendidikan Santri Mukim, Santri Siap Guna, dan Santri Beasiswa; e) Manasik Haji dan Umroh; f) TK khas Daarut Tauhiid; g) Pelatihan Sertifikasi Guru se-Jawa Barat; h) Supermarket/Bazaar; dan i) Klinik Daarus Syifa.

Kegiatan-kegiatan di atas ada yang diselenggarakan (1) oleh dan untuk intern Yayasan, seperti Pendidikan Santri mukim, Santri Siap Guna, dan Santri Beasiswa; (2) ada yang diselenggarakan oleh Yayasan dengan sasaran umum, seperti Kajian Hikam, Klinik Daarus Syifa, TK Khas Daarut Tauhiid; dan (3) diselenggarakan oleh intern dan atau ekstern Yayasan, seperti kegiatan seminar, wedding, meeting, talk show, dan lounching product.

Perorangan atau lembaga, baik intern Yayasan maupun masyarakat luas, yang memanfaatkan aset wakaf harus memberikan insentif ke Pusbang Wakaf, baik dengan akad sewa ataupun dengan akad bagi hasil. Misalnya, jika direktorat lain membutuhkan fasilitas wakaf untuk menyelenggarakan satu kegiatan, maka direktorat itu harus memberikan pemasukan kepada Pusbang Wakaf. Sebagai contoh, Kopontren menggunakan gedung aset wakaf dengan cara bagi hasil. Demikian, juga masyarakat luas yang menyelenggarakan acara pernikahan atau seminar di Aula Daarul Hajj, maka harus memberikan uang sewa kepada Pusbang Wakaf. Stand-stand Bazar yang terletak di samping Kantor Pusbang Wakaf dikelola dengan disewakan kepada masyarakat di sekitar Daarut Tauhiid. Pemasukan dari sewa stand-stand bazar ini mencapai Rp. 18 juta per bulan.

## 2) Pemanfaatan Dana Wakaf

Konsentrasi pemanfaatan dana wakaf oleh Pusbang Wakaf, paling tidak untuk saat ini, hanya untuk lingkungan intern Yayasan Daarut Tauhiid. Sedangkan untuk masyarakat luas, di samping karena Pusbang Wakaf masih dalam rangka pembenahan, sudah ada yang menangani, yaitu Lembaga Dana Peduli Umat (DPU) Daarut Tauhiid.

Dana yang diperoleh Pusbang Wakaf dibedakan menjadi dua bagian, yaitu dana yang diperoleh dari pemanfaatan aset wakaf yang telah ada dan dana dari wakaf baru. Dana wakaf yang diperoleh dari pemanfaatan aset wakaf digunakan untuk biaya pemeliharaan aset dan biaya operasional.

Pusbang Wakaf, sebagaimana lembaga lain di Yayasan ini, diberi kepercayaan untuk mengelola aset dan menjalankan program. Lembaga menyusun Program Satu Tahun dan Program Lima Tahun. Dalam penyusunan program ini Pusbang Wakaf mendapat input dari lembaga-lembaga lain melalui rapat para ketua lembaga. Dalam rapat ini masing-masing ketua menyampaikan kebutuhan lembaga mereka masing-masing

yang kemudian dijadikan acuan Pusbang Wakaf dalam penyusunan programnya. Misalnya, Lembaga Pendidikan membutuhkan asrama, maka kebutuhan Lembaga Pendidikan ini menjadi perhatian Pusbang Wakaf dalam penyusunan program satu tahun atau lima tahun ke depan. Kepercayaan ini termasuk dalam kepemilikan rekening khusus masing-masing lembaga, walaupun untuk pencairan dana harus mendapat persetujuan dari Bendahara Yayasan.

Sedangkan dana wakaf yang kedua, yaitu dana wakaf baru diarahkan untuk pembangunan gedung baru. Pembangunan gedung baru ini disesuaikan dengan kebutuhan yang dimiliki Yayasan. Untuk saat ini, prioritas Pusbang Wakaf dalam upaya penambahan fasilitas baru ada tiga, yaitu:

a) Pembangunan Asrama Santri

Pondok Pesantren Daarut Tauhiid saat ini memiliki hampir 200 orang santri mukim, putra-putri. Mereka menempati 5 Asrama dengan lokasi yang berbeda, yaitu: Asrama Daarussalam (Asrama Putra) Jl. Gerlong Tengah no. 50 dengan kapasitas 65 orang; Asrama Ulul Azmi (Asrama Putri) Jl. Gegersuni no. 120 dengan kapasitas 40 orang; Asrama Gegersuni Jl. Gerlong Girang Gg. Gersun I dengan kapasitas 40 orang; Asrama Daarul Ihsan Komp. MIDC Jl. Gerlong Girang dengan kapasitas 20 orang; Asrama Daarul Ulum Jl. Gerlong Girang no. 57 D Bandung dengan kapasitas 20 orang

Asrama yang ada ternyata tidak cukup untuk menampung minat masyarakat yang ingin menjadi santri di Pesantren ini. Untuk itulah penambahan fasilitas gedung baru diperlukan. Program pembangunan Asrama Santri yang sudah direncanakan adalah pembangunan gedung asrama dengan kapasitas 500 orang di lokasi Geger Asih.

- b) Pengembangan Masjid. Bangunan masjid yang ada sudah tidak cukup menampung jamaah. Hal ini terlihat dari pelaksanaan shalat berjamaah lima waktu yang sudah tidak memadai lagi.
- c) Penambahan Kelas TK Khas
- d) Mulai tahun Pelajaran 2009/2010 ini Yayasan Daarut Tauhiid mendirikan lembaga pendidikan baru, yaitu Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Informatikan dan Teknologi. Semua siswa sekolah ini harus tinggal di Pondok. Tentu pendirian lembaga ini membutuhkan fasilitas baru.

e. Pengembangan Profesi di Pusbang Wakaf

1) Pengembangan Profesionalisme Nazir

Upaya pengembangan profesionalisme nazir dilakukan Yayasan dan oleh Pusbang Wakaf. Pengurus Yayasan melalui Bagian Pengembangan Sumber Daya Manusia membuat program dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia para santri karya.<sup>6</sup> Secara garis besar ada dua bentuk, yaitu kegiatan ruhiyah dan kegiatan yang diselenggarakan atas dasar kesamaan program dari direktorat-direktorat yang ada. Kegiatan ruhiyah adalah kegiatan belajar layaknya seorang santri, atau dengan kata lain kegiatan belajar keagamaan. Kegiatan belajar keagamaan ini ada dua macam, ada yang wajib dan ada yang sunnah. Kegiatan belajar yang wajib satu kali dalam satu minggu yaitu pada hari selasa pagi pukul 07.00 WIB. Santri karya yang tidak mengikuti kegiatan ini lebih dari tiga kali akan diberi peringatan. Pemberi materi adalah pembina dan sekaligus pendiri Yayasan Daarut Tauhiid, K.H. Abdullah Gymnastiar. Sedangkan kegiatan belajar yang sunnah adalah kegiatan belajar yang diselenggarakan oleh masing-masing lembaga. Untuk Pusbang Wakaf dilaksanakan pada hari Jumat pukul 07.00 WIB. Pemberi materi pada tausiah di masing-masing lembaga adalah para ketua lembaga yang bersangkutan. Untuk Pusbang Wakaf adalah Ust. Fahrudin, S.Ag. Jika kebetulan di satu lembaga sang ketua bukan seorang ustad, maka pemateri diambil Dewan Asaatid.

Pengembangan profesionalisme nazir erat kaitannya *reward* yang diterima para nazir. Oleh karena itu, penyusunan sistem penggajian yang laik mutlak diperlukan. Demikianlah yang dilakukan oleh Yayasan Daarut Tauhiid. Sistem penggajian memerhatikan beberapa hal, yaitu tingkat pendidikan, lama pengabdian, profesionalisme. Santri karya dibagi ke dalam lima golongan, dari A-F. Golongan A adalah para pengurus Yayasan, golongan B adalah setingkat pimpinan sebuah lembaga, dan golongan F adalah golongan santri karya yang paling rendah. Santri karya dengan golongan paling rendah, yaitu golongan F, akan menerima gaji sekitar Rp. 800.000,-. Jumlah ini sudah melebihi Upah Minimum Regional (UMR).

Reward juga diberikan kepada santri karya yang ikut serta dalam kegiatan yang tidak diwajibkan. Sebagai contoh, secara resmi hari sabtu adalah hari libur. Oleh karena itu, bagi yang tidak datang tidak akan

---

<sup>6</sup> Santri karya adalah para karyawan di lingkungan Yayasan Daarut Tauhiid.



mendapatkan sanksi. Namun bagi mereka yang datang dan mengikuti kegiatan yang disekenggarakan, seperti olahraga bersama, akan mendapatkan bonus berupa penambahan gaji sebesar Rp. 10.000,-.<sup>7</sup>

## 2) Pengembangan Etika Profesi

Dalam upaya pengembangan etika profesi, para pembina dan pengurus Yayasan telah melakukan langkah-langkah strategis, di antaranya dengan mengeluarkan beberapa kebijakan.

### a) Pembentukan Bakorsan

Dalam upaya menjaga, mengembangkan, dan mengimplimentasikan secara konsisten kedisiplinan sebagai salah satu nilai dan budaya Pesantren Daarut Tauhiid, Pengurus Yayasan bekerja sama dengan Badan Pengurus Kopontren Daarut Tauhiid mengeluarkan Surat Keputusan Bersama no. 04/SK/C/YYS-DT/VIII/08 – 01/SK/SDM-KOP/VIII/2008 tentang Kedisiplinan Santri Karya di Lingkungan Pesantren Daarut Tauhiid.<sup>8</sup> Ada dua hal penting dari isi Surat Keputusan Bersama ini, yaitu (1) kedisiplinan Santri Karya akan dilakukan melalui penengakan aturan kedisiplinan Santri Karya baik yang berlaku di masing-masing lembaga maupun aturan yang diberlakukan bersama dan (2) membentuk Badan Kehormatan Santri (Bakorsan) sebagai pelaksana penegak aturan kedisiplinan Santri Karya.

Sesuai dengan tujuan pembentukannya, Bakorsan bertanggung jawab untuk berjuang menjadi teladan dalam menegakkan aturan kedisiplinan dan penerapan nilai-nilai budaya Daarut Tauhiid dan bertanggung jawab dalam menegakkan aturan yang berlaku dan penerapan nilai-nilai budaya Daarut Tauhiid. Sedangkan wewenang Badan ini adalah (1) mengajukan/mengusulkan program/kegiatan yang merupakan upaya untuk menerapkan nilai-nilai budaya Daarut Tauhiid kepada Bagian SDM atau unit kerja terkait di Yayasan dan Kopontren; (2) menentukan mekanisme (teknis) dalam menjalankan tugas; (3) mengatur dan mengingatkan Santri Karya yang belum mengikuti aturan dan/atau belum memiliki kesungguhan untuk

---

<sup>7</sup> Wawancara dengan Ustad Fahrudin, S.Ag pada hari Rabu tanggal 17 September 2009 di Kantor Ketua Pusat Pengembangan Wakaf Yayasan Daarut Tauhiid.

<sup>8</sup> Arsip Sekretariat Yayasan Daarut Tauhiid Bandung

mengimplimentasikan nilai-nilai budaya Daarut Tauhiid; (4) memberi informasi/menegur/mgningatkan pimpinan/pejabat struktural yang terkait dengan Santri Karya yang terbukti melanggar aturan kedisiplinan dan/atau melanggar nilai-nilai budaya Daarut Tauhiid; (5) memberikan sanksi (*punishment*) yang merupakan bagian dari mekanisme (teknis) pelaksanaan tugas yang telah disetujui oleh Pengurus Yayasan dan Badan Pengurus Kopontren Daarut Tauhiid dan telah disosialisasikan sebelumnya kepada seluruh Santri Karya di lingkungan Pesantren Daarut Tauhiid; (6) merekomendasikan pemberian Surat Peringatan beserta bentuk sanksi yang sesuai dengan aturan yang berlaku secara umum di lembaga masing-masing.

Orang-orang yang duduk di kepengurusan Bakorsan berasal dari unit-unit lembaga yang ada di lingkungan Yayasan dan Kopontren Daarut Tauhiid. Masa kerja kepengurusan Bakorsan selama satu tahun. Koordinator Bakorsan mendapat tunjangan tambahan sebesar Rp. 200.000,- setiap bulan, sedangkan anggota mendapat tunjangan tambahan sebesar Rp. 150.000,- setiap bulan.

#### b) Aturan Kedisiplinan Santri Karya

Dalam upaya meneguhkan nilai-nilai budaya Pesantren Daarut Tauhiid, Yayasan Daarut Tauhiid bekerja sama dengan Badan Pengurus Kopontren Daarut Tauhiid mengeluarkan Surat Keputusan Bersama no. 01/SK/C/YYS-DT/IX/08 – 02/SK/SDM-KOP/IX/2008 tentang pengaturan terkait jam karya dan penggunaan pakaian saat jam karya bagi Santri Karya yang diberlakukan bagi Santri Karya di Yayasan Daarut Tauhiid dan Kopontren Daarut Tauhiid serta penghargaan dan sanksi bagi yang melaksanakan atau melanggar aturan.

Pada Lampiran I Surat Keputusan ini tercantum aturan mengenai pakaian Santri Karya saat melaksanakan tugas mulai jenis, warna dan bahan dari mulai hari senin hingga jum`at serta pakaian kebersamaan, aturan rambut bagi Santri Karya Ikhwan, dan aturan khusus pakaian bagi Santri Karya Akhwat.

Sedangkan pada Lampiran II tercantum mengenai sanksi bagi Santri Karya yang tidak melaksanakan aturan kedisiplinan dan penghargaan bagi santri yang melaksanakan aturan kedisiplinan. Menurut aturan ini sanksi diberikan berkenaan dengan keterlambatan atau ketidakhadiran dan pelanggaran disiplin berpakaian Santri Karya. Sanksi yang dijatuhkan berupa denda uang yang besarnya bervariasi antara Rp. 5.000,- hingga tunjangan uang makan dan

transfortasi tidak diberikan pada hari yang bersangkutan melakukan pelanggaran. Sedangkan penghargaan diberikan kepada Santri Karya yang selalu hadir setiap hari tanpa izin dan tanpa sakit dan bagi Santri Karya yang tidak pernah melakukan pelanggaran disiplin apapun selama satu bulan masa penghitungan bea Sankar. Penghargaan tersebut berupa premi kehadiran dengan nominal Rp. 60.000,- bagi Staf Operasional, Rp. 50.000,- bagi Staf Administrasi, dan Rp. 40.000,- bagi Kasubag, Supervisor, dan Manajer. Selain penghargaan kedisiplinan Santri Karya juga ada hadiah yang diberikan kepada salah satu santri yang dipilih dari setiap Direktorat. Di samping itu ada rihlah/*gathering* untuk Santri Karya yang dananya berasal dari denda pelanggaran aturan kedisiplinan.<sup>9</sup>

f. Faktor Pendukung dan Penghambat Kemajuan Pusbang Wakaf

1) Faktor Pendukung

- a) Pengembanan tugas dipandang sebagai amanah sehingga dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab
- b) Pengelolaan aset wakaf merupakan tuntutan masyarakat. Minat masyarakat untuk menjadi santri di Pesantren Daarut Tauhiid menuntut Yayasan untuk membangun asrama yang membutuhkan dana yang tidak sedikit. Untuk memenuhi kebutuhan ini pengelolaan aset wakaf secara optimal merupakan sebuah alternatif
- c) Faktor Pendiri Yayasan, yaitu Aa Gym, sebagai seorang guru dan pembimbing memberikan dorongan yang kuat dalam aktivitas pengelolaan wakaf
- d) Faktor kebersamaan dari semua karyawan memberikan andil yang tidak sedikit

2) Faktor Penghambat

- a) Sumber daya manusia yang masih harus terus ditingkatkan. Sistem perekrutan karyawan yang seringkali tidak sepenuhnya memperhitungkan profesionalitas menjadi salah satu penyebab kondisi sumber daya manusia yang kurang bisa diandalkan. Perekrutan karyawan terkadang lebih

---

<sup>9</sup> Arsip Sekretariat Yayasan Daarut Tauhiid Bandung.

- berdasarkan pada kesiapan para calon karyawan untuk berjuang.
- b) Kebijakan pengurus Yayasan yang terkadang tidak sesuai dengan aspirasi dan kondisi di bawah. Salah satu penyebabnya adalah adanya rangkap jabatan. Sebagian pengurus Yayasan juga merangkap sebagai salah satu direktur lembaga yang ada Yayasan.
  - c) Sistem pengaturan gaji yang masih harus disempurnakan. Orang yang merangkap jabatan hanya menerima satu gaji.
  - d) Masyarakat yang terkadang tidak paham dengan kondisi Yayasan Daarut Tauhiid atau menaruh harapan yang terlalu besar dengan Daarut Tauhiid. Walaupun sebenarnya pihak Yayasan telah memberikan bantuan kepada mereka berupa pengobatan gratis di poliklinik Daarut Tauhiid, beasiswa, dan pelatihan wirausaha.<sup>10</sup>

### C. PEMBAHASAN

#### 1. Kekuatan Tokoh: K.H. Abdullah Gymnastiar atau Aa Gym

Tidak dipungkiri perkembangan pesat Daarut Tauhiid tidak terlepas dari faktor K.H. Abdullah Gymnastiar atau Aa Gym. Ia sebagai pendiri dan hingga saat ini menjadi pimpinan Daarut Tauhiid. Kekuatan pribadi yang dimilikinya sehingga menjadi tokoh populer ditambah cerita seputar dirinya yang memiliki kemampuan spiritual (*ilmu laduni*) memancarkan pengaruh dan daya tarik yang amat besar sehingga menjadikannya sebagai panutan dan tokoh sentral keluarga besar Daarut Tauhiid.

Dalam teori kepemimpinan, tipe kepemimpinan seperti ini dikenal dengan tipe kepemimpinan kharismatis (Kartono, 1998: 69). Namun sebagaimana tipe kepribadian yang lain, seseorang tidak sepenuhnya memiliki satu tipe kepribadian, akan tetapi merupakan perpaduan dari berbagai tipe kepribadian. Hanya saja dari sekian tipe kepribadian itu ada satu atau dua tipe kepribadian yang menonjol dari seseorang. Demikian juga dengan tipe kepemimpinan Aa Gym, tidak sepenuhnya kharismatik. Kedisiplinan dan ketegasan, dibalik sopan santun, ramah tamah, dan senyum, yang dimiliki pribadi Aa Gym dalam menjalankan kepemimpinan roda organisasi, sangat mungkin dipengaruhi oleh latar belakangnya yang datang dari keluarga militer.

---

<sup>10</sup> Wawancara dengan Ustad Fahrudin, S.Ag pada hari Rabu tanggal 17 September 2009 di Kantor Ketua Pusat Pengembangan Wakaf Yayasan Daarut Tauhiid.

Sebuah organisasi yang dipimpin oleh seorang pemimpin kharismatik lebih rentan mengalami kemunduran ketika sang pemimpin tidak ada atau meninggal dunia. Hal ini harus disadari oleh sang pemimpin dan sedini mungkin diantisipasi. Salah satu resep untuk mengurangi ketergantungan terhadap pemimpin kharismatik adalah penguatan organisasi. Yayasan Daarut Tauhiid dalam hal ini sudah melakukannya, termasuk dalam urusan wakaf. Manajemen organisasi sudah berjalan tanpa keterlibatan langsung Aa Gym kecuali menyangkut kebijakan besar.

## 2. Pengelolaan Wakaf

### a. Analisis Yuridis terhadap Kedudukan Pusbang Wakaf

Undang-undang Yayasan no. 16 tahun 2001 menyebutkan bahwa yayasan mempunyai organ yang terdiri atas Pembina, Pengurus, dan Pengawas (pasal 2). Selanjutnya UU ini menyebutkan bahwa Pengurus adalah organ Yayasan yang melaksanakan kepengurusan Yayasan (pasal 31) dan mereka yang berhak mewakili yayasan di dalam maupun di luar pengadilan (pasal 35). Dalam menjalankan tugas sebagaimana dimaksud dalam ayat (2), Pengurus dapat mengangkat dan memberhentikan pelaksana kegiatan Yayasan sesuai dengan syarat dan tata cara pengangkatan dan pemberhentian pelaksana kegiatan Yayasan diatur dalam Anggaran Dasar Yayasan (pasal 35 ayat 3 dan 4).

Pengurus Yayasan Daarut Tauhiid hanya terdiri dari lima orang, yaitu satu orang Ketua, dua orang Wakil Ketua, satu orang Sekretaris, dan satu orang Bendahara. Sementara Pusbang Wakaf adalah salah satu lembaga yang ada di bawah Yayasan Daarut Tauhiid. Oleh karena itu, berdasarkan pada UU Yayasan posisi pengelola Pusbang Wakaf hanya sebagai pelaksana kegiatan Yayasan, sebagaimana pengelola pada lembaga-lembaga lain di bawah Yayasan ini. Dengan posisinya seperti ini, pengelola Pusbang Wakaf hanya merupakan kepanjangan tangan dari Pengurus Yayasan. Kebijakan dan keputusan besar tetap berada di tangan Pengurus Yayasan.

### b. Analisis Manajerial

Dimensi manajerial dalam pengelolaan wakaf bisa dipilah ke dalam tiga kategori, yaitu penggalangan dana, pengelolaan asset wakaf, dan pemanfaatan hasil wakaf. Dalam hal penggalangan dana, Pusbang Wakaf telah melangkah maju dengan membuat lima strategi penggalangan dana, yaitu layanan langsung, layanan jemput wakaf, sorban wakaf, kotak wakaf, dan layanan perbankan. Meskipun demikian, kelima strategi ini belum digarap secara maksimal. Hasil perolehan dana wakaf masih mengandalkan milik khas tradisional mereka, yaitu ketokohan Aa Gym. Ini

terbukti dengan besarnya perolehan dana wakaf dengan strategi sorban wakaf dimana Aa Gym sebagai penarik langsung dibanding strategi lainnya. Hal ini bisa dipahami karena Pusbang Wakaf masih focus pada penataan ke dalam mengingat mereka baru satu tahun melakukan perubahan dari kondisi sebelumnya.

Pengelolaan asset wakaf yang ada di Yayasan Daarut Tauhiid sudah dilakukan secara produktif dengan beragam bentuk kegiatan yang diselenggarakan, baik kegiatan kegamaan, pendidikan, social, dan bisnis, sehingga menyumbangkan banyak manfaat, baik untuk warga Yayasan, masyarakat sekitar, maupun masyarakat luas pada umumnya. Dengan demikian apa yang dilakukan oleh Pusbang Wakaf telah memenuhi semangat reformasi dalam bidang perwakafan sebagaimana yang dikandung oleh UU Wakaf no. 41 tahun 2004.

Pemanfaatan hasil wakaf yang dilakukan oleh Pusbang Wakaf Daarut Tauhiid, sebagaimana dikemukakan di atas, secara garis besar dibagi dua, yaitu untuk biaya operasional dan biaya pemeliharaan. Dari sisi manajemen modern, Pusbang Wakaf Yayasan Daarut Tauhiid sudah melakukan langkah-langkah sistematis dari mulai perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan. Demikian juga hasil dari pengelolaan asset wakaf telah memberikan manfaat bagi para pengelola, para peserta didik, dan masyarakat sekitar. Namun, sejauhmana pemanfaatan sesuai dengan ukuran kepantasan, penelitian ini belum mengarah ke sana. Dalam artian, apakah manfaat dari pengelolaan asset wakaf hanya dinikmati lebih besar oleh para pengelola atau justru sebaliknya, adanya keseimbangan dengan apa yang dirasakan oleh masyarakat luas.

Pengembangan profesionalisme nazir mendapat perhatian dari Pusbang Wakaf, baik etik maupun skills dengan menyelenggarakan tausiah rutin dan pelatihan. Tausiah akan mempertajam daya spiritual sedangkan pelatihan akan meningkatkan skill para santri karya yang keduanya akan member dampak positif terhadap kinerja mereka. Apa yang dilakukan oleh Yayasan Daarut Tauhiid merupakan investasi besar bagi kelangsungan organisasi. Penanaman nilai moral dan pemberlakuan kode etik organisasai bagi anggota atau karyawan sangat diperlukan bagi kemajuan organisasi (Sunarto, 2007: 102). Keberhasilan sebuah organisasi tanpa dibarengi moral yang bagus merupakan simpanan bagi sebuah kehancuran. Krisis etika bisa menghancurkan sebuah bangsa yang besar.

Demikian juga dengan peningkatan skills karyawan. Perubahan zaman menuntut terus meningkatkan skills karyawan melalui berbagai kursus dan pelatihan, apalagi jika organisasi 'terpaksa' harus menerima karyawan tidak sesuai standar keahlian yang dibutuhkan.

#### **D. PENUTUP**

Pusbang Wakaf adalah sebuah lembaga dari tiga belas lembaga yang ada di bawah Yayasan Daarut Tauhiid yang khusus menangani wakaf. Lembaga ini berdiri

pada bulan Agustus 2008. Ada lima strategi penggalangan dana yang dilakukan oleh Pusbang Wakaf, yaitu layanan langsung, layanan jemput wakaf, sorban wakaf, kotak wakaf, dan layanan perbankan. Dari kelima strategi ini, sorban wakaf yang menghasilkan dana wakaf yang besar. Pemanfaatan aset wakaf di Pusbang Wakaf sudah dilakukan secara produktif dengan beragam kegiatan, baik agama, social, pendidikan, maupun bisnis. Sedangkan hasil dari pemanfaatan aset wakaf digunakan untuk biaya operasional dan pemeliharaan. Yayasan dan Pusbang Wakaf Daarut Tauhiid sudah melakukan upaya-upaya pengembangan profesionalisme nazir dengan menyelenggarakan kegiatan tausiah dan beragam pelatihan. Demikian juga untuk kedisiplinan, Yayasan mengeluarkan beberapa aturan disertai sanksi serta membentuk Badan Kehormatan Santri (Bakorsan) yang bertugas mengawasi berjalannya aturan tersebut.

## E. REVERINCE

- Djunaidi, Ahmad (et.al.), 2006, *Perkembangan Pengelolaan Wakaf*, Direktorat Pemberdayaan Wakaf, Direktorat Pemberdayaan Wakaf: Jakarta.
- Kartono, Kartini, 1998, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Pemimpin Abnormal itu?*, cet. 8, Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Mannan, M.A., t.t., *Sertifikat Wakaf Tunai: Sebuah Inovasi Instrumen Keuangan Islam*, terj. Tjasmijanto & Rozidyanti, Jakarta: CIBER-PKTI UI.
- Nasa`i, t.t., *Sunan al-Nasa`i*, Juz XI, ttp: tnp.
- Peraturan Pemerintah no. 42 tahun 2006 tentang pelaksanaan Undang-undang no. 41 tahun 2004 tentang Wakaf
- Suhadi, Imam, 2002, *Wakaf Untuk Kesejahteraan Umat*, cet.1, Yogyakarta: PT. Dana Bhakti Prima Yasa.
- Sunarto, 2007, *Manajemen I*, Yogyakarta: Amus.
- Undang-undang no. 41 tahun 2004 tentang Wakaf