

**IMPLEMENTASI *GOOD WAQF GOVERNANCE*
DALAM PENGELOLAAN ASET WAKAF DI PONDOK
MODERN DARUSSALAM GONTOR PUTRI
MANTINGAN**

JURNAL ILMIAH

Disusun oleh :

**Tantri Satriyaningtyas
165020501111016**



**JURUSAN ILMU EKONOMI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BRAWIJAYA
MALANG
2020**

LEMBAR PENGESAHAN PENULISAN ARTIKEL JURNAL

Artikel Jurnal dengan judul :

IMPLEMENTASI *GOOD WAQF GOVERNANCE* DALAM PENGELOLAAN ASET WAKAF DI PONDOK MODERN DARUSSALAM GONTOR PUTRI MANTINGAN

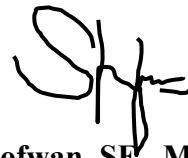
Yang disusun oleh :

Nama : Tantri Satriyaningtyas
NIM : 165020501111016
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jurusan : S1 Ilmu Ekonomi

Bahwa artikel Jurnal tersebut dibuat sebagai *persyaratan ujian skripsi* yang dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 3 Juni 2020

Malang, 3 Juni 2020

Dosen Pembimbing,



Shofwan, SE., M.Si

NIP. 197305172003121002

Implementasi *Good Waqf Governance* dalam Pengelolaan Aset Wakaf di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan

Tantri Satriyaningtyas

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya

Email: tantrisatriya18@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui lebih dalam mengenai penerapan good waqf governance dalam pengelolaan harta benda wakaf di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan, yang merupakan salah satu Nazhir di bidang pendidikan Islam. Dalam mencapai tujuan dari penelitian ini maka digunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus. Metode tersebut digunakan untuk memberikan penjelasan lebih dalam mengenai implementasi dari good waqf governance di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan. Melalui penelitian ini dapat diketahui bahwa secara umum standar good waqf governance yang telah dirincikan dalam waqf core principles, telah diimplementasikan dengan baik di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan.

Kata kunci: good waqf governance, waqf core principles, wakaf

A. PENDAHULUAN

Wakaf merupakan salah satu instrumen dalam ekonomi islam yang unik. Pada dasarnya, harta benda yang telah diwakafkan harus dipertahankan keberadaannya, baik secara fisik maupun manfaat. Shalih Ghanim (2016) menyatakan bahwa definisi dari kata wakaf berasal dari sifat harta benda wakaf tersebut. Oleh karena itu wakaf seringkali disebut sebagai dana abadi umat.

Keunikan lainnya dari instrumen wakaf terletak pada fungsinya. Secara sederhana instrumen wakaf memiliki dua fungsi, yaitu fungsi religiusitas dan sosial-ekonomi. Zeni Mohd Azni & Sapuan Mazuin (2017) menyatakan bahwa wakaf tidak hanya ditujukan untuk kepentingan ibadah saja, melainkan juga untuk kesejahteraan masyarakat. Dalam hal ini, wakaf dapat menyediakan layanan kesehatan, pendidikan, dan lapangan pekerjaan, sehingga ketika wakaf dikelola dengan optimal, maka wakaf dapat turut membantu dalam mengurangi kemiskinan.

Pada praktik pengelolaan wakaf di beberapa negara dua fungsi wakaf tersebut dapat secara optimal telah terpenuhi, misalnya saja di Negara Kuwait dan Mesir. Di Negara Kuwait aset wakaf dikelola oleh Kuwait Awqaf Public Foundation (Khalil Ahmad, Ali, & Shaiban, 2014). Wakaf di Kuwait dikelola secara produktif dan hasilnya dialokasikan pada aspek pendidikan serta investasi pada industri. Sementara itu di Mesir, mayoritas tanah wakaf dikelola untuk lahan pertanian. Hal ini dapat ditunjukkan dari jumlah lahan pertanian di Mesir yang didominasi oleh tanah wakaf, dimana 40% tanah agrikultur di Mesir adalah tanah wakaf (Khalil Ahmad, Ali, & Shaiban (2014).

Di Indonesia sendiri praktik perwakafan memiliki potensi yang cukup besar. Berdasarkan data Kementerian Agama (2019) secara kumulatif terdapat 49.870,22 Ha aset tanah wakaf yang tersebar di seluruh provinsi di Indonesia. Begitupula dengan wakaf uang. Menurut A'yuni Qurroti (2018) pendapatan wakaf uang di Indonesia hingga tahun 2012 mencapai Rp 566.277.039,00.

Sayangnya jumlah aset wakaf yang besar tersebut tidak disertai dengan pemahaman yang baik dari masyarakat. Dalam hal jenis harta benda yang diwakafkan misalnya. Pada dasarnya telah terjadi perbedaan pendapat di kalangan para ulama mengenai ke-absahan harta benda wakaf yang bergerak (Kementerian Agama, 2013) Akan tetapi dalam Undang-undang wakaf, yang berlaku di Indonesia, harta benda wakaf secara jelas telah dibedakan menjadi dua jenis, yaitu benda bergerak dan benda tidak bergerak. Dengan dasar undang-undang tersebut seharusnya sudah mampu memberikan payung hukum bagi praktik wakaf benda bergerak. Sayangnya, hal ini belum dapat dikomunikasikan dengan baik kepada masyarakat. Sehingga perdebatan tersebut masih sering terjadi dan turut andil dalam menghambat pengelolaan wakaf terutama pada aset wakaf benda bergerak.

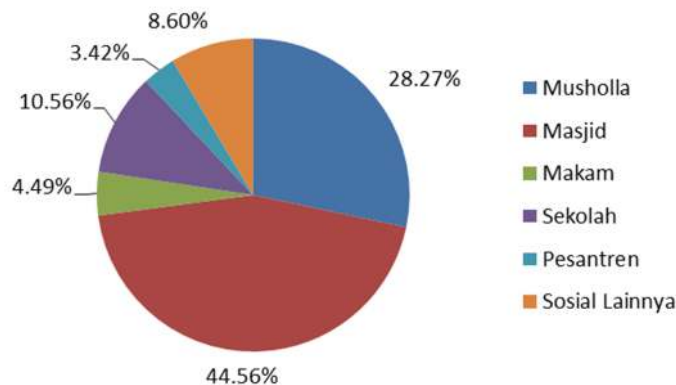
Hal lain yang juga masih menjadi persoalan adalah pengelolaan aset wakaf yang belum mencapai *good waqf governance*. *Good waqf governance* merupakan istilah yang digunakan, oleh berbagai pihak yang turut serta dalam pengelolaan wakaf, untuk mengistilahkan pengelolaan wakaf yang dinilai sudah baik. Berangkat dari keprihatinan, dimana *good waqf governance*, belum memiliki standar yang jelas, maka *International Working Group on Waqf Core Principles* pada tahun 2018

membentuk sebuah pedoman dalam pengelolaan wakaf, sehingga pengelolaan tersebut dapat dilakukan dengan lebih terstandarisasi dan optimal (*International Working Group on Waqf Core Principles*, 2018). Dalam *Waqf Core Principles* terdapat berbagai aspek yang perlu dipenuhi, termasuk dari segi kepatuhan terhadap hukum positif yang berlaku di suatu negara.

Di Indonesia kepatuhan terhadap Undang-undang wakaf, masih menjadi persoalan yang sukar untuk diselesaikan. Menurut Kementerian Agama (2019) jumlah tanah wakaf yang sudah tersertifikasi di tahun tersebut hanya berkisar 61,84% dari jumlah keseluruhan tanah wakaf di Indonesia. Jika ditinjau dari sudut pandang jumlah, maka angka aset wakaf yang belum melalui sertifikasi tidak terlampau banyak. Akan tetapi, mengingat urgensi dari proses sertifikasi tersebut maka hal ini perlu menjadi perhatian khusus, terutama bagi Nazhir. Akan tetapi pemahaman yang baik mengenai hal ini, masih belum dimiliki oleh para Nazhir. Sehingga aset yang diwakafkan seringkali menuai permasalahan, terkait legalitas, di kemudian hari.

Lebih lanjut, dalam hal pengelolaan wakaf, keberlangsungan aset wakaf masih menjadi hal yang diabaikan oleh para Nazhir. Padahal tugas Nazhir tidak hanya berhenti pada mewujudkan aset, sebagaimana peruntukannya, melainkan juga mempertahankan keberlangsungan aset yang telah diamankan kepadanya. Oleh karena itu, intuisi yang baik, terhadap kebutuhan masyarakat, menjadi penting untuk dimiliki oleh para Nazhir, sehingga aset wakaf akan memberikan manfaat yang optimal.

Dalam hal ini, nazhir di Indonesia, dinilai masih kurang inovatif dalam mengelola wakaf. Menurut Kementerian Agama (2019), mayoritas aset wakaf masih diperuntukkan sebagai Masjid dan Musholla. Pengelolaan seperti ini, bukanlah sesuatu hal yang salah dalam pandangan syariat maupun undang-undang. Namun, tentu hal ini akan menjadi lebih baik apabila diimbangi dengan wakaf yang bersifat produktif. Sehingga nantinya, esensi dari praktik perwakafan yang sesungguhnya dapat tercapai.



Gambar 1.1 Alokasi Pengelolaan Wakaf di Indonesia pada Tahun 2019

Esensi yang dimiliki mengenai disyariatkannya aset wakaf perlu dipahami dengan baik oleh Nazhir. Mengingat Nazhir merupakan pemeran utama dalam pengelolaan aset wakaf. A'yuni Qurroti (2018) menyatakan bahwa Nazhir merupakan manajer yang bertanggungjawab atas pengelolaan, pemeliharaan, hingga pendistribusian wakaf. Oleh karena itu pemilihan terhadap Nazhir perlu dilakukan dengan hati-hati.

Pada praktik perwakafan di Indonesia, prinsip kehati-hatian dalam pemilihan Nazhir masih belum menjadi perhatian utama, terutama oleh Wakif. Nazhir yang dipilih seringkali berasal dari kerabat dekat maupun tokoh masyarakat, yang bahkan belum memiliki rekam jejak dalam perwakafan. Sehingga pengelolaan yang dilakukan tidak maksimal. Padahal apabila dilihat dari berbagai riwayat pengelolaan wakaf di Indonesia terdapat berbagai lembaga pengelola wakaf yang telah terbukti memiliki kinerja yang baik dalam pengelolaan wakaf.

Salah satu Nazhir yang dianggap telah mampu mengelola aset wakaf dengan baik adalah Pondok Pesantren. Pondok Pesantren bertanggung jawab dalam mengelola aset yang dia miliki guna memenuhi kebutuhannya sebagai lembaga edukasi (Setiawan, 2016). Tak jarang, pengelolaan yang dilakukan oleh Pondok Pesantren juga mampu memberikan dampak pemberdayaan bagi masyarakat sekitar Pondok.

Selain menduduki peringkat ke-enam sebagai provinsi dengan aset wakaf tanah terluas, Jawa Timur juga memiliki banyak pondok pesantren yang telah mengelola aset wakafnya dengan cukup baik. Salah satu pondok yang cukup terkenal dalam hal pengelolaan wakaf adalah Pondok Pesantren

Tebu Ireng di Jombang. Dalam pengelolaannya Pondok Pesantren Tebu Ireng menerapkan pengelolaan dengan menggunakan sistem pertanian, dimana aset tanah yang dimiliki diubah menjadi unit usaha pertanian yang dikelola bersama masyarakat yang tinggal di Sekitar Area Pondok.

Tidak hanya Pondok Pesantren Tebu Ireng, pondok lainnya, seperti Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo, melalui yayasannya, juga merupakan salah satu contoh Nazhir di bidang edukasi yang cukup sukses dalam mengelola aset wakaf. Menurut Masruchin (2014) pada tahun 2009 unit usaha Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo telah menyumbang sebesar 35% dari pemasukan pondok pesantren. Melalui pengelolaan pada aset wakaf inilah, pondok pesantren dapat mandiri dalam memenuhi kebutuhannya. Mengingat, kemandirian merupakan salah satu tujuan dari *good waqf governane*, maka Pondok Modern Darussalam Gontor dinilai telah memenuhi tujuan tersebut.

Dari pemaparan di atas, secara garis besar terdapat setidaknya tiga alasan peneliti memilih Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan sebagai objek penelitian. Alasan pertama ialah Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan berada di Provinsi Jawa Timur. Berdasarkan data dari Kementerian Agama Republik Indonesia (2019), pada tahun 2019 jumlah tanah wakaf di Provinsi Jawa Timur merupakan jumlah yang terbesar ke-enam di Indonesia. Hal ini menandakan adanya potensi yang cukup besar atas berkembangnya praktik wakaf di Provinsi tersebut. Alasan kedua yaitu Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan merupakan salah satu Nazhir dalam bidang pendidikan Islam. Tidak seperti mayoritas Nazhir di Indonesia, Nazhir di bidang pendidikan Islam dianggap telah mampu mengelola aset wakaf dengan baik. Alasan terakhir yaitu belum adanya penelitian yang dilakukan di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan.

Oleh karena itu, penulis ingin mencoba meneliti lebih dalam melalui penelitian yang berjudul, IMPLEMENTASI GOOD WAQF GOVERNANCE DALAM PENGELOLAAN ASET WAKAF DI PONDOK MODERN DARUSSALAM GONTOR PUTRI MANTINGAN. Penelitian ini dilakukan untuk menganalisa penerapan *good waqf governance* dalam pengelolaan harta benda wakaf di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan, yang merupakan salah satu Nazhir di bidang pendidikan Islam. Sehingga Pondok dapat secara mandiri dalam memelihara keberlangsungannya.

B. KERANGKA TEORITIS

Wakaf dan Komponen-Komponennya

Wakaf berasal dari kata dalam bahasa arab, “*waqafa*”. Menurut Sarwat (2018) kata wakaf juga disetarakan dengan kata *habasa-yahbisu-habsan*. *Waqafa* memiliki beberapa arti namun secara garis besar sama, yaitu berhenti atau menahan. *Waqafa* memiliki beberapa arti namun secara garis besar sama, yaitu berhenti atau menahan. Sedangkan *habasa-yahbisu-habsan* berarti menjauhkan orang dari sesuatu atau memenjarakan. Kementerian Agama (2006) menyimpulkan dengan demikian kata *waqf* memiliki beberapa pengertian akan tetapi maksud yang dikandung sama yaitu menahan harta yang diwakafkan dan tidak dipindah-milikkan.

Arti kata wakaf juga diungkapkan oleh ulama dengan definisi yang berbeda-beda. Jumhur ulama mendefinisikan wakaf sebagai suatu kegiatan menahan harta yang bisa diambil manfaatnya bersama keabadian *dzahir* barang tersebut, untuk dibelanjakan pada hal-hal yang mubah atau diperbolehkan oleh syariat (Kementrian Agama, 2006). Oleh karena itu wakaf sering disebut sebagai dana abadi umat. Pengertian ini sesuai dengan pengertian yang diungkapkan oleh Ulama Syafi'iyah dan Hambaliyah.

Sedangkan menurut Undang-Undang Wakaf Nomor 41 Tahun 2004 wakaf didefinisikan sebagai perbuatan hukum seseorang untuk memisahkan sebagian harta benda miliknya. Harta benda yang dipisahkan tersebut nantinya akan dipergunakan sesuai peruntukkan yang telah disepakati, baik baik untuk keperluan ibadah atau kesejahteraan masyarakat yang diperbolehkan dalam syariat Islam. Unikunya dalam Undang-undang tersebut wakaf dapat diberlakukan dalam jangka waktu tertentu.

Keunikan yang lain dari kata wakaf yaitu hanya ditemukan dalam hadist Rasulullah Shalallahu ‘Alaihi Wa Sallam. Hal inilah yang mendasari ulama menghukumi wakaf sebagai ibadah sunnah. Sarwat (2018) menyatakan bahwa, dalam hadits Rasulullah Shalallahu ‘Alaihi Wa Sallam, wakaf disebut secara detail dan kontekstual. Sebagaimana terjadi ketika Umar bin Khattab meminta saran kepada Rasulullah Shalallahu ‘Alaihi Wa Sallam, atas tanah di Khaibar yang diberikan kepadanya. Rasulullah Shalallahu ‘Alaihi Wa Sallam bersabda :

"Bila kamu mau, tahanlah pokoknya dan sedehkanlah hasilnya. Namun dengan syarat jangan dijual, dihibahkan, atau diwariskan". Maka Umar ra bersedekah dengan hasilnya kepada fuqara, dzawil

qurba, para budak, ibnu sabil juga para tetamu. Tidak mengapa bila orang yang mengurusnya untuk memakan hasilnya atau memberi kepada temannya secara ma'ruf, namun tidak diperbolehkan apabila wakaf tersebut dibisniskan (HR. Muttafaq 'alaih).

Para Ulama umumnya menyatakan bahwa hadist inilah yang menjadi dasar utama atas disyariatkannya wakaf beserta cara untuk melakukannya.

Menurut para ulama, wakaf sendiri terbagi menjadi dua jenis, yaitu wakaf ahli dan wakaf khayri. Wakaf ahli merupakan wakaf yang ditujukan untuk kalangan tertentu. Menurut Isfandiar (2008) wakaf ini memiliki dua aspek kebaikan yaitu kebaikan untuk ibadah dan kebaikan untuk menyambung tali silaturahmi. Akan tetapi menurut kementerian Agama (2013) di beberapa negara wakaf ahli telah dilarang. Hal ini dikarenakan wakaf ahli dinilai kurang memberikan manfaat bagi kesejahteraan umum dan seringkali menuai polemik di dalam pengelolaannya. Sedangkan wakaf khayri merupakan jenis wakaf yang dari awal proses perwakafannya diperuntukkan untuk kesejahteraan umum. Jenis wakaf inilah yang dipraktikkan oleh Umar bin Al Khattab Radhiyallahu 'anhum dalam hadist Rasulullah Shalallahu 'Alaihi wa Sallam. Menurut Isfandiar (2008) ditinjau dari segi pengelolaan, wakaf ini lebih banyak memberi manfaat dikarenakan tidak terbatasnya pihak yang mengelola dan memanfaatkannya.

Sementara itu dalam Undang-Undang Wakaf Nomor 41 Tahun 2004 wakaf dibedakan berdasarkan jenis benda yang diwakafkan, yaitu wakaf benda bergerak dan wakaf benda tidak bergerak. Wakaf benda tidak bergerak meliputi wakaf tanah dan berbagai wakaf properti yang lain. Sedangkan wakaf benda bergerak meliputi kendaraan dan berbagai logam mulia termasuk didalamnya uang serta surat berharga.

Paradigma Wakaf Produktif

Menurut Imari Iqbal & Syamsuri (2017) Indonesia telah mengalami tiga periode pengelolaan wakaf. Tiga periode tersebut meliputi periode tradisional, periode semi-profesional, dan periode profesional. Pada periode tradisional wakaf hanya digunakan sebagai pemenuh kebutuhan publik pada sektor religius semata. Wakaf hanya digunakan untuk pembangunan fisik sarana dan prasarana ibadah seperti masjid, musholla, dan lain sebagainya. Periode kedua setelah periode tradisional adalah periode semi profesional. Pada periode ini wakaf sudah digunakan dengan produktif. Wakaf dikelola menjadi berbagai unit usaha seperti pertanian dan sebagainya. Sehingga pada periode ini manfaat wakaf sudah memiliki cakupan yang lebih luas. Periode selanjutnya yaitu periode profesional. Pada periode profesional wakaf sudah menjadi bahasan yang menarik pada kalangan ekonomi untuk lebih diberdayakan. Bahkan pada periode ini wakaf telah dilengkapi Undang-undang dan berbagai kode etik yang memberikan panduan bagi pengelolaan wakaf yang lebih optimal. Saat ini Indonesia telah berada fase ini.

Pada fase semi-profesional paradigma lama wakaf telah berubah menjadi paradigma yang baru. Dimana profesionalisme Nazhir cukup dibutuhkan. Ali Amin Isfandiar dalam Imari Iqbal dan Syamsuri (2017), setidaknya dibutuhkan dua strategi yaitu profesionalisme manajemen kenazhiran dan alih fungsi wakaf agar lebih produktif. Nazhir yang baik bukan hanya nazhir yang amanah. Nazhir yang baik harus memiliki profesionalitas dan kapabilitas dalam pengelolaan wakaf produktif.

Wakaf dan Pengentasan Kemiskinan

Islam menganjurkan umatnya untuk dapat hidup secara mandiri dan tercukupi. Dalam Q.S Ad-duha ayat 8 Allah Subhanahu Wa Ta'alla berfirman : "Bukankah Allah telah mendapatimu miskin kemudian Dia menganugerahkan kecukupan kepadamu ?" Ayat ini dapat dimaknai bahwa sebenarnya Allah Subhanahu Wa Ta'alla tidak menginginkan kemiskinan bagi hamba-Nya. Oleh sebab itu sebagai hamba, umat Islam dituntut untuk bekerja keras guna mencukupi kebutuhannya sendiri.

Islam telah memberikan berbagai jalan untuk mengejar kecukupan harta. Selain dengan bekerja, Islam juga mengajarkan umatnya untuk sedekah. Sedekah menjadi salah satu kunci bagi pengentasan kemiskinan. Sedekah menjadi jalan pendistribusian kekayaan bagi orang-orang dengan kelebihan harta kepada orang-orang dengan kekurangan harta. Ada beberapa jenis sedekah dalam Islam, termasuk wakaf.

Wakaf dapat digunakan sebagai lembaga nirlaba maupun lembaga komersial. Apabila wakaf digunakan sebagai lembaga nirlaba, maka wakaf hanya diperuntukkan sebagai sarana ibadah saja. Misalnya wakaf tanah yang digunakan untuk membangun masjid untuk ibadah umat Islam. Disini wakaf berperan sebagai lembaga nirlaba pada sektor religiusitas. Wakaf juga dapat dijadikan sebagai lembaga komersial yang menghasilkan laba. Misalnya, wakaf bangunan yang dapat

disewakan. Laba dari penyewaan tersebut nantinya dapat dialokasikan untuk aspek kebaikan lainnya. Aspek kebaikan lainnya meliputi pemeliharaan aset wakaf yang berbentuk nirlaba hingga penyedia lapangan pekerjaan yang lebih baik bagi orang miskin, sehingga dapat memenuhi kebutuhannya dan lepas dari kondisi kemiskinan.

Keterkaitan Islamic Corporate Governance dan Good Waqf Governance

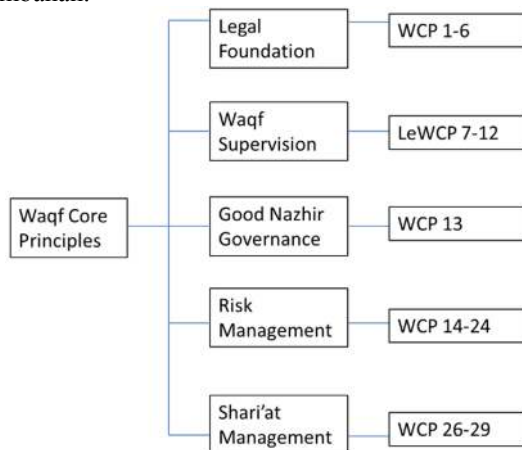
Dalam bahasa inggris pengelolaan disebut dengan “Governance”. Menurut Cadbury dalam Zeni Mohd Azni & Sapuan Mazuin (2017) “Governance” berasal dari bahasa latin “Guberner” yang merupakan hubungan antara pemimpin dan yang dipimpin atas dasar wewenang dalam pengambilan keputusan. Menurut *Commission on Global Governance* dalam Weiss G (2000) *Governance* adalah gabungan dari banyak cara oleh individu dan lembaga, masyarakat dan swasta untuk mengelola urusan bersama. Sehingga dapat disimpulkan, secara sederhana governance merupakan serangkaian proses dalam pengambilan keputusan dan implementasi dari keputusan tersebut untuk mencapai suatu tujuan.

Dalam mencapai tujuan diperlukan sebuah tata kelola yang baik. Tata kelola yang baik sering disebut dengan *good governance*. *Good governance* memiliki berbagai macam definisi. Dalam berbagai definisi tersebut dijelaskan beberapa indikator hingga sebuah pengelolaan dapat dinyatakan sebagai *good governance*.

Islam memiliki aturan dan prinsip tersendiri mengenai tata kelola yang baik, termasuk dalam tataran *corporate*. Lewis K (2005) menyatakan *corporate governance* dalam Islam berbeda dengan *corporate governance* yang telah ditetapkan oleh orang-orang Barat. Lebih lanjut ia juga menambahkan tiga prinsip yang harus dipenuhi dalam *Islamic corporate governance*. Prinsip-prinsip tersebut adalah *syariat*, *shura’*, dan *hisba*.

Prinsip-prinsip yang dikemukakan oleh Lewis sesuai dengan prinsip-prinsip dalam pengelolaan wakaf yang dikemukakan oleh Halim dalam Noor Mohd Halim, *et al* (2018). Secara mendasar pengelolaan wakaf yang baik, sama halnya dengan *Islamic corporate governance*. Segala sesuatu yang dilakukan dalam pengelolaan harus berbasis *Shura’*, *Hisba*, dan sesuai dengan syariat. Sayangnya standar pengelolaan tersebut bersifat sangat universal, dalam arti standar tersebut dapat diterapkan disetiap instrumen dalam ekonomi Islam, sehingga diperlukan standar baku yang lebih khusus dalam pengelolaan wakaf.

Oleh karena itu *International Working Group on Waqf Core Principles*, pada tahun 2018 menyusun *Waqf Core Principles* sebagai standarisasi pada pengelolaan wakaf secara internasional. Dalam *Waqf Core Principles* terdapat beberapa pokok persoalan yang harus diperhatikan dalam pengelolaan wakaf, yakni masalah, transparansi, produktifitas, amanah, dan keberlanjutan aset wakaf (*International Working Group on Waqf Core Principles*, 2018). Selain itu *waqf core principles* juga memuat lima prinsip penting yang perlu diterapkan dalam pengelolaan wakaf. Prinsip tersebut adalah *legal foundation*, *waqf supervision*, *good nazhir governance*, *risk management*, dan *shari’at governance*. Prinsip-prinsip tersebut nantinya akan dijabarkan kembali melalui karakteristik-karakteristik yang diperlukan, baik karakteristik utama maupun karakteristik tambahan.



Gambar 2 : Prinsip dalam *Waqf Core Principles*.

C. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif. Malterud dalam Sari (2015) menyatakan bahwa penelitian kualitatif seringkali disebut sebagai penelitian naturalistic. Jenis penelitian kualitatif dipilih karena sesuai dengan tujuan dari penelitian ini yaitu melihat lebih dalam proses implementasi dari *good waqf governance* di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan

Pendekatan Penelitian

Dalam memahami fenomena yang terjadi, penulis juga menggunakan landasan berfikir studi kasus. Sebagaimana yang pernah dilakukan oleh A'yuni Qurroti (2018), penulis juga akan menelaah kasus khusus yang terjadi pada satu lingkup komunitas yang kecil, yakni Pondok Pesantren Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan. Penelitian ini juga hanya berfokus pada penerapan *good waqf governance* dalam pengelolaan aset wakaf saja. Sehingga pendekatan studi kasus lebih tepat untuk digunakan.

Unit Analisa dan Informan

Unit analisa yang digunakan yaitu implementasi *good waqf governance* dalam pengelolaan aset wakaf di Pondok Pesantren Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan. Oleh karena itu pihak yang dijadikan sebagai informan utama adalah Pengurus Yayasan Pemeliharaan dan Perluasan Wakaf Pondok Modern Perwakilan Mantingan, dimana pihak inilah yang secara langsung mengelola wakaf di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan. Sedangkan informan pendukung berasal dari pihak Perwakilan Badan Wakaf Indonesia Kabupaten Ngawi.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui dua cara yaitu Observasi dan Wawancara. Observasi digunakan untuk melihat secara langsung proses implementasi *good waqf governance* pada pengelolaan aset wakaf di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan. Sedangkan Wawancara dilakukan untuk mengetahui implementasi *good waqf governance* dari para pengelola wakaf.

Teknik Analisa Data

Analisa data dilakukan melalui tiga jalur analisa data yang diungkapkan oleh Miles dalam Soemantri (2005). Tiga tahapan tersebut meliputi proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data yang telah terkumpul nantinya akan direduksi sesuai dengan informasi yang dibutuhkan dalam *good waqf governance*. Penyajian data dilakukan melalui analisa deskriptif kualitatif. Sedangkan kesimpulan dibuat melalui proses pencocokan data dengan prinsip-prinsip yang terdapat dalam *waqf core principles*.

Pengecekan Keabsahan Temuan

Pengecekan keabsahan temuan dalam penelitian ini akan dilakukan melalui metode triangulasi. Teknik triangulasi dipilih untuk memberikan konfirmasi dan validasi terhadap data-data yang telah didapatkan dari informan utama yaitu Pihak Pengurus Yayasan Pemeliharaan dan Perluasan Wakaf Pondok Modern. Pengecekan akan dilakukan dengan mengkonfirmasi data kepada pihak Perwakilan Badan Wakaf Indonesia Kabupaten Ngawi. Hal ini dikarenakan pihak Perwakilan Badan Wakaf Indonesia Kabupaten Ngawi, dinilai sebagai pihak yang mengetahui seluk beluk pengelolaan wakaf di Kabupaten Ngawi termasuk pada Pondok Pesantren Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan Kabupaten Ngawi.

D. PEMBAHASAN

Profil dan Pengelolaan Aset Wakaf di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan

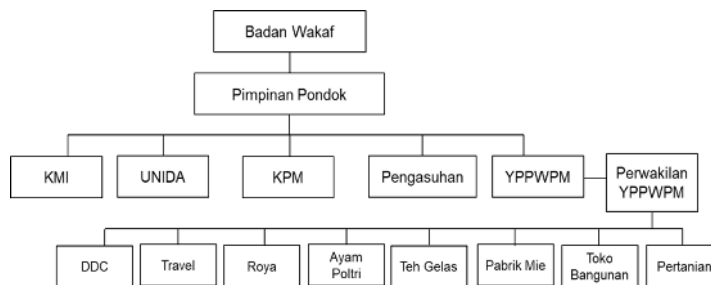
Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang terletak di Desa Sambirejo, Kecamatan Mantingan, Kabupaten Ngawi. Selain memiliki fungsi sebagai tempat pendidikan, Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan juga berperan sebagai Nazhir yang mengelola berbagai aset wakaf yang dimilikinya.

Sebagaimana Pondok Pesantren yang lain, Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan, juga dibangun diatas tanah wakaf. Tanah tersebut diwakafkan oleh Haji Anwar Shodiq pada tahun 1960 (Yayasan Pemeliharaan dan Perluasan Wakaf Pondok Modern, 2000). Luas tanah yang diwakafkan sebesar 180 Ha. Tanah tersebut telah digunakan sebagai bangunan pondok, berbagai unit usaha, dan sebagian masih dipinjam oleh masyarakat sekitar untuk dibangun Puskesmas Mantingan; Sekolah Dasar Negeri Sambirejo; dan Sekolah Menengah Pertama Negeri Mantingan. Khusus dalam hal peminjaman tanah wakaf Pondok ini telah dilakukan sejak lama. Dalam kesepakatan yang telah disepakati di awal perjanjian, tanah tersebut boleh digunakan oleh masyarakat dalam jangka waktu yang telah ditentukan oleh pihak Pondok dan masyarakat. Ketika

tanah tersebut nantinya telah jatuh tempo atau sewaktu-waktu Pondok secara darurat membutuhkan perluasan, maka tanah tersebut akan kembali kepada Pondok.

Pada proses pengelolaan aset wakaf, Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan, menerapkan sistem yang dikenal oleh para Nazhir sebagai Ekonomi Proteksi. Menurut pihak Pengurus Yayasan Pemeliharaan dan Perluasan Wakaf Pondok Modern, sistem tersebut diartikan sebagai bentuk usaha Pondok dalam menyediakan kebutuhannya secara mandiri. Sehingga tidak mengherankan jika Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan, memiliki beragam unit usaha.

Unit usaha tersebut terbagi dalam dua bagian. Bagian unit usaha yang pertama adalah unit usaha yang berada di luar Komplek Pondok. Unit usaha yang berada di luar Komplek Pondok dikelola oleh Perwakilan Yayasan Pemeliharaan dan Perluasan Wakaf Pondok Modern. Sedangkan bagian unit usaha yang kedua adalah unit usaha yang berada di dalam Komplek Pondok yang dikelola langsung oleh Pihak Wakil Pengasuh dan Para Ustadzah. Unit usaha tersebut terbagi dalam dua bagian. Pembagian pengelolaan seperti ini sangat dianjurkan untuk dilakukan (Bank Indonesia, 2016). Hal ini dikarenakan setiap aset yang dikelola memiliki karakteristik dan kebermanfaatannya yang berbeda. Oleh sebab itu, akan lebih baik jika pengelolaan aset diklasifikasikan sesuai dengan karakteristiknya.



Gambar 3. Struktur Organisasi Pondok Modern Darussalam Gontor

Unit usaha terbesar yang berada diluar dan dijalankan Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan adalah Pertanian Padi. Pada mulanya, Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan juga mengelola perkebunan, namun dikarenakan sulitnya perawatan pada perkebunan, maka sekitar tahun 2007 pihak Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan mengganti perkebunan menjadi pertanian padi. Saat ini luas tanah yang digunakan untuk pertanian padi mencapai 114 HA.

Pertanian padi dikelola langsung oleh pengurus Yayasan Pemeliharaan dan Perluasan Wakaf Pondok Modern Perwakilan Mantingan. Dalam proses pengelolaan, pihak Yayasan bekerjasama dengan masyarakat di sekitar Pondok. Sistem yang diterapkan dalam pengelolaan sawah milik Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan adalah sistem bagi hasil, dimana pihak pondok telah menyediakan sawah, air, dan subsidi pupuk, sehingga para penggarap dapat dengan mudah fokus mengelola sawah yang dimiliki pondok tanpa harus memikirkan berbagai keperluan lainnya.

Teknik pengelolaan wakaf melalui pertanian seringkali diterapkan oleh Nazhir di Indonesia dan beberapa negara lainnya. Di Negara Mesir misalnya. (Ahmad & Hassan B, 2015) mengungkapkan bahwa mayoritas pengelolaan wakaf di Mesir dilakukan melalui pertanian. Sebagaimana di Indonesia, sistem ini dianggap cocok dikarenakan kondisi geografis Mesir yang juga subur.

4.2 Implementasi *Good Waqf Governance* di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan

Perlu dipahami bersama bahwa pengelolaan aset wakaf adalah kegiatan yang cukup rumit. Disamping pemahaman akan etika-etika yang terkandung dalam syariat Islam, diperlukan juga sikap profesional dan kehati-hatian dalam mengelola aset wakaf (Munir Arifin, 2013). Hal ini dikarenakan aset wakaf merupakan amanah yang nantinya seluruh pengelolaan akan dipertanggungjawabkan di hadapan Allah Subhanahu Wa Ta'alla. Oleh sebab itu, aset wakaf perlu dikelola secara maksimal agar memberikan manfaat yang optimal.

Melalui berbagai regulasi yang ditetapkan oleh pemerintah, telah dipaparkan berbagai strategi untuk mengoptimalkan kebermanfaatannya harta benda wakaf. Regulasi-regulasi tersebut ditata sedemikian rupa sehingga Nazhir dapat mencapai taraf *good waqf governance* dalam mengelola aset

yang telah diamanahkan kepadanya. Tentu pencapaian tersebut tidak hanya berkaitan dengan kredibilitas Nazhir melainkan juga dampak yang akan diberikan pada Umat.

Good waqf governance merupakan salah satu istilah yang dipilih, oleh berbagai lembaga yang ikut dalam proses pengelolaan wakaf, untuk mengistilahkan pengelolaan wakaf yang telah dianggap baik. Berangkat dari keprihatinan melihat kondisi aset wakaf di berbagai belahan dunia, khususnya di Indonesia, yang belum memiliki pedoman, maka pada tahun 2018 Indonesia menginisiasi sebuah metodologi yang dijadikan sebagai standar dalam pengelolaan wakaf (*International Working Group on Waqf, 2018*). Metodologi mengenai prinsip-prinsip pengelolaan wakaf tersebut dimuat dalam *Waqf Core Principles*.

Salah satu Nazhir wakaf yang dinilai telah menerapkan *good waqf governance* sejak lama adalah lembaga pendidikan Islam, khususnya pondok pesantren (A'yuni Qurroti, 2018). Terdapat banyak pondok pesantren yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia lengkap dengan berbagai laporan mengagumkan tentang pengelolaan wakaf yang diterapkannya. Salah satu pondok pesantren yang terkenal sukses dalam mengelola wakafnya, setidaknya di Kabupaten Ngawi, adalah Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan.

Pondok Modern Darussalam Gontor secara umum telah meng-implementasi-kan prinsip-prinsip yang terdapat dalam *Waqf Core Principles*. Berbagai strategi yang telah disusun dan dilaksanakan, secara umum telah sesuai dengan pedoman *waqf core principles*. Hal ini dapat dilihat pada implementasi lima prinsip utama yang terdapat dalam *waqf Core Principles* sebagai berikut :

A. Implementasi Legal Foundation

Legal foundation merupakan prinsip pertama yang harus dipenuhi dalam pengelolaan wakaf. Prinsip legal foundation merupakan prinsip yang berkaitan dengan pengaturan hukum yang menjadikan suatu pengelolaan dianggap legal. Prinsip ini secara rinci telah dijelaskan dalam WCP-1 hingga WCP-6.

Dalam WCP-1 hingga WCP-6 terdapat indikator yang perlu diterapkan agar suatu lembaga pengelola wakaf agar pengelolaan dapat dikatakan telah memenuhi *legal foundation*. Indikator pertama, dalam prinsip *legal foundation* adalah adanya peraturan yang secara khusus dirancang untuk memberikan deskripsi mengenai tanggungjawab, wewenang, tujuan, independensi, akuntabilitas, dan kolaborasi dalam pengelolaan wakaf, sehingga nantinya institusi-institusi terkait wakaf dapat dengan mudah dan tepat dalam melaksanakan wewenang yang mereka miliki. Indikator kedua yaitu terdapat kelas-kelas untuk masing-masing karakteristik aset wakaf. Hal ini dikarenakan setiap karakter yang berbeda akan memberikan dampak yang berbeda pula. Oleh sebab itu, diperlukan adanya proses pengkalsifikasian pada aset wakaf, setiap aset wakaf dapat dikelola dengan baik dan menghasilkan kebermanfaatannya yang optimal (Bank Indonesia, 2016). Indikator ketiga yaitu institusi harus memiliki izin yang legal, baik yang berkaitan dengan kepemilikan aset wakaf maupun kegiatan yang sedang dilakukannya. Tentu hal ini harus disesuaikan dengan prosedur perizinan maupun kegiatan yang diizinkan dalam peraturan yang berlaku. Indikator keempat adalah indikator yang berkaitan dengan sistem pengawasan dalam pengelolaan wakaf yang selanjutnya akan dijabarkan lebih spesifik dalam prinsip *waqf supervision*. Sedangkan indikator terakhir merupakan indikator yang akan digunakan apabila terjadi pengalihan manajemen wakaf baik pengambil alihan manajemen maupun pemindahan manajemen wakaf. Hal ini juga perlu disesuaikan dengan Undang-undang atau peraturan yang secara khusus mengatur tentang pengelolaan wakaf.

Di Indonesia sendiri, Undang-undang yang menjadi payung hukum bagi praktik wakaf adalah Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004. Dalam undang-undang tersebut telah dirincikan berbagai hal yang berkaitan dengan pengelolaan termasuk mengenai proses pendaftaran aset wakaf agar menjadi aset yang legal.

Di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan, legalitas aset menjadi salah satu hal yang diutamakan. Pondok senantiasa melakukan pendaftaran kembali dan proses sertifikasi atas asetnya sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh Undang-Undang. Hal ini dibuktikan dengan adanya berbagai dokumen-dokumen penting yang berkaitan dengan legalitas, seperti sertifikat dan Akta Ikrar Wakaf. Pendaftaran aset wakaf yang legal, merupakan proses yang penting untuk dilakukan. Zeni Mohd Azni & Sapuan Mazuin (2017) mengungkapkan bahwa aset wakaf yang memiliki kecacatan prosedural dimata hukum, menjadi salah satu penyebab terbelenggalnya berbagai aset wakaf di Malaysia dan Indonesia.

Hal yang tidak kalah penting dalam pengelolaan wakaf adalah proses peng-klasifikasi-an aset berdasarkan kelas-kelas yang telah ditetapkan dalam undang-undang. Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004, secara khusus menjelaskan mengenai dua aset wakaf yang dapat dikelola, yaitu aset benda tidak bergerak dan benda bergerak. Benda tidak bergerak yang dimaksud berupa berbagai

properti seperti tanah dan bangunan. Sedangkan benda bergerak meliputi kendaraan, surat-surat berharga, logam mulia, dan termasuk didalamnya adalah wakaf uang.

Pada pengelolaan aset wakaf di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan, dua jenis aset wakaf tersebut juga diperlakukan secara berbeda. Pada aset wakaf yang tidak bergerak secara khusus dikelola untuk berbagai bangunan dan unit usaha pertanian. Sedangkan aset benda bergerak seperti wakaf uang, teknis pengelolaan yang dipilih adalah dengan mengubah aset tersebut menjadi aset tetap yang dibutuhkan oleh Pondok. Sebagaimana uang yang diwakafkan oleh keluarga Bapak Nur Wahid yang langsung diubah menjadi bangunan Masjid untuk Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan Kampus 2.

Dua aset tersebut nantinya akan diklasifikasikan kembali berdasarkan letak pengelolaannya. Aset wakaf yang berada di luar area Pondok dikelola oleh Yayasan Pemeliharaan dan Perluasan Wakaf Pondok Modern Perwakilan Mantingan. Sedangkan aset yang berada di dalam Pondok dikelola oleh Wakil Pengasuh, Ustadzah, dan Para Santri.

Selanjutnya dalam penetapan aktivitas pengelolaan juga perlu dilakukan penyesuaian dengan berbagai aturan yang telah ditetapkan oleh Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004. Dalam undang-undang Nomor 41 Tahun 2004, telah disebutkan berbagai hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang diperbolehkan dalam pengelolaan aset wakaf. Secara rinci Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 telah menyebutkan mengenai sumber aset wakaf, pengumpulannya, pengembangan dan pengelolaan, serta karakteristik Nazhir, dalam beberapa pasal. Setiap aturan tersebut tentu harus ditaati oleh setiap Nazhir.

Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan sebagai Nazhir telah menetapkan aturan-aturan tersendiri yang berkaitan dengan hal-hal tersebut. Tentu aturan-aturan yang dibuat telah disesuaikan dengan Undang-Undang wakaf. Dalam hal pengumpulan aset wakaf misalnya. Pondok sangat berhati-hati dalam menerima aset yang akan diamanahkan kepadanya, sehingga nantinya dapat meminimalisir permasalahan-permasalahan yang akan terjadi. Pemberlakuan syarat-syarat spesifik tersebut diperbolehkan dalam Undang-Undang. Hal ini dikarenakan pengelolaan yang bersifat khusus tentu memerlukan kriteria-kriteria pengelolaan yang spesifik.

Dalam pengelolaan tersebut juga diperlukan sebuah sistem yang berfungsi sebagai pengawas. Dalam tubuh pengelola wakaf perlu adanya divisi khusus yang berfungsi sebagai pengawas. Sehingga setiap pengelolaan dapat terkontrol dengan baik.

Pada pengelolaan aset wakaf di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan, pihak yang berfungsi sebagai pengawas adalah pihak Pimpinan dan Wakil Pengasuhan. Wakil Pengasuh selain bertindak sebagai pembina, mereka juga bertanggungjawab atas pengawasan. Sehingga pengelolaan tidak melenceng dari segala peraturan yang berlaku baik peraturan yang berlaku secara spesifik maupun peraturan yang berlaku secara umum pada pengelolaan wakaf.

Terkait dengan pengawasan yang dilakukan, pengawas memiliki wewenang secara khusus untuk mereview, menolak, bahkan memaksakan untuk mengalihkan suatu aset wakaf terhadap aset lainnya.

Dalam hal ini, pengalihan dapat diartikan sebagai kegiatan mengalihkan fungsi suatu aset wakaf menjadi fungsi lainnya ataupun mengalihkan suatu manajemen terhadap manajemen lainnya. Alih fungsi dimaksudkan agar kualitas dari pengelolaan aset wakaf menjadi lebih baik. Peningkatan kualitas pengelolaan diharapkan dapat meningkatkan manfaat yang dihasilkan dari pengelolaan tersebut.

Di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan, secara umum telah beberapa kali dilakukan pengalihan fungsi atas aset wakafnya. Pengalihan fungsi tersebut dilakukan apabila terdapat hal-hal yang bersifat darurat. Pengalihan fungsi aset wakaf tersebut juga senantiasa dimusyawarahkan bersama seluruh jajaran pengurus yayasan, pimpinan, dan pihak-pihak eksternal seperti Badan Pertanahan Nasional dan Kantor Urusan Agama setempat. Hal ini menandakan bahwa sistem pengawasan secara internal telah berjalan sebagaimana mestinya.

B. Implementasi Waqf Supervision

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, pengawasan merupakan fungsi yang cukup penting dalam pengelolaan aset wakaf. Fungsi ini akan menjadikan sebuah pengelolaan yang dilakukan oleh pengelola lebih terarah dan penuh dengan kehati-hatian. Sehingga setiap keputusan yang diambil dalam pengelolaan wakaf tidak akan melenceng dari tujuan yang telah ditetapkan pada awal pengelolaan.

Terkait dengan pengawasan, *Waqf Core Principles*, memberikan rincian secara khusus mengenai hal tersebut. Dalam waqf supervision terdapat poin penting yang dapat dijadikan indikator penilaian atas pengawasan terhadap pengelolaan wakaf. Indikator-indikator dalam waqf supervision adalah

pengawas harus memiliki teknik dan alat khusus dalam melakukan pengawasan, melakukan laporan, evaluasi, dan konsolidasi atas pengawasan yang telah dilakukan, memiliki sanksi yang tegas terhadap pelanggaran yang dilakukan oleh pengelola, dan menjalin hubungan baik dengan berbagai pihak termasuk pihak pengawas eksternal (International Working Group on Waqf Core Principles, 2018). Poin tersebut dijabarkan dalam WCP-7 hingga WCP-12.

Dalam hal pengawasan, Undang-undang menganjurkan adanya pengawasan berlapis. Artinya pengawasan perlu dilakukan oleh pihak internal pengelola dan pihak eksternal. Hal ini dimaksudkan agar pengawasan yang dilakukan menjadi lebih maksimal. Pihak-pihak eksternal yang dapat dilibatkan dalam proses ini adalah Kantor Urusan Agama setempat, Badan Wakaf Indonesia, dan Akuntan Publik Independen.

Pada pengelolaan wakaf di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan, pengawasan secara internal telah dilakukan dengan baik. Pengawasan berasal dari Pimpinan Pondok dan Para Wakil Pengasuh. Secara teknis, pengelolaan wakaf, baik yang berada didalam maupun diluar area pondok harus dilaporkan secara berkala kepada Pimpinan Pondok Modern Darussalam Gontor. Setidaknya satu bulan sekali, yaitu di awal bulan hijriyah pada hari Jumat, Badan Wakaf Pondok Modern Pusat bersama pimpinan atau utusan pimpinan akan mengadakan peninjauan pengelolaan aset wakaf di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan. Peninjauan tersebut juga disertai dengan kegiatan evaluasi terhadap hal-hal yang sekiranya tidak sesuai dengan Panca Jangka Pondok.

Selain mengevaluasi dan memonitoring, segala hal yang terjadi dalam pengelolaan, pengawas internal juga memberikan kontrol dalam hal perubahan aset. Segala bentuk perubahan aset harus dikonsultasikan kepada para pengawas. Diharapkan dengan berkonsultasi dengan pihak pengawas, perubahan fungsi aset tidak akan menjadi sia-sia atau bahkan merugikan pihak pengelola (International Working Group on Waqf, 2018).

Pihak selanjutnya yang perlu dilibatkan dalam hal pengawasan adalah pihak eksternal. Pihak-pihak tersebut meliputi Perwakilan Badan Wakaf Indonesia, Kantor Urusan Agama, dan Akuntan Publik Independen. Keterlibatan pihak eksternal sebagai pengawas dianggap cukup penting. Hal ini disebabkan sudut pandang yang seharusnya cukup netral dari para pengawas eksternal, dapat memberikan evaluasi yang lebih mendalam pula.

Saat ini pengawasan eksternal baru dilakukan melalui Kantor Urusan Agama Kecamatan Mantingan sebagai perpanjangan tangan dari Kementerian Agama dan Perwakilan Badan Wakaf Indonesia Kabupaten Ngawi. Hal ini dikarenakan Perwakilan Badan Wakaf Indonesia Kabupaten Ngawi baru terbentuk pada tahun 2018, sehingga fungsi pengawasan yang dilakukan masih belum optimal. Begitupula Akuntan Publik Independen, dalam hal pengawasan, masih belum dilibatkan.

Selain bertugas sebagai *controller*, pengawas internal khususnya, memiliki tugas untuk menetapkan sanksi yang akan diberikan apabila terjadi penyimpangan. Sanksi yang diberlakukan harus diumumkan dan diketahui secara jelas oleh seluruh elemen pengelolaan.

Dalam pengelolaan di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan sanksi yang diberlakukan bagi Nazhir cukup beragam. Hal ini tergantung pada tingkat kelalaian atau kesalahan Nazhir. Sanksi yang umum ditetapkan adalah sanksi scorsing selama satu tahun kepada pengelola wakaf, yang notabene adalah santri di Pondok Modern Darussalam Gontor. Sanksi yang paling berat diberlakukan apabila terjadi pelanggaran syariat yang cukup fatal, seperti korupsi atau pencurian. Sanksi ini cukup efektif untuk memberikan rasa takut maupun rasa jera, sehingga pengelola akan lebih berhati-hati dalam bersikap.

C. Implementasi Good Nazhir Governance

Pihak yang berperan sangat penting dalam pengelolaan wakaf adalah para Nazhir. Azni Mohd. Zeni dan Sapuan (2018) menyatakan bahwa Nazhir merupakan ujung tombak dalam pengelolaan wakaf. Keberhasilan pengelolaan aset wakaf sangat ditentukan oleh kinerja Nazhir. Oleh sebab itu, dalam *Waqf Core Principles*, prinsip ke-nazhir-an termasuk kedalam lima prinsip yang penting dalam pengelolaan wakaf.

Dalam prinsip good Nazhir governance terdapat beberapa indikator yang dijabarkan dalam WCP-13. Secara garis besar, poin ini menjelaskan bahwa pengawas harus memastikan bahwa institusi yang mengelola wakaf sehat dan memiliki Nazhir yang memahami mengenai wakaf. Pemahaman yang dimaksud adalah pemahaman mengenai pengelolaan wakaf baik dari segi syariat, hukum positif, maupun undang-undang wakaf, didukung dengan ilmu lain terkait auditing, manajemen, dan bisnis. Melalui pemahaman tersebut diharapkan pengelolaan aset wakaf akan menghasilkan manfaat yang optimal (International Working Group on Waqf, 2018).

Pada pengelolaan wakaf di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan, para Nazhir dipilih berdasarkan kriteria-kriteria khusus. Tentunya kriteria ini telah disesuaikan dengan kriteria-

kriteria yang telah ditetapkan Undang-Undang. Pihak yang boleh menjadi Nazhir di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan hanyalah para santri yang sedang menempuh tahun pengabdian ke-lima dan ke-enam. Hal ini disebabkan, santri-santri yang sedang menempuh tahun pengabdian tersebut, telah dianggap dewasa dan memahami seluk beluk wakaf beserta panca jangka yang dimiliki Pondok. Selain itu, persyaratan tersebut juga dimaksudkan sebagai bentuk pelatihan terakhir kepada para santri sebelum nantinya benar-benar terjun di masyarakat. Disamping syarat-syarat spesifik seperti itu, diperlukan pula syarat dasar seperti memahami prosedur pengelolaan wakaf secara syariat maupun undang-undang.

Apabila dilihat dari segi tatanan syariat, Nazhir di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan, telah memahami prosedur pengelolaan secara syariat. Tentu saja praktik perwakafan menjadi salah satu hal yang senantiasa diajarkan dalam pendidikan Pondok. Sehingga para santri, yang menjadi Nazhir, telah cukup memahami pengelolaan wakaf ditinjau dari segi syariat.

Sayangnya, pemahaman ini tidak diimbangi dengan pemahaman mengenai prosedur pengelolaan dari segi peraturan perundang-undangan. Akan tetapi hal tersebut tidak serta merta membuat Nazhir wakaf, yang ada di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan, tidak berusaha mematuhi segala bentuk pengaturan tentang wakaf yang telah disusun oleh Pemerintah. Hal ini dibuktikan dengan berbagai pengelolaan yang secara prosedural telah sesuai dengan Undang-undang.

Selain pemahaman, Nazhir di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan, juga dibekali dengan berbagai ilmu lain yang secara umum menunjang pengelolaan aset wakaf, seperti ilmu-ilmu yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan, seperti tata cara membuat laporan keuangan. Dalam pengelolaan aset wakaf di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan, Nazhir wajib memberikan laporan keuangan yang detail, setidaknya setiap tiga bulan sekali kepada pihak Administrasi Pusat. Dalam kondisi tertentu, pihak Administrasi Pusat akan mengadakan sidang terkait laporan keuangan secara tiba-tiba pada setiap pengelolaan aset wakaf di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan. Pencatatan Keuangan tersebut juga harus disertai dengan bukti-bukti seperti kwitansi atas keuangan yang masuk ataupun yang keluar dari kas Pondok.

Tentu hal-hal seperti itu perlu dipahami lebih lanjut oleh pengelola wakaf. Khazanah pengetahuan di berbagai ilmu di luar perwakafan juga perlu untuk ditambah. Hal ini dimaksudkan agar pengelolaan senantiasa dilakukan dengan profesional, penuh tanggungjawab, dan nantinya akan menghasilkan manfaat yang optimal.

D. Implementasi Risk Management

Manajemen resiko merupakan salah satu unsur, dalam sebuah pengelolaan yang bersifat komersil, yang cukup penting untuk dilakukan. Secara umum manajemen resiko dapat diartikan sebagai kegiatan yang dimaksudkan untuk meminimalisir resiko-resiko buruk yang akan terjadi di masa depan (*International Working Group on Waqf Core Principles*, 2018). Hal ini penting untuk keberlangsungan sebuah pengelolaan termasuk pengelolaan wakaf.

Prinsip manajemen resiko dalam *Waqf Core Principles* diberi perincian secara khusus. Secara umum prinsip ini menghendaki adanya divisi khusus dalam institusi wakaf yang menangani hal-hal yang berkaitan dengan manajemen resiko. Divisi tersebut harus memiliki pendekatan, dan teknik khusus, serta menetapkan tingkat toleransi resiko bersama pihak pimpinan, yang selanjutnya perlu dikomunikasikan kepada seluruh elemen. Divisi ini juga bertugas mengidentifikasi resiko-resiko yang terkandung dalam segala kegiatan pengelolaan mulai dari pengumpulan aset, kerjasama dengan pihak lain yang berkaitan dengan transaksi, pengeluaran, hingga problem terhadap aset. Divisi tersebut juga perlu memberikan evaluasi terkait dengan manajemen resiko yang telah disesuaikan dengan kondisi perekonomian.

Bagi pengelola aset wakaf di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan, istilah manajemen resiko masih cukup asing, begitupun secara struktural tidak terdapat divisi khusus yang menangani hal ini. Meskipun demikian, kegiatan yang berkaitan dengan manajemen resiko telah dilakukan. Dalam setiap pengelolaan, pihak Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan senantiasa melakukan laporan, evaluasi, dan merencanakan hal-hal yang dapat mengurangi resiko buruk dalam pengelolaan tersebut.

Divisi yang secara khusus ditugaskan dalam hal ini adalah Yayasan Pemeliharaan dan Perluasan Wakaf Pondok Modern Pusat dan Administrasi Pusat. Teknis manajemen resiko yang dilakukan adalah melalui laporan-laporan yang diberikan secara berkala oleh setiap unit usaha untuk selanjutnya dievaluasi dan digunakan untuk menyusun strategi baru. Pada kasus pertanian misalnya, kegiatan evaluasi biasanya dilakukan setiap akhir masa tanam, atau empat bulan sekali oleh Yayasan Pemeliharaan dan Perluasan Wakaf Pondok Modern Pusat. Kegiatan ini dilakukan setelah Perwakilan Yayasan Pemeliharaan dan Perluasan Wakaf Pondok Modern Mantingan melaporkan dan memberikan seluruh hasil panennya. Kegiatan tersebut dilakukan dengan mengevaluasi seluruh

pendapatan dan pengeluaran dari pengelolaan pertanian, untuk selanjutnya dilakukan penyusunan strategi agar resiko-resiko buruk dari pengelolaan dapat dihindari.

Kegiatan manajemen resiko yang diadakan di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan, tidak hanya digunakan untuk meminimalisir kerugian pada pihak Nazhir saja, melainkan juga untuk meminimalisir kerugian yang dialami oleh mitra yang saat ini bekerjasama dengan Pondok. Pada Unit Usaha Pertanian, dari evaluasi yang dilakukan beberapa waktu lalu, ditemukan fakta bahwa para petani penggarap senantiasa mengalami kerugian. Setelah evaluasi dilakukan, disusunlah sebuah strategi untuk meminimalisir kerugian dari petani penggarap, yaitu memberikan subsidi pupuk dan obat-obatan kepada petani penggarap sebesar 50% dari harga pupuk yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Hingga saat ini strategi tersebut masih diterapkan oleh Yayasan Pemeliharaan dan Perluasan Wakaf Pondok Modern Perwakilan Mantingan dalam mengelola sawahnya.

E. Implementasi Shari'at Governance

Wakaf merupakan bagian dari pranata dalam ekonomi Islam. Oleh sebab itu prinsip-prinsip syariat menjadi prinsip yang paling penting dalam praktik wakaf. Hal ini juga berkaitan dengan keabsahan-an sehingga wakaf dapat dinilai sebagai ibadah.

Dalam *Waqf Core Principles* syariat menjadi syarat tercapainya taraf *good waqf governance* oleh pengelola wakaf. Mengingat wakaf berkaitan dengan ibadah, maka segala sesuatu yang dilakukan harus disesuaikan dengan aturan syariat. Dalam *Waqf Core Principles* secara umum prinsip ini mensyaratkan agar seluruh elemen pengelolaan memahami dan melaksanakan dengan sungguh-sungguh aturan yang telah ditetapkan oleh syariat, terutama dalam praktik wakaf.

Pada proses pengelolaan wakaf di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan, sebagaimana disebutkan dalam penjelasan sebelumnya, setiap Nazhir merupakan santri yang telah atau sedang menempuh strata satu di Universitas Darussalam. Hal ini dimaksudkan agar setiap pengelola telah memahami proses pengelolaan wakaf dari segi syariat. Mengingat, norma agama merupakan norma yang mutlak harus ditaati dalam berbagai bidang pengelolaan termasuk pengelolaan wakaf.

Penerapan syariat dapat dilihat secara langsung melalui etika-etika yang dilakukan di sepanjang pengelolaan. Hal yang cukup mudah untuk diperhatikan adalah dari tata cara berpakaian. Para pegawai yang bekerja di Unit Usaha Pondok diharuskan memakai pakaian yang menutup aurat. Hal ini sebagai bagian dari upaya awal para penanggungjawab unit usaha untuk memberikan edukasi kepada para pegawai mengenai prinsip-prinsip ke-Islaman.

Begitupula dalam praktik kejujuran. Pada dasarnya, hal yang cukup krusial dalam pengelolaan adalah hal-hal yang berkaitan dengan keuangan, baik dari segi pendapatan maupun pengeluaran. Setiap pencatatan keuangan harus dilakukan dengan jujur dan transparan. Hal ini juga diterapkan dalam pengelolaan wakaf di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan. Keuangan dicatat dengan nominal yang tidak dilebihkan dan tidak dikurangi atau dibulatkan dari pendapatan atau pengeluaran yang sebenarnya telah dilakukan. Pencatatan tersebut harus disertai bukti kwitansi, sehingga hasil catatan keuangan tersebut dapat dipertanggungjawabkan.

Penerapan unsur syariat juga sampai pada tahap pendakwaan. Pengelolaan wakaf menjadi salah satu cara pihak Pondok untuk terus mendakwahkan Agama Islam kepada masyarakat. Proses dakwah merupakan salah satu bagian dari tanggungjawab Nazhir kepada masyarakat di sekitar area pengelolaan wakaf (*International Working Group on Waqf, 2018*). Proses dakwah tersebut dilakukan di berbagai unit usaha melalui berbagai macam cara. Pada unit usaha pertanian misalnya. Terdapat acara kajian Islam yang diadakan satu bulan sekali dimana para petani penggarap akan diundang dalam acara tersebut. Acara tersebut menjadi acara kumpul bersama para petani penggarap dan Nazhir untuk mempererat tali silaturahmi dan sebagai upaya dalam menyebarkan ajaran Islam melalui pengelolaan wakaf. Hal tersebut perlu dilakukan agar setiap lini dalam pengelolaan dapat memahami prinsip-prinsip Islam, terutama dalam hal pengelolaan wakaf, serta dapat saling mengingatkan apabila nantinya terdapat hal-hal yang tidak sesuai syariat.

Implikasi Kebijakan

Pada dasarnya mencapai *good waqf governance*, dalam pengelolaan aset wakaf, merupakan sebuah keharusan. Melalui pengelolaan yang baik, wakaf dapat dijadikan sebagai salah satu upaya pemberdayaan baik bagi pengelola, maupun masyarakat di sekitar tempat pengelolaan. Untuk mencapai hal tersebut dibutuhkan seperangkat pedoman yang dapat dijadikan sebagai acuan dalam pengelolaan wakaf yang baik (*Zeni Mohd Azni & Sapuan Mazuin, 2017*).

Sebagaimana telah dijabarkan sebelumnya pengelolaan wakaf di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan, secara umum, telah dilakukan dengan cukup baik. Mayoritas dari indikator-indikator yang telah ditetapkan dalam waqf core principles mampu dipenuhi. Akan tetapi, sebagian kecil indikator-indikator dalam waqf core principles masih belum mampu dipenuhi.

Hal tersebut tentu memberikan dampak bagi pengelolaan wakaf. Dampak yang ditimbulkan dapat berupa dampak positif maupun negatif. Keseluruhan dampak akan dijelaskan lebih lanjut sebagai berikut :

A. Legal Foundation

Prinsip ini menjelaskan mengenai segala sesuatu yang berkaitan dengan ketahanan hukum bagi pengelola wakaf. Secara general, prinsip ini mengharuskan setiap elemen dalam pengelolaan wakaf, harus diperinci dalam Undang-undang wakaf yang berlaku. Selanjutnya, setiap pengelola harus menyesuaikan segala kriteria, aset, kegiatan, bahkan hingga pada hal-hal yang berkaitan dengan pengawasan.

Menyesuaikan standar operasional pengelolaan yang berlaku internal dengan undang-undang adalah hal yang cukup penting dilakukan. Apabila pengelola tidak menyesuaikan dengan undang-undang yang berlaku, maka dapat dikatakan bahwa pengelolaan tersebut mengalami cacat hukum atau berjalan secara ilegal. Kegiatan pengelolaan wakaf yang ilegal dapat mengakibatkan hilangnya aset wakaf dikarenakan pencabutan izin pengelolaan. Hal ini pulalah yang menyebabkan terbengkalainya aset wakaf.

Di Indonesia, pengelolaan wakaf, diatur dalam Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004. Pada dasarnya segala hal yang berkaitan dengan wakaf telah dirincikan dalam undang-undang tersebut. Mengingat fungsi undang-undang sangat penting bagi ketahanan hukum wakaf. Undang-undang menjadi landasan yuridis bagi keberadaan aset wakaf. Sehingga apabila segala sesuatu yang berkaitan dengan wakaf tidak dirincikan dengan baik, maka bukan tidak mungkin akan terjadi ketidak-efektif-an pengelolaan wakaf. Aset wakaf dapat dikelola dengan semena-mena. Melalui keberadaan undang-undang wakaf inilah, aset wakaf dijamin keberadaan sehingga dapat memberikan kebermanfaatan bagi umat.

Pengelolaan yang dilakukan oleh Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan, secara umum telah memenuhi indikator-indikator yang ditetapkan dalam waqf core principles. Setiap aset dikelola sesuai dengan aturan syariat tentunya, dan aturan perundang-undangan sebagaimana yang berlaku di Indonesia. Hal ini ditunjukkan dengan adanya legalitas aset maupun legalitas badan hukum, dibaginya aset dalam beberapa kelas, hingga fungsi pengawasan dan perubahan manajemen wakaf diselenggarakan sesuai dengan undang-undang wakaf yang berlaku.

Legalitas ditunjukkan dengan adanya berbagai dokumen-dokumen penting seperti Sertipikat dan Akta Ikrar Wakaf. Di Indonesia sertipikat menjadi salah satu dokumen yang dapat dijadikan bukti kepemilikan pada sebuah aset properti. Oleh sebab itu, penting bagi setiap pengelola wakaf untuk menempuh proses sertifikasi ini. Agar nantinya aset wakaf dapat apabila terjadi berbagai peristiwa yang tidak diinginkan seperti persengketaan.

B. Waqf Supervision

Fungsi pengawasan dalam Islamic Corporate Governance disebut sebagai fungsi hisbah (Lewis, 2005). Melalui proses pengawasan pengelolaan diharapkan tidak melenceng dari aturan syariat. Oleh karena itu, keberadaan fungsi ini dinilai cukup penting dalam pengelolaan terhadap pranata-pranata agama Islam, termasuk wakaf.

Salah satu hal yang cukup penting untuk dipenuhi, dalam fungsi pengawasan ini, bahwasanya pengawas harus memiliki skema yang akan dilakukan dalam pengawasan. Dimulai dari penentuan metode pengawasan yang akan dilakukan hingga rajin menjalin kolaborasi dengan berbagai pihak untuk bekerjasama dalam mengawasi praktik pengelolaan wakaf (International Working Group on Waqf Core Principles, 2018).

Dalam Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004, fungsi pengawasan dapat berasal dari pihak internal maupun eksternal. Pihak internal merupakan divisi khusus yang secara struktural maupun fungsional bertugas untuk mengawasi pengelolaan dalam tubuh lembaga pengelola wakaf. Sedangkan pengawasan secara eksternal dapat dilakukan oleh pihak-pihak diluar struktur yang memahami pengelolaan wakaf, seperti Kantor Urusan Agama, Perwakilan Badan Wakaf Indonesia pada setiap Kabupaten/Kota, dan Akuntan Independen Publik. Akuntan Independen Publik memiliki peran vital apabila pengelola wakaf juga mengelola aset yang berbentuk uang.

Sebagaimana telah dijabarkan dalam sub-bab sebelumnya, fungsi pengawasan, secara internal, juga terdapat dalam pengelolaan wakaf di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan. Fungsi pengawasan berada di tangan pimpinan pondok pesantren dan masing-masing pengasuh,

sebagai perpanjangan tangan dari pimpinan. Pengawasan tersebut dilakukan melalui monitoring terhadap aset wakaf baik melalui terjun langsung maupun melalui laporan-laporan yang diberikan oleh para pengelola.

Akan tetapi, fungsi pengawasan secara eksternal masih belum sepenuhnya dapat dipenuhi. Pengawasan secara eksternal baru dilakukan oleh Kantor Urusan Agama Kecamatan Mantingan, dimana pihak Pondok sering menjalin komunikasi dengan Kantor Urusan Agama. Kantor Urusan Agama menjadi perpanjangan tangan dari Kementerian Agama dan Perwakilan Badan Wakaf Indonesia Kabupaten Ngawi. Sedangkan untuk Akuntan Publik Independen belum ada.

Kedudukan akuntan publik independen, adalah sebagai audit dalam hal aset yang dimiliki Pondok. Dikarenakan keudukannya yang independen besar kemungkinan, pengawasan yang dilakukan akan lebih objektif. Dalam hal ini, Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan, selain mengelola aset wakaf benda tidak bergerak, juga menerima wakaf uang. Sehingga dalam hal ini diperlukan proses auditing agar pengawasan menjadi lebih ketat. Dengan adanya proses pengawasan yang berlapis-lapis diharapkan kebermanfaatan dan akuntabilitasnya dapat dipertanggungjawabkan (Hasanah Uswatun, 2012).

C. *Good Nazhir Governance*

Nazhir menjadi bagian yang vital bagi pengelolaan wakaf. Nazhir menjadi penentu dalam keberhasilan proses pengelolaan wakaf (Zeni Mohd Azni & Sapuan Mazuin, 2017). Hasanah Uswatun (2012) juga menjelaskan bahwa berfungsi atau tidaknya aset wakaf berada di tangan Nazhir. Oleh sebab itu, dalam Waqf Core Principles tersedia prinsip khusus yang membahas mengenai indikator nazhir yang baik.

Salah satu aspek dasar yang perlu diperhatikan dari Nazhir adalah pemahamannya mengenai wakaf baik dari segi aturan syariat maupun dari segi hukum positif yang berlaku di Indonesia. Apabila Nazhir tidak memahami wakaf dari segi syariat, maka dapat dipastikan pengelolaan yang akan dilakukan pun tidak sesuai bahkan melenceng dari apa yang telah diamanahkan dalam pemberlakuan syariat wakaf. Akibatnya pahala yang seharusnya didapatkan oleh Wakif dan Nazhir, menjadi tidak tercapai. Begitupula, apabila Nazhir tidak memahami dengan baik, pengelolaan wakaf dari segi undang-undang yang berlaku di Indonesia. Akibatnya, akan terjadi penyelewengan-penyelewengan hukum yang berujung pada pencabutan izin pengelolaan. Tentu hal ini sangat disayangkan. Sehingga diperlukan adanya pemahaman yang baik dari Nazhir Wakaf.

Di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan sendiri, pengelola belum memahami peraturan wakaf secara yuridis. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Ustad Fajar dalam wawancara beberapa waktu sebelumnya, bahwasanya secara tekstual para pengelola yang bertugas di Kecamatan Mantingan masih belum memahami. Sehingga seringkali terjadi pelimpahan urusan, yang berkenaan dengan wakaf secara undang-undang, kepada pihak pengelola pusat. Hal ini terjadi pada proses awal pendaftaran wakaf hingga pengalihan peruntukan aset. Sementara itu, Pihak Perwakilan Yayasan Pemeliharaan dan Perluasan Wakaf Pondok Modern yang berkedudukan di Mantingan, sebagai pengelola utama, hanya bertindak sebagai saksi. Bagi Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan, pelimpahan urusan seperti itu, menjadi salah satu solusi sehingga tidak akan terjadi kesalahan prosedur dalam kepengurusan wakaf. Akan tetapi, tentu hal ini dapat menghambat efisiensi waktu, tenaga, maupun dana dari pengelolaan tersebut. Oleh karena itu alangkah lebih baik apabila Nazhir yang berada di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan, juga diberikan pemahaman yang baik terkait dengan pengelolaan wakaf dari sisi hukum positif yang berlaku di Indonesia.

D. *Risk Management*

Manajemen resiko merupakan kegiatan untuk mengendalikan resiko-resiko yang terdapat dalam aset wakaf. Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya pengendalian resiko dapat digunakan untuk menghindarkan pengelolaan dari resiko-resiko buruk yang akan terjadi. Sehingga aset wakaf dapat menghasilkan manfaat yang optimal.

Dalam prinsip ini, sebuah institusi pengelolaan wakaf seharusnya memiliki divisi khusus yang menangani masalah manajemen resiko. Divisi khusus ini nantinya berkewajiban untuk menginformasikan kepada seluruh jajaran mengenai teknis yang akan dipakai dalam manajemen resiko. Selain itu, divisi ini juga bertanggungjawab dalam mengendalikan resiko-resiko buruk baik yang berkenaan dengan pengumpulan, pengelolaan, hingga pendistribusian hasil.

Pada Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan fokus utama manajemen resiko adalah manajemen resiko operasional. Manajemen resiko ini secara garis besar meminimalisir kegagalan yang disebabkan oleh tidak berjalannya sistem internal (Bank Indonesia, 2016). Manajemen resiko ini dilakukan oleh pihak Yayasan Pemeliharaan dan Perluasan Wakaf Pondok

Modern dan Administrasi Pusat melalui laporan-laporan keuangan yang diberikan oleh para nazhir. Laporan keuangan tersebut digunakan untuk menyusun strategi baru yang dapat meminimalisir resiko-resiko merugikan pada semua lini dalam proses pengelolaan wakaf.

Seharusnya proses manajemen resiko selanjutnya yang juga cukup penting untuk dilakukan oleh institusi pengelola wakaf, yang tidak memberikan pembiayaan dan mengelola aset wakaf tidak bergerak, setelah manajemen operasional adalah manajemen pasar. Manajemen resiko pasar berkaitan erat dengan kondisi makro dan kondisi mikro. Kondisi makro misalnya yang akan mempengaruhi hasil sewa aset wakaf. Oleh karena itu, Nazhir perlu dibekali dengan berbagai intuisi bisnis, sehingga dapat mengelola aset wakaf dengan optimal (Bank Indonesia, 2016). Apabila manajemen resiko pasar dihilangkan maka memungkinkan adanya celah kerugian yang cukup tinggi pada pengelolaan. Kerugian tersebut bukan tidak mungkin akan menyebabkan kegagalan dalam pengelolaan dan mengakibatkan hilangnya kebermanfaatannya dari harta benda yang telah diwakafkan.

Begitupula apabila manajemen resiko secara keseluruhan dihilangkan dari proses pengelolaan. Hal ini akan memberikan berbagai dampak buruk bagi proses pengelolaan. Apabila manajemen resiko dihilangkan dalam proses pengelolaan, khususnya wakaf produktif, maka dapat menyebabkan kerugian. Kerugian tersebut dapat memberikan dampak yang lebih besar yaitu berhentinya proses pengelolaan wakaf.

E. Shari'at Governance

Sebagai salah satu pranata dalam ekonomi Islam, maka pemenuhan unsur-unsur syariat merupakan hal yang utama. Hal ini dikarenakan aturan syariat menjadi penentu sah dan tidaknya praktik wakaf yang dilakukan. Apabila aspek ini tidak dipenuhi maka bukan tidak mungkin aset wakaf menjadi aset yang justru mendatangkan mudharat dan menghilangkan pahala yang seharusnya didapatkan oleh Wakif maupun Nazhir.

Sebagaimana pondok pesantren yang lain, bagi Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan, menjadikan aturan yang wajib dipatuhi dalam berbagai lini termasuk pengelolaan wakaf (Masruchin, 2014). Hal ini tercermin dari penerapan-penerapan etika-etika Islam seperti halnya kejujuran dan etika berpakaian. Selain itu untuk memberikan khazanah pengetahuan agama kepada para pengelola maka secara rutin pihak Yayasan Pemeliharaan dan Perluasan Wakaf Pondok Modern mengadakan acara kajian.

Penanaman nilai seperti ini sangat dibutuhkan. Apabila seluruh komponen memahami dan membiasakan diri untuk menyesuaikan perilaku dengan prinsip-prinsip Islam, maka secara tidak langsung juga akan membentuk pengawas-pengawas baru yang akan mengawasi satu sama lain. Pengawasan yang ketat diharapkan mampu untuk mencegah berbagai tindak kriminalitas yang tentunya melenceng dari aturan syariat.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Secara umum pengelolaan wakaf di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan telah memenuhi unsur-unsur yang ditetapkan dalam *good waqf governance*. Lima prinsip yang terdapat dalam *waqf core principles* secara garis besar telah dipenuhi. Meskipun masih terdapat beberapa hal yang dapat dijadikan evaluasi untuk pengelolaan yang lebih baik. Berikut merupakan rincian dari penerapan ke-lima prinsip dalam *waqf core principles* :

1. *Legal Foundation*
Dalam hal legalitas aset, kegiatan, badan hukum, hingga klasifikasi aset telah disesuaikan dengan peraturan per-undang-undangan tentang wakaf yang berlaku di Indonesia, yaitu Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004. Hal ini dapat dilihat melalui berbagai dokumen yang menunjukkan adanya legalitas seperti Sertipikat dan Akta Ikrar Wakaf.
2. *Waqf Supervision*
Dalam Undang-undang wakaf, fungsi pengawasan, disarankan agar dilakukan berlapis, termasuk dalam hal ini melibatkan pemerintah dan Akuntan Independen Publik sebagai pengawas. Dalam pengelolaan aset wakaf di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan, pengawasan telah dilakukan secara internal dan eksternal. Akan tetapi pengawasan secara eksternal belum melibatkan akuntan independen publik. Tentu saja hal ini perlu untuk dijadikan bahan evaluasi mengingat Pondok juga mengelola aset yang berkaitan dengan keuangan.
3. *Good Nazhir Governance*

Secara umum Nazhir perlu memahami prosedur pengelolaan wakaf yang dari segi undang-undang maupun syariat. Nazhir juga perlu diberikan pemahaman mengenai berbagai ilmu lain, yang secara khusus menunjang pengelolaan wakaf menjadi lebih baik, seperti ilmu manajemen dan ilmu yang berkaitan dengan keuangan. Di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan, nazhir telah memahami prosedur pengelolaan wakaf dari sudut pandang syariat, begitupun dengan ilmu manajemen dan hal-hal yang berkaitan dengan pelaporan keuangan. Akan tetapi prosedur secara undang-undang, Nazhir di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan masih belum memahami secara baik.

4. *Risk Management*

Waqf Core Principles secara garis besar mensyaratkan agar suatu lembaga memiliki divisi, yang diisi oleh pihak-pihak yang cukup ahli, dalam manajemen resiko. Di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan manajemen resiko dilakukan oleh Administrasi Pusat bersama Yayasan Pemeliharaan dan Perluasan Wakaf Pondok Modern Pusat.

5. *Shari'at Governance*

Prinsip syariat menjadi hal yang sangat penting dalam pengelolaan wakaf. Hal ini dikarenakan wakaf merupakan bagian dari ibadah. Sehingga unsur syariat tidak dapat dipisahkan dalam pengelolaan wakaf. Di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan, aturan syariat menjadi aturan utama yang perlu ditaati oleh setiap elemen. Hal ini ditunjukkan dengan berbagai etika-etika dalam islam yang turut diterapkan dalam pengelolaan.

Saran

Ada banyak temuan mengagumkan dari pengelolaan wakaf di Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan. Good waqf governance pada dasarnya sudah diimplementasikan dengan begitu baik. Kendati demikian ada beberapa saran yang dapat dijadikan masukan bagi pengelolaan aset wakaf selanjutnya, sebagai berikut :

1. Berkaitan dengan pengawasan akan lebih baik jika Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan menjalin kolaborasi dengan pihak luar termasuk akuntan publik independen agar kebermanfaatan yang dihasilkan dapat lebih dapat dipertanggungjawabkan,
2. Berkaitan Nazhir, Nazhir yang ditugaskan untuk mengelola aset yang berada di Mantingan, sebaiknya diberikan juga pemahaman mengenai prosedur pengelolaan wakaf secara Undang-undang. Hal ini dimaksudkan agar tidak terjadi ke-tidak-efisien-an termasuk dalam hal waktu dalam pengelolaan.
3. Berkaitan dengan manajemen resiko, akan lebih baik jika Pondok bekerjasama dengan para ahli mengenai manajemen resiko. Sehingga, kegiatan manajemen resiko dapat dilakukan dengan lebih terukur sesuai dengan kondisi mikro sekaligus kondisi makro perekonomian.
4. Saran yang terakhir adalah saran bagi peneliti selanjutnya. Bagi peneliti selanjutnya, yang ingin meneliti Pondok Modern Darussalam Gontor Putri Mantingan, disarankan agar melakukan penelitian lebih mendalam di unit-unit usaha yang berada di dalam area pondok. Meskipun tidak semua tanah yang digunakan, sebagai area pondok, adalah tanah wakaf, tetapi pada dasarnya hasil dari pengelolaan aset wakaf, juga turut andil dalam memenuhi berbagai kebutuhan termasuk pembelian aset tanah tersebut. Hal ini penting untuk diteliti, agar pengelolaan yang baik seperti ini, dapat dijadikan contoh bagi Nazhir yang lain.

DAFTAR PUSTAKA

- A'yuni Qurroti, I. (2018). POLA KELOLA WAKAF DALAM UPAYA PEMBERDAYAAN EKONOMI BERBASIS PESANTREN (Studi Wakaf Pertanian Ubi pada Lembaga Wakaf Ansor). *Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang, Vol.1*, 17.
- Abdul Latif, S., Nik Din, N. M., & Mustapha, Z. (2018). The Role of Good Waqf Governance in Achieving Sustainable Development. *Environment-Behaviour Proceedings Journal*, 3(7). <https://doi.org/10.21834/e-bpj.v3i7.1292>
- Afiyanti, Y. (2014). Penggunaan Literatur Dalam Penelitian Kualitatif. *Jurnal Keperawatan Indonesia*, 9(1), 2003–2006. <https://doi.org/10.7454/jki.v9i1.157>
- Ahmad, M., & Hassan B, Y. (2015). Funding the Sub - Saharan African education sector with waqf : Experiences from al-Azhar university and selected universities in Malaysia. *Journal of Creative Writing*, 1(2), 40–54.
- Azha, L., Baharuddin, S., Sayurno, Salahuddin, S. ., Afandi Rani, M., & H Afifah, H. (2013). The Practice and Management of Waqf Education in Malaysia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 90(InCULT 2012), 22–30. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.07.061>
- Bank Indonesia. (2016). *Seri Ekonomi dan Keuangan Syariah Wakaf: Pengaturan dan Tata Kelola yang Efektif (Pertama)*. Jakarta: Departemen Ekonomi dan Keuangan Syariah-Bank Indonesia.
- Harun, R., Isa Mohamed, Z., & Ali, N. (2012). Preliminary Findings on Waqf Management Practices among Selected Muslim Countries. *International Conference on Economics Marketing and Management*, 28, 117–120.
- Hudaya Arif, M. (2018). *PENGEMBANGAN WAKAF DI PONDOK MODERN TAZAKKA BATANG*

- (Studi Terhadap Pemikiran KH. Anang Rikza Masyhadi). Universitas Islam Indonesia.
- Imari, I., & Syamsuri. (2017). Pemberdayaan Wakaf Produktif sebagai Media Pembangunan Ekonomi Pesantren. *Islamic Economic Journal*, 3(1), 33. Retrieved from www.researchgate.net/publication/324817989
- International Working Group On Waqf Core Principles. (2018). A Joint Initiative of BI , BWI & IRTI-IsDB International Working Group on Waqf Core Principles October 2018 International Working Group on Waqf Core Principles. *Islamic Social Sector Development Initiatives*, (1), 1–75. Bali.
- Isfandiar, A. A. (2008). Tinjauan Fiqh Muamalat dan Hukum Nasional tentang Wakaf di Indonesia. *La_Riba*, 2(1), 51–73. <https://doi.org/10.20885/lariba.vol2.iss1.art5>
- Johnson, J. C., Avenarius, C., & Weatherford, J. (2006). The Active Participant-Observer: Applying Social Role Analysis to Participant Observation. *Field Methods*, 18(2), 111–134. <https://doi.org/10.1177/1525822X05285928>
- Kementerian Agama. (2013). Pedoman Pengelolaan dan Pengembangan Wakaf.

In *Wakaf*. <https://doi.org/10.1201/9781420050349>

Kementrian Agama. (2006). *Fiqih Wakaf*. Jakarta: Kementerian Agama Republik Indonesia.

Khalil Ahmad, I., Ali, Y., & Shaiban, M. (2014). Waqf Fund Management In Kuwait And Egypt: Can Malaysia Learns From Their Experiences. *International Conference on Masjid, Zakat and Waqf (IMAF 2014)*, (December 2014), 69–83. Retrieved from <http://www.kuis.edu.my/ima2014/e-proceedings/wakaf/W07 Ibrahim Khalil Waqaf 69-83.pdf>

Lestari Indah, A. (2017). REVITALISASI WAKAF UNTUK KEMASLAHATAN UMAT. *Jurnal Zakat Dan Wakaf*, 4(1), 55–72.

Lewis K, M. (2005). Islamic corporate governance. *Review of Islamic Economics*, 9(1), 5–29.

Masruchin. (2014). *BAB IV HASIL ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN A. Analisa Pengelolaan Wakaf Produktif di Pondok Modern Darussalam Gontor 1. Konsep Wakaf Gontor*. Retrieved from <http://digilib.uinsby.ac.id/895/9/Bab 4.pdf>

Munir Arifin, Z. (2013). Revitalisasi Manajemen Wakaf Sebagai Penggerak Ekonomi Masyarakat. *Journal de Jure*, 5(2), 162–171. <https://doi.org/10.18860/j-fsh.v5i2.3007>

Noor Mohd Halim, A., Sani Abdulla, A., Ab Hasan, Z., & Misbahrudin Tasik, N. (2018). A Conceptual Framework for Waqf-Based Social Business from the Perspective of Maqasid Al-Shariah. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(8), 801–818. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v8-i8/4635>

Rozalinda. (2016). *Manajemen Wakaf Produktif* (1st ed.). Jakarta: Rajagrafindo Persada.

Sarwat, A. (2018). *Tayammum Fatih Fayyad & Fawwaz Faqih* (First; Fatih, Ed.). Jakarta: Rumah Fiqih Publishing.

Setiawan, E. (2016). Pengelolaan Wakaf Pondok Pesantren Al-Hikmah Sirampog Kabupaten Brebes. *Inferensi Iain Salatiga*, 10(2), 495. <https://doi.org/10.18326/infsl3.v10i2.495-516>

Shalih Ghanim, A.-S. (2016). *Tuntunan Wakaf dan Wasiat* (S. Ahmad, Ed.). Jakarta: Pustaka Ibnu Umar.

Somantri Rusliwa, G. (2005). MEMAHAMI METODE KUALITATIF. *MAKARA, SOSIAL HUMANIORA*, 9(5), 26.

UNESCAP. (2000). No. 30676. *United Nations (Economic and Social Commission for Asia and the Pacific) and India*. 69–70. <https://doi.org/10.18356/d4072237-en-fr>

Wahyuni, S. (2015). *Qualitative Research Methode* (2nd ed.; D. A. Halim, Ed.). Retrieved from -

Weiss G, T. (2000). Governance, good governance and global governance: Conceptual and actual challenges. *Third World Quarterly*, 21(5), 795–814. <https://doi.org/10.1080/713701075>

Zeni Mohd Azni, N., & Sapuan Mazuin, N. (2017). Revitalizing waqf governance : A Theoretical Perspectives. *International Journal of Advanced Biotechnology and Research*, 8(3), 305–311.