

# BAB I

## PENDAHULUAN

### **Latar Belakang Masalah**

Pesantren menurut Mujamil Qomar (2006, hal.xiii) adalah sebuah lembaga yang mengiringi dakwah islamiyah di Indonesia memiliki persepsi plural. Pesantren bisa dipandang sebagai lembaga ritual, lembaga pembinaan moral, lembaga dakwah, dan yang paling populer adalah sebagai institusi pendidikan Islam yang mengalami konjungtur dan romantika kehidupan dalam menghadapi berbagai tantangan internal maupun eksternal.

Pesantren tumbuh dan bawah, atas kehendak masyarakat yang terdiri dan atas: kiai, santri, dan masyarakat sekitar, terk & Iang perangkat desa. Diantara mereka kiai paling dominan dai am mewujudkan sekaligus mengembangkannya, oleh karenanya menurut Chozin Nasuha (1999,hal 264) Kiai disamping pendidik dan pengajarjuga pemegang kendali manajerial pesantren.

Sebagai lembaga dakwah, pesantren berusaha mendekati masyarakat, pesantren bekerjasama dengan mereka dalam mewujudkan pembangunan, diantara kedua belah pihak telah terjalin intraksi yang harmonis, bahkan keterlibatan mereka cukup besar dalam mendirikan pesantren. Sebaliknya kontribusi yang relative besar acapkali dihadiahkan pesantren untuk pembangunan masyarakat desa. Karena kepercayaan

yang tinggi terhadap pesantren, masyarakat banyak yang memberikan harta berupa wakaf, hibah dan amalan shodaqah lainnya. Contoh pesantren yang banyak mendapat harta wakaf dan hibah dan masyarakat diantaranya: Pesantren Gontor di Jawa Timur, pesantren Al-Zaytun, Pesantren At-Taqwa Bekasi Jawa Barat dan di Sumatra Selatan Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga Ogan Ilir (01).

Secara teoritik baik dalam literatur fiqh dan sejarah islam maupun perundangan yang berlaku di Indonesia, tujuan diberlakukannya wakaf bisa dipastikan adalah untuk merealisir keadilan sosial, paling tidak keadilan ekonomi, kesehatan dan pendidikan, hal ini karena keimanan seseorang, tetapi juga merupakan hak-hak sosial diperhatikan (Depag RI, 2005 hal 98-99).

Sebagai bukti banyaknya harta wakaf memberikan kontribusi kepada masyarakat Muhammad Syafe'i Antonio (2005, hal. 98-99) mencontohkan bahwa:

1. Tujuh puluh lima persen dari seluruh lahan yang dapat ditanami di seluruh khilafah Turki Usmani merupakan tanah wakaf
2. Di Aljazair dimasa penjajahan prancis pada pertengahan abad 19, lima puluh persen lahan yang ada adalah tanah wakaf
3. Di Tunisia pada periode yang sama, tiga puluh tiga persen lahan yang ada adalah tanah wakaf.
4. Di Mesir pada periode tahun 1949 sekitar dua belas persen dari lahan pertanian adalah tanah wakaf.
5. Di Iran tahun 1930 tiga puluh persen tanah yang ditanami adalah tanah wakaf.

Di Indonesia tanah wakaf sangat banyak, menurut data yang ada di Departemen Agama sampai ini 2004, Tanah wakaf diseluruh Indonesia berjumlah 403.845 lokasi luas 1.556.673.406 M<sup>2</sup>, di Profinsi Sumatra Selatan luas tanah wakafa adalah 5.688.774 M<sup>2</sup> dan baru dimanfaatkan seluas 1.503.124 M<sup>2</sup> (26,41 %}, ini artinya ada sekitar 4.185.650 M<sup>2</sup> (73,59 %) harta wakaf yang belum dimanfaatkan(2004,haj 67). Apabila jumlah tanah wakaf dan hibah di Indonesia dihubungkan dengan Negara yang saat ini sedang mengalami krisis terutama krisis ekonomi sebenarnya wakaf adalah merupakan lembaga Islam yang mampu mengatasinya tapi sayang wakaf yang jumlahnya begitu banyak belum bisa menjawab keadaan tersebut. Hal ini disebabkan karena manajemen wakaf di Negara kita belum maksimal dan peruntukannya masih bersifat konvensional,sebagian tanah wakaf dimanfaatkan untuk sarana ibadah dan sarana social dan belum dikelola secara produktif.

Sepertihalnya di pondok pesantren raudhatul ulum yang berada di sakatiga ogan ilir jun 01 sumatera selatan yang memiliki aset harta wakaf, hibah dan tanah hasil beli yang cukup luas ± 352 ha dengan rincian sebagai berikut:

1. Hartawakaf 12ha.
2. Harta hibah 27ha.
3. Harta hasil bell 313 ha.

Dalam pengelolaan aset-aset tersebut ternyata dilakukan cukup sederhana tidak ada master plant tertulis yang menjadi dokumen, *sifat* perencanaanya situasional sesuai dengan kebutuhan pesantren, saat salah seorang punya gagasan maka dipanggilah

sebagian pengurus untuk rapat dan dicatat dalam notulen rapat, tapi secara umum pengurus sudah mengetahui mengenai peruntukan lokasi-lokasi tanah yang ada yaitu kampus A, B, C dan lokasi aset yang berada di desa pant dan gelumbang (wawancara dengan KH. Abdul Karim Umar dan KH. Hasbullah (10 Oktober 2011).

Dalam pengorganisasian pengelolaan seluruh aset-aset yang berada di pondok pesantren raudhatul ulum adalah merupakan tugas dan pengurus yayasan pondok pesantren roudhatul ulum, yayasan telah membentuk lembaga pengelolaan agrobisnis yang mempunyai bidang pertanian, perikanan, peternakan dan horticultura namun dalam prakteknya belum berjalan dengan baik, hal lain kurangnya pendelegasian wewenang yang jelas siapa yang diberi tugas apa yang menjadi prioritas dan dengan siapa harus bekerja sama akibatnya segala rencana berjalan lambat seperti contoh dalam pembuatan sertifikat aset-aset tanah yang dimiliki di pondok pesantren dan 313 ha tanah yang dimiliki, sampaisaat ini hanya satu yang sudah selesai sertifikatnya yaitu tanah wakaf dari haji Akip (Palembang) dengan luas tanah 47.719 ha, dan hal ini cukup mengawatirkan mengingat telah terjadi kasus sengketa dengan masyarakat setempat, seperti penyerobotan tanah hibah seluas 27 ha di gelumbang (wawancara dengan KR. Abdul Karim 10 Oktober 2011).

Dan berbagai masalah yang muncul di atas setnuanya diakibatkan belum maksimalnya pengelolaan (manajemen) terhadap aset-aset harta balk harta wakaf, hibah, dan harta hasil dan pembelian.

Dalam upaya pengembangan dan pemberdayaan potensi wakaf, hibah dan aset harta yang dimiliki dan hasil pembelian di nesantren Raudhatul Ulum dibutuhkan suatu

manajemen yang baik dalam bidang perencanaan (Planning), Pengorganisasian, organizing pengarahannya (Aktuating) dan pengendalian (Controlling) dengan harapan apabila hal ini di jalankan dengan baik akan melahirkan salah satu model lembaga pendidikan atau pesantren mandiri secara ekoriomi.

### **Perumusan Masalah**

Pembahasan tentang wakaf dan hibah mencakup berbagai aspek yang luas, tetapi berdasarkan latar Belakang masalah yang penulis paparkan diatas, tesis ini akan dibatasi pada kajian khusus mengenai manajemen Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga Ogan Ilir (01) dalam Pengelolaan Harta Wakaf Dan Hibah. Yang memiliki harta wakaf dan hibah yang cukup luas dan potensial untuk dikembangkan, maka pokok masalah yang menjadi kajian penulis adalah:

1. Bagaimana Perencanaan dan Pengorganisasian Pondok Pesantren Raudhatul Ulum dalam mengelola harta wakaf dan hibah?
2. Bagaimana Penghimpunan harta wakaf dan hibah di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum?
3. Bagaimana Penggunaan harta wakaf dan hibah di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum?

### **Tujuan Penelitian**

Dalam penelitian ini ditetapkan tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui Perencanaan dan Pengorganisasian Pondok Pesantren Raudhatul Ulum dalam mengelola harta wakaf dan hibah.

2. Untuk mengetahui cara Penghimpunan Pondok Pesantren Raudhatul Ulum dalam mengelola harta wakaf dan hibah.
3. Untuk mengetahui Penggunaan harta wakaf dan hibah di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum.

### **Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan berguna baik secara teoritik rnaupun secara praktis untuk:

1. Secara Teoritik Penelitian ini dapat membenkan sumbangan pernikiran dalam khazanah ilmu pengetahuan tentang teori, manajemen pengelolaan wakaf dan hibah.
2. Secara Praktis Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan dapat dijadikan acuan dalam manajemen pengelolaan wakaf agar efektif dan berdaya guna terutama di pesantren Raudhatul Ilium Sakatiga Indralaya Ogan Ilir (01).

### **Tinjauan Pustaka**

Mengenai Lokasi penelitian yang dilakukan di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum sebelumnya telah ada penelitian benipa tesis yang berjudul “*Penerapan Kurikulum Pondok Pesantren Raudhatul Ulum (Deskripsi Kurikulum Madrasah Aliyah Raudhatul Ulum Sakatiga Indralaya Ogan Komeriing ilir)* “yang ditulis oleh Solihin Hasibuan, tesis ini membahas tentang kurikulum yang digunakan di Madrasah Aliyah Raudhatul Ulum yaitu kurikulum gabungan atau kurikulum Tradisional dengan mengutamakan kurikulum keagamaan dan Kurikulum Umum dengan memasukan Pelajaran Umum. Tesis kedua berjudul - *Sistem Pengorganisasian Pesantren Di Kabupaten Ogan Ilir* “ lokasi penelitian adalah dua pesantren yaitu pesantren

Raudhatul Ulum dan Pesantren Ittifaqiah, ditulis oleh H. Hendra, tesis ini membahas tentang aspek pengorganisasian pesantren mulai dan penetapan Struktur Organisasi, wewenang, tanggung jawab, pendelegasian serta proses pengorganisasian pesantren mulai dan perencanaan ketja, pembagian kerja, pengaturan pekerjaan koordinasi pekerjaan serta inovasi perubahan.

Mengenai penelitian persoalan wakaf telah banyak dilakukan oleh berbagai kalangan seperti : Mundzir Kahaf, judul buku "*manajemen Wakaf Produktif*" yang diterbitkan penerbit Khalifa tahun 2005. Dalam buku ini penulis mengeksplorasi wakaf yang sesuai dengan perkembangan zaman dan juga membedakan antara wakaf langsung dan wakaf produktif. Menurutnya, perbedaan antara wakaf langsung dan produktif terletak pada manajemen dan cara pelaksanaan wakaf. Wakaf langsung membutuhkan biaya untuk perawatan yang dananya diperoleh dari luar wakaf. Sedangkan wakaf produktif sebagian hasilnya dipergunakan untuk merawat dan melestarikan harta wakaf dan selebihnya untuk dibagikan kepada orang-orang yang berhak sesuai dengan tujuan wakaf. Buku ini memaparkan tentang bentuk wakaf, aplikasi wakaf di kalangan masyarakat muslim, beberapa format manajemen wakaf dalam islam. Unsur-unsur yang menyebabkan bentuk barang wakaf, fiqh Islam dalam menyikapi perkembangan wakaf kontemporer, aplikasi barang dalam wakaf barang, manfaat dan hak-hak serta jenis baru wakaf uang dan harta gabungan dalam buku ini juga dipaparkan tentang eksperimen terkini dalam manajemen wakaf produktif dan usulan untuk mengembangkan manajemen wakaf produktif. Buku "*Wakaf dalam Perspektif*

*fiqih dan Perundang-Undangan*” ditulis oleh Duski Ibrahim, buku ini secara gamblang menjelaskan konsep wakaf menurut Fiqih dan perundang undangan, konsep wakaf Produktif dan wakaf uang, mengenai Nazhir dalam pengelolaan wakaf, tata cara berwakaf dalam buku ini juga dibahas tentang Wakaf dan kemiskinan, bahwa wakaf adalah salah satu alternatif dalam rangka pengentasan kemiskinan, sekaligus mewujudkan kesejahteraan, adalah dengan pemberdayaan lembaga wakaf. Dalam pemberdayaan ini tentulah harus melibatkan berbagai unsur, baik pemerintah maupun masyarakat, untuk saling membantu satu sama lain. Buku *“Nazhir Profesional dan Amanah”* yang diterbitkan Di Jember Bimbingan Masyarakat Islam dan Penvelenggaraan haji Direktorat Pengembangan Zakat dan Wakaf Departemen Agama Dalam buku ini dibahas secara gamblang tentang nazhir yang professional memiliki yaitu :1) punya keahlian teknik(technical skill) 2) keahlian berkomunikasi (human relation skill) 3) Keahlian konseptual (konseptual skill) 4) Keahlian dalam mengambil keputusan (decision making skill) 5) keahlian dalam mengelola waktu. Dalam buku ini juga ditulis tentang manajemen organisasi wakaf yang dapat dibedakan dalam fungsi-fungsinya yaitu :1) Manajemen Sumber daya wakaf 2) Manajemen produksi wakaf 3) Manajemen Pemasaran wakaf dan Manajemen keuangan wakaf Tesis berjudul *“Pemberdayaan Wakaf Produktif dalam Upaya Peningkatan Perekonomian Umat Islam”* ditulis oleh Salni Fajar, dalam tesis ini penulis menyoroti tentang kondisi ini tentang pengelolaan wakaf sekarang ini terutama dikaitkan dengan kondisi perekonomian bangsa liii, tulisan ini mengkaji tentang wakaf produktif legalitas



wakaf produktif. Dalam tulisan ini menurut penulis bahwa wakaf produktif memiliki dua misi yaitu: menghancurkan struktur social yang timpang dan menyediakan lahan subur untuk mensejahterakan umat Islam. Wakaf produktif lebih mengarah pada dimensi social. Ia semata-mata hanya mengabdikan di pada kemasalahan umat Islam, sehingga tampak dalam hal ini, wakaf yang pro kemanusiaan bukan hanya wakaf yang berdimensi ketuhanan, juga yang tampak dalam wakaf jenis ini adalah lebih menyapa pada realitas Umat Islam yang berada dalam kemiskinan keterbelakangan dan kebodohan, Namun masalahnya menurut penulis nampak patah akal rumput, yaitu Umat Islam di Indonesia telah membentuk karakter-karakter social yang dalam batas-batas tertentu malah menghambat eksistensi wakaf produktif. Karakter yang dimaksud adalah karakter mazhab ,oleh karenanya tulisan ini membahas secara komprehensif permasalahan-permasalahan mengenai wakaf baik dalam cara pengumpulannya, pengelolaannya dan pendistribusiannya. Dan beberapa tulisan para tokoh yang meneliti secara khusus tentang lokasi Penelitian di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum objek penelitiannya berbeda dengan penulis, para peneliti diatas pokoknya adalah Manajemen Pendidikan sedangkan penulis kajian pokoknya adalah Manajemen Pengelolaan Wakaf dan hibah. Demikian juga para peneliti baik berbentuk buku dan tesis yang tlah disebutkan diatas mereka meñulis menulis wakaf secara umum sedangkan penulis meneliti objek pengelolaan wakaf dan hibah secara khusus yang mengambil lokasi di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga Ogan Ili.

### **Kerangka Teoritis**

Dalam ilmu fiqih ada beberapa konsep yang berhubungan dengan dengan harta yaitu: infaq, zakat, wakaf, hibah, sodaqoh dan hadiah.

Infaq menurut al-Jurzani dalam kitabnya *At-Ta'rifat* (hIm 39) adalah penggunaan harta untuk memenuhi kebutuhan (*shrful maal ilal haajah*) dalam kategori sasinya infaq dapat diumpamakan dengan alat transportasi “yang mencakup kereta api, mobil, bus, kapal dan lain-lain. Sedangkan zakat, wakaq, hibah, diumpamakan dengan mobil sebabnya salah satu transportasi.

Zakat menurut bahasa artinya adalah berkembang, (*Annamma*) atau pensucian (*AtT ath-Hiir*).

Menurut Abdul Qadir Zallum (1983 hIm 147) : hak yang ditentukan besarnya (*haqqun mu qoddarun*), berarti zakat tidak mencakup harta hak-hak berupa pemberian harta yang hartanya tidak ditentukan misalnya : hibah, wakaf, infak dan hadiah. Dengan perkataan lain yang wajib (*dikeluarkan*) yang berarti zakat tidak mencakup hak yang sifatnya *sunnah* dan *tathawwu* (*sedekah sunnah*). Sedangkan ungkapan pada harta-harta tertentu berarti zakat tidak mencakup segala harta secara umum melainkan hanya harta-harta tertentu yang telah ditetapkan berdasarkan nas-nas syara yang khusus seperti mas dan perak dan sebagainya.

Shodaqoh berkisar pada tiga pengertian yaitu pemberian harta pada orang-orang fakir orang yang membutuhkan atau pihak-pihak lain yang berhak menerima sodaqoh (tanpa diberi imbalan) Wahbah Aijuhaili 1996 : 919. sodaqoh hukumnya *sunnah*

bukan wajib karena itu dengan membedakan zakat yang wajib. Para fukoha menggunakan *sodaqoh tathawwu* atau *sodaqoh Ashodaqoh an nafilah* (azuhaili 1996:9 16) sedang kan zakat di pakai istilah *ashobaqoh al-mufrodhah* (az-zuhaili 1996:916) namun hukum sunnah ini bisa menjadi haram bila diketahui bahwa penerima *sodaqoh* akan memanfaatkannya pada yang haram sesuai dengan kaidah ‘*syara al-wasilu ilal haram-haram segala perantaraan kepada yang haram hukumnya haram pula*. Bisa juga hukumnya menjadi wajib misalnya untuk menolong orang yang berada dalam orang yang terpaksa amat membutuhkan pertolongan misalnya berupa makanan atau pakaian menolong mereka untuk menghilangkan dasar (*izarah adhoror*) yang wajib hukumnya. Jika kewajibanya tidak sesuai dengan kaidah *sarra man lan yatimrnul wajibu illah bihi fahuwa wajib*” segala sesuatu yang tampaknya sesuatu kewajiban tak terlaksana maka sesuatu itu wajibpula hukumnya dalam urf (kebiasaan) fuqoha sebagai mana dapat dikaji dalam kitab fiqih berbagai mazhab, jilca disebut istilah *sodaqoh* secara mutlak maka yang diwajibkan adalah *sodaqoh* pertama ini hukumnya sunnah bukan zakat.

*Shodaqob*, adalah identik dengan zakat (zallum 983 him 148) ini merupakan makna kedua dan *sodaqoh* sebab dalam nas-nas *syara* terdapat lafadz *shodaqoh* yang berarti zakat misalnya firman Allah SWT:

Artinya sesungguhnya zakat-zakat itu bagi orang fakir, miskin, amil-amil zakat (QS.Attaubah:60. namun demikian penggunaan kata *shodaqoh*. dalam anti tidak

bertarti bersifat mutlak. Artinya untuk mengartikan shodaqoh dibutuhkan qorinah yang menunjukkan bahwa kata shodaqoh dalam kontek dan hadist tertentu atinya zakat yang berhukum wajib bukan shodaqoh yang berhukum sunnah.

Shodaqoh dalain pengertian sesuatu makruf (benar dalam pandangan syara )

oenertian ini didasarkan dalam hadis sohih diriwayat irnam muslim bahwa Nabi SAW bersabda: “kullu ma’rufin shodaqoh (setiap kebajikan adalah shadaqoh). Memberi nathan kepada keluarga adalah shaciaqoh, mencegah din daii perbuatan maksiat adalah shadaqoh. Tentu saia makna vane demikian itu bisa menimbulkan kerancuan denan anti vanQ pertama dan kedua di artikan maknanya amat luas, karena itu imam nawawi dalam kitabnya “shoih muslim bishyarhi an-nawawi’ mensyarahkan haditz diatas bahwa shodaqoh ini disini memiliki maiasi (lciasan bukan arti hakiki (arti asafi menurut beliau sera la perbuatan baik di hitung sebagai shodaqoh, karena disamakan dengan shodaqoh misalnya mencegah din dan perbuatan dosa clisebut shodaqob, amalmaruf nahi mungkar adalah shadaqoh karena aktifitas ini beruahala senerti hainva shadacioh (anriawawi: 1981 hIm 1991).

Adapun pengertian Laibab menurut Sayyid Sabiq (1998, hIm 435) sebuah akad yang tujuannya penyerahan seseorang atas hak miliknya kepada orang lain semasa hidupnya tanna imbalan anaoun. beliau berkata nula hibah iua bisa diartikan oemberian atau sumbangan sebagai bentuk kehormatan untuk orang lain baik berupa harta ataupun lainnya.

Menurut Prof. Dr. Axiul Aziz Muhammad Azzam (tahun hIm 435) hibah secara bahasa berasal dari wahiba yang berarti lewat dan sath tanean ketanean yang lain atau dengan arti lain kesadaran untuk melakukan kebaikan. Menurut sara adalah pemberian hak secara langsung dan mutlak terhadap satu benda ketika masih hidup tanpa ganti walaupun dan orane yang lebih tinggi.

Hadiah adalah pemberian sesuatu pada seseorang dengan maksud untuk memuliakan atau memberikan penghargaan. Sabda Rosullulah SAW : artinya: hendaklah kalian saling memberikan hadiah niscaya kalian akan saling menyayangi.

Untuk memberdayakan potensi aset-aset yang dimiliki oleh pondok pesantren Raudhtul Ulum baik harta Hibah, Wakaf dan aset hasil dan beli yang sumbernya dan Infak Sodakoh dan sisa dan onerasional Pesantren maka diperlukan pengelolaan atau manajemen yang baik dan landasan teori yang digunakan dalam penelitian pengelolaan harta wakaf dan hibah di Pesantren Raudhatul Ulum agar efektif adalah dengan menggunakan fungsi-fungsi manajemen yang dikemukakan oleh Georje R. Terry yaitu: POAC (Plannitw. Organizing, Actuating, Controling).

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

Perencanaan (*Planning*) ialah menetapkan pekerjaan yang dilaksanakan oleh kelompok

untuk mencapai tujuan yang digariskan.

Planning yang efektif didasarkan pada fakta dan informasi bukan atas dasar emosi dan

keinginan, faktor-faktor yang relevan dengan situasi yang dihadapi berhubungan erat dengan perigalaman dan pengetahuan seseorang manajer. Perencanaan merupakan penetapan jawaban pada enam pertanyaan sebagai berikut:

1. Tindakan apa yang harus dikerjakan (*what*)?
2. Apakah sebabnya tindakan itu harus dikerjakan (*why*)?
3. Dimanakah tindakan itu harus dikerjakan (*where*)?
4. Kapankah tindakan itu harus dikerjakan (*when*)?
5. Siapakah yang akan mengerjakan tindakan itu (*who*)?
6. Bagaimanakah caranya melaksanakan tindakan itu (*how*)?

Sebagian besar rencana dapat dibagi menjadi fase atau tahapan waktu pelaksanaan kegiatan. Tahapan waktu tersebut dapat membantu untuk :

1. Membagi rencana kedalam serangkaian tindakan yang sederhana
2. Mempertahankan pelaksanaan sesuai dengan jadwalnya
3. Mengkoordinir kegiatan-kegiatan yang terpisah kedalam perencanaan
4. Rencana tersebut dapat diterima oleh semua pihak yang berkepentingan

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian merupakan kegiatan dasar dan manajemen dilaksanakan untuk dan mengatur seluruh sumber-sumber yang dibutuhkan termasuk unsur manusia, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan sukses. Manusia merupakan unsur yang terpenting melalui pengorganisasian manusia dapat di dalam tugas-tugas yang saling berhubungan.

Tujuan dan pengorganisasian ialah untuk membimbing manusia-manusia bekerjasama secara efektif. Pengorganisasian terjadi karena pekerjaan yang perlu dilaksanakan itu terlalu berat ditangani oleh satu orang saja. Dengan demikian diperlukan tenaga-tenaga bantuan dan terbentuklah suatu kelompok kerja yang efektif. Banyak pikiran, tangan dan terampilan dihimpun menjadi satu yang harus dikoordinasi bukan saja untuk diselesaikan tugas-tugas yang bersangkutan, tetapi juga untuk menciptakan kegunaan bagi masing-masing anggota kelompok tersebut terhadap keinginannya, keterampilan dan pengetahuan.

Di dalam menyusun sebuah organisasi, perlu sekali mengadakan pembagian tugas yang sebaik-baiknya dan memberi wewenang yang tepat, namun demikian yang lebih tepat tugas manajerial.

### c. Mengarahkan (*Actuating*)

Mengarahkan merupakan suatu kegiatan untuk mengintegrasikan usaha-usaha anggota-anggota dan suatu kelompok untuk suatu kelompok, sehingga melalui tugas-tugas mereka dapat terpenuhi tujuan-tujuan pribadi dan kelompoknya. Semua usaha kelompok menghendaki pengarahan apabila ingin secara sukses mencapai tujuan akhir kelompok tersebut.

Setiap anggota kelompok harus memiliki informasi yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu tugas. Untuk maksud tersebut maka rencana-rencana yang sudah dibuat diberitahukan kepada semua anggota dalam bentuk instruksi dan perintah yang disampaikan secara resmi.

#### d. Mengendalikan (*Controlling*)

Manajer mengelola kegiatan untuk mencapai hasil yang diinginkan atau yang direncanakan. Keberhasilan atau kegagalan dinilai dan pencapaian sasaran-sasaran yang ditetapkan. Penilaian mencakup usaha-usaha mengendalikan, yakni mengevaluasi pelaksanaan kegiatan dan (bila perlu) memperbaiki kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan untuk mendapatkan kepastian mencapai hasil yang direncanakan.

Mengendalikan ialah suatu usaha untuk meneliti kegiatan-kegiatan yang telah dan akan dilaksanakan. Pengendalian berorientasi pada obyek yang dituju dan merupakan alat untuk menyuruh orang-orang bekerja menuju sasaran yang ingin dicapai.

Pengendalian harus dapat memberi jalan untuk melakukan tindakan-tindakan koreksi, termasuk mencari tempat di mana tindakan-tindakan tersebut perlu diambil, siapa yang bertanggungjawab terhadap tindakan tersebut dan berupa apa tindakan tersebut.

Pengendalian untuk membantu mengidentifikasi problem-problem manajemen.

Usaha-usaha untuk mengidentifikasi problem-problem merupakan tantangan bagi para manajemen. Seseorang manajer akan menyadari adanya suatu problem apabila terjadi penyimpangan dan sasaran yang ingin dicapai. Seringkali terjadi bahwa ada lebih dari satu penyimpangan yang berhubungan dengan suatu problem dan menjadi tugas manajer yang bersangkutan untuk membatasi penyimpangan tersebut dan menentukan relevansi masing-masing.

#### **Metodologi Penelitian**



### 1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam tesis ini adalah penelitian lapangan (field reasech), lokasi penelitian dilakukan di pondok pesantren Raudhatul Ulum yang berada di Salaktiga, Indralaya Ogan ilir (01) Sumatera Selatan. Penelitian pondok pesantren Raudhatul Ulum ini dengan pertimbangan sebagai berikut : (1) Pondok pesantren ini mempunyai harta wakaf dan hibah yang cukup luas yaitu 352 ha (2) Luasnya harta wakaf yang dimiliki di perlukan manajemen yang tepat agar potensi wakaf dan hibah dapat dimanfaatkan secara maksimal.

### 2. Jenis Data

Jenis data dalam peneiitian ini adalah yang bersifat kualitatif, Bog dan dan Taylor sebagaimana yang dikutip oleh Moleong (2001:3) mengatakan bahwa penelitian Kualitatif didefinisikan sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dan orang-orang dan prilaku yang diamati.

Adapun tujuan dan digunakannya pendekatan data kualitatif adalah agar mampu mengungkapkan berbagai peristiwa atau data dilapangan. Selain itu juga akan sangat berguna dalam mengungkapkan sesuatu yang tersembunyi berkenaan dengan permasalahan yang diteliti dilapangan.

### 3. Sumber Data

Sumber data yang dikumpulkan terdiri dan data primer dan sekunder. Data primer yang dikumpulkan adalah mengenai variable utama yang diteliti berupa juniah harta

wakaf dan hibah dimiliki yang ada dan manajemen pengelolaannya.

Data primer tersebut adalah data yang dikumpulkan melalui 1). Wawancara dengan Pimpinan (mudir) yaitu KH. ToI'at Wafa Ahmad Lc, Kil. Abdul Karirn Umar (naib mudir), ketua pembina yayasan KFI. Hazbullah., AM, Ketua umum yayasan Drs. H. Nadjib Subkie, kabag humas H.Bakaruddm, S.Ag,. Pengamatan langsung kelokasi melihat berbagai usaha dan pemanfaatan harta wakaf dan hibah. Selain data primer diatas, penelitian juga menggunakan penelitian kepustakaan (library research) sebagai bahan sekunder yaitu dengan cara penelaahan terhadap kitab-kitab atau buku-buku baik ulama salaf dan kontemporer tentang pemahaman mereka tentang Wakaf dan hibah juga buku-buku tentang manajemen wakaf seperti : Manajemen Wakaf Produktif dikarang Dr. Munzir Qahaf, Manajemen Sumber Daya Manusia Karangan S.P.

Hasibuan, Budaya dan Iklim Organisasi karangan Wirawan, Manajemen Strategi dikarang Iwan Purwanto, Prinsip Dasar Manajemen karangan Indriyo Gitosudarma dan Agus Mulyono, Panduan Pemberdayaan tanah wakaf produktif strategis diterbitkan oleh Proyek Zakat dan wakaf Departemen Agama, fungsi-fungsi Manajerial dikarang oleh Sondang P.Siagian, Undang-Undang RI nomor 41 tahun 2004 mengenai wakaf, Manajemen Suatu pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam yang dikarang oleh Mochtar Effendi.

#### 1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan sumber data primer yaitu variabel utama yang dimiliki dan sumber data sekunder, dengan penekanan pada:

a. Pendekatan Manajemen, yaitu untuk menjelaskan tentang cara perencanaan, pengorganisasian dan cara pengelolaan wakaf dan hibah yang baik dan benar agar harta wakaf dan hibah menjadi produktif dan berdaya guna sehingga sasaran dapat tercapai.

b. Pendekatan Historis, yaitu tentang sejarah perjalanan Pondok Pesantren baik dalam bidang pendidikan, wakaf dan hibah dan awal sampai sekarang.

## 2. Teknik Pengumpulan data

Untuk memperoleh data yang diteliti, pada penelitian ini digunakan tiga teknik pengumpulan data yaitu:

a. Wawancara yang mendalam (in-depth interview), Peneliti melakukan wawancara langsung dengan narasumber sebagaimana yang telah disebut dalam sumber data diatas.

b. Observasi, Pada bagian ini peneliti melakukan pengamatan secara langsung ke lapangan sehingga dapat diketahui keadaan sesungguhnya mengenai situasi dan kondisi lokasi penelitian.

c. Dokumentasi, Melalui teknik ini peneliti menyalin dokumen yang berhubungan dengan penelitian, arti data-data harta wakaf dan hibah, akta ikrar wakaf, akta sertifikat wakaf dan hibah dan arsip-arsip yang relevan dengan penelitian.

## 3. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis dengan

menggunakan model interaktif. Model analisis ini terdiri dari tiga komponen analisis, yaitu reduksi data, sajian dan penarikan kesimpulan (Miles dan Huberman, 1992:16). Analisis ini dilakukan dalam bentuk interaktif pada ketiga komponen utama tersebut. Reduksi data merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang diperoleh dan catatan tertulis selama dilapangan. Dengan demikian reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasi data secara menyeluruh sehingga pada akhirnya kesimpulan dapat ditarik dan diverifikasi.

Kegiatan penyajian data merupakan alur penting yang kedua setelah reduksi data dalam menganalisis data. Pada penelitian ini penulis membatasi suatu penyajian sebagai kumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan.

### **Sistematika Penulisan**

Pada penelitian ini penulis akan memuat penyusunan sistematika sebagai berikut: Bab Pertama, adalah bab pendahuluan yang membahas mengenai latar Belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, Tinjauan Pustaka, Kerangka Teori Metodologi Penelitian dan Sistematika Penelitian. Bab Dua, Pembahasan tentang Teori wakaf, hibah dan Manajemen Wakaf. Bab Tiga, Deskripsi Umum Manajemen Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga Indralaya Ogan Ilir (UI). Bab Empat, Analisa Pembahasan Pengelolaan Harta wakaf

dan Hibah di Pondok Pesantren Raudhatul Uluni Sakatiga Ogan Ilir. Bab Lima,  
Kesimpulan dan saran-saran.