

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan ekonomi yang semakin pesat dengan berbagai perubahan pasar dan perilaku masyarakat yang tidak sepenuhnya bisa diprediksi dengan akurat, pada dasarnya telah menghadirkan tuntutan-tuntutan baru pada setiap orang ataupun organisasi, untuk lebih produktif sekaligus kompetitif. Mereka yang tidak bisa menemukan nilai-nilai produktivitas dan daya saing tersebut, alih-alih bisa mengembangkan diri dan organisasinya bahkan akan sulit untuk bertahan di tengah perubahan yang ada. Apa yang dibutuhkan oleh individu ataupun organisasi, untuk menunjang produktivitas dan daya saing mereka di tengah berbagai perubahan yang ada, adalah nilai (*values*) dan makna (*meaning*). Penekanan akan pentingnya nilai dan makna ini misalnya tampak ketika majalah Think Marketing menurunkan laporannya tentang perusahaan Apple Inc., yang memulai dengan paragraf berikut:

“ Even great brands need to invest in meaning if they want to remain great. In this dynamic customer-driven marketplace, no one is safe. Whether you’re Apple, Nike or Coke, you need thoughtful investment into defining your company’s mission if you hope to retain you relevance, value, and vitality.”¹

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa apa yang penting pada hari ini bagi banyak perusahaan adalah bagaimana mereka bisa membuat konsumen mereka bisa merasa bermakna dengan produk-produk yang mereka beli. Makna, bukan semata utilitas, adalah perihal yang membuat konsumen menjadi loyal atas produk yang mereka beli, meskipun ia misalnya lebih mahal dari produk sejenisnya. Namun demikian makna bukanlah perihal yang mudah untuk diwujudkan. Produk yang bermakna hanyalah hasil akhir dari rangkaian proses panjang bagaimana sebuah perusahaan mengelola segenap aspek kerjanya, mengelola seluruh sumber daya yang dimilikinya, mengelola segenap nilai, ide-ide, dan narasi pengetahuan yang terdapat di lingkungan bisnisnya, yang semua itu bisa dirumuskan secara sederhana pada bagaimana kemampuan perusahaan untuk membangun dan mengembangkan

¹ Laporan ini berjudul: “Have You Ever Read about Apple’s Core Values?”, yang diterbitkan oleh Think Marketing pada tanggal 11 Januari 2016. Laporan juga dapat dilihat pada web Think Marketing dalam <https://thinkmarketingmagazine.com/apple-core-values/>.

budaya kerjanya, budaya korporasi atau organisasinya. Alasan ini pula yang membuat Think Marketing harus memberikan penekanan bahwa pada konteks perusahaan Apple, apa yang menjadi titik perhatian bukanlah bagaimana mereka membuat produk untuk semua orang, atau membuat produk murah dengan teknologi yang bersaing dengan produk lainnya. Fokus mereka bukanlah produk, tapi makna dan nilai-nilai yang berarti menjadikan konsumen mereka sebagai bagian utuh dari perusahaan karena adanya *value sharing*. Hal itu hanya bisa dicapai setelah proses panjang Apple dalam membangun nilai-nilai tertentu menjadi budaya di lingkungan kerjanya.

Secara teoritis, budaya organisasi akan selalu berkaitan dengan nilai, makna, cara berpikir, norma-norma, perilaku, simbol, ataupun ritual. Edgar H. Schein, dalam hal ini menjelaskan bahwa budaya memiliki pengertian yang beragam, mulai dari budaya sebagai tindakan yang dapat diamati ketika orang berinteraksi (*observed behavioral regularities when people interact*), budaya sebagai norma-norma kelompok (*group norms*), budaya sebagai filosofi formal (*formal philosophy*), budaya sebagai nilai-nilai yang dianut (*espoused values*), budaya sebagai iklim atau lingkungan kerja yang terdapat dalam suatu organisasi (*climate*), budaya sebagai keterampilan yang terdapat pada anggota-anggota kelompok (*embedded skills*), budaya sebagai makna yang tersebar dalam suatu kelompok individu (*shared meanings*), budaya sebagai ritual-ritual formal dan perayaan (*formal rituals and celebrations*), ataupun budaya sebagai kebiasaan berpikir, model mental, dan paradigma linguistik (*habits of thinking, mental models, and linguistic paradigms*), dengan tambahan penjelasannya yang juga memiliki kekhususan sebagai titik tekannya.² Meski memiliki batasan definitif yang beragam, Schein juga menekankan bahwa terlepas dari definisi apapun yang digunakan, budaya pada akhirnya hanya bisa dibentuk, dibangun, dan dikembangkan, melalui proses pembelajaran dan pembiasaan.³

² Edgar H. Schein, *Organizational Culture and Leadership, 3rd Edition*, (San Fransisco: Jossey-Bass A Wiley Imprint, 2004), hlm. 12-13.

³ Hala Abdulqader Sabri, "The Role of Corporate Culture in Maintaining Organizational Operations during The Global Financial Crisis," dalam *Journal of Social and Developmental Sciences*, Vol. 4. No. 3. 2016, hlm. 142.

Suatu organisasi, terlepas dari apapun bentuk dan orientasinya (privat atau publik), harus memiliki nilai-nilai tertentu yang dianggap benar dan baik, yang menjadi referensi untuk berbagai tindakan dan keputusan yang diambil. Ketika preferensi nilai tersebut sudah terintegrasi dalam pola tindakan, dan tersebar secara kultural pada seluruh anggotanya, lalu menjadi kebiasaan (*habit*), maka barulah budaya bisa terbangun secara efektif. Menumbuhkan dan mengembangkan nilai-nilai produktif, daya saing, inovasi, kreativitas, dan nilai-nilai lain yang dibutuhkan oleh berbagai organisasi, pada akhirnya menjadi pra-syarat utama untuk membangun budaya organisasi atau budaya kerja yang baik, dan mendukung pada kemampuan organisasi untuk menghadapi berbagai tuntutan ekonomi dan perubahan kecenderungan masyarakat seperti disebutkan sebelumnya.

Organisasi-organisasi sosial kemasyarakatan dengan identitas dan ruang aktivitas tertentu juga memiliki tuntutan kesadaran yang sama. Organisasi ini, sedari awal harus bisa mengembangkan nilai-nilai tertentu di lingkungannya, yang diyakini sebagai dasar untuk penciptaan budaya organisasi yang baik. Penekanan yang lebih tegas tentang pentingnya nilai-nilai yang nantinya menjadi dasar budaya kerja ini misalnya dapat dicermati pula dalam pengakuan Louis V. Gerstner, Jr., mantan CEO IBM (salah satu perusahaan perangkat komputer terbesar seperti halnya Microsoft), yang mengatakan bahwa pada awalnya ia hanya melihat budaya sebagai salah satu elemen penting dalam organisasi, seperti halnya visi, strategi, pemasaran, finansial, dan lainnya. Namun Gerstner kemudian menyadari bahwa budaya ini bukan salah satu aspek dari organisasi, melainkan organisasi itu sendiri. Organisasi atau perusahaan IBM tempat Gerstner bekerja, baginya adalah kapasitas kolektif di mana setiap orang berusaha untuk menciptakan nilai di dalamnya.⁴

⁴ Gerstner menulis: “*Until I came to IBM, I probably would have told you that culture was just one among several important elements in any organization's makeup and success — along with vision, strategy, marketing, financials, and the like. I might have chronicled the positive and negative cultural attributes of my companies (“positive” and “negative” from the point of view of driving marketplace success). And I could have told you how I went about tapping into—or changing—those attributes. The descriptions would have been accurate, but in one important respect I would have been wrong. I came to see, in my time at IBM, that culture isn't just one aspect of the game—it is the game. In the end, an organization is nothing more than the collective capacity of its people to create value. Vision, strategy, marketing, financial management—any management system, in fact—can set you on the right path and can carry you for a while. But no enterprise—whether in business, government, education, health care, or any area of human endeavor—will succeed over the long*

Belajar dari pengalaman Gerstner tersebut, banyak orang kemudian menyadari bahwa budaya merupakan inti dari keseluruhan yang ada dalam sebuah organisasi. Suatu organisasi pada akhirnya tidak lain hanyalah kemampuan kolektif para anggotanya untuk menciptakan nilai-nilai yang menjadi dasar dari bangunan budaya. Tanpa budaya organisasi atau korporasi yang baik, suatu lembaga publik atau perusahaan bisnis, hanya akan menjadi sekumpulan orang yang tidak saling mengerti satu sama lain, tidak bisa berkolaborasi secara efektif, dan pada ujungnya tidak akan bisa memberikan kontribusi terhadap pencapaian cita-cita dan tujuan lembaga atau organisasi tersebut.

Namun demikian, nilai-nilai seperti apa yang tepat untuk dikembangkan dan sesuai dengan kebutuhan organisasi adalah sebuah persoalan yang sebelumnya harus dijawab. Tidak semua nilai yang meski secara teoritis bisa mendatangkan kebaikan, bisa tepat dan sesuai dengan kebutuhan organisasi itu sendiri. Dalam konteks perusahaan-perusahaan di Indonesia misalnya, studi yang dilakukan Vaughan Coffey, dkk., terhadap 5 (lima) perusahaan kontraktor besar (grade 7) yang ada di kota Jakarta dan Manado, dengan menggunakan kuesioner OCAI, yang dikembangkan oleh Cameron dan Quinn pada tahun 2006, khususnya terkait 6 (enam) dimensi utama dari budaya, menunjukkan adanya perbedaan yang signifikan antara satu perusahaan dengan perusahaan lain dalam hal tipe budaya yang paling dominan di dalamnya, meskipun mereka bergerak dalam bidang pekerjaan yang sama (konstruksi).⁵

Hasil riset Coffey, dkk. menunjukkan bahwa dari 5 (lima) perusahaan konstruksi grade 7 yang diteliti, satu perusahaan yang ada di Jakarta memiliki

haul if those elements aren't part of its DNA. Lihat Louis V. Gerstner Jr., *Who Says Elephants Can't Dance? Leading A Great Enterprise Through Dramatic Change*, (New York; HarperCollins Publishers Ltd., 2002), hlm. 181-182.

⁵ Enam dimensi budaya tersebut adalah: (1) Karakteristik Dominan (DC/*Dominant Characteristics*); (2) Kepemimpinan Organisasi (OL/*Organizational Leadership*); (3) Manajemen Pekerja (ME/*Management of Employees*); (4) Perikat Organisasi (OG/*Organizational Glue*); (5) Tekanan Stratejik (SE/*Strategic Emphasis*); dan (6) Kriteria Kesuksesan (CS/*Criteria of Success*). Instrumen ini digunakan untuk mengidentifikasi tipe budaya yang dibangun oleh perusahaan atau organisasi, apakah budaya organisasi bersangkutan lebih dominan ke tipe *Hierarchy* (H), pasar atau *Market* (M), klan atau *Clan* (C), dan budaya adokrasi atau *Adhocracy* (A). Lihat Vaughan Coffey, Debby Wilar, dan Bambang Trigunaryah, "Profiles of Organizational Culture in Indonesian Construction Companies," dalam On Cheung Sai (ed.), *Proceedings of The Sixth International Structural Engineering and Construction Conference (ISEC-6)*, ETH Zürich, Zürich, 2011, hlm. 3.

budaya yang lebih dominan ke tipe hierarki (H) dengan nilai terendah berada pada tipe adokrasi (A). Tipe hierarki ini sangat dominan pada dimensi budaya 1, 2, dan 3, dan tipe klan dominan pada dimensi 4, 5, dan 6. Satu perusahaan konstruksi lainnya yang juga terdapat di kota Jakarta, memiliki budaya yang lebih dominan ke tipe pasar (M) meskipun hampir berdekatan dengan nilai-nilai untuk tipe budaya yang lain (H, M, C). Perusahaan ini menunjukkan bahwa tipe adokrasi (A) lebih dominan pada dimensi budaya 5, tipe pasar (M) dominan pada dimensi 1, 4, dan 6, dan tipe hierarki dominan pada dimensi 3 dan 4. Sementara tiga perusahaan yang lain, yang terdapat di kota Manado, satu perusahaan memiliki budaya yang lebih dominan ke tipe pasar (M) dan hierarki (H), dan sangat rendah pada tipe adokrasi (A). Tipe pasar (M) dominan pada dimensi budaya 1 dan 5, tipe hierarki dominan pada dimensi budaya 2, 3, 5, dan 6, dan tipe klan (C) dominan pada dimensi budaya 4. Perusahaan kedua yang ada di kota Manado menunjukkan bahwa tipe klan (C) adalah tipe budaya yang paling dominan, terutama yang ditunjukkan pada dimensi 2, 4, dan 6. Tipe hierarki (H) menjadi tipe dengan nilai terendah, meskipun tipe ini dominan pada dimensi 2. Tipe pasar (M) mendominasi dimensi budaya 1 dan 3, dan tipe adokrasi (A) mendominasi dimensi budaya 5. Sementara perusahaan ketiga yang ada di kota Manado menunjukkan bahwa mereka hanya memiliki dua tipe budaya yang dominan, yakni tipe hierarki (H) yang mendominasi dimensi budaya 1, 2, 5, dan 6, dan tipe klan (C) yang mendominasi dimensi budaya 3 dan 4.⁶

Hasil riset yang dilakukan oleh Coffey, dkk. tersebut, pada dasarnya menunjukkan bahwa budaya adalah hal yang paling menentukan keberhasilan suatu organisasi, namun organisasi bersangkutan juga harus bisa menentukan tipe budaya seperti apa yang ingin dibangun dan dikembangkan, yang juga bisa dibaca nilai-nilai apa yang harus dijadikan bahan pembelajaran dan ditanamkan pada segenap anggota organisasi. Penentuan nilai ini akan berdampak pada tipe budaya yang paling dominan dan mewarnai seluruh gerak manajemen organisasi bersangkutan. Dalam kelanjutannya, kesalahan dalam membangun budaya ini akan berpengaruh

⁶ Debby Wilar, dan Bambang Trigunarsyah, "Profiles of Organizational Culture in Indonesian Construction Companies," dalam On Cheung Sai (ed.), *Proceedings of The Sixth International Structural Engineering and Construction Conference (ISEC-6)*, ETH Zürich, Zürich, 2011, hlm. 3-5.

signifikan terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Hal inilah yang seringkali terjadi pada banyak organisasi publik dan privat, baik yang bergerak di bidang produksi dan manufaktur, penyediaan jasa, pendidikan, perbankan, hingga organisasi-organisasi yang bergerak dalam bidang sosial-ekonomi dan yang berafiliasi pada kelompok keagamaan tertentu.

Fenomena yang banyak ditemukan terkait upaya berbagai bentuk organisasi dalam membangun budaya di lingkungan organisasi dan kerjanya tersebut, adalah kegagalan dalam membangun budaya organisasi yang sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan yang dihadapi. Hal ini terutama disebabkan oleh tidak terpenuhinya dua faktor determinan penciptaan budaya organisasi atau korporasi itu sendiri, yakni ketersebaran nilai-nilai inti (*sharedness of core values*) dari budaya kepada seluruh unsur organisasi, dan intensitas atau tingkat komitmen seluruh unsur organisasi kepada nilai-nilai inti (*core values*) tersebut.⁷ Hal lainnya yang ikut menyumbang pada kegagalan organisasi dalam membangun budayanya tersebut, belajar dari beberapa kasus yang terjadi di berbagai organisasi dalam menghadapi perubahan, adalah kurangnya penguasaan atas kompetensi yang dibutuhkan oleh jajaran pengurus, serta ketidakjelasan pembagian tugas dan tanggungjawab dalam struktur organisasi.⁸

Persoalan lainnya, yang juga dapat dengan mudah ditemukan, baik pada organisasi publik ataupun privat, adalah kekakuan para pengurus organisasi dan rigiditas nilai-nilai yang dipegang, yang membuat organisasi hanya berpegang pada nilai-nilai tertentu saja dan tidak atau jarang sekali melahirkan kreativitas dan inovasi tertentu. Sementara tuntutan zaman terus berubah, namun para pengurus ini hanya setia pada nilai-nilai yang lama, yang sudah tidak lagi bisa mengakomodir berbagai tuntutan yang terus berubah tersebut. Ketidakmampuan untuk berubah, karena ketergantungan pada preferensi nilai yang sudah tidak lagi memadai untuk memenuhi tuntutan zaman seperti ini juga bisa dengan mudah ditemukan tidak

⁷ Lihat Muhammad Syirodj dan Aurik Gustomo, "Analysis of Corporate Leadership Culture Internalization in Group Danone Indonesia Head Office," dalam *Journal of Business and Management*, Vo. 3. No. 7. 2014, hlm. 719.

⁸ Mats Alvesson dan Stefan Sveningsson, *Changing Organizational Culture, Culture Change Work in Progress*, (New York: Routledge, 2008), hlm. 101.

hanya pada lembaga-lembaga pemerintahan dan birokrasi yang memang cenderung kaku, tapi juga pada organisasi-organisasi yang sejatinya memiliki peluang pengembangan usaha yang besar, potensi konsumen yang banyak, bahkan dukungan yang tidak terbatas dari masyarakat itu sendiri, seperti yang terdapat pada organisasi-organisasi sosial-keagamaan dan lembaga atau badan usaha di bawahnya.

Pada masa penjajahan Belanda, wakaf merupakan lembaga hukum Islam yang telah diterima masyarakat di wilayah nusantara yang disebut dengan *Vrome Stichting*. Artinya secara keseluruhan konsep dan aturan tentang wakaf atau yang semakna dengan wakaf sudah menjadi bagian dari adat istiadat masyarakat Indonesia selama berabad-abad.⁹

Perkembangan wakaf mengalami perubahan. Ia melintasi masa kesultanan, masa kolonial, dan masa kemerdekaan. Pada masa kesultanan, ia diatur oleh adat kebiasaan masyarakat lokal. Pada masa kolonial, terdapat berbagai pandangan mengenai pengaturan wakaf. Pada masa kemerdekaan, diatur oleh berbagai peraturan-perundangan. Akan tetapi, hubungan vertikal dan horizontal antar peraturan-perundangan tidak dipersoalkan. Pada masa reformasi, ketika tuntutan identitas kedaerahan dan keagamaan semakin kuat, pembentukan Undang-undang Wakaf dilakukan oleh Pemerintah (Undang-undang Nomor 41 Tahun 2004). Berdasarkan pertimbangan sosio historis, yuridis, dan filosofis, maka wakaf telah merupakan salah satu hukum yang hidup (*living law*) dalam masyarakat muslim di Indonesia.¹⁰

Wakaf merupakan salah satu sumber dana yang memiliki potensi dalam pengembangan ekonomi umat. Sejarah islam, sebagaimana yang ditulis oleh Ragib As-Sirjani, sudah memperkenalkan berbagai jenis wakaf yang hampir memenuhi berbagai kebutuhan ummat Islam saat itu. Wakaf yang paling utama adalah wakaf untuk sarana ibadah/mesjid dan madrasah, di samping lahan produktif. Selain itu

⁹ Direktorat Pemberdayaan Wakaf Departemen Agama RI, *Pedoman Pengelolaan dan Pengembangan Wakaf*, hlm. 21

¹⁰ Deden Effendi, Tinjauan Sosiologi Hukum Tentang Kepatuhan Masyarakat Terhadap Undang-Undang Wakaf, *Jurnal Asy-Syari'ah*, Vol. 22 No.1 , (Bandung: UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2020) <https://journal.uinsgd.ac.id/index.php/asy-syariah/article/view/8931/pdf>

dikenal juga wakaf perabotan rumah tangga dan peralatan pesta pernikahan, sehingga orang-orang yang tidak mampu pada saat itu dapat merasakan nuasan pernikahan yang mewah seperti halnya orang kaya.¹¹

Wakaf sebagai bagian dari hukum Islam yang berdimensi kesejahteraan sosial, eksistensinya dalam instrumen ekonomi Islam bisa dibilang khas dan strategis. Wakaf telah lama dikenal masyarakat muslim sebagai salah satu bentuk *amal jariyah* yang berperan penting bagi pengembangan sosial, ekonomi, dan budaya dalam rangka untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang wakaf pada Pasal 5 mencantumkan secara umum tujuan ataupun fungsi wakaf, yaitu wakaf berfungsi mewujudkan potensi dan manfaat ekonomis harta benda wakaf untuk kepentingan ibadah dan untuk memajukan kesejahteraan umum.

Keberhasilan negara-negara Muslim adalah bukti bahwa wakaf mampu memberikan kontribusi dalam mengurai masalah perekonomian di sebuah negara. Mesir mampu membuktikan bahwa wakaf adalah salah satu sumber kesejahteraan masyarakat. Hal tersebut dikarenakan wakaf di Mesir dikelola dalam berbagai bidang; bidang properti, bidang pertanian dan reklamasi tanah, dan bidang ekonomi. Bahkan Amerika Serikat juga memiliki aset wakaf yang produktif, yaitu sebuah proyek apartemen senilai US\$85 juta di atas tanah yang dimiliki oleh the Islamic Cultural Center of New York (ICCNy). Wakaf di Amerika Serikat dikelola oleh Kuwait Awqaf Public Foundation (KAPF), yaitu sebuah lembaga keuangan Islam profesional. Wakaf dikelola secara profesional, sehingga hasil yang diperoleh pun juga maksimal.¹²

Di Malaysia wakaf berkembang sejak tahun 2008, yaitu sebuah bangunan komersial dengan tinggi 34 tingkat yang dibangun di atas tanah seluas 52.838 m². Bangunan ini dikenal dengan Menara Imara Wakaf yang menjadi salah satu ikon wakaf di Malaysia. Peruntukan bangunan tersebut untuk disewakan oleh Bank

¹¹ Ragib As-Sirjani, *Rawa 'i'u al-Auqāf fi Hadarati al-Islamiyyati*. (Nahdatu Mishr li al-Tiba'ah wa al-Nasyr wa al-Tauzi', 2010) hlm. 153.

¹² Nasrul Fahmi Zaki Fuadi, Wakaf sebagai Sumber Ekonomi Pembangunan, *Economica. Jurnal Ekonomi Islam* – Volume 9, Nomor 1 (2018)

Islam Malaysia Berhad. Keuntungan dari sewa diperuntukkan kepada mustahik wakaf. Dan juga hotel-hotel di beberapa lokasi yang merupakan aset wakaf.¹³

Keberhasilan pengelolaan wakaf juga telah dirasakan oleh Turki, yaitu wakaf uang di Bursa yang berada di sebuah kota di daerah Orhan Gazi. Pengembangan wakaf uang pada saat itu dikelola dengan cara bunga; yaitu dengan dipinjamkan kepada yang membutuhkan dan ditetapkan bunga ketika pengembaliannya. Sehingga praktik wakaf uang di Turki banyak menjadi perdebatan di kalangan masyarakat Muslim. Menurut Çizakça sekitar abad 18, sebanyak 10% dari penduduk Bursa yaitu 60.000 orang telah meminjam dana dari dana wakaf untuk keperluan mereka, baik pendidikan, kesehatan, keluarga, dan juga fasilitas-fasilitas umum. Hal tersebut menunjukkan bahwa wakaf uang di Turki memberikan efek yang positif terhadap kemakmuran masyarakat dan dapat membantu mencukupi kebutuhan masyarakat.¹⁴

Wakaf di Mesir dikelola oleh Badan Wakaf Mesir yang berada di bawah Wizārah al-Awqāf (Kementerian Wakaf). Salah satu keberhasilan yang telah dicapai oleh Badan Wakaf Mesir adalah kontribusi harta wakaf dalam meningkatkan ekonomi masyarakat. Selain itu, Al-Azhar University di Cairo juga memiliki aset wakaf produktif, diantaranya adalah beberapa rumah sakit, pengelolaan wakaf Salah Kamil, pengelolaan al-Azhar *Conference Center* (AAC), pengelolaan gedung al-Azhar, dan juga pengelolaan hadiqah al-Azhar (Taman al-Azhar). Hasil dari pengelolaan wakaf al-Azhar dapat dirasakan langsung oleh mahasiswa berupa fasilitas sarana dan prasarana yang memadai, juga diberikan dalam kegiatan riset (penelitian) dan menyelesaikan studi secara gratis.¹⁵

Keberhasilan tersebut dilatarbelakangi oleh penempatan wakaf, baik berupa benda tidak bergerak maupun benda bergerak, yang dikelola dengan cara profesional. Dana wakaf yang terkumpul diinvestasikan dalam bentuk saham dan obligasi pada bank-bank Islam dan perusahaan-perusahaan penting. Manfaat dari

¹³ Nasrul Fahmi Zaki Fuadi, *Wakaf sebagai Sumber Ekonomi Pembangunan*, h. 165

¹⁴ Nasrul Fahmi Zaki Fuadi, *Wakaf sebagai Sumber Ekonomi Pembangunan*, h. 166

¹⁵ Abdurrohman Kasdi, *Wakaf Produktif Untuk Pendidikan: Model Pengelolaan Wakaf Produktif Al-Azhar Asy-Syarif Cairo Mesir*. Edited by Umma Farida. (Yogyakarta: Idea Press, 2015)

penempatan tersebut digunakan untuk mendirikan tempat-tempat ibadah, pendidikan, kesehatan, sosial, dan juga membantu kehidupan masyarakat.¹⁶

Selain negara yang mayoritas Muslim, Singapura yang dikatakan negara sekuler pun menerapkan wakaf, bahkan dapat dikatakan sukses. *The Strait Times* dan *The Business Time* menyatakan bahwa praktik wakaf berasal dari Timur Tengah dan dibawa ke Singapura oleh pedagang Arab hampir 200 tahun yang lalu. Pengelolaan dan pengembangan aset-aset wakaf yang telah dilakukan oleh Majelis Uagama Islam Singapura (MUIS) bersama Wakaf *Real Estate* Singapura (WAREES) dimana pengelolaan wakaf di Singapura cenderung dilakukan secara produktif. Total keseluruhan aset wakaf di Singapura berjumlah S\$ 250 juta. Wakaf di singapura beragam, baik masjid maupun hotel berbintang. Penghasilan bersih dari hotel tersebut mencapai S\$ 1.5 juta per tahun. Keberhasilan manajemen wakaf di Singapura tidak hanya berkontribusi pada masyarakat sosial dan kebutuhan keagamaan di Singapura sendiri, bahkan manfaatnya dapat dirasakan oleh negara lain seperti India, Yaman, Arab Saudi, dan Indonesia.¹⁷

Wakaf masih dipandang sebagai sebuah ibadah yang identik dengan 3M (makam, masjid, madrasah). Kurangnya literasi masyarakat menyebabkan wakaf masih dipandang sebelah mata. Padahal, potensi wakaf di Indonesia sangat besar dan bisa menjadi alat untuk pemerataan ekonomi. Pandangan masyarakat terhadap wakaf pun cenderung menyalurkan wakaf melalui aset tidak bergerak (wakaf sosial). Padahal, wakaf produktif atau wakaf uang sangat memiliki peran bukan hanya kebermanfaatannya pada masyarakat, melainkan juga mengembangkan surplus investasi wakaf. Lembaga filantropi Dompot Dhuafa telah mengembangkan program berbasis wakaf produktif. "Memasuki era revolusi industri 4.0, sudah semestinya wakaf produktif menjadi sebuah gerakan yang mampu membuat masyarakat lebih sadar terhadap pentingnya wakaf dalam percepatan pertumbuhan ekonomi.

Berdasarkan data Badan Wakaf Indonesia (BWI) potensi aset wakaf per tahun mencapai Rp 2.000 triliun dengan luas tanah wakaf mencapai 420.000

¹⁶ Nasrul Fahmi Zaki Fuadi, *Wakaf sebagai Sumber Ekonomi Pembangunan*, bid. h. 167

¹⁷ Nasrul Fahmi Zaki Fuadi, *Wakaf sebagai Sumber Ekonomi Pembangunan*, bid. h. 166

hektare.¹⁸ Sementara potensi wakaf uang bisa menembus kisaran Rp 188 triliun per tahun. Sementara itu, saat ini potensi wakaf yang terealisasi baru Rp 400 miliar. Di sisi aset wakaf tanah sebanyak 337 bidang masih belum bersertifikat dan baru 168 bidang tanah yang sudah bersertifikat. Data Kementerian Agama menyebutkan, jumlah tanah wakaf mencapai 161.579 hektar dengan luas aset wakaf yang tersebar di 366.595 lokasi.

Dalam hal ini, seperti yang juga tengah diamati oleh penulis, kurangnya inovasi dan nilai-nilai lain yang bisa membentuk budaya yang efektif untuk pengembangan berbagai potensi usaha tersebut, banyak ditemukan pada lembaga-lembaga wakaf di Indonesia. Sebagai contoh, studi yang dilakukan Agus Triyanta dan Mukmin Zakie terkait pemanfaatan tanah wakaf di Indonesia, menunjukkan bahwa luas tanah wakaf yang terdaftar di berbagai provinsi di Indonesia adalah 80.824.725 m², namun 54,06% (43.690.952 m²) dari total tanah wakaf tersebut dipergunakan untuk keperluan tempat ibadah (mesjid dan mushalla). Penggunaan tanah wakaf untuk kepentingan pendidikan adalah seluas 13.608.726 m² atau 16,84% dari total luas tanah wakaf. Tanah wakaf yang dipergunakan untuk kepentingan sosial adalah seluas 13.224.772 m² atau 16,36% dari keseluruhan. Sisanya adalah untuk keperluan tanah pemakaman sebesar 7,35% atau seluas 5.994.176 m² dan keperluan Pondok Pesantren sebesar 5,28% atau seluas 4.236.876 m².¹⁹ Studi keduanya yang membuktikan bahwa tanah wakaf ini lebih didominasi untuk kepentingan-kepentingan sarana ibadah, yang diikuti keperluan pendidikan, sosial, pemakaman, dan pondok pesantren dengan perbedaan prosentase yang cukup signifikan, adalah penanda kurangnya inovasi para pengelolanya (*nadzir*) terhadap praktik pengelolaan tanah wakaf ataupun bentuk wakaf-wakaf lainnya.

Studi Triyanta dan Zakie tersebut juga menunjukkan bahwa meski memiliki potensi yang besar untuk peningkatan dan pemberdayaan ekonomi masyarakat, aset wakaf justru seringkali dibatasi pemanfaatannya hanya pada hal-hal yang pasif dan konsumtif. Padahal, seperti ditekankan keduanya, aset wakaf tersebut

¹⁸ Data BWI (Badan Wakaf Indonesia) Tahun 2019

¹⁹ Agus Triyanta & Mukmin Zakie, "Problematika Pengelolaan Tanah Wakaf: Konsep Klasik dan Keterbatasan Inovasi Pemanfaatannya di Indonesia," dalam *Jurnal Hukum IUS QUIA IUSTUM* Vol. 21. No. 4. 2014, hlm. 595.

membutuhkan biaya pemeliharaan agar ia bisa berfungsi dengan baik. Ketika dana pemeliharaan ini tidak ada, maka ada banyak pula aset wakaf yang terbengkalai.²⁰ Fenomena seperti inilah yang juga penulis temui pada beberapa aset wakaf yang ada di lingkungan penulis. Hal ini tidak saja bersumber dari rigiditas nilai-nilai yang dipegang oleh organisasi dan atau para pengelola lembaga wakaf, yang membuat mereka terjebak pada praktik pengelolaan wakaf tanpa inovasi untuk pengembangan aset tersebut, tapi juga karena budaya yang terdapat di lingkungan organisasi atau lembaga wakaf itu sendiri, yang secara umum masih dikelola tanpa fungsionalitas manajemen yang baik dan profesional. Lembaga wakaf masih dilihat seperti layaknya lembaga publik yang tidak berorientasi pada profit, bukan layaknya korporasi yang membutuhkan tata manajemen profesional, fleksibel dan dinamis terhadap perubahan, serta kreatif dan inovatif dalam mengembangkan usaha dan kegiatannya untuk menghasilkan nilai yang lebih besar pada kehidupan bersama.

Agama Islam sendiri, sebagai salah satu sumber nilai untuk penciptaan budaya yang baik di lingkungan organisasi, dalam banyak ajarannya, sangat menekankan perlunya kesungguhan yang diiringi kemampuan nyata dalam mengerjakan segala sesuatunya. Hal ini dikarenakan pada beberapa konteks, Islam menyuruh para pemeluknya untuk bisa mengubah nasib mereka sendiri, berbuat yang terbaik, berinvestasi untuk masa depan, dan mengembangkan usaha-usaha yang ada dalam misi yang tidak berfokus pada kepentingan individu saja, tapi juga orang lain atau masyarakat secara keseluruhan. Karena itu, ketika dalam praktiknya, seperti hasil studi Triyanta dan Zakie tersebut, lembaga wakaf sebagai lembaga yang memfasilitasi salah satu ajaran Islam tentang pengelolaan hak umat, justru tidak dikelola dengan baik, maka alih-alih tujuan utama dari ajaran tentang wakaf itu terpenuhi, nilai-nilai Islam itu sendiri sudah tidak dipraktikkan secara nyata dalam pengelolaan lembaganya.

²⁰ Agus Triyanta & Mukmin Zakie, "Problematika Pengelolaan Tanah Wakaf: Konsep Klasik dan Keterbatasan Inovasi Pemanfaatannya di Indonesia," dalam *Jurnal Hukum IUS QUIA IUSTUM* Vol. 21. No. 4. 2014, hlm. 584.

Meski demikian, tidak semua organisasi atau badan usaha yang ada di Indonesia terjebak dalam stagnasi nilai-nilai dan budaya organisasi yang masih bersifat tradisional. Dalam hal organisasi atau lembaga sosial-keagamaan, seperti lembaga atau badan wakaf yang dicontohkan sebelumnya, meski masih banyak yang terjebak pada pola pengelolaan lembaga dan kegiatannya secara tradisional, namun dewasa ini beberapa lembaga atau badan wakaf tersebut sudah melakukan beberapa perubahan mendasar dalam hal tata manajemen kelembagaannya ataupun dalam hal pengelolaan aset wakaf yang dikelolanya. Perubahan cara pandang, terutama terhadap praktik wakaf ini tidak terlepas dari upaya para ahli ekonomi Islam, yang mengajukan konsep baru terkait praktik wakaf uang. Konsep ini kemudian mendapatkan penguatan dari Majelis Ulama Indonesia (MUI), yang pada tahun 2002 mengeluarkan fatwa tentang kebolehan wakaf uang (*waqf al-nuqud*). Putusan MUI ini diperkuat lagi dengan keluarnya Undang-undang No. 41 Tahun 2004 tentang Wakaf, yang menyatakan bahwa praktik wakaf tidak hanya mencakup aset yang pasif, seperti tanah dan bangunan, tapi juga bisa dilakukan dengan aset yang bergerak, khususnya uang. Kebijakan tentang wakaf ini mendapatkan penyempurnaan dengan terbitnya Peraturan Pemerintah No. 42 Tahun 2006 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Wakaf.

Adanya fatwa MUI dan kebijakan publik dari pemerintah terkait wakaf ini, membuat lembaga-lembaga wakaf yang ada, mulai melakukan berbagai perubahan mendasar terkait pengelolaan wakaf. Pada gilirannya, upaya tersebut juga menuntut para pengurus lembaga-lembaga berkaitan untuk mengubah cara pandang mereka terhadap praktik kelembagaan atau organisasi yang ada. Lembaga atau badan wakaf harus dikelola secara profesional dan modern, yang tidak berbeda dengan perusahaan-perusahaan bisnis. Lembaga wakaf ini membutuhkan manajemen yang efektif, kinerja pengurus yang profesional, dan tentu saja budaya organisasi yang baik. Hal seperti inilah, seperti yang penulis dapatkan di lapangan, bisa ditemukan pada organisasi Muhammadiyah, khususnya Muhammadiyah Sukajadi, Bandung.²¹

²¹ Organisasi Muhammadiyah pada awalnya didirikan oleh K.H. Ahmad Dahlan di Kauman, Yogyakarta, pada tanggal 18 November 1912 M (8 Dzulhijjah 1330 H). Salah satu tujuan mendasar dari pendirian organisasi ini adalah untuk dakwah (modernisasi Islam), sekaligus sebagai upaya untuk meningkatkan kondisi sosial, ekonomi, pendidikan, dan mentalitas umat Islam secara

Dalam hal pengelolaan wakaf, organisasi Muhammadiyah Sukajadi, Bandung ini, bisa mengaplikasikan konsep wakaf produktif dengan baik, sehingga aset-aset wakaf yang dikelolanya bisa mendapatkan pertambahan nilai yang signifikan untuk pertambahan nilai aset ataupun peningkatan ekonomi itu sendiri.

Keberhasilan pengelolaan aset wakaf ini bisa dilihat dari historisitas manajemen wakaf Muhammadiyah Sukajadi Bandung itu sendiri. Bermula dari tahun 2001, organisasi Muhammadiyah Sukajadi, Bandung, memberdayakan aset wakaf yang dikelolanya, dengan membeli sebidang tanah dan bangunan tua di Sukajadi, Bandung, seluas 1.821 m². Bangunan tua tersebut kemudian dirobohkan dan diganti dengan bangunan baru yang diperuntukkan sebagai kantor Muhammadiyah dan unit usaha. Sampai saat ini, unit usaha yang dimiliki Muhammadiyah Sukajadi, Bandung, pada lahan dan bangunan tersebut, di antaranya adalah kos-kosan sebanyak 28 kamar, kantor bank, toko Alfamart, tempat praktik Dokter, dan tempat untuk usaha kuliner. Secara keseluruhan, dari berbagai usaha wakaf produktif yang dijelankannya, organisasi Muhammadiyah Sukajadi, Bandung, dari tahun 2011 sampai dengan tahun 2018, telah memiliki aset wakaf dengan nilai total 68 Milyar, dan keuntungan bersih ± 250 juta per bulan dari berbagai unit usaha yang dikembangkan dari aset wakaf yang ada tersebut. Hal ini menunjukkan bagaimana praktik pengelolaan wakaf yang baik dan inovatif sebenarnya bisa dilakukan.

Muhammadiyah Sukajadi, Bandung memberdayakan asset wakaf dengan cara melakukan bisnis yang dibangun dengan menggunakan modal dari keuntungan pengelolaan wakaf, yaitu dengan cara kerjasama dengan pihak ketiga, menyewakan tempat usaha dan investasi.

Adapun jenis wakaf yang dikelola oleh organisasi Muhammadiyah Sukajadi, Bandung, hingga saat mencakup hal-hal berikut:

Tabel 1.1: Jenis Wakaf yang Dikelola Muhammadiyah Sukajadi

No.	Jenis Wakaf	Lokasi	Luas (m ²)
1	Gedung Dakwah Islam	1	1.821

2	Panti Asuhan	1	1.200
3	Sekolah	21	2.150
4	Rumah Bersalin	1	298.226
5	Ruko	2	60
6	Majlis Ta'lim	2	58.058

(Sumber: Arsip Muhammadiyah Sukajadi Bandung, 2018)²²

Aset wakaf yang dikelola organisasi Muhammadiyah Sukajadi, Bandung tersebut, tidak hanya terdapat di wilayah Sukajadi dan sekitarnya, tapi juga di daerah-daerah lain, seperti di Subang, Cicalengka, kabupaten Bandung, Parakan Muncang, Gegerkalong dan lainnya. Profit yang didapatkan dari hasil pengelolaan wakaf secara produktif ini, tidak hanya bisa menutup alokasi dana yang dibutuhkan untuk pemeliharaan aset wakaf yang ada, tapi juga biaya-biaya lain yang diperlukan untuk pengembangan kegiatan kelembagaan, terutama untuk kegiatan dakwah Islam dan peningkatan berbagai aspek kehidupan sosial-ekonomi umat. Dengan kata lain, pendistribusian hasil wakaf produktif diperuntukan untuk operasional internal dan eksternal organisasi Muhammadiyah Sukajadi, Bandung.

Apa yang dilakukan oleh organisasi Muhammadiyah Sukajadi Bandung ini, pada satu sisi menunjukkan bagaimana praktik wakaf, jika dikelola dengan baik, dapat menjadi suatu praktik yang produktif, yang tidak saja bermanfaat untuk pengelolaan aset-aset wakaf itu sendiri, tapi juga memberikan peningkatan nilai yang signifikan terhadap berbagai aspek kehidupan bersama, baik dalam bidang pendidikan, dakwah Islam, kesehatan, layanan sosial, dan ekonomi umat secara keseluruhan. Hal ini juga membuktikan adanya relasi yang kuat antara ajaran agama sebagai moral dan sosial, dengan praktik wakaf sebagai pemberdayaan ekonomi. Pada sisi lainnya, apa yang dilakukan oleh Muhammadiyah Sukajadi Bandung tersebut, juga menunjukkan bahwa keberhasilannya dalam hal pengelolaan aset wakaf, merupakan *outcome* dari proses panjang tata manajemen kelembagaan yang profesional. Dalam hal ini, para pengurusnya memiliki keyakinan akan nilai-nilai yang sama terkait Muhammadiyah itu sendiri, nilai-nilai kegiatan sosial-keagamaan

²² Hasil dokumentasi pra-riset yang dilakukan penulis yang didapatkan dari data yang disediakan oleh pengurus Muhammadiyah Sukajadi, Bandung.

yang diselenggarakannya, ataupun keyakinan terhadap nilai-nilai pengembangan usaha kelembagaan yang dikelolanya.

Keyakinan akan nilai-nilai tersebut membuat organisasi Muhammadiyah, khususnya Muhammadiyah Sukajadi Bandung, bisa menciptakan dan menerapkan suatu bentuk budaya korporasi dalam organisasinya, yang tidak saja bersumber dari ajaran agama, tapi juga dari prinsip-prinsip manajemen modern ataupun nilai-nilai kultural lainnya. Karena itu, meski organisasi Muhammadiyah merupakan organisasi sosial-keagamaan, namun pada praktiknya, ia dikelola berdasarkan prinsip-prinsip manajemen yang modern dan profesional, sehingga bisa menghasilkan budaya organisasi yang efektif dan mendukung untuk menghasilkan kinerja pengurus dan penambahan nilai yang signifikan pada aset-aset yang dimilikinya. Meski demikian, perlu dicatat pula, bahwa tidak semua organisasi Muhammadiyah bisa mencapai keberhasilan dalam hal pengelolaan aset wakaf dan organisasi seperti yang dilakukan oleh organisasi Muhammadiyah Sukajadi, Bandung. Hal ini menunjukkan bahwa ada faktor-faktor tertentu yang memberikan nilai tambah pada nilai-nilai organisasi Muhammadiyah, khususnya organisasi Muhammadiyah Sukajadi Bandung, yang membedakan kinerja organisasinya dengan organisasi Muhammadiyah lainnya.

Keberhasilan organisasi Muhammadiyah Sukajadi Bandung, terutama dalam hal pengelolaan aset-aset organisasi secara keseluruhan, ataupun aset-aset wakaf secara khusus, pada dasarnya menunjukkan kinerja organisasi yang efektif sebagai dampak dari banyak faktor yang terlibat di dalamnya. Dalam hal ini, salah satu faktor penting, yang tidak saja diakui oleh salah seorang pengurus organisasi Muhammadiyah bersangkutan, tapi juga didasarkan pada hasil riset para ahli lainnya, adalah adanya budaya organisasi yang menunjang pada konsep kerja yang inovatif, manajemen kelembagaan yang transparan dan akuntabel, tapi juga pada peningkatan kinerja seluruh unsur organisasi secara keseluruhan. Studi yang dilakukan Denison (dalam Fakhar Shahzad, *et. al.*) terhadap 34 perusahaan terkait karakteristik budaya yang dimiliki perusahaan-perusahaan tersebut dan pengaruhnya terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan misalnya, menunjukkan kesimpulan-kesimpulan berikut:

1. Hubungan antara budaya dan kinerja sangat kuat, di mana budaya yang termanifestasikan dalam beragam dimensinya, bisa memberikan kontribusi positif pada peningkatan kinerja organisasi.
2. Terdapat kombinasi teoritis tertentu terkait titik pijak memahami hakikat dan ruang lingkup budaya organisasi yang tidak bisa dilepaskan dari manajemen organisasi.
3. Adanya asosiasi yang kuat antara budaya, praktik manajemen, dan kinerja organisasi.²³

Hasil yang sama juga bisa didapatkan dari studi yang dilakukan oleh Hosni Hussein Ali, dkk., yang mengumpulkan berbagai hasil riset tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja finansial perusahaan (*CFP/Corporate Financial Performance*), seperti riset Gordon dan Tomaso pada 11 perusahaan asuransi di Amerika, riset O'Connor terhadap 62 perusahaan manufaktur di Singapura, riset Ogbonna dan Haris terhadap 1000 perusahaan di UK (United Kingdom), riset Flamholtz terhadap 20 korporasi di Amerika, riset Rose dkk. pada berbagai perusahaan multi-nasional di Amerika, Eropa, Jepang, dan Malaysia, dan riset-riset lainnya, yang semuanya menunjukkan bagaimana budaya organisasi ini memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja organisasi, terutama dalam hal performa finansial organisasi bersangkutan.²⁴ Berdasarkan hasil riset tersebut, maka hal yang sama juga bisa disimpulkan secara tentatif bahwa ada peranan tertentu dari budaya organisasi yang dikembangkan di lingkungan organisasi Muhammadiyah Sukajadi Bandung, yang memberikan dampak terhadap kinerja organisasi, terutama dalam hal pengelolaan aset organisasi ataupun aset-aset wakaf secara inovatif sekaligus produktif.

Apa yang dilakukan oleh organisasi Muhammadiyah Sukajadi Bandung ini, tentu tidak bisa dilihat sebagai inovasi kelembagaan dalam pengembangan konsep

²³ Fakhar Shahzad, Adeel Luqman, Ayesha Rashid Khan, Lalarukh Shabbir, "Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: An Overview," dalam *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, Vol. 3. No. 9. 2012, hlm. 980.

²⁴ Lihat Hosni S. Hussein Ali, Ridzwana Mohd. Said, Amalina Abdullah, dan Zaini Mat Daud, "The Impact of Organizational Culture on Corporate Financial Performance: A Review," dalam *International Journal of Economics, Commerce, and Management*, Vol. 5. No. 8. 2017, hlm. 585-597.

dan praktik wakaf secara lebih produktif demi kepentingan lembaga saja, tapi juga bagaimana hal tersebut bisa memberikan kontribusi positif pada upaya peningkatan perekonomian umat secara keseluruhan. Hal ini misalnya bisa dilihat pada bagaimana keberhasilan organisasi Muhammadiyah Sukajadi Bandung, dalam membangun berbagai fasilitas pendidikan, kesehatan, tempat usaha, dan sarana-sarana sosial-keagamaan lainnya, yang pada gilirannya bisa diberdayakan untuk penguatan nilai-nilai ekonomi dan keagamaan masyarakat, baik yang ada di kota Bandung, maupun daerah-daerah lain, di mana terdapat aset wakaf yang dikelola oleh organisasi Muhammadiyah Sukajadi tersebut.

Hal ini pula yang pada akhirnya mendasari ketertarikan penulis untuk membahas dan menganalisis lebih lanjut, terutama bagaimana budaya organisasi yang dibangun di lingkungan organisasi Muhammadiyah Sukajadi Bandung dalam konteks agama dan pemberdayaan ekonomi, sehingga bisa menyelenggarakan praktik wakaf produktif terkait upayanya untuk meningkatkan perekonomian umat secara keseluruhan. Keberhasilan organisasi Muhammadiyah, khususnya Sukajadi Bandung, dalam hal pengelolaan aset wakaf dan pengembangannya dalam peningkatan aspek kesejahteraan dan ekonomi umat dengan laju pertumbuhan yang luar biasa, yang dibuktikan dengan peningkatan nilai aset dan perluasan usaha selama ini, pendistribusian wakaf, registrasi dan inventarisasi kekayaan milik Muhammadiyah, penataan administrasi, pembangunan dan pengembangan fisik, penggalian sumber dana dan pengawasan seluruh kekayaan milik Muhammadiyah yang dikelola oleh Majelis Wakaf dan Kehartabendaan muhammadiyah, serta memperhatikan kualitas sumber daya manusia. Yang mana Hal ini tidak dimiliki oleh Muhammadiyah lainnya bahkan Muhammadiyah Tingkat wilayah Jawa Barat sekalipun sehingga menjadi dasar utama mengapa peneliti memilih organisasi Muhammadiyah Sukajadi Bandung sebagai objek khusus dalam penelitian ini. Berdasarkan hal tersebut, maka penulis akan mengajukan penelitian dengan judul: Agama, Budaya Organisasi dan Pemberdayaan Ekonomi (Studi Organisasi Muhammadiyah Sukajadi, Bandung).

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah sebelumnya, apa yang menjadi pokok persoalan dalam penelitian ini adalah bagaimana praktik wakaf produktif yang dijalankan oleh organisasi Muhammadiyah Sukajadi Bandung, serta bagaimana organisasi Muhammadiyah bersangkutan membangun Budaya organisasi di lingkungan organisasinya, dalam upayanya untuk meningkatkan perekonomian. Persoalan ini akan dikaji secara mendalam, khususnya dalam konteks relasi agama dan pemberdayaan ekonomi yang termanifestasikan pada praktik wakaf produktif tersebut. Secara lebih terperinci, persoalan tersebut diturunkan dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengelolaan wakaf produktif yang dijalankan oleh organisasi Muhammadiyah Sukajadi Bandung?
2. Bagaimana budaya organisasi yang dibangun dalam organisasi Muhammadiyah Sukajadi Bandung?
3. Bagaimana dampak pengelolaan wakaf produktif dan budaya organisasi terhadap pemberdayaan ekonomi yang diaplikasikan oleh organisasi Muhammadiyah Sukajadi Bandung?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk mengetahui, mengkaji, menganalisis, dan memahami secara mendalam tentang:

1. Wakaf produktif yang dijalankan oleh organisasi Muhammadiyah Sukajadi Bandung.
2. Budaya organisasi yang dibangun dalam organisasi Muhammadiyah Sukajadi Bandung.
3. Dampak pengelolaan wakaf produktif dan budaya organisasi terhadap pemberdayaan ekonomi yang diaplikasikan oleh organisasi Muhammadiyah Sukajadi Bandung.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan memiliki kegunaan serta dapat menjadi masukan bagi pihak-pihak yang berkepentingan, baik

secara akademis dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan, maupun secara praktis sebagai bahan masukan untuk para pengurus organisasi atau lembaga wakaf lainnya, khususnya yang berkaitan dengan praktik wakaf produktif dan pengelolaan aset organisasi, serta bagaimana menciptakan dan mengembangkan budaya organisasi pada lembaga-lembaga wakaf bersangkutan. Secara lebih mendetail, kegunaan dan manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

Kegunaan dan manfaat teoritis dari penelitian tentang agama, budaya organisasi, dan pemberdayaan ekonomi Muhammadiyah Sukajadi Bandung ini adalah sebagai berikut:

- a. Memperkuat bangunan teoritis Studi Agama Islam (*islamic studies*) serta Studi Budaya secara umum sebagai disiplin ilmu yang selalu bersentuhan dengan realitas sosio-kultural-religius yang dinamis;
- b. Menambah khazanah bahasan agama dan budaya organisasi dalam kerangka kajian lintas bidang, terutama dengan kajian studi budaya, studi organisasi, dan studi tentang wakaf produktif secara khusus;
- c. Memperluas khazanah studi dan riset yang berkaitan dengan tema-tema keagamaan, ekonomi, serta budaya organisasi.

2. Kegunaan Praktis

Adapun kegunaan dan manfaat praktis yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Memberikan kerangka pikir dan praktis bagi umat Islam guna memahami dan mengaplikasikan praktik agama dan budaya organisasi dalam upaya peningkatan perekonomian.
- b. Menjadi kerangka empiris bagi para pengurus organisasi sosial-keagamaan, khususnya tentang studi agama, budaya organisasi, dan pemberdayaan ekonomi.
- c. Memberikan wawasan baru bagi masyarakat secara luas ataupun kepada pihak-pihak yang berwenang, khususnya pemerintah, tentang bagaimana merumuskan kebijakan-kebijakan inovatif terkait agama, budaya organisasi dalam konteks pemberdayaan ekonomi.

E. Definisi Operasional

1. Agama

Suatu kesatuan sistem kepercayaan dan praktik yang berhubungan dengan berbagai perihal yang bersifat sakral, kepercayaan dan praktik yang tersatukan dalam satu komunitas moral dan semua yang tunduk kepadanya.²⁵

2. Budaya organisasi

Perangkat asumsi yang dibagi dan diterima secara implisit serta dipegang oleh satu kelompok yang menentukan bagaimana hal tersebut dirasakan, dipikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungan yang beragam.

3. Pemberdayaan Ekonomi

Upaya yang merupakan pengalihan sumber daya untuk mengembangkan potensi ekonomi rakyat untuk meningkatkan produktivitas rakyat sehingga, baik sumber daya manusia maupun sumber daya alam di sekitar keberadaan rakyat, dapat ditingkatkan produktivitasnya.

F. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian tentang wakaf dan atau praktik pengelolaan wakaf secara produktif, pada dasarnya sudah banyak dilakukan oleh para akademisi ataupun pegiat lembaga-lembaga wakaf. Penelitian tersebut umumnya dilakukan dalam rangka mengkaji langkah-langkah lembaga bersangkutan dalam pengelolaan aset-aset wakaf yang dimilikinya untuk menghasilkan nilai tambah dan atau keuntungan tertentu yang nantinya digunakan untuk kepentingan-kepentingan sosial yang lebih besar. Namun demikian, penelitian tentang wakaf produktif ini jarang sekali yang disandingkan dengan bahasan variabel yang berelasi antara satu dan lainnya, seperti variabel budaya organisasi dalam konteks relasi agama dan budaya dalam penelitian ini. Beberapa penelitian terdahulu dengan topik bahasan yang sama, yakni tentang wakaf produktif, dan memiliki relevansi kajian dengan penelitian ini, di antaranya adalah sebagai berikut:

²⁵ Emile Durkheim, *The Elementary Forms of Religious Life*, (diterjemahkan oleh Karen E. Fields), (New York: The Free Press, 1995), hlm. 44.

1. Disertasi yang ditulis oleh Muslihun, yang berjudul "*Menuju Wakaf Produktif, Studi Pergeseran dan Perubahan Pemahaman Tuan Guru tentang Wakaf di Lombok,*" Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Walisongo, Semarang, 2012. Penelitian Muslihun ini bertujuan untuk menggali latar belakang, proses, dan penyebab terjadinya pergeseran perspektif para ulama (tuan guru) di Lombok, terkait wakaf. Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan kualitatif dan pendekatan keilmuan sosio-legal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pergeseran perspektif para tuan guru terhadap praktik wakaf dipengaruhi oleh berbagai faktor, latar belakang keilmuan yang semakin beragam dan pengembangan argumentasi keagamaan tentang wakaf. Perbedaan utama antara penelitian Muslihun dengan penelitian ini terdapat pada keluasan fokus bahasan penelitian dan objek penelitian. Meski memiliki landasan pikir di mana budaya masyarakat dan agama menjadi konteks untuk fokus bahasan, namun penelitian ini secara khusus juga mengkaji agama, budaya organisasi dan pemberdayaan ekonomi. Sedang objek penelitian dalam penelitian ini adalah organisasi Muhammadiyah Sukajadi Bandung.
2. Penelitian Jaih Mubarak, yang berjudul "*Hukum Perwakafan di Indonesia*", tulisan yang kemudian dicetak menjadi sebuah buku dengan judul *Wakaf Produktif*, dan diterbitkan oleh Sombiosa Rekatama Media, Bandung, tahun 2008. Penelitian ini ditujukan untuk menjelaskan tentang konsep dan struktur hukum kaitannya dengan undang-undang nomor 41 Tahun 2004 tentang wakaf. Yaitu konsep wakaf sebagai ibadah sosial, dan struktur institusi yang menjalankan peraturan perundangan agar dapat diaplikasikan dengan baik dan benar. Pembahasan yang dimuat dalam penelitian ini mulai dari pengertian wakaf, hubungan wakaf dan kesejahteraan social-ekonomi, paradigma wakaf produktif, akad wakaf, sejarah hukum wakaf di Indonesia, wakaf tanah, wakaf satuan rumah susun, wakaf benda bergerak, wakaf hak atas kekayaan intelektual, wakaf uang dan surat berharga, penggunaan dan perubahan wakaf wasiat, wakif dan nazhir, Badan Wakaf Indonesia, serta

sengketa wakaf dan penyelesaiannya. Ini lebih menekankan pada analisis perbandingan dengan menggunakan pendekatan penelitian kualitatif karena data yang dikumpulkan adalah perundangan-undangan. Metode yang digunakan adalah book survey serta wawancara dengan pihak-pihak yang berkompeten. Jika ditelisik, buku ini lebih pada penjabaran undang-undang Nomor 41 Tahun 2004 berikut kelebihan dan kekurangannya. Penelitian ini menyimpulkan bahwa aspek-aspek yang terkandung dalam Undang-undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf dan Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2006 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang wakaf adalah aspek regulasi, dan aspek struktur hukum wakaf. Menurut Jaih, dari aspek regulasi, masih ada beberapa pasal yang perlu ditafsirkan ulang. Penelitian Jaih berbeda dengan penelitian yang saya lakukan. Jaih lebih pada mengkaji materi hukum perwakafan, sedangkan penelitian yang penulis lakukan tentang wakaf produktif, tapi juga studi tentang agama, budaya organisasi, dan pemberdayaan ekonomi organisasi Muhammadiyah Sukajadi Bandung. Sedangkan objek penelitian dalam penelitian ini adalah organisasi Muhammadiyah Sukajadi Bandung.

3. Disertasi yang ditulis oleh Deden Effendi, disertasi yang berjudul "*Legislasi dan Implementasi Hukum Perwakafan di Indonesia*". (UIN SGD Bandung, 2009). Undang-undang Nomor 41 Tahun 2004 dianggap sebagai undang-undang pengelolaan wakaf, maka implementasinya harus memenuhi beberapa faktor krusial dalam penegakan hukum, yaitu sistematisa perangkat hukum, wibawa penegak hukum, dan kesadaran hukum masyarakat serta struktur birokrasi penegakan undang-undang pengelolaan wakaf. Legislasi perwakafan lebih menekankan pola *top-down*, tanpa dibarengi dengan pembangunan kesadaran hukum masyarakat yang lebih menekankan *bottom-up* sehingga akan sulit melakukan akselerasi pembangunan ekonomi umat. Penelitian ini berbeda dengan penelitian yang penulis lakukan yaitu mengkaji agama, budaya organisasi dan pemberdayaan ekonomi. Sedangkan objek penelitian dalam penelitian ini adalah organisasi Muhammadiyah Sukajadi Bandung, sebagai organisasi

yang mengedepankan budaya organisasi dalam konteks pemberdayaan ekonomi.

4. Disertasi yang ditulis oleh Ahmad Fauzi Mubarak berjudul “*Konsep Keadilan Dalam Peraturan Perundang-undangan Tentang Hukum Wakaf Uang Di Indonesia*”. Mubarak menjelaskan bahwa peraturan perundangan telah menjamin legalitas wakaf sejak tahun 1960, sejak orde lama, sampai tahun 2010. Titik berat penelitiannya lebih pada bagaimana tujuan dari pengundangan wakaf itu mewujudkan kesejahteraan spiritual dan material menuju masyarakat yang adil dan makmur. Mubarak tidak membahas apa yang menjadi fokus mengkaji studi agama, budaya organisasi dan pemberdayaan ekonomi. Sedang objek penelitian dalam penelitian ini adalah organisasi Muhammadiyah Sukajadi Bandung, sebagai lembaga wakaf yang mengelola aset-aset wakafnya secara produktif.
5. Disertasi yang ditulis oleh Bahri, Tahun 2016. membahas tentang “*peran wakaf produktif yang dilakukan oleh pemuda Muhammadiyah desa Longkeyang, Bodeh, Pematang, dalam kesejahteraan masyarakat*”. Hasil dari penelitian ini menunjukkan pengaruh yang signifikan, bahwa wakaf produktif memberikan manfaat yang dapat dirasakan oleh masyarakat setempat. Penelitian disertasi ini berbeda dengan apa yang menjadi fokus penelitian penulis, yaitu mengkaji agama, budaya organisasi dan pemberdayaan ekonomi. Sedang objek penelitian dalam penelitian ini adalah organisasi Muhammadiyah Sukajadi Bandung.
6. Disertasi yang ditulis oleh Abdullah, Tahun 2018 yang meneliti tentang bagaimana wakaf menjadi sebuah tujuan pembangunan berkelanjutan dengan pendekatan maqāṣid syari‘ah. Penelitian disertasi ini berbeda dengan apa yang menjadi fokus penelitian penulis, yaitu tentang mengkaji studi agama, budaya organisasi dan pemberdayaan ekonomi. Sedang objek penelitian dalam penelitian ini adalah organisasi Muhammadiyah Sukajadi Bandung.

G. Kerangka Berpikir

Islam, dalam banyak pengertian yang dikaitkan terhadap ajaran-ajaran, nilai-nilai, dan atau doktrin-doktrin teologisnya, seperti halnya agama-agama lain, lebih sering dilihat sebagai sebuah moral religius, yang memuat aturan-aturan tentang bagaimana seharusnya seseorang berhubungan dengan makhluk hidup lainnya (حبل من الناس) ataupun bagaimana seseorang terhubung dengan Tuhannya (حبل من الله). Namun demikian, nilai-nilai moral tersebut tidak hanya berfokus pada kehidupan individu ataupun kehidupan akhirat, namun juga memuat banyak aspek kehidupan duniawi, termasuk aspek sosial, ekonomi, politik, budaya, dan hal-hal lain yang bisa memengaruhi keberadaan seseorang.²⁶ Penekanan pada moralitas yang bersifat teleologis inilah yang membedakan Islam dengan misalnya Darwinisme Sosial, Materialisme, ataupun Determinisme.

Darwinisme sosial misalnya, menekankan prinsip “*survival of the fittest*” pada relasi manusia dengan manusia lainnya. Prinsip ini memberikan justifikasi bahwa penderitaan atau kemiskinan seseorang adalah hasil dari ketidakmampuannya untuk memenuhi kriteria yang dibutuhkan dalam persaingan yang ada. Orang menjadi miskin, menderita, bodoh, terbelakang, adalah kesalahan individu bersangkutan, yang tidak mampu untuk bertahan (*survive*) dan memenuhi kriteria yang dibutuhkan tersebut (*fittest*). Materialisme memberikan dasar tentang keniscayaan kesejahteraan, gratifikasi tubuh, dan kesenangan sensual sebagai tujuan dari tindakan manusia. Hal seperti ini dalam kelanjutannya menjadi fondasi untuk budaya konsumerisme dan multiplikasi keinginan dan kebutuhan manusia di luar ketersediaan sumber daya itu sendiri. Sementara determinisme menyatakan bahwa manusia tidak memiliki kontrol atas perilakunya. Tindakan yang dilakukan seseorang diasumsikan sebagai respons mekanis yang secara otomatis akan timbul ketika mendapatkan rangsangan eksternal (sebagaimana halnya binatang dalam konsep behavioristik Watson dan Skinner), atau ditentukan oleh kondisi mental bawah sadar di luar kontrol sadarnya (seperti konsep psikoanalisa Freud), atau ditentukan oleh konflik sosial dan ekonomi seperti pandangan Marx.²⁷

²⁶ M. Umer Chapra, “Ethics and Economics: An Islamic Perspective,” dalam *Islamic Economic Studies*, Vol. 16. No. 1, 2008, hlm. 4.

²⁷ M. Umer Chapra, “Ethics and Economics: An Islamic Perspective,” dalam *Islamic Economic Studies*, Vol. 16. No. 1, 2008, hlm. 5.

Dalam ajaran Islam, manusia sedari awal sudah diciptakan dengan tujuan yang bersifat teleologis. Karena itu, untuk berbagai aspek dalam hidupnya, Islam memberikan panduan moral, berupa nilai-nilai tertentu yang memberikan justifikasi tentang keseimbangan hidup, agar manusia tidak semata berfokus pada kehidupan duniawi saja dan mengeksplorasi seluruh kemungkinannya, tapi juga membatasi hal tersebut dengan konsep pertanggungjawaban untuk kepentingan yang lebih tinggi, yakni kebahagiaan di kehidupan berikutnya (akhirat). Allah SWT. berfirman dalam Al-Qur'an:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عَالَمِ
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: “Dan Katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mu'min akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.” (QS. Al-Taubah: 105)²⁸

Konsep seperti ini yang muncul ketika Islam bersentuhan dengan realitas ekonomi manusia. Islam memberikan ruang yang luas pada manusia untuk bekerja, berinvestasi, mengeksplorasi alam dan sumber daya, berorganisasi, menjual barang dan jasa, berbuat yang terbaik untuk menghasilkan keuntungan dan kinerja, sekaligus memberikan batasan atas kebebasan tersebut dengan nilai-nilai etis baik secara vertikal maupun horisontal. Islam membatasi kebebasan manusia dengan konsep pertanggungjawaban kepada Allah (vertikal), dan menekankan pentingnya mengikutsertakan pertimbangan kebaikan hidup bersama (horisontal). Praktik ekonomi yang dijalankan seseorang, dalam ajaran Islam, tidak semata berfokus pada kepentingan individu, tapi juga peningkatan kesejahteraan orang lain. Hal ini pula yang membedakan etika ekonomi Islam dengan misalnya, etika protestanisme. Jika doktrin predestinasi dalam protestanisme bisa menghasilkan rasionalitas,

²⁸ Departemen Agama Republik Indonesia, Al-Quran dan Terjemahnya, (Jakarta: PT. Hati Emas, 2014), hlm. 203.

kemandirian, kesejahteraan material, dan kemakmuran individu, yang menjadi dasar atas kapitalisme modern,²⁹ maka Islam bergerak lebih lanjut dengan memberikan penekanan pada kepentingan sosial pada setiap tindakan manusia.

Nilai-nilai seperti inilah yang dapat dengan mudah ditemukan pada ajaran-ajaran Islam tentang, zakat, sedekah, infaq, ataupun wakaf. Kebaikan seseorang tidak semata diukur dari konteks ibadah privat, tapi juga bagaimana seseorang memperlakukan orang lain ataupun berkontribusi pada kehidupan bersama. Hal ini pula yang dalam praktiknya, terutama di lingkungan komunitas muslim, muncul berbagai upaya untuk memfasilitasi hal tersebut dengan membentuk lembaga-lembaga penyaluran zakat, sedekah, infaq, dan wakaf, yang tidak semata berurusan dengan persoalan ibadah sosial seseorang, tapi juga dikembangkan dalam kerangka ekonomi praktis untuk peningkatan kualitas hidup bersama. Berbagai organisasi sosial-keagamaan, seperti NU (Nahdlatul Ulama), Muhammadiyah, Persis, atau lembaga-lembaga pendidikan Islam, hingga pemerintah, pada umumnya akan memiliki lembaga zakat, infaq, sedekah, atau wakaf, karena melihat hal ini sebagai peluang nyata yang harus diolah secara baik, agar umat Islam tidak saja bisa menjalankan kepentingan ajaran Islam itu sendiri, tapi juga bisa berkontribusi secara positif pada kehidupan sosial yang ada. Dalam konteks zakat misalnya, pemerintah membentuk *Baznas* (Badan Amil Zakat Nasional), NU memiliki *Lazisnu* (Lembaga Amil Zakat Infaq Shodaqoh Nahdlatul Ulama), Muhammadiyah memiliki *Lazismu* (Lembaga Zakat Infaq dan Shadaqah Muhammadiyah), lembaga pendidikan seperti Daarut Tauhid memiliki DPU (Dompot Peduli Ummat), dan lain sebagainya.

Dalam hal ini, salah satu ajaran Islam yang dalam praktiknya memiliki nilai ekonomis yang tinggi selain zakat sendiri, adalah ajaran tentang wakaf. Simulasi yang dibuat oleh M. Edwin Nasution yang menghitung penerimaan hasil wakaf ini bisa memberikan ilustrasi yang menarik. Secara sederhana misalnya, diasumsikan

²⁹ Weber dalam hal ini menjelaskan: *“It might thus seem that the development of the spirit of capitalism is best understood as part of the development of rationalism as a whole, and could be deduced from the fundamental position of rationalism on the basic problems of life. In the process Protestantism would only have to be considered in so far as it had formed a stage prior to the development of a purely rationalistic philosophy.”* Lihat Max Weber, *The Protestant Ethic and The Spirit of Capitalism*, (New York: Routledge, 1992), hlm. 37.

bahwa jumlah penduduk di Indonesia yang beragama Islam, dengan tingkat penghasilan menengah (0,5-10 juta per bulan) adalah 10 juta orang. Jika terdapat 4 juta warga yang berpenghasilan 0,5 juta per bulan, lalu masing-masing mendonasikan hartanya (wakaf uang) sebanyak 60 ribu per tahun, maka dana yang terkumpul mencapai 240 milyar. Jika terdapat 2 juta penduduk muslim yang berpenghasilan 1-2 juta per bulan, lalu mereka mewakafkan harta mereka sebanyak 120 ribu per tahun (2 kali lipat dari penduduk dengan penghasilan di bawahnya), maka akan terkumpul dana mencapai 360 milyar per tahun. Jika terdapat 2 juta penduduk yang berpenghasilan 2-5 juta per bulan dan mewakafkan harta mereka sebesar 600 ribu per tahun, maka akan terkumpul dana sebesar 1,2 triliun. Lalu, jika ada 1 juta penduduk dengan penghasilan 5-10 juta per bulan yang mewakafkan uangnya sebesar 1,2 juta per tahun, maka akan terkumpul dana wakaf senilai 1,2 triliun. Total dana yang terkumpul dari 10 juta penduduk muslim tersebut adalah 3 triliun per tahun. Nilai ini jelas menunjukkan bagaimana praktik wakaf, jika disosialisasikan dan difasilitasi dengan baik, dapat menjadi sumber dana umat yang potensial.³⁰

Simulasi tersebut baru dalam konteks wakaf uang, belum lagi bentuk wakaf lainnya, terutama aset tidak bergerak, seperti lahan atau bangunan, yang juga banyak diwakafkan oleh sebagian masyarakat. Mengingat potensi yang besar dari praktik wakaf ini, terutama penggunaannya untuk kepentingan syi'ar Islam dan atau misi sosial Islam itu sendiri, maka ada banyak lembaga wakaf yang hadir di masyarakat, seperti Badan Wakaf Indonesia (BWI), Lembaga Wakaf Majelis Ulama Indonesia (LW-MUI), Rumah Wakaf Indonesia (RWI), Majelis Wakaf dan Kehartabendaan Muhammadiyah, Lembaga Wakaf dan Pertanahan NU, dan lain sebagainya. Namun demikian, kehadiran lembaga-lembaga wakaf ini, tidak semata untuk mengkomodir praktik wakaf umat Islam saja, sebab potensi wakaf yang besar ini juga memunculkan tuntutan baru pada khususnya, organisasi-organisasi sosial-keagamaan yang memiliki badan wakaf di dalamnya, untuk menyelenggarakan manajemen kelembagaan yang profesional sesuai dengan nilai-

³⁰ Lihat Departemen Agama Republik Indonesia, *Fiqih Wakaf*, (Jakarta: Direktorat Wakaf, 2007), hlm. 98.

nilai dan ajaran Islam yang berorientasi pada kebaikan hidup bersama, ataupun nilai-nilai profesionalitas sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen organisasi kontemporer.

Tuntutan pengelolaan manajemen secara modern dan profesional dan selaras dengan nilai-nilai Islam seperti inilah yang kemudian disadari dan diaplikasikan oleh salah satu organisasi sosial-kemasyarakatan terbesar di Indonesia, yakni organisasi Muhammadiyah. Organisasi ini, sedari awal pendiriannya saja, sudah memiliki tujuan modernisasi Islam, yakni suatu upaya untuk melakukan pembaruan nilai-nilai keagamaan, agar masyarakat terlepas dari praktik bid'ah, takhayul, dan khurafat menuju masyarakat yang maju, baik secara keilmuan, sosial, ekonomi, maupun aspek-aspek kehidupan lainnya.³¹ Karena itu, organisasi Muhammadiyah sendiri juga dijalankan dengan mengadopsi berbagai fungsionalitas manajemen modern seraya mempertahankan nilai-nilai religius dari karakter Islam yang melekat pada Muhammadiyah itu sendiri. Tuntutan semacam ini adalah hal yang lumrah, mengingat dalam perkembangannya kemudian, Muhammadiyah memiliki lingkup kegiatan organisasi yang cukup luas, mulai dari bidang pendidikan, seni, budaya, olahraga, penelitian, layanan sosial-kemasyarakatan, kesehatan, hingga bidang ekonomi Islam.

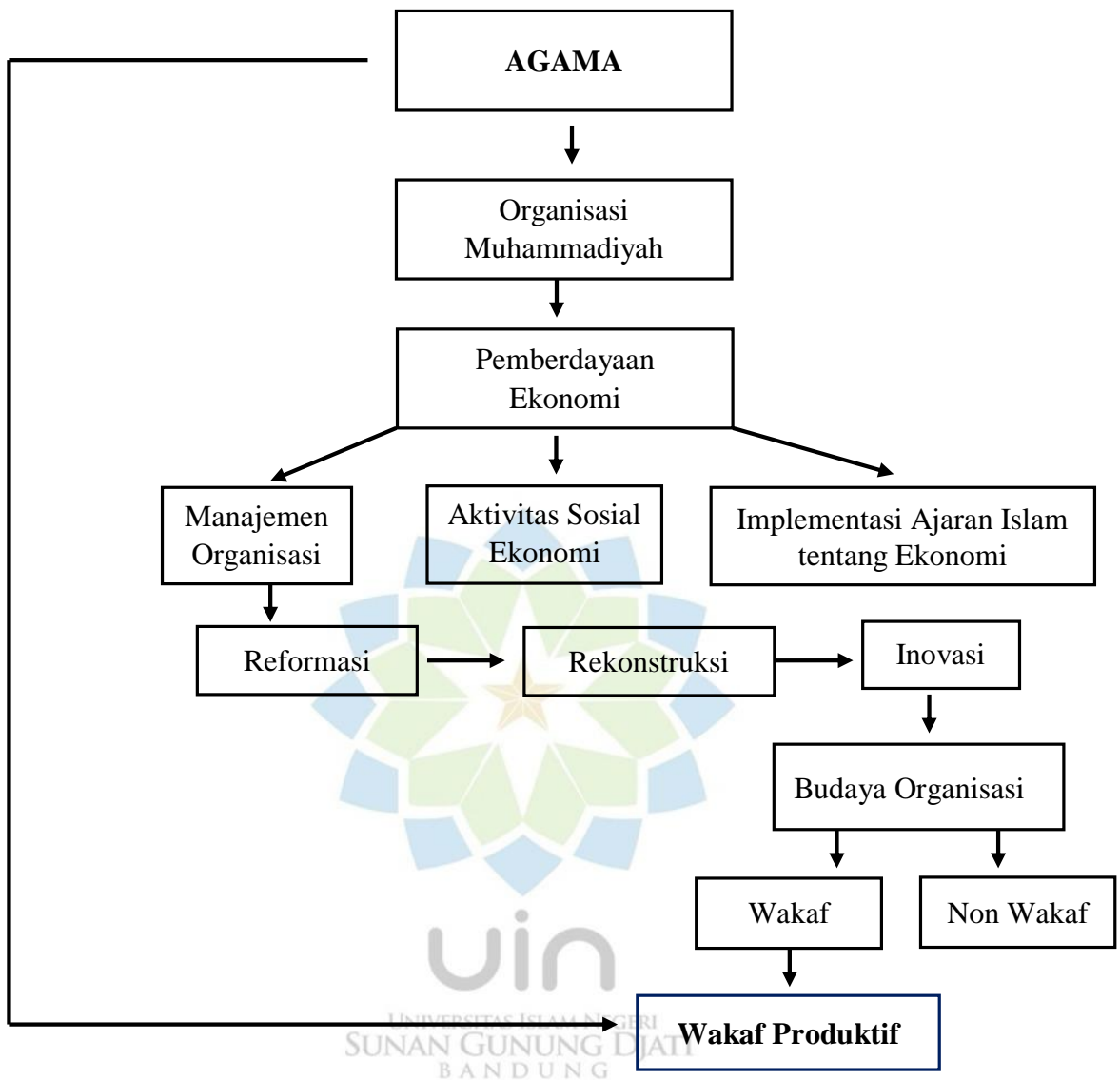
Tuntutan manajemen kelembagaan yang diiringi juga dengan tanggungjawab para pengurusnya untuk mencapai amanat para pendiri terkait tujuan dari Muhammadiyah itu sendiri, membuat organisasi Muhammadiyah harus bisa melakukan berbagai inovasi yang diperlukan, terutama untuk pengembangan nilai-nilai keagamaan yang modern dan lebih adaptif terhadap kemajuan, sekaligus mengembangkan budaya kerja di lingkungan organisasinya yang bisa mendukung pencapaian tujuan tersebut. Karena itu pula, salah satu inovasi penting yang dilakukan oleh Muhammadiyah, khususnya dalam konteks pengelolaan aset wakaf sebagai salah satu ajaran Islam dengan potensi ekonomis yang tinggi, adalah dengan menyelenggarakan praktik wakaf produktif. Apa yang dilakukan oleh Muhammadiyah, terutama seperti yang ditunjukkan oleh organisasi

³¹ Lihat juga Arbiya Lubis, *Pemikiran Muhammadiyah dan Muhammad Abduh, Suatu Studi Perbandingan*, (Jakarta: Bulan Bintang, 1989), hlm. 16-17.

Muhammadiyah Sukajadi Bandung, tidak saja memberdayakan aset-aset wakaf tersebut untuk menciptakan pertambahan nilai pada dirinya, tapi juga mengintegrasikan nilai-nilai profit dari aset wakaf tersebut untuk pengembangan berbagai kegiatan organisasi lainnya. Praktik seperti inilah yang pada akhirnya membuat Muhammadiyah bisa memiliki berbagai lembaga pendidikan dengan berbagai tingkatannya, lembaga kesehatan, dan bentuk-bentuk usaha lainnya, di mana manfaat dari semua itu pada kelanjutannya akan kembali pada masyarakat itu sendiri (umat).

Apa yang dilakukan oleh organisasi Muhammadiyah, atau secara khusus organisasi Muhammadiyah Sukajadi Bandung, yang akan dikaji dalam penelitian ini, dalam hal pemberdayaan ekonomi bisa dibaca sebagai keberhasilan Muhammadiyah dalam melakukan inovasi yang dibutuhkan untuk menjawab tantangan zaman. Namun demikian, kinerja atau keberhasilan seperti ini tidak lahir semata dari implementasi konsep wakaf produktif yang sudah banyak didorong oleh para ahli ekonomi Islam ataupun pemerintah, namun pencapaian kinerja tersebut merupakan representasi dari upaya para pengurusnya dalam mengaplikasikan nilai-nilai keislaman yang disatukan dengan nilai-nilai manajemen modern, sebagai dasar untuk penciptaan dan pengembangan budaya organisasi di lingkungan Muhammadiyah. Terdapat nilai-nilai kultural lain, yang tidak semata keagamaan, yang membuat organisasi Muhammadiyah Sukajadi, Bandung, bisa mencapai kinerja yang memuaskan dibandingkan organisasi-organisasi lainnya. Praktik pengelolaan wakaf secara produktif yang didukung dengan budaya organisasi yang baik, pada akhirnya bisa membuat organisasi Muhammadiyah, khususnya Sukajadi Bandung, mampu menciptakan pertambahan nilai dari aset dan modalitas yang dimilikinya, untuk kemudian diwujudkan dalam berbagai bentuk praktik ekonomi yang bisa meningkatkan kesejahteraan masyarakat atau umat. Kondisi seperti ini pula yang menjadi kerangka pemikiran dalam penelitian ini. Dalam bagan:

Bagan 1.1 Kerangka Berpikir Penelitian



Adapun teori-teori yang nantinya akan digunakan sebagai landasan teoritis dalam penelitian ini adalah teori-teori yang berkembang dalam bidang Studi Agama (*religious studies*) Agama (Joachim Wach, 1898), Relasi Agama dan Budaya (Clifford Geertz, 1973), dan Doktrin Agama terhadap Ekonomi (Max Weber, 1947) sebagai *grand theory*. Budaya Organisasi (Edgar H. Schein, 2004), Kajian Wakaf dalam Islam (Wahbah Zuhaili, 1985) sebagai *middle range theory*, dan Wakaf Sebagai budaya organisasi (M. Umer Chapra, 2008 dan Syed Khalid Rasyid, 2011) sebagai *Applicate theory*. Dalam bagan:

Bagan 1.2 Landasan Teoritis Penelitian

