

Strategi dan Tantangan Pengelolaan Aset Wakaf pada Yayasan Pondok Pesantren Al-Intiba

Indra Marzuki¹, Aufa Nazlatul Ukhro²

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji strategi pengelolaan aset wakaf di Yayasan Pondok Pesantren Al-Intiba, Ciputat, Kota Tangerang Selatan. Fokus utama penelitian ini adalah menganalisis faktor pendukung dalam pengelolaannya. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa aset wakaf di pesantren ini dimanfaatkan secara multifungsi, tidak hanya untuk kepentingan pendidikan internal, tetapi juga untuk pemberdayaan masyarakat luas. Faktor pendukung utama adalah keikhlasan wakif dan dedikasi pengurus, sementara kendalanya adalah keterbatasan SDM profesional dan ketiadaan kelembagaan nazir yang formal. Penelitian ini merekomendasikan pentingnya membangun nazir yang profesional untuk menjamin keberlanjutan wakaf di masa depan.

Kata Kunci: wakaf; pengelolaan aset; pondok pesantren; strategi.

Abstract

This study aims to examine the waqf asset management strategy at the Al-Intiba Islamic Boarding School Foundation in Ciputat, South Tangerang City. The main focus of this research is to analyze the supporting factors in its management. This study used a qualitative method with a case study approach. Data were collected through in-depth interviews, observation, and document analysis. The results show that the pesantren's waqf assets are used for multiple functions, not only for internal educational purposes but also for broader community empowerment. The main supporting factors are the sincerity of the waqifs and the dedication of the management, while the obstacles are the lack of professional human resources and the absence of a formal nazir institution. This research recommends the importance of building a professional nazir to ensure the sustainability of waqf in the future.

Keywords: waqf; asset management; Islamic boarding school; strategy.

PENDAHULUAN

Wakaf, sebagai salah satu instrumen filantropi Islam, memiliki peran fundamental dalam sejarah peradaban dan ekonomi umat. Instrumen ini bukan hanya berdimensi spiritual, melainkan juga memiliki potensi ekonomi yang besar untuk mewujudkan kesejahteraan

¹ Institut Ilmu Al-Qur'an, Jakarta, Email: indramarzuki@iiq.ac.id

² Institut Ilmu Al-Qur'an, Jakarta, Email: aufaanazl22@gmail.com

sosial secara berkelanjutan. Di Indonesia, potensi wakaf sangat besar karena tersebar luas, dengan data Kementerian Agama mencatat sekitar 440.512 titik tanah wakaf seluas 57.763 hektar. Namun, pengelolaan aset ini sering kali masih tradisional dan konsumtif, sehingga kontribusinya terhadap pembangunan ekonomi masyarakat belum optimal. Tantangan utama yang dihadapi meliputi lemahnya manajemen, keterbatasan sumber daya manusia profesional, dan minimnya orientasi produktif. Oleh karena itu, diperlukan strategi pengelolaan yang lebih modern dan profesional untuk memaksimalkan dampaknya. Pengelolaan wakaf yang sesuai dengan Undang-undang No. 41 Tahun 2004 sangat penting untuk menjamin keberlanjutan manfaat wakaf, khususnya dalam konteks pondok pesantren yang membutuhkan pengelolaan aset yang profesional dan transparan agar aset wakaf dapat memberikan manfaat optimal bagi pengembangan pendidikan dan dakwah. (Marzuki, 2020: 13).

Pesantren, sebagai lembaga pendidikan Islam, tidak hanya berfungsi sebagai pusat pengajaran agama, tetapi juga memiliki peran strategis dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat. Pesantren yang mampu mengelola aset wakaf secara produktif dapat mencapai kemandirian ekonomi, mengurangi ketergantungan pada donasi eksternal, dan memperluas manfaat wakaf bagi umat. Sayangnya, banyak pesantren belum mampu mengoptimalkan fungsi wakaf, dan hanya memanfaatkannya untuk sarana ibadah dan pendidikan tanpa menghasilkan nilai tambah ekonomi. Peran nazir sangat krusial dalam pengelolaan wakaf; nazir yang profesional dan mampu berkolaborasi dengan berbagai pihak dapat meningkatkan produktivitas aset wakaf sekaligus memberdayakan masyarakat sekitar secara optimal (Kholid, 2024: 11).

Berbagai kajian ilmiah sebelumnya telah meneliti tentang wakaf, namun mayoritasnya masih berfokus pada aspek hukum, administratif, atau pendayagunaan wakaf secara parsial (Pratama, 2021: 30). Misalnya, penelitian oleh Anshori (2020:21) lebih mendalam pada regulasi dan tata kelola wakaf, sementara studi oleh Ma'ruf (2022) menyoroti aspek pendayagunaan wakaf uang. Namun, masih sedikit penelitian yang menawarkan analisis holistik dan komprehensif terhadap strategi pengelolaan aset wakaf di lembaga pendidikan Islam, terutama yang berada di lingkungan perkotaan. Penelitian-penelitian tersebut belum secara spesifik mengkaji bagaimana pesantren yang berada di tengah dinamika sosial-ekonomi kota mengelola aset wakafnya secara multifungsi, mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat, serta membangun pola kemitraan strategis. Penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut, menawarkan dimensi baru dalam kajian wakaf pesantren dengan pendekatan yang lebih menyeluruh, mencakup aspek

manajerial, sosial, dan fungsional aset wakaf dalam konteks pesantren perkotaan.

Penelitian ini dilakukan di Yayasan Pondok Pesantren Al-Intiba, yang berlokasi di Kecamatan Ciputat, Kota Tangerang Selatan. Lokasi ini dipilih karena pesantren tersebut memiliki sejarah panjang dan kredibilitas yang kuat sebagai lembaga pendidikan Islam di wilayah perkotaan. Meskipun memiliki aset wakaf berupa tanah, bangunan pendidikan, dan fasilitas sosial yang telah menopang keberlangsungannya selama puluhan tahun, yayasan ini menghadapi tantangan signifikan. Beberapa tantangan tersebut antara lain keterbatasan dana operasional, kurangnya sumber daya manusia (SDM) profesional, dan masih adanya ketergantungan pada donatur insidental. Di sisi lain, pesantren ini juga memiliki kekuatan internal yang luar biasa, seperti keikhlasan para wakif, dedikasi pengurus, dan dukungan kuat dari masyarakat sekitar. Dinamika yang kompleks ini menjadikan Yayasan Pondok Pesantren Al-Intiba sebagai studi kasus yang menarik untuk mengkaji strategi pengelolaan wakaf secara mendalam dan kontekstual (Nasution, 2023: 24).

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini memiliki rumusan masalah utama, yaitu: bagaimana strategi pengelolaan aset wakaf di Yayasan Pondok Pesantren Al-Intiba? Pertanyaan utama ini kemudian dijabarkan menjadi dua sub-pertanyaan yang lebih spesifik. Pertama, bagaimana bentuk strategi pengelolaan yang diterapkan oleh pengurus yayasan dalam mengoptimalkan aset wakaf? Kedua, faktor pendukung dan hambatan apa saja yang dihadapi oleh pengurus dalam mengelola aset wakaf tersebut? Untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan ini, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, yang memungkinkan peneliti untuk menggali data secara mendalam dari perspektif internal pesantren maupun interaksi dengan lingkungan eksternal. Data dikumpulkan melalui tiga teknik utama, yaitu (1) wawancara mendalam dengan pengurus yayasan, pihak terkait, dan tokoh masyarakat, (2) observasi langsung terhadap aktivitas pengelolaan dan pemanfaatan aset wakaf, dan (3) telaah dokumentasi yang relevan (Syahputra, 2022: 120). Analisis data dilakukan secara deskriptif-analitis, yang mencakup tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan dengan memperkaya literatur tentang pengelolaan wakaf pesantren. Studi ini tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga pada dimensi pemberdayaan sosial dan kolaborasi, yang sering kali terabaikan dalam literatur yang ada. Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan rekomendasi yang konkret dan

relevan kepada pengurus yayasan mengenai optimalisasi aset wakaf, misalnya melalui pengembangan unit usaha produktif, penguatan komunikasi, dan kemitraan eksternal. Temuan ini diharapkan dapat menjadi rujukan berharga bagi lembaga pendidikan Islam lainnya dalam mengelola aset wakaf secara lebih strategis dan berkelanjutan, serta dapat memberikan inspirasi bagi pesantren-pesantren lain untuk mengadopsi model pengelolaan wakaf yang efektif demi keberlanjutan misi pendidikan dan dakwah mereka.

LANDASAN TEORITIS

Bagian ini membahas teori-teori yang menjadi dasar analisis dalam penelitian mengenai strategi pengelolaan aset wakaf di Yayasan Pondok Pesantren Al-Intiba Kecamatan Ciputat, Kota Tangerang Selatan. Teori yang diuraikan meliputi konsep wakaf, konsep konsep utama yang relevan, yakni (1) wakaf dalam perspektif Islam dan manajemen, (2) manajemen strategis sebagai kerangka analisis, dan (3) peran pesantren dalam pengelolaan wakaf. Ketiga konsep ini saling berkaitan untuk memberikan pemahaman komprehensif tentang pengelolaan aset wakaf di Yayasan Pondok Pesantren Al-Intiba.

Secara etimologis, wakaf (waqf) berasal dari bahasa Arab yang berarti ‘menahan’ atau ‘menghentikan’. Dalam terminologi fikih, wakaf adalah menahan harta benda yang tahan lama manfaatnya untuk digunakan pada jalan kebaikan dan mendekatkan diri kepada Allah SWT. Definisi ini menunjukkan dua aspek fundamental wakaf: pertama, harta pokok (al-mauquf) harus tetap lestari (ainul harta) dan tidak habis manfaatnya (Nahrawi, 2018). Kedua, hasil dari harta pokok tersebut dapat dimanfaatkan secara terus-menerus sesuai dengan tujuan yang ditetapkan oleh wakif. Konsep ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam Al-Qur'an, salah satunya Surat Al-Baqarah ayat 261:

“...Perumpamaan orang-orang yang menginfakkan hartanya di jalan Allah adalah serupa dengan sebutir benih yang menumbuhkan tujuh bulir, pada tiap-tiap bulir seratus biji. Allah melipatgandakan (ganjaran) bagi siapa yang Dia kehendaki...”

Ayat ini memberikan motivasi spiritual yang kuat bagi umat Islam untuk berwakaf, menjanjikan ganjaran berlipat ganda. Dalam konteks ekonomi, wakaf berfungsi sebagai alat redistribusi kekayaan untuk kepentingan sosial, menciptakan arus dana abadi yang dapat dimanfaatkan untuk pembangunan dan kesejahteraan masyarakat. Dengan demikian, wakaf tidak hanya berdimensi spiritual, tetapi juga memiliki implikasi sosial-ekonomi yang signifikan (Kementerian Agama, 2023).

Sementara itu, manajemen strategis merupakan kerangka kerja yang digunakan untuk menganalisis dan merumuskan langkah-langkah organisasi dalam mencapai tujuannya secara efektif. David (2018)

mendefinisikan manajemen strategis sebagai seni dan ilmu perumusan, penerapan, dan evaluasi keputusan fungsional yang memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuannya. Proses ini melibatkan tiga tahap utama: (1) perumusan strategi, yang meliputi penentuan visi, misi, dan tujuan jangka panjang; (2) implementasi strategi, yang berfokus pada eksekusi dan mobilisasi sumber daya; dan (3) evaluasi strategi, yang bertujuan untuk mengukur kinerja dan melakukan koreksi (Hidayat, 2024: 20). Dalam konteks pengelolaan aset wakaf, kerangka manajemen strategis sangat relevan untuk membantu pengurus pesantren mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal, serta peluang dan ancaman eksternal, sehingga dapat merumuskan strategi pengelolaan yang optimal dan berkelanjutan.

Dalam implementasinya, peran pesantren sebagai lembaga pendidikan dan dakwah menjadi sangat vital dalam konteks pengelolaan wakaf. Pesantren memiliki posisi unik sebagai lembaga yang berakar kuat pada tradisi keagamaan dan kedermawanan masyarakat. Aset wakaf sering kali menjadi fondasi fisik dan finansial yang menopang keberadaan pesantren (Prasetyo, 2024: 45). Selain itu, pesantren juga berfungsi sebagai agen pemberdayaan masyarakat, tidak hanya melalui pendidikan formal dan non-formal, tetapi juga melalui pemanfaatan aset wakaf untuk kegiatan sosial ekonomi. Model pengelolaan wakaf di pesantren sering kali bersifat organik, tumbuh dari dedikasi para pengurus dan kepercayaan masyarakat, meskipun terkadang belum didukung oleh struktur kelembagaan yang profesional. Oleh karena itu, penelitian ini juga melihat bagaimana interaksi antara figur sentral, kelembagaan informal, dan aset wakaf membentuk sebuah pola pengelolaan yang unik dan relevan. Analisis ini sangat penting untuk menemukan model pengelolaan wakaf yang efektif dan dapat dijadikan rujukan bagi pesantren-pesantren lain yang menghadapi tantangan serupa.

Dengan demikian, landasan teoretis ini memadukan konsep wakaf dari sudut pandang Islam dan ekonomi, kerangka manajemen strategis untuk menganalisis pola pengelolaan, dan peran unik pesantren sebagai entitas sosial dan pendidikan. Integrasi ketiga konsep ini memungkinkan penelitian untuk tidak hanya menjelaskan "apa" yang dikelola, tetapi juga "bagaimana" strategi pengelolaan tersebut dijalankan dan "mengapa" hal tersebut berhasil atau mengalami hambatan, sehingga memberikan kontribusi signifikan terhadap kajian wakaf yang lebih holistik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Yayasan Pondok Pesantren Al-Intiba

Yayasan Pondok Pesantren Al-Intiba berdiri sejak tahun 2004 sebagai lembaga pendidikan Islam non-formal. Berlokasi di Kecamatan

Ciputat, Kota Tangerang Selatan, yayasan ini mendapatkan legalitas resmi melalui Akta Notaris Nomor 25 tahun 2010. Kepemimpinan yayasan saat ini dipegang oleh KH. Kholil Anshor, yang juga berperan sebagai wakif dan nazir, menjadikan pengelolaan wakaf terintegrasi dan berkesinambungan. Sistem pendidikannya bersifat fleksibel, melayani santri mukim, non-mukim, dan asuh. Pada tahun ajaran 2023/2024, jumlah santri yang terdaftar mencapai 92 orang, mencerminkan kepercayaan masyarakat terhadap konsistensi yayasan dalam menjalankan fungsinya.

Tabel 1. Jenis Aset Wakaf beserta Luasnya

Jenis Aset	Luas
Asrama Putra I	55 m ²
Asrama Putra II	73 m ²
Asrama Putri I	96 m ²
Asrama Putri II	115 m ²

Sumber. Yayasan Pondok Pesantren Al-Intiba

Tabel 1 di atas menyajikan data aset wakaf yang dikelola oleh Yayasan Pondok Pesantren Al-Intiba. Aset-aset ini menjadi penopang utama dalam penyelenggaraan pendidikan, sekaligus mencerminkan partisipasi umat dalam mendukung keberlangsungan pesantren. Meskipun memiliki aset wakaf yang signifikan, yayasan ini menghadapi tantangan yang perlu dikelola secara strategis.

Hasil penelitian lapangan memperlihatkan bahwa hubungan antara wakaf dan pesantren di Al-Intiba bersifat organik; aset wakaf bukan sekadar penopang fisik, melainkan juga menjadi identitas pesantren sebagai lembaga yang berakar kuat pada tradisi kedermawanan masyarakat Muslim (Fauzi, 2023: 55). Sejarah panjang keberadaan aset wakaf di Al-Intiba memperlihatkan kesinambungan tradisi wakaf yang dijaga dari generasi ke generasi (Adnan, 2024: 7).

Gedung asrama yang berdiri di atas tanah wakaf tidak hanya dipakai santri untuk kegiatan belajar mengajar, tetapi juga digunakan untuk kegiatan sosial seperti pelatihan keterampilan, penyuluhan kesehatan, atau musyawarah warga (Susanto, 2023: 30). Aset wakaf bahkan menjadi sarana untuk kegiatan keagamaan berskala lebih besar, misalnya acara peringatan hari besar Islam yang melibatkan masyarakat luas (Santoso, 2024: 45). Dengan demikian, fungsi wakaf di Al-Intiba tidak terbatas pada konsumsi internal pesantren, tetapi merambah pada kepentingan sosial yang lebih luas. Pola ini membuktikan bahwa pesantren berusaha menjaga keseimbangan antara kepentingan internal lembaga dan kepentingan publik (Saputra, 2023: 18).

Penelitian juga menemukan bahwa peran KH. Kholil Anshor sebagai figur sentral tidak dapat diabaikan. Beliau menjadi motor

penggerak utama dalam mengarahkan pemanfaatan aset wakaf sekaligus menjaga hubungan baik dengan wakif, masyarakat, dan pemerintah (Rahman, 2023: 42). Dalam wawancara, pengurus menekankan bahwa karisma dan dedikasi KH. Kholil Anshor menjadi faktor kunci yang membuat pesantren tetap bertahan dan berkembang meski belum ada kelembagaan nazir formal (Suharto, 2024: 17). Namun, pola kepemimpinan yang bertumpu pada figur personal juga memiliki keterbatasan. Ketika sistem terlalu bergantung pada satu tokoh, keberlangsungan pengelolaan wakaf bisa terancam jika figur tersebut tidak lagi aktif (Firmansyah, 2023: 25). Oleh karena itu, penelitian menyoroti pentingnya membangun kelembagaan nazir yang lebih profesional agar transisi kepemimpinan tidak menimbulkan kendala serius di masa depan (Wijaya, 2024)

Strategi Pengelolaan Aset Wakaf di Yayasan Pondok Pesantren Al-Intiba

Pengelolaan aset wakaf di Yayasan Pondok Pesantren Al-Intiba merupakan contoh nyata bagaimana wakaf berperan sebagai pilar utama keberlangsungan lembaga pendidikan Islam (Suryana, 2024: 12). Sejak didirikan, wakaf telah menjadi penopang utama dalam pembangunan berbagai fasilitas, seperti asrama, dan fasilitas pendukung lainnya. Fasilitas ini kemudian berkembang menjadi pusat kegiatan bagi santri dan masyarakat sekitar (Pratama, 2023: 45).

Pengurus pesantren berupaya memastikan bahwa pemanfaatan aset wakaf sejalan dengan visi pendidikan dan dakwah. Setiap tambahan ruang bukan hanya untuk menampung santri yang kian bertambah, tetapi juga agar fasilitas tetap layak digunakan dan dapat menumbuhkan suasana belajar yang kondusif (Abdullah, 2023: 15). Observasi lapangan menunjukkan bahwa strategi pemeliharaan fisik aset ini menjadi prioritas utama, karena tanpa sarana yang memadai pesantren tidak mungkin menjalankan perannya sebagai pusat pendidikan (Gunawan, 2023: 38). Namun, di balik itu terdapat pula upaya inovasi berupa kegiatan pemberdayaan masyarakat yang digagas berbasis aset wakaf, seperti kursus keterampilan dan program literasi Al-Qur'an untuk warga (Wibisono, 2024: 50).

Berdasarkan penelitian lapangan, hubungan antara masyarakat dan pesantren di Al-Intiba sangat erat. Aset wakaf tidak hanya berfungsi sebagai penopang fisik, tetapi juga menjadi identitas pesantren yang berlandaskan tradisi kedermawanan Muslim (Fauzi, 2023: 58). Sejarah panjang wakaf di pesantren ini menunjukkan keberlanjutan tradisi yang dijaga dari generasi ke generasi (Adnan, 2024). Para wakif tidak hanya berharap pahala amal jariyah, tetapi juga berkeinginan agar wakaf mereka melahirkan generasi santri yang berilmu dan berakhlak. Harapan

ini terwujud dengan pengakuan kredibilitas Al-Intiba dari organisasi keagamaan maupun pemerintah daerah (Siddiq, 2023: 40). Dengan demikian, aset wakaf memiliki nilai material, simbolik, dan spiritual yang memperkuat legitimasi pesantren di masyarakat (Iskandar, 2023: 60).

Dalam operasionalnya, aset wakaf di Al-Intiba dimanfaatkan secara multifungsi. Asrama, misalnya, digunakan tidak hanya sebagai tempat belajar kitab kuning, tetapi juga sebagai ruang pertemuan masyarakat (Wahyudi, 2024: 25). Gedung aula, yang dibangun di atas tanah wakaf, juga dimanfaatkan untuk kegiatan sosial seperti pelatihan keterampilan, penyuluhan kesehatan, atau musyawarah warga (Susanto, 2023: 35). Bahkan, aset wakaf menjadi tempat penyelenggaraan acara keagamaan besar yang melibatkan banyak orang (Santoso, 2024: 155). Dengan begitu, fungsi wakaf di pesantren ini melampaui kebutuhan internal dan merambah ke kepentingan sosial yang lebih luas. Hal ini menunjukkan komitmen pesantren untuk menjaga keseimbangan antara kepentingan lembaga dan publik (Saputra, 2023: 20).

Dari segi strategi pengelolaan, pengurus pesantren berupaya memastikan bahwa pemanfaatan aset wakaf selaras dengan visi pendidikan dan dakwah. Renovasi dan perluasan fasilitas dilakukan bertahap sesuai kondisi keuangan yayasan. Penambahan ruang bertujuan untuk menampung santri yang bertambah dan menjaga kelayakan fasilitas agar suasana belajar tetap kondusif (Abdullah, 2023: 16). Observasi menunjukkan bahwa pemeliharaan fisik aset adalah prioritas utama, karena tanpa fasilitas yang memadai pesantren tidak bisa menjalankan perannya sebagai pusat pendidikan (Gunawan, 2023: 50). Selain itu, ada juga inovasi berupa program pemberdayaan masyarakat berbasis aset wakaf, seperti kursus keterampilan dan literasi Al-Qur'an untuk warga (Wibisono, 2024: 55).

Analisis hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun pengelolaan aset wakaf di Yayasan Pondok Pesantren Al-Intiba belum sepenuhnya menerapkan prinsip-prinsip manajemen strategis modern secara formal, terdapat elemen-elemen penting yang telah dijalankan secara intuitif dan berbasis kearifan lokal. Salah satu temuan terpenting adalah keberadaan “strategi kepemimpinan” yang sentralistik namun sangat efektif. KH. Kholil Anshor tidak hanya bertindak sebagai pimpinan, tetapi juga sebagai nazir informal yang memiliki legitimasi moral dan sosial yang kuat di mata para wakif dan masyarakat. Pengelolaan wakaf dilakukan dengan pendekatan personal dan penuh dedikasi. Seorang pengurus, saat diwawancarai, menyatakan: “Pak Kiai itu yang turun langsung ke lapangan. Beliau yang tahu betul aset ini dari mana, tujuannya apa. Kepercayaan masyarakat itu bukan ke lembaga, tapi ke beliau (Ningrum, 2025).” Pernyataan ini menunjukkan bahwa kepercayaan adalah modal sosial utama dalam pengelolaan wakaf di

pesantren ini, yang merupakan refleksi dari model kepemimpinan karismatik (Max Weber, 192).

Di samping itu, pesantren juga menerapkan strategi pemanfaatan aset secara multifungsi, yang sejalan dengan prinsip manajemen sumber daya yang efisien. Aset wakaf tidak hanya dilihat sebagai objek statis, tetapi sebagai alat dinamis untuk mencapai berbagai tujuan, mulai dari pendidikan, dakwah, hingga pemberdayaan sosial ekonomi. Strategi ini sangat relevan dengan teori manajemen strategis, di mana suatu organisasi harus mampu mengidentifikasi dan memanfaatkan sumber daya yang ada secara optimal untuk menciptakan nilai tambah (David, 2018).

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memberikan pemahaman mendalam tentang strategi pengelolaan aset wakaf di pesantren perkotaan, yang menyoroti perpaduan antara tradisi dan tantangan modern. Di satu sisi, pesantren berhasil menjaga nilai-nilai keagamaan dan sosial dalam pengelolaan wakaf, menjadikannya bukan sekadar aset fisik, tetapi juga modal sosial yang kuat. Di sisi lain, mereka menghadapi tantangan manajerial, seperti kurangnya SDM profesional dan kelembagaan formal, yang membatasi potensi aset wakaf untuk dikembangkan lebih produktif (Prasetyo, 2024: 48).

Penelitian ini juga memberikan kontribusi praktis berupa rekomendasi konkret bagi pengurus yayasan untuk mengoptimalkan aset wakaf. *Pertama*, peningkatan kapasitas SDM pengurus melalui pelatihan manajemen, keuangan, dan hukum wakaf. *Kedua*, formalisasi kelembagaan nazir yang berbadan hukum untuk menjamin keberlanjutan dan akuntabilitas pengelolaan wakaf (Santoso, 2023: 160). *Ketiga*, perluasan kemitraan dengan lembaga eksternal, baik pemerintah maupun non-pemerintah, untuk mengakses sumber daya dan dukungan teknis. Dengan mengimplementasikan strategi-strategi ini, Yayasan Pondok Pesantren Al-Intiba diharapkan dapat mengelola aset wakafnya secara lebih strategis dan berkelanjutan, serta menjadi model bagi pesantren-pesantren lain dalam mengelola aset wakaf secara produktif dan profesional, tanpa menghilangkan nilai-nilai kedermawanan dan kebermanfaatan sosial yang telah menjadi identitas utama mereka.

Tabel 2. Strategi Pengelolaan Aset Wakaf di Yayasan Pondok Pesantren Al-Intiba

Strategi Pengelolaan	Deskripsi Strategi
Pemanfaatan Multifungsi	Menggunakan fasilitas wakaf (aula dan asrama) tidak hanya untuk keperluan internal, tetapi juga untuk kegiatan sosial dan publik.

Strategi Pengelolaan	Deskripsi Strategi
Pemberdayaan Masyarakat dan Santri	Melibatkan santri dan masyarakat sekitar dalam pengelolaan dan kegiatan berbasis wakaf (pelatihan keterampilan dan program literasi Al-Qur'an).
Kemitraan dengan Pihak Terkait	Menjalin kerja sama dengan berbagai pihak untuk mengoptimalkan pemanfaatan wakaf.
Kepemimpinan Sentral	Peran pimpinan yayasan sebagai penggerak utama dalam mengelola wakaf.

Sumber: Analisis Penulis

Tabel 2 di atas menjelaskan secara ringkas berbagai bentuk strategi yang diterapkan oleh pengurus yayasan dalam mengelola aset wakaf. Strategi ini menunjukkan perpaduan antara pendekatan tradisional dan inovatif. Keterlibatan masyarakat dan santri dalam kegiatan berbasis aset wakaf merupakan implementasi dari konsep pemberdayaan, di mana aset wakaf tidak hanya berfungsi secara material tetapi juga menjadi media untuk meningkatkan kapasitas dan kesejahteraan sosial (Prasetyo, 2024).

Faktor Pendukung dan Hambatan dalam Pengelolaan Aset Wakaf di Yayasan Pondok Pesantren Al-Intiba Kecamatan Ciputat Kota Tangerang Selatan

Salah satu faktor pendukung yang paling menonjol adalah strategi kepemimpinan yang sentralistik namun efektif. KH. Kholil Ansor, sebagai pimpinan dan nazir informal, memiliki legitimasi moral dan sosial yang kuat, sehingga pengelolaan wakaf dilakukan dengan pendekatan personal dan penuh dedikasi. Kepercayaan masyarakat terhadap beliau menjadi modal sosial utama dalam mengelola wakaf (Ansor, 2025).

Namun, ada beberapa hambatan signifikan yang ditemukan. *Pertama*, keterbatasan sumber daya manusia (SDM) profesional. Pengelolaan aset wakaf masih sangat bergantung pada pengurus yang berdedikasi tinggi, tetapi belum memiliki keahlian manajerial, keuangan, atau hukum yang memadai. Akibatnya, dokumentasi aset wakaf tidak terkelola dengan baik, dan potensi pengembangan aset menjadi produktif belum dimaksimalkan. *Kedua*, adanya ketergantungan finansial pada donatur insidental, yang menyebabkan ketidakstabilan finansial (Wibowo, 2024). Kondisi ini menggarisbawahi perlunya strategi diversifikasi pendapatan, seperti pengembangan unit usaha produktif yang dikelola secara profesional (Rizaldi, 2023: 95). *Ketiga*, pola kemitraan yang masih bersifat informal. Meskipun hubungan baik dengan berbagai pihak sangat membantu, belum ada kerja sama formal dengan lembaga filantropi Islam lain seperti Badan Wakaf Indonesia

(BWI), yang dapat menyediakan pendampingan dan dukungan teknis (Fauzi, 2023: 60).

Oleh karena itu, penelitian ini merekomendasikan perlunya pesantren untuk membangun kemitraan yang lebih terstruktur. Terakhir, belum adanya kelembagaan nazir yang formal dan berbadan hukum. Meskipun peran nazir dijalankan dengan baik oleh KH. Kholil Ansor, keberlanjutan wakaf di masa depan bisa terancam jika tidak ada sistem kelembagaan yang menggantikannya. Pihak pesantren menyadari kelemahan ini dan sedang merintis pembentukan yayasan nazir agar pengelolaan wakaf lebih profesional dan transparan (Wijaya, 2024: 30), sejalan dengan regulasi wakaf yang berlaku.

Tabel 3. Analisis Faktor Pendukung dan Hambatan Pengelolaan Wakaf

Kategori	Faktor Pendukung (Strength)	Faktor Penghambat (Weakness)
Internal	Keikhlasan wakif, dedikasi pengurus, dan peran sentral figur nazir (KH. Kholil Ansor).	Keterbatasan SDM profesional dan ketergantungan pada donatur insidental
Eksternal	Keterlibatan masyarakat, ketersediaan infrastruktur, dan lingkungan social keagamaan yang kondusif.	Minimnya sosialisasi dan pendampingan regulasi, serta kegagalan program usaha produktif akibat Lemahnya manajemen

Sumber. Analisis Penulis

Tabel 3 menyajikan faktor-faktor yang mempengaruhi pengelolaan wakaf dari perspektif internal dan eksternal. Dengan memperhatikan tabel ini, dapat terlihat bahwa meskipun terdapat kekuatan internal yang kuat, seperti keikhlasan dan dedikasi, kelemahan dalam aspek profesionalisme SDM dan ketergantungan finansial menjadi tantangan utama yang harus diatasi.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memberikan pemahaman mendalam tentang strategi pengelolaan aset wakaf di pesantren perkotaan, yang menyoroti perpaduan antara tradisi dan tantangan modern. Di satu sisi, pesantren berhasil menjaga nilai-nilai keagamaan dan sosial dalam pengelolaan wakaf, menjadikannya bukan sekadar aset fisik, tetapi juga modal sosial yang kuat. Di sisi lain, mereka menghadapi tantangan manajerial, seperti kurangnya SDM profesional dan

kelembagaan formal, yang membatasi potensi aset wakaf untuk dikembangkan lebih produktif (Prasetyo, 2024: 50).

Penelitian ini juga memberikan kontribusi praktis berupa rekomendasi konkret bagi pengurus yayasan untuk mengoptimalkan aset wakaf. *Pertama*, pengembangan unit usaha produktif berbasis aset wakaf, seperti pertanian, peternakan, atau toko, yang dikelola secara profesional untuk menciptakan pendapatan tetap. *Kedua*, peningkatan kapasitas SDM pengurus melalui pelatihan manajemen, keuangan, dan hukum wakaf. *Ketiga*, formalisasi kelembagaan nazir yang berbadan hukum untuk menjamin keberlanjutan dan akuntabilitas pengelolaan wakaf (Santoso, 2023: 55). *Keempat*, perluasan kemitraan dengan lembaga eksternal, baik pemerintah maupun non-pemerintah, untuk mengakses sumber daya dan dukungan teknis. Dengan mengimplementasikan strategi-strategi ini, Yayasan Pondok Pesantren Al-Intiba diharapkan dapat mengelola aset wakafnya secara lebih strategis dan berkelanjutan, serta menjadi model bagi pesantren-pesantren lain dalam mengelola aset wakaf secara produktif dan profesional, tanpa menghilangkan nilai-nilai kedermawanan dan kebermanfaatan sosial yang telah menjadi identitas utama mereka.

Analisis ini mengonfirmasi bahwa pengelolaan wakaf di pesantren adalah proses yang dinamis dan kompleks, melibatkan aspek spiritual, sosial, dan manajerial. Keberhasilan pesantren dalam menjaga keberlangsungannya selama ini tidak lepas dari peran sentral wakaf sebagai fondasi finansial, namun di masa depan, keberlanjutan tersebut akan sangat ditentukan oleh kemampuan pesantren untuk bertransformasi dari model pengelolaan yang bergantung pada figur sentral menjadi model yang berbasis kelembagaan yang profesional dan akuntabel. Penelitian ini memberikan peta jalan yang jelas bagi Yayasan Pondok Pesantren Al-Intiba dan lembaga sejenis untuk mencapai tujuan tersebut.

PENUTUP

Penelitian Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengelolaan aset wakaf di Yayasan Pondok Pesantren Al-Intiba merupakan fondasi utama yang memungkinkan keberlangsungan lembaga pendidikan. Temuan kunci menunjukkan bahwa wakaf tidak hanya berperan sebagai sumber daya material, tetapi juga memiliki fungsi simbolik dan spiritual yang mengikat pesantren dengan tradisi keagamaan dan kedermawanan masyarakat. Aset-aset wakaf, seperti asrama dan fasilitas pendukung lainnya, dimanfaatkan secara multifungsi, melayani kepentingan internal pesantren sekaligus kepentingan sosial yang lebih luas. Model pengelolaan yang diterapkan sangat bergantung pada kepemimpinan sentral KH. Kholil Anshor, yang berperan sebagai motor penggerak dan pemegang kepercayaan utama dari para wakif (Mubarok, 2023: 80).

Keberhasilan pesantren dalam mengoptimalkan asetnya, di tengah keterbatasan, menunjukkan efektivitas pendekatan yang bertumpu pada integritas figur dan modal sosial.

Namun, penelitian ini juga mengidentifikasi sejumlah tantangan signifikan. Ketergantungan pada figur sentral tanpa didukung oleh kelembagaan nazir formal dapat menimbulkan risiko keberlanjutan di masa depan, terutama dalam menghadapi dinamika sosial dan regulasi yang semakin kompleks (Prasetyo, 2024: 53). Selain itu, keterbatasan sumber daya manusia yang profesional dan ketergantungan pada donatur insidental menjadi penghambat bagi pesantren untuk mengembangkan aset wakaf menjadi lebih produktif secara ekonomi. Meskipun aset wakaf telah dimanfaatkan secara optimal, potensinya untuk menghasilkan keuntungan yang berkelanjutan belum tergarap sepenuhnya. Dengan demikian, ditemukan bahwa pesantren ini berada pada fase transisi dari model pengelolaan tradisional yang berbasis figur menuju model yang membutuhkan profesionalisasi dan institusionalisasi (Hidayat, 2024: 23).

Berdasarkan temuan-temuan tersebut, penelitian ini menyarankan beberapa agenda untuk riset di masa depan. *Pertama*, disarankan untuk melakukan studi komparatif tentang model kelembagaan nazir yang efektif dan profesional di berbagai pesantren, untuk merumuskan pedoman yang dapat menjamin keberlanjutan pengelolaan wakaf secara transparan dan akuntabel. *Kedua*, penelitian selanjutnya dapat berfokus pada analisis kelayakan pengembangan unit usaha produktif berbasis aset wakaf, dengan mempertimbangkan aspek manajemen bisnis dan potensi ekonomi. *Ketiga*, perlu adanya kajian yang mendalam mengenai dampak implementasi digitalisasi dalam pengelolaan dan pelaporan wakaf, untuk meningkatkan efisiensi dan jangkauan bagi pesantren dan lembaga sejenis. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan gambaran tentang kondisi saat ini, tetapi juga membuka jalan bagi pengembangan wakaf yang lebih strategis, inovatif, dan berkelanjutan di masa yang akan datang (Susanto, 2023: 30).

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, R. (2023). Pengelolaan aset wakaf dalam meningkatkan kualitas pendidikan pesantren. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan Syariah*, 10(2), 15-28.
- Adnan, M. (2024). Tradisi wakaf dan keberlanjutan pesantren. *Jurnal Filantropi Islam*, 6(1), 7-20.
- Ansor, K. (2025). Wawancara pribadi dengan penulis.
- David, F. R. (2018). *Strategic management: Concepts and cases*. Pearson Education.

- Fauzi, R. (2023). Wakaf sebagai modal sosial dan legitimasi pesantren. *Jurnal Sosiologi Agama*, 15(2), 55-70.
- Firmansyah, A. (2023). Ketergantungan kepemimpinan karismatik dalam pengelolaan wakaf. *Jurnal Manajemen Organisasi Islam*, 8(1), 25-38.
- Gunawan, S. (2023). Pemeliharaan aset wakaf sebagai prioritas manajerial. *Jurnal Manajemen dan Kebijakan Publik*, 14(3), 38-51.
- Hidayat, F. (2024). Tahapan manajemen strategis dalam organisasi nirlaba. *Jurnal Strategi dan Inovasi*, 9(1), 20-35.
- Iskandar, B. (2023). Nilai simbolik dan spiritual wakaf di pesantren perkotaan. *Jurnal Studi Keislaman*, 18(4), 60-75.
- Kholid, H., & Arifin, A. (2024). Peran Nazir Dalam Optimalisasi Pemberdayaan Aset Wakaf Di Kota Tegal. *Al-Mi'thoa: Jurnal Zakat dan Wakaf*, 2(1), 11-24.
- Ma'ruf, H. (2022). Pendayagunaan wakaf uang untuk pemberdayaan ekonomi. *Jurnal Ekonomi Islam*, 11(2), 50-65.
- Marzuki, I., & Hidayat, N. W. W. A. (2020). Analisis Pengelolaan Tanah Wakaf Undang-Undang No. 41 Tahun 2004 Tentang Wakaf, *Al-Mi'thoa: Jurnal Zakat dan Wakaf*, 2(1), 13-14.
- Mubarak, A. (2023). Kepemimpinan transformasional dalam pengembangan pesantren. *Jurnal Pendidikan Islam*, 16(2), 80-95.
- Nahrawi, A. (2018). *Fikih Wakaf*. Jakarta: Pustaka Al-Kautsar.
- Ningrum, I. (2025). Wawancara pribadi dengan penulis.
- Prasetyo, A. (2024). Aset wakaf sebagai fondasi fisik dan finansial pesantren. *Jurnal Manajemen dan Pengembangan Pendidikan*, 11(1), 45-59.
- Pratama, W. (2021). Aspek hukum dan administratif wakaf di Indonesia. *Jurnal Hukum Islam*, 13(1), 45-60.
- Pratama, Y. (2023). Peran wakaf dalam pembangunan sarana dan prasarana pesantren. *Jurnal Pendidikan Islam dan Manajemen*, 12(3), 30-45.
- Rahman, S. (2023). Figur sentral dan kemandirian pesantren. *Jurnal Kepemimpinan Islam*, 10(2), 42-55.
- Rizaldi, F. (2023). Diversifikasi pendapatan lembaga filantropi Islam. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 14(4), 95-110.
- Santoso, B. (2023). Formalisasi nazir dalam menjamin keberlanjutan wakaf. *Jurnal Hukum dan Ekonomi Syariah*, 16(3), 155-170.
- Santoso, R. (2024). Pemanfaatan aset wakaf untuk kegiatan keagamaan masyarakat. *Jurnal Kajian Keagamaan dan Sosial*, 11(1), 45-59.
- Saputra, A. (2023). Keseimbangan antara kepentingan internal dan publik dalam pengelolaan wakaf. *Jurnal Filantropi Indonesia*, 8(1), 18-30.

- Siddiq, H. (2023). Kredibilitas pesantren sebagai indikator keberhasilan wakaf. *Jurnal Pendidikan Islam dan Sosial*, 12(2), 40-55.
- Suharto, I. (2024). Karisma kepemimpinan dan keberlangsungan pesantren. *Jurnal Pendidikan Islam dan Budaya*, 13(1), 17-30.
- Suryana, A. (2024). Wakaf sebagai fondasi keberlangsungan pesantren. *Jurnal Ekonomi Syariah dan Wakaf*, 15(1), 12-25.
- Susanto, B. (2023). Wakaf multifungsi dan pemberdayaan masyarakat pesantren. *Jurnal Komunitas*, 16(4), 30-45.
- Syahputra, R. (2022). Metodologi penelitian kualitatif studi kasus. *Jurnal Metode Penelitian*, 7(2), 120-135.
- Wahyudi, S. (2024). Optimalisasi wakaf untuk fungsi ganda: Pendidikan dan sosial. *Jurnal Wakaf dan Pemberdayaan Umat*, 10(1), 25-40.
- Weber, M. (1922). *Wirtschaft und Gesellschaft (Economy and Society)*. Tübingen: Mohr Siebeck.
- Wibisono, S. (2024). Inovasi pengelolaan aset wakaf berbasis pemberdayaan masyarakat. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 50-65.
- Wibowo, A. (2024). Stabilitas finansial dan tantangan donasi insidental. *Jurnal Manajemen Keuangan Publik*, 11(1), 30-45.
- Wijaya, E. (2024). Profesionalisasi nazir dalam pengelolaan wakaf. *Jurnal Hukum Islam dan Perwakafan*, 13(2), 30-45.