

**ANALISIS PENGELOLAAN WAKAF UANG BERDASARKAN
INDEKS GOOD NAZIR GOVERNANCE
(STUDI PADA LEMBAGA WAKAF UANG UNISIA)**

*Analysis of Cash Waqf Management Based on the Good Nazir
Governance Index (A Study at Lembaga Wakaf Uang UNISIA)*

Skripsi

Diajukan untuk memenuhi Sebagian persyaratan guna memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi dari Program Studi Ekonomi Islam



Oleh:

BADRU TAQIYYA ZAKAATA

20423069

PROGRAM STUDI EKONOMI ISLAM

JURUSAN STUDI ISLAM

FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2026

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Badru Taqiyya Zakaata
Nomor Induk Mahasiswa : 20423069
Fakultas : Ilmu Agama Islam
Jurusan/Program Studi : Ekonomi Islam
Judul Skripsi : Analisis Pengelolaan Wakaf Uang
Berdasarkan Indeks *Good Nazir Governance*
(Studi Kasus pada Lembaga Wakaf Uang
UNISIA)

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penelitian skripsi ini merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila ternyata dikemudian hari penulisan skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia *mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima* sanksi berdasarkan aturan tata tertib yang berlaku di Universitas Islam Indonesia.

Demikian, pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tidak dipaksakan.

Yogyakarta, 27 Januari 2026


Badru Taqiyya Zakaata

LEMBAR PENGESAHAN



FAKULTAS
ILMU AGAMA ISLAM

Gedung K.H. Wahid Hasyim
Kampus Terpadu Universitas Islam Indonesia
Jl. Kaliurang km 14,5 Yogyakarta 55584
T. (0274) 898444 ext. 4511
F. (0274) 898463
E. fiaia@uii.ac.id
W. fiaa.uii.ac.id

PENGESAHAN

Tugas Akhir ini telah diujikan dalam Sidang Tugas Akhir Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia Program Studi Ekonomi Islam yang dilaksanakan pada:

Hari : Senin
Tanggal : 09 Februari 2026
Judul Tugas Akhir : Analisis Pengelolaan Wakaf Uang Berdasarkan Indeks Good Nazir Governance (Studi pada Lembaga Wakaf Uang UNISIA)
Nama : BADRU TAQIYYA ZAKAATA
Nomor Mahasiswa : 20423069

Sehingga dapat diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana dari Program Studi Ekonomi Islam Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.

TIM PENGUJI

Ketua/Pembimbing
Dr. Siti Achiria, SE, MM

(.....)

Penguji 1
Dr. Nur Kholis, S.Ag, SEI, M.Sh.Ec.

(.....)

Penguji 2
Sofwan Hadikusuma, Lc, ME

(.....)

Yogyakarta, 09 Februari 2026
Fakultas Ilmu Agama Islam



Dr. Drs. Asmuni, MA

NOTA DINAS

Hal : Skripsi
Kepada : Yth. Dekan Fakultas Ilmu Agama Islam
Universitas Islam Indonesia
D.I. Yogyakarta

Assalamu 'alaikum wr. wb.

Berdasarkan penunjukkan Dekan Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia dengan surat nomor: 577/Dek/60/DAATI/FIAI/VII/2025 tanggal: 1 Juli 2025 M, 5 Muharram 1447 H. atas tugas kami sebagai pembimbing skripsi Saudara:

Nama : BADRU TAQIYYA ZAKAATA
Nomor Mahasiswa : 20423069
Mahasiswa Fakultas Agama Islam Universitas Islam
Indonesia Jurusan : Jurusan Studi Islam
Program Studi : Ekonomi Islam
Tahun Akademik : 2025/2026
Judul Skripsi : Analisis Pengelolaan Wakaf Uang Berdasarkan
Indeks *Good Nazir Governance* (Studi pada
Lembaga Wakaf Uang UNISIA)

Setelah kami teliti dan diadakan perbaikan seperlunya akhirnya kami anggap skripsinya memenuhi syarat untuk diajukan ke sidang munaqasyah Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia.

Demikian, semoga dalam waktu dekat bisa dimunaqasyahkan,

Wassalamu 'alaikum wr. wb.

Dosen Pembimbing



(Dr. Siti Achiria, S.E.,M.M)

REKOMENDASI PEMBIMBING

Yang bertanda tangan di bawah ini, dosen pembimbing skripsi

Nama : Badru Taqiyya Zakaata
NIM : 20423069
Program Studi : Ekonomi Islam
Judul Skripsi : Analisis Pengelolaan Wakaf Uang
Berdasarkan Indeks Good Nazir Governance
(Studi pada Lembaga Wakaf Uang UNISIA)

Menyatakan bahwa, berdasarkan proses dan hasil bimbingan selama ini, serta dilakukan perbaikan, maka yang bersangkutan dapat mendaftarkan diri untuk mengikuti munaqasah skripsi pada Program Studi Ekonomi Islam Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.

Yogyakarta, 27 Januari 2026



Dr. Siti Achiria, S.E., M.M.

HALAMAN PERSEMBAHAN

Segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah Subhanahu wa Ta'ala, Tuhan Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, atas limpahan rahmat, hidayah, dan kekuatan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurah kepada baginda Nabi Muhammad Shallallahu 'alaihi wasallam, teladan utama bagi seluruh umat manusia. Dengan penuh rasa syukur dan kerendahan hati, penulis mempersembahkan karya ini kepada:

Dipersembahkan juga untuk diri sendiri, Terima kasih telah bertahan, tidak menyerah, dan terus berusaha menyelesaikan semua ini meskipun banyak rintangan yang harus dihadapi. Skripsi ini juga dipersembahkan kepada keluarga tercinta penulis, yakni Bati (Ayah) dan Memeh (Ibu) tercinta, dua pilar kehidupan saya. Terima kasih atas doa-doa yang tidak pernah putus di setiap sujud, kasih sayang yang melampaui kata-kata, serta pengorbanan yang tak ternilai harganya. Skripsi ini adalah hadiah kecil untuk semua keringat dan harapan yang telah kalian curahkan demi masa depan saya. Untuk Ses, Kakak, dan Adek yang turut memberikan do'a dan dukungannya.

Bapak dan Ibu Dosen di Program Studi Ekonomi Islam Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia, khususnya kepada dosen pembimbing penulis, yakni Ibu Dr. Siti Achiria, S.E., M.M., selaku dosen pembimbing saya. Terima kasih yang sebesar-besarnya atas kesabaran, bimbingan, serta ilmu yang telah Ibu berikan. Arahan Ibu bukan sekadar membantu selesainya skripsi ini, tetapi juga memberikan pelajaran berharga bagi masa depan saya.

Skripsi ini juga dipersembahkan kepada teman-teman penulis, yang telah berbagi tawa, keluh kesah, dan dukungan selama masa perkuliahan. Terima kasih telah menjadi bagian dari perjalanan hidup yang tak terlupakan ini. Dan terakhir kepada Shonia Kamila, yang menemani dalam mengerjakan skripsi ini. Terima kasih atas waktunya, serta sudah menguatkan di tengah lelahnya proses penelitian hingga di titik ini.

MOTTO

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى

Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri.

(QS. Ar-Ra'd [13] :11)

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ

"dan bahwa manusia hanya memperoleh apa yang telah diusahakannya,"

(QS. An-Najm [53]: 39)

إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

"sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan."

(QS. Al-Insyirah [94]: 6)

ABSTRAK

Analisis Pengelolaan Wakaf Uang Berdasarkan Indeks Good Nazir Governance (Studi pada Lembaga Wakaf Uang UNISIA)

BADRU TAQIYYA ZAKAATA

20423069

Indonesia memiliki posisi yang sangat strategis dalam peta filantropi Islam global dengan potensi wakaf uang nasional yang ditaksir mencapai Rp180 Triliun per tahun, namun besarnya potensi tersebut masih menghadapi tantangan sistemik dalam tata kelola nazhir. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengelolaan wakaf uang di Lembaga Wakaf Uang (LWU) UNISIA berdasarkan Indeks Good Nazir Governance (GNG) guna mewujudkan ekosistem perwakafan yang kredibel. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus, di mana data diperoleh melalui wawancara dengan Dewan Pengawas, Ketua, Staf, dan Wakif, serta dianalisis menggunakan indeks Good Nazir Governance. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi dimensi transparansi dan responsibilitas berada pada level yang sangat baik yang didukung oleh keterbukaan informasi digital serta audit berkala; dimensi akuntabilitas telah terpenuhi melalui sertifikasi kompetensi seluruh nazhir dan pembagian tugas yang efektif; sedangkan dimensi independensi dan keadilan secara fungsional telah terinternalisasi kuat dalam budaya organisasi, namun secara administratif masih memerlukan penguatan dokumen formal seperti kode etik tertulis dan jalur karir yang belum tersedia karena status lembaga yang masih menginduk pada sistem Yayasan Badan Wakaf UII.

Kata Kunci: Wakaf Uang, Good Nazhir Governance, LWU UNISIA, Wakif, Nazhir

ABSTRACT

Analysis of Cash Waqf Management Based on the Good Nazir Governance Index (A Study at Lembaga Wakaf Uang UNISIA)

BADRU TAQIYYA ZAKAATA

20423069

Indonesia holds a strategic position in the global Islamic philanthropy map with a national cash waqf potential estimated at IDR 180 Trillion annually, yet this vast potential faces systemic challenges in nazhir governance. This study aims to analyze the management of cash waqf at Lembaga Wakaf Uang (LWU) UNISIA based on the Good Nazhir Governance (GNG) Index to establish a credible waqf ecosystem. The research employs a qualitative descriptive method with a case study approach, where data was collected through interviews with the Supervisory Board, Chairman, Staff, and Wakif, and analyzed using the Good Nazir Governance Index.. The results indicate that the implementation of transparency and responsibility dimensions is at an excellent level supported by digital information openness and periodic audits; the accountability dimension is fulfilled through the competency certification of all nazhirs and effective task division; while the independence and fairness dimensions are functionally internalized within the organizational culture, although administratively they still require strengthening of formal documents such as written codes of conduct and career paths which are not yet available due to the institution's status under the UII Waqf Board Foundation system.

Keywords: Cash Waqf, Good Nazir Governance, LWU UNISIA, Waqif, Nazir

PEDOMAN TRANSLITERASI

KEPUTUSAN BERSAMA

MENTERI AGAMA DAN MENTERI PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN REPUBLIK INDONESIA

Nomor: 158 Th. 1987

Nomor: 0543b/U/1987

TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Pendahuluan

Penelitian transliterasi Arab-Latin merupakan salah satu program penelitian Puslitbang Lektur Agama, Badan Litbang Agama, yang pelaksanaannya dimulai tahun anggaran 1983/1984. Untuk mencapai hasil rumusan yang lebih baik, hasil penelitian itu dibahas dalam pertemuan terbatas guna menampung pandangan dan pikiran para ahli agar dapat dijadikan bahan telaah yang berharga bagi forum seminar yang sifatnya lebih luas dan nasional.

Transliterasi Arab-Latin memang dihajatkan oleh bangsa Indonesia karena huruf Arab di- pergunakan untuk menuliskan kitab agama Islam berikut penjelasannya (Al-Qur'an dan Hadis), sementara bangsa Indonesia mempergunakan huruf latin untuk menuliskan bahasanya. Karena ketiadaan pedoman yang baku, yang dapat dipergunakan oleh umat Islam di Indonesia yang meru-pakan mayoritas bangsa Indonesia, transliterasi Arab-Latin yang terpakai dalam masyarakat banyak ragamnya. Dalam menuju kearah pembakuan itulah Puslitbang Lektur Agama melalui penelitian dan seminar berusaha menyusun pedoman yang diharapkan dapat berlaku secara nasional.

Dalam seminar yang diadakan tahun anggaran 1985/1986 telah dibahas beberapa makalah yang disajikan oleh para ahli, yang kesemuanya memberikan sumbangan yang besar bagi usaha ke arah itu. Seminar itu juga membentuk tim yang bertugas merumuskan hasil seminar dan selanjutnya hasil tersebut dibahas lagi dalam seminar yang lebih luas, Seminar Nasional Pembakuan Transliterasi Arab

Latin Tahun 1985/1986. Tim tersebut terdiri dari 1) H.Sawabi Ihsan MA, 2) Ali Audah, 3) Prof. Gazali Dunia, 4) Prof. Dr. H.B. Jassin, dan 5) Drs. Sudarno M.Ed.

Dalam pidato pengarahannya tanggal 10 Maret 1986 pada semi nar tersebut, Kepala Litbang Agama menjelaskan bahwa pertemuan itu mempunyai arti penting dan strategis karena:

1. Pertemuan ilmiah ini menyangkut perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya ilmu pengetahuan ke-Islaman, sesuai dengan gerak majunya pembangunan yang semakin cepat.
2. Pertemuan ini merupakan tanggapan langsung terhadap kebijaksanaan Menteri Agama Kabinet Pembangunan IV, tentang perlunya peningkatan pemahaman, penghayatan, dan pengamalan agama bagi setiap umat beragama, secara ilmiah dan rasional.

Pedoman transliterasi Arab-Latin yang baku telah lama didambakan karena amat membantu dalam pemahaman terhadap ajaran dan perkembangan Islam di Indonesia. Umat Islam di Indonesia tidak semuanya mengenal dan menguasai huruf Arab. Oleh karena itu, pertemuan ilmiah yang diadakan kali ini pada dasarnya juga merupakan upaya untuk pembinaan dan peningkatan kehidupan beragama, khususnya umat Islam di Indonesia.

Badan Litbang Agama, dalam hal ini Puslitbang Lektur Agama, dan instansi lain yang ada hubungannya dengan kelekturan, amat memerlukan pedoman yang baku tentang transliterasi Arab-Latin yang dapat dijadikan acuan dalam penelitian dan pengalih-hurufan, dari Arab ke Latin dan sebaliknya.

Dari hasil penelitian dan penyajian pendapat para ahli diketahui bahwa selama ini masyarakat masih mempergunakan transliterasi yang berbedabeda. Usaha penyeragamannya sudah pernah dicoba, baik oleh instansi maupun perorangan, namun hasilnya belum ada yang bersifat menyeluruh, dipakai oleh seluruh umat Islam Indonesia. Oleh karena itu, dalam usaha mencapai keseragaman, seminar menyepakati adanya Pedoman Transliterasi Arab-Latin baku

yang dikuatkan dengan suatu Surat Keputusan Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan untuk digunakan secara nasional.

Pengertian Transliterasi

Transliterasi dimaksudkan sebagai pengalih hurufan dari abjad yang satu ke abjad yang lain. Transliterasi Arab-Latin di sini ialah penyalinan huruf-huruf Arab dengan huruf-huruf Latin beserta perangkatnya.

Prinsip Pembakuan

Pembakuan pedoman transliterasi Arab-Latin ini disusun dengan prinsip sebagai berikut:

1. Sejalan dengan Ejaan Yang Disempurnakan.
2. Huruf Arab yang belum ada padanannya dalam huruf Latin dicarikan padanan dengan cara memberi tambahan tanda diakritik, dengan dasar “satu fonem satu lambang”.
3. Pedoman transliterasi ini diperuntukkan bagi masyarakat umum.

Rumusan Pedoman Transliterasi Arab-Latin

Hal-hal yang dirumuskan secara kongkrit dalam pedoman transliterasi Arab-Latin ini meliputi:

1. Konsonan
2. Vokal (tunggal dan rangkap)
3. Maddah
4. Ta'marbutah
5. Syaddah
6. Kata sandang (di depan huruf syamsiah dan qamariah)
7. Hamzah
8. Penulisan kata
9. Huruf kapital
10. Tajwid

Transliterasi dimaksudkan sebagai pengalih-hurufan dari abjad yang satu ke abjad yang lain. Transliterasi Arab-Latin di sini ialah penyalinan huruf-huruf Arab dengan huruf-huruf Latin beserta perangkatnya.

A. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf. Dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lagi dilambangkan dengan huruf dan tanda sekaligus.

Berikut ini daftar huruf Arab yang dimaksud dan transliterasinya dengan huruf latin:

Tabel 0.1 Tabel Transliterasi Konsonan

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
أ	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Ṣa	ṣ	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ḥa	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Ḍal	Ḍ	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	er
ز	Zai	Z	zet
س	Sin	S	es
ش	Syin	sy	es dan ye
ص	Ṣad	ṣ	es (dengan titik di bawah)

ض	Dad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	`ain	`	koma terbalik (di atas)
غ	Gain	G	ge
ف	Fa	F	ef
ق	Qaf	Q	ki
ك	Kaf	K	ka
ل	Lam	L	el
م	Mim	M	em
ن	Nun	N	en
و	Wau	W	we
هـ	Ha	H	ha
ء	Hamzah	‘	apostrof
ي	Ya	Y	ye

B. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

1. Vokal Tunggal

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tabel 0.2 Tabel Transliterasi Vokal Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
َ	Fathah	a	a
ِ	Kasrah	i	i
ُ	Dammah	u	u

2. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf sebagai berikut:

Tabel 0.3 Tabel Transliterasi Vokal Rangkap

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ي...ئ	Fathah dan ya	ai	a dan u
و...ؤ	Fathah dan wau	au	a dan u

Contoh:

- كَتَبَ kataba
- فَعَلَ fa`ala
- سِئِلَ suila
- كَيْفَ kaifa
- حَوْلَ haula

C. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda sebagai berikut:

Tabel 0.4 Tabel Transliterasi *Maddah*

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا...آى...	Fathah dan alif atau ya	ā	a dan garis di atas
ى...	Kasrah dan ya	ī	i dan garis di atas
و...ؤ	Dammah dan wau	ū	u dan garis di atas

Contoh:

- قَالَ qāla
- رَمَى ramā
- قِيلَ qīla
- يَقُولُ yaqūlu

D. Ta' Marbutah

Transliterasi untuk ta' marbutah ada dua, yaitu:

1. Ta' marbutah hidup

Ta' marbutah hidup atau yang mendapat harakat fathah, kasrah, dan dammah, transliterasinya adalah "t".

2. Ta' marbutah mati

Ta' marbutah mati atau yang mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah "h".

3. Kalau pada kata terakhir dengan ta' marbutah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka ta' marbutah itu ditransliterasikan dengan "h".

Contoh:

- رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ raudah al-atfāl/raudahtul atfāl
- الْمَدِينَةُ الْمُنَوَّرَةُ al-madīnah al-munawwarah/al-madīnatul munawwarah
- طَلْحَةَ talhah

E. Syaddah (Tasydid)

Syaddah atau tasydid yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda syaddah atau tanda tasydid, ditransliterasikan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda syaddah itu.

Contoh:

- نَزَّلَ nazzala
- الْبِرُّ al-birr

F. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu ال , namun dalam transliterasi ini kata sandang itu dibedakan atas:

1. Kata sandang yang diikuti huruf syamsiyah

Kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiyah ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf “l” diganti dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.

2. Kata sandang yang diikuti huruf qamariyah

Kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariyah ditransliterasikan dengan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai dengan bunyinya.

Baik diikuti oleh huruf syamsiyah maupun qamariyah, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanpa sempang.

Contoh:

- الرَّجُلُ ar-rajulu
- الْقَلَمُ al-qalamu
- الشَّمْسُ asy-syamsu
- الْجَلَالُ al-jalālu

G. Hamzah

Hamzah ditransliterasikan sebagai apostrof. Namun hal itu hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan di akhir kata. Sementara hamzah yang terletak di awal kata dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh:

- تَأْخُذُ ta'khuзу
- شَيْءٌ syai'un
- النَّوْءُ an-nau'u
- إِنَّ inna

H. Penulisan kata

Pada dasarnya setiap kata, baik fail, isim maupun huruf ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harkat yang dihilangkan, maka penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya.

Contoh:

- وَ إِنَّ اللَّهَ فَهُوَ خَيْرُ الرَّازِقِينَ Wa innallāha lahuwa khair ar-rāziqīn/ Wa innallāha lahuwa khairurrāziqīn
- بِسْمِ اللَّهِ مَجْرَاهَا وَ مُرْسَاهَا Bismillāhi majrehā wa mursāhā

I. Huruf kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, di antaranya: huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri dan permulaan kalimat. Bilamana nama diri itu didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Contoh:

- الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ Alhamdu lillāhi rabbi al-`ālamīn/
Alhamdu lillāhi rabbil `ālamīn
- الرَّحْمَنُ الرَّحِيمُ Ar-rahmānir rahīm/Ar-rahmān ar-rahīm

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harakat yang dihilangkan, huruf kapital tidak dipergunakan.

Contoh:

- اللَّهُ غَفُورٌ رَحِيمٌ Allaāhu gafūrun rahīm
- لِلَّهِ الْأُمُورُ جَمِيعًا Lillāhi al-amru jamī`an/Lillāhil-amru jamī`an

J. Tajwid

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian yang tak terpisahkan dengan Ilmu Tajwid. Karena itu peresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai dengan pedoman tajwid.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, hidayah, dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Implementasi berdasarkan Indeks Good Nazhir Governance di Lembaga Wakaf Uang UNISIA”. Sholawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada baginda Rasulullah Muhammad SAW, teladan terbaik bagi seluruh umat manusia.

Penyusunan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Ekonomi Islam, Fakultas Ilmu Agama Islam, Universitas Islam Indonesia. Penulis menyadari bahwa selesainya naskah ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih yang tulus kepada:

1. Bapak Prof. Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D. selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
2. Bapak Dr. Drs. Asmuni, M.A. selaku Dekan Fakultas Ilmu Agama Islam
3. Bapak Dr. Anton Priyo Nugroho, S.E., M.M. selaku Ketua Jurusan Studi Islam Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia
4. Bapak Anom Garbo, SEI., ME, selaku Ketua Program Studi Ekonomi Islam Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia
5. Ibu Dr. Siti Achiria, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing Skripsi sekaligus Ketua Lembaga Wakaf Uang (LWU) UNISIA. Penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya atas kesediaan Ibu dalam memberikan bimbingan, arahan akademik, serta izin dan dukungan penuh bagi penulis untuk melakukan penelitian di lembaga yang Ibu pimpin. Ilmu dan nasihat yang Ibu berikan telah memberikan wawasan berharga melampaui sekadar penyelesaian tugas akhir ini.

6. Seluruh Dosen dan Staf Program Studi Ekonomi Islam Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia.
7. Bapak Dr. H. Nur Kholis, S.Ag., SEI., M.Sh.Ec., selaku Dewan Pengawas Lembaga Wakaf Uang UNISIA. Terima kasih atas waktu dan ilmu yang telah Bapak berikan sebagai narasumber dalam penelitian ini, sehingga penulis mendapatkan perspektif pengawasan yang sangat mendalam.
8. Mbak Dewi Eka Wulandari, S.E., selaku staf Lembaga Wakaf Uang UNISIA. Terima kasih banyak atas bantuan, keramahan, dan ketersediaan waktu untuk menjadi narasumber serta membantu penulis dalam mengumpulkan data-data yang diperlukan selama penelitian.
9. Para narasumber dari unsur Wakif, yaitu Mas Fikri Nugraha, Mas Septian Tirta, dan Ibu Hj. Salwa. Terima kasih atas kesediaannya berbagi pengalaman dan memberikan informasi yang sangat berharga bagi kelengkapan data penelitian ini.
10. Bati (Ayah) dan Memeh (Ibu) tercinta, inspirasi dan kekuatan utama penulis. Terima kasih atas doa-doa yang tidak pernah terputus, kasih sayang yang tulus, serta pengorbanan yang luar biasa hingga penulis dapat mencapai titik ini.
11. Ses, Kakak, Adek tercinta yang turut memberi do'a dan dukungannya
12. Shonia Kamila, yang menemani dalam mengerjakan skripsi ini. Terima kasih atas waktunya, serta sudah menguatkan di tengah lelahnya proses penelitian hingga selesai.
13. Teman-teman seperjuangan dan semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, terima kasih atas bantuan dan dukungan yang telah diberikan selama ini.

DAFTAR ISI

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
NOTA DINAS	iv
REKOMENDASI PEMBIMBING	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
MOTTO.....	vii
ABSTRAK	viii
<i>ABSTRACT</i>	ix
PEDOMAN TRANSLITERASI	x
KATA PENGANTAR.....	xix
DAFTAR ISI	xxi
DAFTAR TABEL.....	xxiii
DAFTAR GAMBAR	xxiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah Penelitian	6
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian	6
E. Sistematika Penulisan	7
BAB II TELAAH PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI.....	9
A. Telaah Pustaka.....	9
B. Landasan Teori	16
BAB III METODE PENELITIAN.....	36
A. Jenis Penelitian dan Pendekatan.....	36
B. Lokasi Penelitian.....	36
C. Waktu Penelitian	36
D. Subjek dan Objek Penelitian	37
E. Populasi dan Sampel	37
F. Sumber Data.....	38
G. Teknik Pengumpulan Data	39

H. Instrumen Penelitian.....	40
I. Pengujian Keabsahan Data.....	43
J. Teknik Analisis Data	44
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	47
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	47
B. Analisis Pengelolaan Wakaf Uang di Lembaga Wakaf Uang UNISIA Berdasarkan Indeks Good Nazhir Governance	54
BAB V PENUTUP.....	111
A. Kesimpulan	111
B. Saran.....	112
DAFTAR PUSTAKA	114
LAMPIRAN.....	116
RIWAYAT HIDUP	155

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Prinsip-prinsip Waqf Core Principles	26
Tabel 2. 2 Dimensi dan Indikator Indeks Good Nazhir Governance	30
Tabel 3. 1 Matriks Kisi-kisi Instrumen	41
Tabel 4. 1 Penilaian Kepatuhan Indeks GNG Dimensi Transparansi	61
Tabel 4. 2 Ringkasan Temuan Dimensi Transparansi	62
Tabel 4. 3 Penilaian Kepatuhan Indeks GNG Dimensi Akuntabilitas	73
Tabel 4. 4 Ringkasan Temuan Dimensi Akuntabilitas.....	75
Tabel 4. 5 Penilaian Kepatuhan Indeks GNG Dimensi Responsibilitas	83
Tabel 4. 6 Ringkasan Temuan Dimensi Responsibilitas.....	85
Tabel 4. 7 Penilaian Kepatuhan Indeks GNG Dimensi Responsibilitas	95
Tabel 4. 8 Ringkasan Temuan Dimensi Independensi.....	97
Tabel 4. 9 Penilaian Kepatuhan Indeks GNG Dimensi Keadilan	105
Tabel 4. 10 Ringkasan Temuan Dimensi Keadilan.....	107
Tabel 4. 11 Tabel Hasil Ringkasan Analisis	Error! Bookmark not defined.

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Tren Akumulasi Aset Wakaf Uang	1
Gambar 4. 1 Bagan Struktur Organisasi LWU UNISIA.....	50

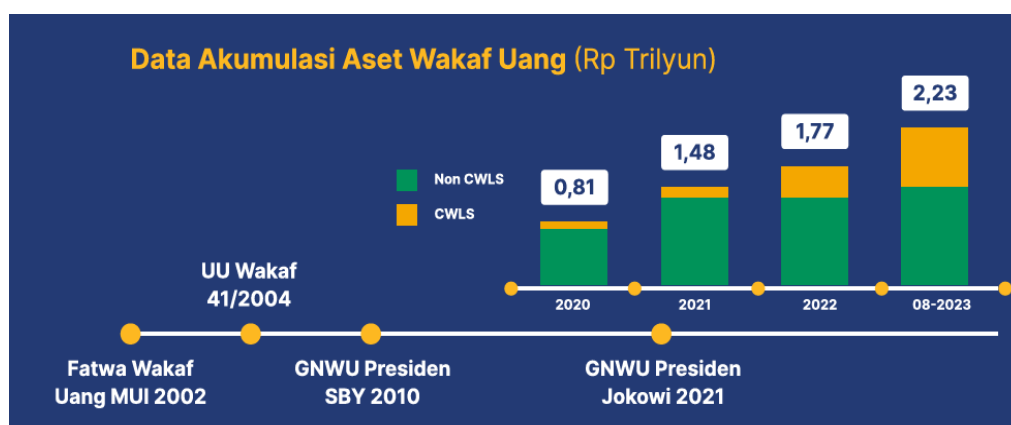
BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Indonesia memiliki posisi yang sangat strategis dalam peta filantropi Islam global. Selama beberapa tahun berturut-turut, Indonesia konsisten dinobatkan sebagai negara paling dermawan di dunia menurut World Giving Index. Prestasi ini selaras dengan laporan State of the Global Islamic Economy (SGIE) Report 2024/2025 yang menempatkan Indonesia pada peringkat tiga besar dalam ekosistem ekonomi syariah dunia (SGIE, 2025). Instrumen keuangan publik yang masif ini menempatkan instrumen wakaf, khususnya wakaf uang, sebagai motor penggerak ekonomi umat yang sangat potensial. Berdasarkan data Badan Wakaf Indonesia (BWI), potensi wakaf uang nasional ditaksir mencapai angka Rp180 Triliun per tahun.

Namun, potensi besar tersebut masih menghadapi tantangan pada celah realisasi yang cukup lebar. Sebagaimana disajikan pada gambar di bawah ini, terlihat adanya disparitas yang signifikan antara kapasitas ekonomi umat dengan dana yang berhasil dihimpun hingga tahun berjalan:



Sumber: Peta Jalan Wakaf Nasional 2024-2029

Gambar 1. 1 Tren Akumulasi Aset Wakaf Uang

Pertumbuhan wakaf uang di Indonesia menunjukkan tren positif yang signifikan dalam lima tahun terakhir. Berdasarkan Peta Jalan Wakaf Nasional 2024-2029, akumulasi aset wakaf uang nasional meningkat pesat dari Rp0,81

Triliun pada tahun 2020 menjadi Rp2,23 Triliun pada Agustus 2023 (lihat Gambar 1.1). Peningkatan tajam terjadi pasca peluncuran Gerakan Nasional Wakaf Uang (GNWU) oleh Presiden pada tahun 2021, yang mendorong integrasi instrumen Cash Waqf Linked Sukuk (CWLS).

Tren kenaikan ini terus berlanjut hingga akhir tahun 2025, di mana realisasi akumulasi diproyeksikan menembus angka Rp3,5 Triliun (Kompas, 2025). Meskipun secara nominal terus bertumbuh, angka ini masih sangat jauh dibandingkan total potensi wakaf uang nasional sebesar Rp180 Triliun per tahun. Disparitas yang mencapai lebih dari 98% ini mengindikasikan bahwa kapasitas tata kelola Nazhir dalam menghimpun dan mengelola kepercayaan publik masih memerlukan penguatan melalui prinsip Good Nazhir Governance (GNG).

Meskipun realisasi wakaf uang menunjukkan tren peningkatan dibandingkan tahun-tahun sebelumnya, namun secara persentase realisasinya masih berada di bawah 2% dari total potensi nasional. Tantangan serupa juga terlihat pada aset tidak bergerak. Data dari Sistem Informasi Wakaf (SIWAK) Kemenag RI per Januari 2026 mencatat tanah wakaf yang tersebar mencapai 440,5 ribu titik dengan total luas mencapai \pm 57,2 ribu hektar. Namun, kendala administratif masih menjadi isu utama di mana baru sekitar 57,42% dari aset tersebut yang telah bersertifikat, sementara sisanya masih rawan terhadap sengketa hukum karena pengelolaan administrasi yang belum tertib (SIWAK, 2026).

Menurut Pusat Kebijakan Sektor Keuangan (2019), wakaf adalah instrumen sosial dalam bentuk dana abadi. Selain memiliki nilai religius, aset wakaf harus dikelola dan diinvestasikan dengan bijak untuk memastikan keberlanjutannya. Imbal hasil yang dihasilkan kemudian dialokasikan untuk berbagai program sosial, kemanusiaan, ekonomi, pendidikan, dan dakwah, yang berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi nasional dan kesetaraan sosial. Yunanda & Rahman (2016) menekankan bahwa keberlanjutan aset wakaf sangat tergantung pada kinerja lembaga pengelola. Nazhir memikul tanggung jawab untuk mengelola dan menginvestasikan aset wakaf guna menghasilkan imbal

hasil yang konsisten demi memenuhi tujuan wakaf yang spesifik (Yunanda & Rahman, 2016).

Optimalisasi manajemen wakaf dipengaruhi oleh dua kategori faktor utama, yaitu faktor internal dan eksternal (Lubis et al., 2023). Faktor internal mencakup pengetahuan, pemahaman, dan kompetensi Nazhir (Lahuri et al., 2023; Lubis et al., 2023; Muhammad & Sari, 2021), sertifikasi, kepercayaan, dan profesionalisme (Lubis et al., 2023; Satywawan et al., 2018). Sementara itu, faktor eksternal meliputi keaktifan wakif dan masyarakat, regulasi pemerintah yang mendukung, serta kemudahan akses ke media, informasi, dan teknologi (Lubis et al., 2023; Muhammad & Sari, 2021). Ketimpangan pada faktor-faktor inilah yang seringkali menjadi penghambat optimalisasi wakaf di Indonesia.

Urgensi pengelolaan yang profesional semakin terlihat dari identifikasi Mahroji et al. (2022) mengenai faktor-faktor yang berkontribusi terhadap kegagalan Nazhir, yang bahkan berujung pada kebangkrutan institusi. Faktor-faktor tersebut meliputi: 1) pengelolaan wakaf yang tidak efektif; 2) kurangnya pemahaman tentang wakaf produktif; 3) minimnya inovasi; 4) pengawasan keuangan yang lemah akibat kurangnya pemisahan antara aktivitas dan pelaporan keuangan; 5) laporan keuangan yang tidak mematuhi Standar Akuntansi Keuangan (PSAK); serta 6) kurangnya sumber daya manusia ahli di bidang keuangan dan operasional (Mahroji et al., 2022).

Akuntabilitas memainkan peran vital dalam optimalisasi wakaf (Aryana & Yuliafitri, 2023; Muhammad & Sari, 2021). Namun, Muhammad & Sari (2021) menyoroti ketiadaan sistem pengukuran akuntabilitas yang terstandarisasi secara merata. Meskipun PSAK 112 telah diterbitkan, Nazhir masih memerlukan panduan yang lebih eksplisit untuk menerapkan proses akuntabilitas yang tepat dalam pengelolaan wakaf (Aryana & Yuliafitri, 2023). Hal ini sebagian besar disebabkan oleh minimnya laporan keuangan di antara banyak Nazhir (Machmud et al., 2018; Monica et al., 2020). Guna mengatasi tantangan ini, Safitri et al. (2021) mengusulkan strategi prioritas melalui penguatan sistem informasi, dukungan regulasi, dan peningkatan tata kelola melalui Good Nazhir Governance (GNG) (Safitri et al., 2021).

Penerapan praktik tata kelola yang baik (Good Governance) menjadi syarat mutlak untuk memastikan transparansi dan akuntabilitas di dalam lembaga wakaf (Aryana & Yuliafitri, 2023). Tata kelola yang baik mendukung prinsip-prinsip seperti kredibilitas, efisiensi, efektivitas, produktivitas, kolaborasi, manajemen risiko, dan kepatuhan syariah (Aryana & Yuliafitri, 2023). Menurut Manossoh (2016), esensi dari Good Corporate Governance (GCG) terletak pada kemampuannya untuk meningkatkan kinerja organisasi melalui pengawasan manajemen yang jelas terhadap berbagai pemangku kepentingan. Dalam konteks wakaf, hal ini secara intrinsik terkait dengan Waqf Core Principles (WCP) No. 13, yang memengaruhi seluruh siklus operasi wakaf, mulai dari penghimpunan hingga pelaporan (As'har & Diana, 2019).

Berdasarkan elemen inti dari WCP No. 13, Indeks Good Nazhir Governance (GNG) dikembangkan sebagai tolak ukur global untuk manajemen wakaf yang efektif. Indeks ini, yang diratifikasi di Forum Zakat dan Wakaf Dunia 2022 di Leeds, Inggris, mengevaluasi kualitas manajemen melalui empat tingkat kepatuhan: kurang patuh, tidak patuh secara material, sebagian besar patuh, dan patuh. Meskipun terdapat alat ukur lain seperti Indeks Wakaf Nasional (IWN) dan Indeks Implementasi Prinsip Inti Wakaf (IIWCP), Indeks GNG menawarkan keunggulan unik dengan fokus spesifik pada dimensi tata kelola di tingkat institusi individu (mikro) (Zakat & Waqf, 2022).

Penerapan tata kelola yang suboptimal masih menjadi isu di Indonesia, di mana survei terhadap 13 lembaga Nazhir menghasilkan skor indeks rendah sebesar 0,309 (Pusat Kebijakan Sektor Keuangan, 2019). Tantangan ini juga relevan untuk dikaji pada lembaga yang sedang berkembang seperti Lembaga Wakaf Uang (LWU) UNISIA. Didirikan oleh Yayasan Badan Wakaf Universitas Islam Indonesia (UII) melalui SK Nomor 01/SK-PYBW/Pjb/II/2020 dan telah terdaftar secara resmi di BWI dengan nomor pendaftaran 3.3.00250, LWU UNISIA memiliki visi untuk menjadi pengelola dana wakaf yang amanah, profesional, dan produktif. Sebagai lembaga berbasis universitas, LWU UNISIA telah menghimpun dana abadi mencapai lebih dari Rp3 Miliar hingga awal tahun

2026, yang menunjukkan potensi modal sosial yang besar dari komunitas akademisi.

Meskipun LWU UNISIA telah terdaftar secara resmi di Badan Wakaf Indonesia (BWI), belum ada penelitian yang menganalisis secara mendalam implementasi prinsip tata kelola Nazhir di lembaga ini menggunakan standar internasional terbaru. Temuan Tanjung et al. (2022) menjelaskan adanya kesenjangan signifikan dalam kepatuhan standar tata kelola, di mana hanya 13% Nazhir yang menunjukkan kinerja "sangat baik". Oleh karena itu, penelitian ini menjadi krusial untuk mengidentifikasi gap antara prinsip GNG dan praktik aktual di LWU UNISIA, sekaligus memberikan rekomendasi perbaikan strategis.

Kebaruan dalam penelitian ini terletak pada upaya penyempurnaan implementasi Indeks Good Nazhir Governance (GNG) melalui pendekatan kualitatif yang lebih mendalam dan valid. Mengacu pada penelitian Purwanti & Pramono (2024) yang menguji Indeks GNG pada 20 lembaga wakaf di Indonesia, ditemukan beberapa keterbatasan kritis, di antaranya: 1) pengambilan data melalui kuesioner yang tidak membedakan posisi responden sehingga berisiko menimbulkan bias persepsi; 2) strategi sampling yang kurang beragam; dan 3) belum adanya mekanisme validasi data yang kuat untuk memverifikasi jawaban responden dengan realitas lapangan.

Mengingat potensi besar wakaf di Indonesia dan tantangan sistemik dalam tata kelola Nazhir, penelitian ini mengusulkan untuk menganalisis Pengelolaan Wakaf Uang di Lembaga Wakaf Uang UNISIA Berdasarkan Indeks Good Nazhir Governance (GNG). Alat yang tergolong baru ini menawarkan keunggulan dalam menilai kinerja Nazhir secara komprehensif, mulai dari aspek transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan keadilan, guna mewujudkan ekosistem perwakafan yang kredibel dan berkelanjutan di lingkungan.

B. Rumusan Masalah Penelitian

Implementasi Indeks *Good Nazhir Governance* di Lembaga Wakaf Uang UNISIA menjadi fokus dalam penelitian ini. Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimana Pengelolaan Wakaf Uang di Lembaga Wakaf Uang UNISIA Berdasarkan Indeks *Good Nazhir Governance*?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan dari penelitian ini adalah Untuk mengetahui dan menganalisis Pengelolaan Wakaf Uang di Lembaga Wakaf Uang UNISIA Berdasarkan Indeks *Good Nazhir Governance*.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada kajian ilmu pengetahuan dibidang ekonomi Islam khususnya di Keuangan Publik Islam, serta memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai indikator-indikator yang mempengaruhi kinerja Nazir dalam pengelolaan wakaf uang. Penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya mengenai tata kelola lembaga wakaf dan Indeks *Good Nazhir Governance*.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini berfungsi sebagai instrumen evaluasi bagi pengelola Lembaga Wakaf Uang (LWU) UNISIA untuk mendeteksi celah (*gap*) antara praktik aktual dengan standar Indeks *Good Nazhir Governance*, sehingga dihasilkan rekomendasi teknis yang konkret dalam perbaikan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan penguatan sistem pelaporan digital. Hasil penelitian ini juga memberikan dasar data bagi Yayasan Badan Wakaf UII dalam merumuskan kebijakan pengawasan berlapis serta membantu Nazhir dalam menyusun strategi penghimpunan dana yang lebih kredibel guna meningkatkan kepercayaan masyarakat secara nyata. Selain itu, temuan mengenai kendala implementasi di lapangan dapat menjadi masukan bagi

Badan Wakaf Indonesia (BWI) dalam menyempurnakan pedoman tata kelola wakaf nasional agar lebih aplikatif bagi lembaga wakaf di lingkungan institusi pendidikan.

E. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan bertujuan untuk memberikan gambaran secara umum mengenai alur pemikiran dan pengorganisasian skripsi yang telah disusun. Penelitian ini secara sistematis terbagi ke dalam lima bab sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN Bab ini menguraikan landasan awal penelitian yang mencakup latar belakang masalah mengenai urgensi tata kelola nazhir di LWU UNISIA, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian (baik secara teoritis maupun praktis), serta sistematika penulisan skripsi secara keseluruhan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA Bab ini terbagi menjadi dua bagian utama, yaitu telaah penelitian terdahulu dan landasan teori. Telaah pustaka menyajikan perbandingan dengan penelitian sebelumnya terkait tata kelola wakaf guna memposisikan orisinalitas penelitian ini. Landasan teori memaparkan kerangka teoretis mengenai wakaf uang, konsep Good Nazhir Governance (GNG), serta prinsip-prinsip dalam Waqf Core Principles (WCP) yang menjadi landasan analisis.

BAB III METODE PENELITIAN Bab ini menjelaskan prosedur metodologis yang digunakan dalam meneliti implementasi GNG di LWU UNISIA. Cakupannya meliputi jenis dan pendekatan penelitian (deskriptif kualitatif), lokasi penelitian, subjek dan objek penelitian, teknik pengumpulan data (wawancara, dokumentasi, dan observasi), instrumen penelitian (matriks kisi-kisi GNG), teknik keabsahan data (triangulasi), serta teknik analisis data model interaktif.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN Bab ini merupakan inti dari penelitian yang menyajikan gambaran umum subjek penelitian serta hasil analisis data. Pembahasan dilakukan secara mendalam dengan mengintegrasikan temuan lapangan berdasarkan lima dimensi Indeks GNG,

yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan keadilan, guna memberikan potret implementasi tata kelola di LWU UNISIA secara komprehensif.

BAB V PENUTUP Bab terakhir ini menyajikan kesimpulan akhir dari seluruh rangkaian penelitian yang telah dilakukan. Selain itu, penulis juga memberikan saran-saran konstruktif bagi LWU UNISIA maupun bagi peneliti selanjutnya yang ingin mendalami tema tata kelola nazhir.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

A. Telaah Pustaka

Penulis telah mengumpulkan beberapa penelitian terdahulu sebagai referensi dalam melaksanakan penelitian. Berikut adalah beberapa jurnal yang menjadi acuan penulis:

Pertama, Penelitian pertama yang menjadi rujukan dalam studi ini dilakukan oleh Purwanti dan Pramono (2024) dengan judul “Analysis of Implementation the Good Nazhir Governance (GNG) Index in Waqf Institutions”. Riset tersebut bertujuan untuk membedah sejauh mana institusi wakaf di Indonesia mengadopsi prinsip-prinsip GNG dalam operasionalnya, guna mengisi celah literatur mengenai standar tata kelola nazhir. Dengan mengaplikasikan pendekatan metode campuran (mixed methods) yang mengombinasikan data kualitatif dan kuantitatif melalui teknik purposive sampling serta penyebaran kuesioner, penelitian ini memberikan gambaran yang komprehensif mengenai kondisi manajerial lembaga. Temuan utama dari studi ini menegaskan adanya urgensi bagi lembaga-lembaga wakaf di Indonesia untuk terus mengakselerasi dan memperkuat praktik tata kelola guna mencapai standar GNG yang lebih optimal. Perbedaan mendasar penelitian ini dengan studi yang dilakukan oleh Purwanti dan Pramono (2024) terletak pada metode dan kedalaman lokus penelitiannya. Jika penelitian terdahulu menggunakan pendekatan metode campuran untuk memotret kepatuhan GNG pada lembaga wakaf secara umum, penelitian ini secara spesifik berfokus pada metode studi kasus kualitatif guna membedah dinamika internal LWU UNISIA.

Kedua, riset yang dipublikasikan oleh Aryana dan Yuliafitri (2023) dengan judul “Penerapan Good Nazhir Governance berdasarkan Waqf Core Principle pada Wakaf Salman ITB”. Fokus utama penelitian tersebut adalah mengeksplorasi upaya implementasi tata kelola nazhir pada Wakaf Salman ITB

sekaligus meninjau peran Badan Wakaf Indonesia (BWI) dalam menjalankan fungsi pengawasan. Melalui pendekatan kualitatif deskriptif studi kasus, ditemukan bahwa lembaga tersebut telah mengadopsi kriteria WCP-13 dan nilai-nilai GNG, namun masih menghadapi tantangan pada aspek sistem manajemen risiko serta belum optimalnya penerapan PSAK 112 tentang Akuntansi Wakaf. Perbedaan substansial antara penelitian Aryana dan Yuliafitri (2023) dengan studi ini terletak pada instrumen evaluasi dan karakteristik lokusnya. Jika penelitian terdahulu lebih menekankan pada hambatan teknis akuntansi dan pengawasan BWI secara umum, penelitian ini melakukan analisis yang lebih terperinci menggunakan Indeks Good Nazhir Governance (GNG) untuk memotret kinerja manajerial di LWU UNISIA. Selain itu, penelitian ini juga menyoroti bagaimana integritas dan profesionalisme nazhir diuji dalam lingkup dana abadi perguruan tinggi yang memiliki struktur koordinasi yayasan yang berbeda dengan lembaga filantropi berbasis masjid.

Ketiga, studi yang dilakukan oleh Yuliafitri dan Rivaldi (2017) dengan tajuk “Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip Good Governance dan Promosi Terhadap Penerimaan Wakaf Tunai (Pada Lembaga Pengelola Wakaf Di Indonesia)”. Riset ini memfokuskan kajian pada korelasi antara implementasi prinsip tata kelola yang baik serta strategi promosi terhadap volume penghimpunan wakaf tunai pada berbagai lembaga pengelola wakaf di Indonesia. Menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan survei, hasil riset ini menyimpulkan bahwa meskipun tata kelola memberikan dampak positif, pengaruhnya secara parsial belum signifikan terhadap penerimaan wakaf. Namun, variabel promosi secara mandiri maupun ketika diintegrasikan dengan prinsip tata kelola terbukti memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap peningkatan perolehan wakaf tunai secara simultan. Terdapat perbedaan yang mencolok antara penelitian tersebut dengan kajian ini, terutama pada paradigma dan metodologi yang digunakan. Penelitian Yuliafitri dan Rivaldi (2017) bersifat kuantitatif-korelasional yang menguji variabel terhadap output angka penerimaan, sedangkan penelitian ini bersifat

kualitatif-evaluatif. Fokus penelitian ini bukan untuk menguji pengaruh statistik, melainkan untuk menganalisis secara mendalam kualitas implementasi Good Nazhir Governance (GNG) di LWU UNISIA dengan menggunakan parameter Indeks GNG yang lebih komprehensif dan spesifik bagi karakteristik lembaga nazhir.

Keempat, studi karya Aryana dan Hasan (2024) yang berjudul “Tata Kelola Nazhir Dalam Indeks Implementasi Waqf Core Principle”. Secara metodologis, riset ini menerapkan pendekatan kualitatif deskriptif berbasis studi pustaka guna memetakan dimensi tata kelola nazhir dalam kerangka Indeks Implementasi Waqf Core Principle (IIWCP). Temuan riset mengidentifikasi lima pilar indikator utama, meliputi standar tata kelola (WCP 13), integrasi kepatuhan syariah dan audit internal (WCP 26), pelaporan keuangan serta audit eksternal (WCP 27), aspek transparansi (WCP 28), hingga pencegahan penyalahgunaan jasa wakaf (WCP 29). Penentuan bobot pada setiap dimensi dalam riset tersebut dilakukan melalui instrumen Analytical Hierarchy Process (AHP) sebagai alat ukur derajat efektivitas implementasi WCP oleh pihak nazhir. Perbedaan mendasar antara penelitian Aryana dan Hasan (2024) dengan kajian ini terletak pada sumber data dan ruang lingkup analisisnya. Apabila riset terdahulu merupakan studi literatur yang bersifat teoretis-makro untuk memetakan bobot indikator, penelitian ini merupakan studi kasus lapangan yang bersifat praktis-mikro di LWU UNISIA. Fokus penelitian ini secara spesifik mendalami dimensi WCP 13 (Good Nazhir Governance) sebagai instrumen evaluasi utama untuk memotret realitas tata kelola manajerial secara empiris, bukan sekadar mengkaji kerangka bobot indikator secara kepustakaan.

Kelima, riset yang disusun oleh Ahmad dan Rusdianto (2020) dengan judul “Impact of Transparency and Accountability on Trust and Intention to Donate Cash Waqf in Islamic Microfinance Institutions”. Intisari dari penelitian ini mengungkapkan bahwa persepsi publik mengenai transparansi memiliki pengaruh yang sangat krusial dalam membangun kepercayaan sekaligus mendorong minat masyarakat untuk menyetorkan wakaf tunai pada

lembaga keuangan syariah. Lebih lanjut, tingkat kepercayaan yang terbangun secara positif menjadi faktor penentu bagi niat berwakaf tunai. Studi ini memberikan sumbangsih pemikiran strategis bagi penguatan akuntabilitas pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS), khususnya Baitul Maal wat Tamwil (BMT) di Indonesia, agar mampu mengoptimalkan penghimpunan dana abadi umat. Penelitian Ahmad dan Rusdianto (2020) memiliki perbedaan yang fundamental dengan kajian ini pada aspek orientasi subjek dan objek penelitiannya. Jika penelitian terdahulu berfokus pada perilaku eksternal (minat wakif) di lingkungan BMT, penelitian ini lebih menitikberatkan pada analisis manajerial internal di LWU UNISIA. Selain itu, kajian ini tidak menggunakan pendekatan statistik untuk mengukur pengaruh, melainkan menggunakan pendekatan kualitatif dengan instrumen Indeks GNG guna mengevaluasi sejauh mana sistem tata kelola yang dijalankan nazhir telah memenuhi standar operasional yang profesional.

Keenam, riset yang disusun oleh Putri (2024) dengan tajuk “Peran Badan Pengelola Wakaf Dalam Manajemen Aset Wakaf Produktif Berdasarkan Waqf Core Principles”. Menggunakan Grand Theory Waqf Core Principles, penelitian ini mengidentifikasi lima pilar strategi utama yang menopang pertumbuhan aset wakaf produktif di Perguruan Islam Ar Risalah, yakni fondasi hukum (Legal Foundation), pengawasan (Waqf Supervision), tata kelola nazhir yang baik (Good Nazhir Governance), manajemen risiko, serta manajemen syariah. Perbedaan penelitian ini dengan studi Putri (2024) terletak pada fokus operasionalnya. Jika penelitian terdahulu lebih menekankan pada peran badan pengelola dalam konteks perluasan aset produktif, penelitian ini secara spesifik menggunakan Indeks GNG untuk mengevaluasi efektivitas manajerial LWU UNISIA. Peneliti ingin melihat bagaimana kelima dimensi GNG tersebut dipraktikkan secara administratif dan fungsional pada unit pengelola wakaf uang di lingkungan universitas.

Ketujuh, studi literatur oleh Aryana (2021) yang berjudul “Akuntabilitas Dan Transparansi Lembaga Pengelola Wakaf Melalui Waqf Core Principle Dan Psak 112”. Melalui pendekatan library research, riset ini

menyimpulkan bahwa penguatan akuntabilitas dan transparansi nazhir dapat dioptimalisasi dengan mengintegrasikan 29 prinsip dalam WCP serta penerapan PSAK 112 tentang Akuntansi Wakaf sebagai instrumen pelaporan keuangan yang terstandar. Perbedaan substansial riset ini dengan kajian Aryana (2021) terletak pada metodologi dan sumber datanya. Penelitian Aryana bersifat konseptual-teoretis berbasis kepustakaan, sedangkan penelitian ini merupakan studi kasus empiris di LWU UNISIA. Selain itu, fokus utama penelitian ini bukan pada penerapan PSAK 112 secara teknis, melainkan pada implementasi tata kelola nazhir yang diukur melalui Indeks GNG untuk memotret realitas manajemen di lapangan secara langsung.

Kedelapan, penelitian oleh Triwibowo (2020) yang berjudul “Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Dalam Pengelolaan Wakaf Tunai Pada Badan Wakaf Uang Tunai MUI Yogyakarta”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun secara regulasi pengelolaan telah sesuai dengan perundang-undangan, penerapan prinsip-prinsip GCG belum maksimal. Dari lima prinsip yang ada, hanya independensi dan keadilan (fairness) yang terlaksana secara utuh, sementara transparansi, akuntabilitas, dan responsibilitas masih perlu ditingkatkan. Perbedaan utama penelitian ini dengan riset Triwibowo (2020) terletak pada instrumen analisis yang digunakan. Jika penelitian terdahulu menggunakan kerangka Good Corporate Governance (GCG) yang bersifat umum, penelitian ini menggunakan Indeks Good Nazhir Governance (GNG) yang dirancang khusus oleh para ahli untuk karakteristik lembaga pengelola wakaf. Dengan objek LWU UNISIA, penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah kendala penerapan transparansi dan akuntabilitas yang ditemukan pada BWU/T MUI DIY juga terjadi pada lembaga wakaf berbasis perguruan tinggi.

Kesembilan, studi yang dilakukan oleh Latif, Din, dan Mustapha (2018) dengan judul “The Role of Good Waqf Governance in Achieving Sustainable Development”. Penelitian ini diorientasikan untuk mengeksplorasi secara mendalam berbagai problematika yang menyertai tata kelola wakaf dalam kaitannya dengan pencapaian pembangunan berkelanjutan. Temuan riset

tersebut mengindikasikan bahwa regulasi yang belum optimal serta manajemen yang tidak efisien menjadi faktor penghambat utama dalam mewujudkan praktik tata kelola wakaf yang baik di skala yang lebih luas. Perbedaan yang menonjol antara penelitian Latif dkk. (2018) dengan penelitian ini terletak pada cakupan wilayah dan instrumen analisisnya. Jika penelitian terdahulu meninjau problematika tata kelola wakaf dalam skala makro dan hubungannya dengan isu pembangunan berkelanjutan global, penelitian ini lebih memfokuskan pada analisis mikro di LWU UNISIA. Selain itu, penelitian ini menggunakan Indeks Good Nazhir Governance (GNG) yang lebih spesifik untuk mengukur sejauh mana efisiensi manajemen dan kepatuhan regulasi telah diimplementasikan pada lembaga tersebut, sehingga mampu memberikan solusi praktis bagi pengembangan nazhir.

Kesepuluh, penelitian yang dilakukan oleh Suryana dan Ikram (2024), berjudul “Implementasi Good Waqf Governance Pada Nazhir Wakaf Dalam Meningkatkan Ekonomi Umat Di Indonesia”. Riset ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana penerapan asas tata kelola yang baik pada lembaga nazhir dapat berkontribusi pada diversifikasi program pengembangan aset wakaf. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nazhir yang menerapkan standar tata kelola modern memiliki kemampuan lebih baik dalam menciptakan program ekonomi yang berdampak luas bagi umat. Perbedaan penelitian ini dengan riset Suryana dan Ikram (2024) terletak pada kedalaman analisis lokusnya. Jika penelitian terdahulu melihat implementasi GNG secara umum untuk peningkatan ekonomi umat, penelitian ini secara spesifik membedah kepatuhan administratif dan manajerial di LWU UNISIA menggunakan indikator Indeks GNG untuk melihat tantangan operasional di lingkungan perguruan tinggi.

Kesebelas, studi oleh Sarasi, Farras, dan Putri (2022), berjudul “Analisis Manajemen Risiko Wakaf Uang Dengan Metode ERM COSO”. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi dan memitigasi risiko dalam pengelolaan wakaf uang. Menggunakan metode Enterprise Risk Management (ERM), ditemukan bahwa terdapat 31 risiko utama dalam manajemen wakaf

uang, mulai dari risiko reputasi, kepatuhan, hingga risiko operasional yang dapat menghambat penghimpunan dana. Perbedaan mendasar penelitian ini dengan riset Sarasi dkk. (2022) adalah pada instrumen evaluasi. Riset terdahulu berfokus murni pada pemetaan risiko menggunakan kerangka COSO, sedangkan penelitian ini menggunakan Indeks GNG yang lebih komprehensif, di mana manajemen risiko hanya menjadi salah satu indikator dari total dimensi tata kelola yang diteliti di LWU UNISIA.

Kedua belas, penelitian yang disusun oleh Mardina, dkk. (2024), berjudul “E-Good Corporate Governance Pengelolaan Wakaf”. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan antara digitalisasi dengan tata kelola wakaf (e-Governance). Temuan riset menunjukkan bahwa integrasi teknologi dalam tata kelola (seperti pelaporan digital) secara signifikan meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kepercayaan publik terhadap lembaga nazhir. Riset ini memiliki perbedaan fokus dengan studi Mardina dkk. (2024) yang menekankan pada aspek teknologi (e-Governance). Penelitian ini lebih menitikberatkan pada audit manajerial dan kepatuhan regulasi di LWU UNISIA, di mana teknologi hanya dilihat sebagai alat bantu (enabler), bukan sebagai variabel utama penelitian.

Ketiga belas, riset oleh Amalia, dkk. (2025), berjudul “Penerapan Dan Pelaporan Akuntansi Wakaf Pada Badan Wakaf Indonesia (BWI)”. Fokus penelitian ini adalah mengevaluasi kepatuhan pelaporan keuangan berdasarkan standar akuntansi yang berlaku. Hasil analisis menyimpulkan bahwa meskipun regulasi sudah tersedia, masih terdapat kendala dalam konsistensi pencatatan dan pelaporan aset wakaf yang sesuai dengan standar BWI. Perbedaan riset ini dengan penelitian Amalia dkk. (2025) terletak pada objek penelitian. Riset terdahulu berfokus pada evaluasi di tingkat regulator/badan pusat (BWI), sedangkan penelitian ini merupakan studi kasus pada nazhir di tingkat operasional unit pendidikan (LWU UNISIA), sehingga temuan yang dihasilkan lebih relevan untuk perbaikan tata kelola di level mikro.

Keempat belas, penelitian oleh Judijanto, dkk. (2025), berjudul “Implementasi Undang-Undang Wakaf dalam Perspektif Hukum Islam: Studi

Terhadap Efektivitas Pengelolaan Wakaf Produktif”. Penelitian ini bertujuan menelaah efektivitas UU Wakaf dalam mendukung produktivitas aset. Hasilnya menekankan bahwa kepastian hukum dan pemahaman nazhir terhadap regulasi syariah adalah kunci utama keberhasilan pengelolaan wakaf produktif. Berbeda dengan penelitian Judijanto dkk. (2025) yang menggunakan pendekatan yuridis-normatif, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif-empiris. Penelitian ini tidak hanya melihat kesesuaian dengan UU secara teks, tetapi mengukur praktik nyata tata kelola sehari-hari di LWU UNISIA menggunakan parameter Indeks GNG.

Kelima belas, penelitian oleh Rahman (2025), berjudul “Optimalisasi Wakaf Produktif sebagai Instrumen Keuangan Islam untuk Pembangunan Berkelanjutan”. Riset ini mengkaji peran wakaf produktif dalam mendukung Sustainable Development Goals (SDGs). Temuan riset menggarisbawahi pentingnya profesionalisme nazhir dalam mentransformasi aset wakaf mati menjadi aset produktif yang berkelanjutan. Perbedaan riset ini terletak pada spesifikasi indikatornya. Jika Rahman (2025) berfokus pada output akhir (pembangunan berkelanjutan), penelitian ini berfokus pada proses tata kelola internal (Indeks GNG) di LWU UNISIA sebagai prasyarat utama sebelum mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan tersebut.

B. Landasan Teori

1. Wakaf

a. Definisi Wakaf

Secara terminologi kebahasaan, istilah "wakaf" berakar dari kata Arab al-waqf yang bersinonim dengan al-habs, yang bermakna menahan, membatasi, atau mencegah. Dalam struktur morfologi bahasa Arab, kata ini merupakan bentuk masdar dari kata kerja waqafa. Contoh penggunaannya adalah “waqafu ‘an al-sayri” yang berarti "saya menahan diri dari perjalanan". Dalam perspektif syara', esensi wakaf adalah menahan pokok materi (ayniyah) suatu harta agar tidak lenyap substansinya—termasuk perlindungan dari penjualan atau

pemindahtanganan—sembari mengalirkan manfaatnya untuk kepentingan umum. Konsep "menahan" di sini berfungsi sebagai mekanisme proteksi aset agar manfaatnya dapat terus dinikmati oleh mauquf 'alaih (penerima wakaf).

Kajian mengenai definisi wakaf juga dikemukakan oleh sejumlah ulama terkemuka dengan redaksi yang beragam namun memiliki substansi serupa. Muhammad Jawad Mughniyah, sebagaimana dikutip oleh Abdul Halim, mendefinisikan wakaf sebagai pemberian yang mensyaratkan tertahannya aset pokok namun hasil atau manfaatnya didermakan. Senada dengan itu, Sayyid Abig menekankan dimensi spiritualnya, di mana wakaf adalah menahan harta dan menyalurkan manfaatnya semata-mata di jalan Allah (fii sabilillah). Perspektif yang lebih komprehensif ditawarkan oleh Al-Kabisi yang mengakomodasi pandangan empat mazhab (Hanafi, Maliki, Syafi'i, dan Hambali); ia menegaskan bahwa wakaf mencakup penahanan harta yang memiliki nilai manfaat—baik benda tetap maupun bergerak—dengan tetap menjaga keutuhan bentuk aslinya untuk disalurkan pada jalur kebaikan.

Berdasarkan sintesis dari berbagai pandangan fukaha di atas, peneliti menyimpulkan bahwa wakaf merupakan instrumen ibadah maliyah di mana wakif menyerahkan harta pokok untuk dikelola secara produktif oleh nazhir, dengan tujuan agar nilai manfaatnya dapat terus mengalir bagi kesejahteraan umat sekaligus menjadi amal jariyah di sisi Allah SWT.

Dalam konteks hukum positif di Indonesia, definisi legal formal wakaf termaktub dalam Pasal 1 ayat 1 Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang Wakaf. Undang-undang ini mendefinisikan wakaf sebagai perbuatan hukum wakif untuk memisahkan dan/atau menyerahkan sebagian harta benda miliknya untuk dimanfaatkan selamanya atau untuk jangka waktu tertentu sesuai dengan kepentingannya guna keperluan ibadah dan/atau kesejahteraan umum menurut syariah.

b. Syarat dan Rukun Wakaf

Pembahasan mengenai penetapan rukun wakaf memunculkan ikhtilaf (perbedaan pandangan) di kalangan fukaha. Mazhab Hanafiyah memiliki pandangan yang lebih restriktif, di mana rukun wakaf hanya terbatas pada sighat (ikrar) semata, karena dianggap sebagai satu-satunya unsur yang menunjukkan substansi perpindahan hak. Sebaliknya, jumhur ulama yang meliputi mazhab Malikiyah, Syafi'iyah, Hanabilah, dan Zaidiyah merumuskan struktur yang lebih komprehensif. Menurut mayoritas ulama ini, rukun wakaf terdiri dari empat elemen fundamental: wakif (pihak yang berwakaf), mauquf 'alaih (penerima manfaat), mauquf bih (harta yang diwakafkan), dan sighat (ikrar wakaf).

Meskipun terdapat perbedaan dalam klasifikasi rukun, para ulama bersepakat bahwa keabsahan wakaf sangat bergantung pada terpenuhinya syarat-syarat legal formal pada setiap elemennya. Berikut adalah elaborasi dari unsur-unsur tersebut:

1) Wakif (orang yang mewakafkan)

Wakif adalah pihak yang melepaskan hak kepemilikan hartanya untuk kepentingan umat (tabarru'). Oleh karena itu, persyaratan utama bagi seorang wakif adalah memiliki kecakapan hukum (ahliyah). Seorang wakif haruslah merdeka (bukan hamba sahaya), berakal sehat ('aqil), baligh, dan bertindak atas kehendak sendiri tanpa adanya paksaan (ikrah). Sebagaimana dikutip oleh Kasdi, seorang wakif wajib memiliki kamal al-ahliyyah (kecakapan hukum yang sempurna), yang memberinya hak prerogatif penuh untuk mentasharrufkan (mengelola/melepaskan) hartanya. Konsep kecakapan ini terbagi menjadi dua dimensi: Ahliyah al-wujub: Kelayakan seseorang untuk menyanggah hak dan kewajiban hukum, dan Ahliyah al-ada': Kelayakan seseorang untuk melakukan tindakan hukum yang sah dan menimbulkan akibat hukum, seperti sahnya akad wakaf yang ia lakukan.

2) Mauquf bih (harta yang diwakafkan)

Dalam pasal 16 Undang-undang Nomor 41 tahun 2004 Harta benda wakaf terdiri; 1). Benda tidak bergerak, yang meliputi: a) hak atas tanah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang undangan yang berlaku baik yang sudah maupun yang belum terdaftar; b) bangunan atau bagian bangunan yang berdiri diatas tanah; c) tanaman dan benda lain yang berkaitan dengan tanah; d) hak milik atas satuan rumah susun sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku; e) benda tidak bergerak lain sesuai dengan ketentuan syariah dan peraturan perundang undangan yang berlaku; 2). Benda bergerak. Benda yang tidak bisa habis karena dikonsumsi, meliputi; a) uang; b) logam mulia; c) surat berharga; d) kendaraan; e) hak atas kekayaan intelektual; f) hak sewa; dan g) benda bergerak lain sesuai dengan ketentuan syariah dan peraturan perundang undangan yang berlaku.

3) Mauquf 'alaih (pihak yang menerima manfaat benda wakaf)

Tujuan Mengingat tujuan utama disyariatkannya wakaf adalah sebagai sarana taqarrub (mendekatkan diri) kepada Allah SWT dan menjaga kesinambungan pahala (amal jariyah), maka objek penerima manfaat wakaf haruslah selaras dengan prinsip syariah. Syarat mutlak bagi mauquf 'alaih adalah pihak atau tujuan yang tidak bertentangan dengan nilai-nilai Islam. Artinya, wakaf tidak sah jika ditujukan untuk mendukung kemaksiatan atau hal-hal yang dilarang agama, karena hal tersebut mencederai esensi ibadah dalam wakaf itu sendiri.

4) Sighat

Sighat merupakan rukun yang disepakati validitasnya oleh seluruh mazhab. Secara terminologi, sighat adalah manifestasi kehendak (iradah) pemilik harta untuk mewakafkan sebagian asetnya. Dalam praktiknya, sighat terdiri dari dua unsur akad: Ijab (Pernyataan penyerahan dari wakif (pemilik harta)) dan Qabul, pernyataan

penerimaan dari pihak nazhir (pengelola). Kejelasan sighat, baik secara lisan, tulisan, maupun isyarat yang dipahami, menjadi penentu perpindahan status harta dari milik pribadi menjadi milik Allah (publik).

c. **Macam-macam Wakaf**

Berdasarkan Dalam literatur fikih dan praktik kontemporer, wakaf dapat dikategorikan berdasarkan berbagai perspektif, yakni ditinjau dari segi tujuan peruntukan, durasi waktu (legalitas), serta mekanisme pemanfaatan asetnya. Berikut adalah elaborasi dari klasifikasi tersebut: Berdasarkan Tujuan Peruntukan Ditinjau dari aspek penerima manfaatnya, wakaf terbagi menjadi tiga jenis utama:

1. Wakaf Khairi (Social Waqf): jenis wakaf yang didedikasikan sepenuhnya untuk kepentingan publik atau kebajikan umum. Manfaat dari aset ini bersifat terbuka bagi masyarakat luas tanpa batasan nasab.
2. Wakaf Ahli/Dzurri (Family Waqf): Sering disebut sebagai wakaf keluarga, di mana peruntukan manfaat wakaf dikhususkan bagi kesejahteraan wakif sendiri, anak-cucu, serta kerabat dekatnya. Tujuannya adalah menjamin keberlangsungan ekonomi keturunan tanpa memandang status sosial atau kesehatan mereka.
3. Wakaf Musytarak (Combined Waqf): Merupakan model hibridasi di mana manfaat wakaf dibagi ke dalam dua alokasi, sebagian untuk keturunan wakif (keluarga) dan sebagian lainnya didedikasikan untuk kepentingan umum (sosial).

Berdasarkan Batas Waktu (Durability) Dari segi durasi atau masa berlakunya, wakaf diklasifikasikan menjadi dua:

1. Wakaf Mu'abbad (Abadi): Yaitu wakaf yang diniatkan untuk selamanya tanpa batas waktu. Biasanya objek wakaf ini berupa benda yang memiliki daya tahan lama (seperti tanah atau bangunan) di mana pokok aset dijaga kelestariannya secara permanen,

sementara hasilnya dimanfaatkan terus-menerus untuk biaya operasional maupun tujuan wakaf.

2. Wakaf Mu'qqat (Berjangka): Yaitu wakaf yang dibatasi oleh durasi waktu tertentu sesuai dengan ikrar wakif (misalnya wakaf uang berjangka 5 tahun) atau dikarenakan sifat bendanya yang tidak tahan lama dan mudah rusak (istihlak), sehingga tidak memungkinkan untuk diabadikan selamanya.

Berdasarkan Mekanisme Penggunaan Dilihat dari cara aset tersebut memberikan manfaat, wakaf dibedakan menjadi:

1. Wakaf Langsung (Direct Waqf): Aset wakaf yang manfaatnya dapat dinikmati secara langsung oleh mauquf 'alaih untuk pelayanan sosial, seperti masjid untuk sarana ibadah, gedung sekolah untuk pendidikan, atau rumah sakit untuk layanan kesehatan.
2. Wakaf Produktif (Investment Waqf): Aset wakaf yang tidak digunakan secara langsung, melainkan dikelola sebagai modal produksi atau investasi terlebih dahulu. Surplus atau keuntungan dari kegiatan produktif inilah yang kemudian didistribusikan kepada penerima manfaat sesuai dengan tujuan awal wakaf.

2. Wakaf Uang

a. Definisi dan Konsep Wakaf Uang

Perubahan pemikiran fikih dan kebutuhan ekonomi modern mendorong pergeseran paradigma wakaf dari aset tetap (tanah/bangunan) menuju aset likuid (uang). Di Indonesia, legitimasi syariah terkait wakaf uang diperkuat oleh Majelis Ulama Indonesia (MUI). Merespons dinamika zaman dan surat permohonan dari Departemen Agama pada April 2002, Komisi Fatwa MUI menerbitkan keputusan bersejarah pada tanggal 11 Mei 2002 (28 Shafar 1423 H). Dalam fatwa tersebut, MUI mendefinisikan wakaf uang (*Cash Waqf/Waqf al-Nuqud*) sebagai wakaf yang dilakukan oleh seseorang, kelompok, atau badan hukum dalam bentuk uang tunai, yang hukumnya adalah jawaz (boleh).

Secara yuridis formal, definisi wakaf uang dijabarkan lebih teknis dalam peraturan perundang-undangan turunannya. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 4 Tahun 2009 tentang Administrasi Pendaftaran Wakaf Uang mendefinisikannya sebagai perbuatan hukum wakif untuk memisahkan sebagian uang miliknya guna dimanfaatkan selamanya atau berjangka waktu tertentu demi kepentingan ibadah dan kesejahteraan umum.

Senada dengan itu, Badan Wakaf Indonesia (BWI) melalui Peraturan Nomor 1 Tahun 2020 dan Peraturan Nomor 2 Tahun 2010 memberikan penekanan pada aspek produktivitas. BWI mendefinisikan wakaf uang sebagai wakaf berupa uang yang wajib dikelola secara produktif, di mana hasil pengelolaannya itulah yang disalurkan kepada mauquf 'alaih. Menariknya, meskipun Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 dan PP Nomor 42 Tahun 2006 menjadi payung hukum utama, keduanya tidak merumuskan definisi "wakaf uang" secara eksplisit dalam satu frasa khusus, namun mengakomodasinya dalam kategori "benda bergerak berupa uang".

Berdasarkan sintesis dari fatwa ulama dan regulasi positif di atas, peneliti menyimpulkan bahwa wakaf uang adalah menahan pokok harta dalam bentuk instrumen kas untuk dikelola oleh nazhir profesional melalui portofolio investasi yang aman. Esensinya terletak pada produktivitas aset, di mana pokok uang tidak boleh berkurang, sedangkan surplus investasinya didistribusikan untuk kesejahteraan umat, baik dalam skema permanen maupun berjangka waktu.

b. Landasan Hukum Wakaf Uang

Legitimasi wakaf uang bersumber dari prinsip-prinsip umum dalam Al-Qur'an dan Hadis yang menganjurkan infak dan sedekah jariyah.

- 1) Al-Qur'an Surah Al-Baqarah Ayat 261

مَثَلُ الَّذِينَ يُنْفِقُونَ أَمْوَالَهُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ كَمَثَلِ حَبَّةٍ أَنْبَتَتْ سَبْعَ سَنَابِلٍ فِي كُلِّ
سُنْبُلَةٍ مِائَةٌ حَبَّةٌ ۗ وَاللَّهُ يُضْعِفُ لِمَنْ يَشَاءُ ۗ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ

"Perumpamaan orang yang menginfakkan hartanya di jalan Allah seperti sebutir biji yang menumbuhkan tujuh tangkai, pada setiap tangkai ada seratus biji. Allah melipatgandakan bagi siapa yang Dia kehendaki, dan Allah Maha Luas, Maha Mengetahui." (QS. Al-Baqarah [2]: Ayat 261)

Ayat ini menggunakan metafora "biji yang tumbuh" (growing grain) yang secara implisit mengisyaratkan konsep produktivitas dan keberlanjutan. Dalam konteks Good Nazhir Governance (GNG) di LWU UNISIA, ayat ini menjadi landasan teologis bahwa aset wakaf tidak boleh dibiarkan diam (idle), melainkan harus "ditumbuhkan" melalui manajemen investasi yang profesional. Nazhir yang amanah dan transparan adalah kunci agar satu biji wakaf dapat berkembang menjadi tujuh ratus kebaikan (manfaat sosial) yang berlipat ganda bagi mahasiswa maupun masyarakat luas.

2) Hadis Rasulullah SAW

Hadis tentang Amal Jariyah: Rasulullah SAW bersabda: "Apabila manusia meninggal dunia, maka terputuslah amalnya kecuali tiga perkara: sedekah jariyah, ilmu yang bermanfaat, dan anak saleh yang mendoakan kedua orang tuanya." (HR. Muslim no. 1631).

Hadis tentang Wakaf Tanah Khaibar (Umar bin Khattab): Diriwayatkan bahwa Umar bin Khattab memperoleh tanah di Khaibar, lalu ia meminta petunjuk Rasulullah SAW. Nabi bersabda: "Jika engkau mau, tahanlah pokoknya dan sedekahkanlah hasilnya." Maka Umar menyedekahkannya dengan syarat pokoknya tidak dijual, tidak dihibahkan, dan tidak diwariskan (HR. Bukhari dan Muslim).

Relevansi dengan Penelitian: Kedua hadis di atas meletakkan fondasi abadi wakaf, yaitu "menahan pokok dan menyalurkan hasil". Hadis ini menegaskan tanggung jawab berat seorang nazhir untuk menjaga keutuhan aset (pokok tidak boleh hilang/dijual). Dalam kerangka GNG, hal ini berkaitan erat dengan prinsip Akuntabilitas dan Manajemen Risiko. Penelitian di LWU UNISIA ini bertujuan untuk memastikan bahwa nazhir menjalankan amanat Rasulullah tersebut dengan menerapkan tata kelola modern, sehingga nilai wakaf uang yang dihimpun tetap lestari abadi (sustainable) meskipun dikelola dalam bentuk investasi keuangan yang dinamis.

3. *Waqf Core Principles*

Sebagai respons terhadap kebutuhan standarisasi tata kelola wakaf di tingkat global, Bank Indonesia (BI) bersinergi dengan Badan Wakaf Indonesia (BWI) dan Islamic Research and Training Institute – Islamic Development Bank (IRTI-IsDB) meluncurkan dokumen strategis yang dikenal sebagai *Waqf Core Principles* (WCP). Inisiatif ini hadir sebagai upaya kolektif untuk menyediakan kerangka regulasi dan manajemen yang kokoh, namun tetap memiliki fleksibilitas tinggi agar dapat diaplikasikan secara adaptif oleh lembaga wakaf di berbagai negara dengan sistem hukum yang beragam.

Acuan yang dapat dijadikan standarisasi pengambilan kebijakan pengelolaan wakaf dalam suatu pemerintahan atau sistem hukum adalah *Waqf Core Principles* atau prinsip inti wakaf, yaitu semacam standarisasi peraturan wakaf untuk mengurangi risiko yang akan terjadi. Dimana *Waqf Core Principles* bersifat fleksibel dan situasional dengan tujuan; pertama, memberikan penjelasan singkat tentang kedudukan dan fungsi manajemen dan sistem pengawasan wakaf dalam program pembangunan ekonomi. Kedua, memberikan metode yang menganut prinsip dasar manajemen dan sistem pengawasan wakaf.

Struktur Prinsip WCP Secara struktural, WCP terdiri dari 29 butir prinsip yang diklasifikasikan ke dalam lima kelompok inti, sebagai berikut:

a. *Legal Foundation* (Fondasi Hukum)

Aspek legalitas adalah syarat utama yang tidak bisa ditawar dalam pengelolaan wakaf. Tanpa landasan hukum yang jelas, aktivitas manajerial tidak akan memiliki kekuatan hukum yang sah. Dalam standar WCP, kerangka legalitas ini diatur secara mendalam pada prinsip ke-1 sampai ke-6 untuk menjamin bahwa seluruh proses manajemen berjalan dalam koridor hukum yang berlaku.

b. *Waqf Supervision* (Pengawasan Wakaf)

Fungsi pengawasan sangat krusial agar pengelolaan aset wakaf tetap terarah dan penuh kehati-hatian. Kehadiran pengawas memastikan bahwa setiap kebijakan yang diambil oleh nazhir tidak keluar dari tujuan awal (*waqf objectives*). Secara teknis, indikator mengenai bagaimana pengawasan seharusnya dijalankan telah dijabarkan secara rinci sebagai standar penilaian dalam instrumen WCP. kerangka legalitas ini diatur secara mendalam pada prinsip ke-7 sampai ke-12

c. *Good Nazhir Governance* (Tata Kelola Nazhir yang Baik)

Nazhir merupakan sosok kunci sekaligus ujung tombak yang menentukan berhasil atau tidaknya pengelolaan aset wakaf di lapangan. Karena peran pentingnya tersebut, standar tata kelola kenazhiran dimasukkan sebagai satu dari lima pilar utama dalam WCP. Tujuannya jelas, yakni untuk memastikan nazhir memiliki kinerja yang profesional dan akuntabel. kerangka legalitas ini diatur secara mendalam pada prinsip ke-13

d. *Risk Management* (Manajemen Risiko)

Penerapan manajemen risiko bertujuan untuk mengantisipasi dan meminimalisir berbagai dampak negatif yang mungkin muncul di masa depan. Hal ini sangat penting, terutama bagi pengelolaan wakaf yang bersifat produktif atau komersial, agar aset tetap terjaga dan manfaatnya bisa terus berkelanjutan. Indikator teknisnya meliputi cara lembaga

memetakan dan menangani risiko tersebut. kerangka legalitas ini diatur secara mendalam pada prinsip ke-14 sampai ke-24

e. *Shari'ah Management* (Tata Kelola Syariah)

Prinsip syariah adalah jiwa dari praktik perwakafan. Mengingat wakaf merupakan bentuk ibadah, maka seluruh prosedur pengelolaannya wajib merujuk pada aturan syariat Islam. Tata kelola syariah dalam WCP digunakan untuk mengukur sejauh mana lembaga patuh terhadap nilai-nilai agama dalam setiap operasionalnya. kerangka legalitas ini diatur secara mendalam pada prinsip ke-25 sampai ke-29

Tabel 2. 1 Prinsip-prinsip Waqf Core Principles

No	Prinsip	Dimensi
1	<i>Responsibilities, Objectives, Power, Independence, Accountability And Collaboration</i> (Tanggung Jawab, Tujuan, Kekuatan, Independensi, Akuntabilitas, dan Kolaborasi)	<i>Legal Foundation</i>
2	<i>Waqf Asset Classes</i> (Kelas Aset)	
3	<i>Permissible Activities</i> (Kegiatan yang Diizinkan)	
4	<i>Licensing Criteria</i> (Kriteria Perizinan)	
5	<i>Transfer of Waqf Management</i> (Transfer Manajemen Wakaf)	
6	<i>Take Over Of Waqf Institution & assets</i> (Pengambil-alihan Institusi dan Aset Wakaf)	
7	<i>Waqf Supervisory Approach</i> (Pendekatan Pengawasan Wakaf)	<i>Waqf Supervision</i>
8	<i>Waqf Supervisory Techniques and Tools</i> (Teknik dan Alat Pengawasan Wakaf)	
9	<i>Waqf Supervisory Reporting</i> (Pelaporan Pengawasan Wakaf)	
10	<i>Corrective and Sanctioning Power of Waqf Supervisor</i> (Kekuatan Koreksi dan Sanksi dari Pengawas Wakaf)	
11	<i>Consolidated Supervision</i> (Konsolidasi Pengawasan)	
12	<i>Home – Host Relationship</i> (Hubungan Tuan Rumah)	

13	<i>Good Nazir Governance</i> (Tata Kelola Nazir yang Baik)	<i>Good Nazir Governance</i>
14	<i>Risk Management</i> (Manajemen Risiko)	<i>Risk Management</i>
15	<i>Collection Management</i> (Manajemen Koleksi)	
16	<i>Counter Party Risk</i> (Risiko Pihak Lain)	
17	<i>Disbursement Management</i> (Manajemen Pencairan)	
18	<i>Problem Waqf Asset, Provision and Reserve</i> (Masalah Aset Wakaf, Ketentuan, dan Cadangan)	
19	<i>Transaction Related Except Beneficiaries</i> (Transaksi With Party The dengan Pihak-pihak Terkait)	
20	<i>Country and Cross Border Activities</i> (Negara dan Risiko Transfer)	
21	<i>Market Risk</i> (Risiko Pasar)	
22	<i>Reputation and Waqf Asset Loss Risks</i> (Risiko Kerugian Aset Wakaf dan Reputasi)	
23	<i>Revenue/ Profit Loss Sharing Risk</i> (Pembagian Risiko Laba-Rugi)	
24	<i>Disbursement Risk</i> (Risiko Pencairan)	
25	<i>Operational and Shari'ah Compliant Risk</i> (Kepatuhan Syariah dan Risiko Operasional)	<i>Shari'ah Management</i>
26	<i>Shari'ah Compliance Internal and Audit</i> (Kepatuhan Syariah dan Audit Internal)	
27	<i>Financial Reporting and External Audit</i> (Laporan Keuangan dan Audit Eksternal)	
28	<i>Disclosure and Transparency</i> (Pengungkapan dan Transparansi)	
29	<i>Abuse of Waqf Services</i> (Pelanggaran Layanan Wakaf)	

Berdasarkan pemaparan struktur *Waqf Core Principles* (WCP) di atas, terlihat bahwa WCP merupakan standar makro yang mencakup seluruh ekosistem perwakafan, mulai dari *Legal Foundation* hingga *Shari'ah Management*. Namun, mengingat fokus penelitian ini adalah pada tata kelola nazhir yang baik, maka teori analisis yang digunakan tidak mencakup ke-29 prinsip WCP secara keseluruhan.

Penelitian ini secara spesifik mengadopsi Kelompok Inti Ketiga, yaitu Prinsip ke-13 tentang *Good Nazhir Governance* (GNG). Dalam

konteks ini, GNG diposisikan sebagai turunan operasional (*applied theory*) dari standar global WCP. Dengan kata lain, penerapan GNG di LWU UNISIA pada hakikatnya adalah implementasi nyata dari mandat Prinsip 13 WCP untuk memastikan tata kelola nazhir yang baik. Oleh karena itu, pembahasan selanjutnya akan difokuskan pada dimensi dan indikator GNG sebagai instrumen utama penilaian.

4. *Good Nazhir Governance (GCG)*

1. Definisi dan Urgensi

Dalam dokumen *Technical Notes on Good Nazhir Governance*, dijelaskan bahwa tata kelola nazhir yang baik atau Good Nazhir Governance (GNG) merupakan fondasi utama yang menentukan kualitas ekosistem perwakafan. GNG didefinisikan sebagai seperangkat struktur dan mekanisme organisasi yang dirancang untuk menegakkan prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan profesionalisme dalam setiap pengambilan keputusan nazhir.

Kesehatan penerapan GNG berbanding lurus dengan kepercayaan publik (*public trust*). Ketika seluruh siklus wakaf mulai dari penghimpunan, pengelolaan investasi, hingga pelaporan dijalankan dengan standar GNG yang tinggi, maka potensi aset wakaf untuk kesejahteraan masyarakat dapat dioptimalisasi. Sebaliknya, lemahnya GNG akan mendegradasi kredibilitas lembaga wakaf. Oleh karena itu, Prinsip 13 dalam *Waqf Core Principles (WCP)* hadir sebagai panduan teknis yang mengatur standar kepatuhan syariah, lingkungan pengendalian, serta kompetensi manajerial yang harus dimiliki oleh Dewan Nazhir.

2. Standar Kriteria GNG Berdasarkan WCP 13

Prinsip 13 WCP menetapkan bahwa otoritas pengawas wakaf harus memastikan setiap lembaga wakaf memiliki kerangka kebijakan GNG yang kokoh. Standarisasi ini dijabarkan ke dalam dua kategori kriteria, yaitu kriteria esensial (*essential criteria*) dan kriteria tambahan (*additional criteria*).

a. Kriteria Esensial

Kriteria ini merupakan syarat mutlak yang harus dipenuhi dalam tata kelola nazhir, yang meliputi:

- 1) Regulasi syariah menjamin hak nazhir untuk menerima ujah (imbalan) yang diambil dari persentase surplus pengelolaan aset wakaf. Apabila hasil investasi belum mencukupi, biaya operasional nazhir dapat didukung melalui sumber dana non-wakaf seperti sedekah, infak, atau subsidi pemerintah sesuai kesepakatan nasional.
- 2) Pedoman dan Pengawasan: Otoritas pengawas wajib menyediakan panduan teknis mengenai standar tata kelola yang diharapkan serta melakukan penilaian berkala (regular assessment) untuk memastikan praktik nazhir selaras dengan kepatuhan syariah dan kepentingan sistemik.
- 3) Integritas SDM: Terdapat standar kualifikasi yang ketat terkait karakter dan integritas (fit and proper test) dalam proses pencalonan dan penunjukan personil nazhir guna memastikan pengelola adalah individu yang jujur (siddiq), terpercaya (amanah), dan profesional.
- 4) Tanggung Jawab Dewan Pengurus: Pengawas memastikan bahwa jajaran pengurus lembaga wakaf berperan aktif dalam: (1) Mengawasi strategi pengelolaan; (2) Membangun budaya organisasi berbasis nilai Islam dan kode etik; (3) Menetapkan standar kompetensi teknis (penghimpunan, investasi, dan pelaporan); serta (4) Menciptakan lingkungan pengendalian internal untuk mencegah konflik kepentingan.
- 5) Kewenangan Intervensi: Pengawas wakaf memiliki wewenang legal untuk merekomendasikan perombakan struktur pengurus nazhir apabila terbukti terjadi kelalaian atau pelanggaran hukum dalam pelaksanaan tugasnya.

6) Kompetensi Dasar: Manajemen wakaf dituntut untuk mengembangkan setidaknya tiga kompetensi pilar independen, yakni: manajemen risiko, audit internal, dan keahlian bisnis/investasi.

b. Kriteria Tambahan

Sebagai pelengkap untuk menyempurnakan tata kelola, terdapat kriteria tambahan berupa:

- 1) Pengawas mendorong adanya rencana regenerasi kepemimpinan dan peningkatan kualitas petugas wakaf melalui program sertifikasi profesi nazhir.
- 2) Lembaga wakaf diwajibkan oleh undang-undang untuk segera melaporkan informasi material atau kejadian bonafide yang berpotensi berdampak negatif terhadap kelayakan dan kepatutan (suitability) anggota dewan atau manajemen senior wakaf.

3. Dimensi dan Indikator Good Nazir Governance

Dimensi dan indikator GNG berdasarkan WCP nomor 13 harus mencerminkan lima aspek penting tata kelola yang baik yaitu, transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan kewajaran. Berikut adalah tabel dimensi dan indikator *Good Nazhir Governance*:

Tabel 2. 2 Dimensi dan Indikator Indeks Good Nazhir Governance

No.	Dimensi	Indikator-indikator
1.	Transparansi	<p>1. Nazir memiliki kebijakan atau prosedur operasi standar (SOP) hak sumber dana untuk Nazir.</p> <p>2. Sumber-sumber dana tersebut sebagaimana disorot pada poin 1 harus sesuai dengan peraturan syariah dan yang ada serta harus mematuhi kebijakan anti pencucian uang dan anti terorisme.</p>

		<p>3. Proporsi dana Nazir dari pengelola dana wakaf harus sesuai dengan persentase yang disorot dalam peraturan tersebut.</p> <p>4. Penghitungan ganda hak Nazir yang dihasilkan dari proyek wakaf harus dihindari.</p> <p>5. Kebijakan atau SOP meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan mitigasi tindakan jika target tidak tercapai.</p>
2.	Akuntanbilitas	<p>1. Nazir memiliki struktur organisasi dan deskripsi pekerjaan yang lengkap dan dilengkapi dengan perencanaan organisasi yang tepat.</p> <p>2. Organisasi yang sehat dan lengkap terdiri dari setidaknya ketua, sekretaris, bendahara, dan struktur yang melaksanakan fungsi-fungsi berikut: a) Koleksi wakaf b) Manajemen aset dan keuangan c) Pengembangan wakaf d) Distribusi dan pemberdayaan hak penerima manfaat e) Audit internal dan pengawasan syariah f) Manajemen risiko g) Pelaporan dan komunikasi</p> <p>3. Lembaga Nazir harus memiliki SOP yang sehat dan tepat serta struktur atau komite Good Nazir Governance yang berdedikasi untuk memastikan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan fungsi organisasi sebagaimana disorot pada poin 2.</p>

		<ol style="list-style-type: none"> 4. Kualitas, integritas, dan karakter Nazir harus jujur, dapat dipercaya, jujur, dan berbudi luhur. 5. Lembaga Nazir telah bersertifikat Nazir profesional. 6. Sertifikasi harus dilakukan oleh pengawas wakaf independen yang diakui oleh lembaga sertifikasi profesional. 7. Nazir memiliki program pengembangan manusia secara teratur untuk meningkatkan kompetensinya di bidang manajemen risiko, audit, dan bisnis. 8. Nazir memiliki kebijakan atau SOP tentang mekanisme Istibdal (pertukaran aset wakaf) untuk memastikan keberlanjutan aset wakaf untuk kepentingan penerima manfaat
3.	Tanggung Jawab	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lembaga Nazir harus memiliki laporan keuangan tahunan yang diaudit. 2. Lembaga Nazir harus memiliki laporan syariah tahunan yang diaudit. 3. Lembaga Nazir harus memiliki laporan manajemen risiko internal berdasarkan semester. 4. Lembaga Nazir harus mematuhi peraturan pemerintah/informasi publik.
4.	Kemandirian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lembaga Nazir harus memiliki kode etik yang sehat dan tepat. 2. Nazir tidak boleh menerima hadiah dan jenis hadiah lain yang dapat memengaruhi

		<p>kemampuannya untuk melakukan tugas dan programnya.</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Nazir harus memiliki komite etik yang bertanggung jawab untuk memastikan ketepatan implementasi kode etik. 4. Nazir harus memiliki sistem penghargaan dan hukuman yang tepat. 5. Petugas Nazir harus menandatangani deklarasi komitmen etis untuk memastikan realisasi tanggung jawab etis. 6. Segala jenis konflik kepentingan yang dapat merusak reputasi dan kinerja Nazir harus dihindari. 7. Lembaga Nazir harus memiliki prosedur operasi standar yang tepat untuk penunjukan auditor eksternal independen.
5.	Keadilan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nazir memiliki kebijakan atau SOP khusus terkait sistem rekrutmen sumber daya manusia untuk memastikan keadilan. 2. Nazir memiliki kebijakan atau SOP khusus terkait pengembangan sumber daya manusia. 3. Kebijakan tersebut meliputi perencanaan, implementasi, pengendalian, dan pelaporan rekrutmen dan pengembangan sumber daya manusia. 4. Lembaga Nazir harus memiliki jalur karir dan sistem remunerasi yang sehat dan adil untuk sumber daya manusianya.

Sumber: Technical Notes on Good Nazir Governance (2022)

Tata kelola pemerintahan yang baik harus terdiri dari lima elemen inti (Komite Nasional Pemerintahan Indonesia, 2006) yang harus mempromosikan keunggulan (ihsaan) dan realisasi syariat maqasyah. Itu adalah:

1) Transparansi

Prinsip ini berfokus pada upaya menjaga objektivitas dalam pengelolaan wakaf. Nazhir berkewajiban menyediakan informasi yang sifatnya material dan relevan agar mudah diakses serta dipahami oleh para pemangku kepentingan. Lebih dari sekadar keterbukaan informasi, transparansi merupakan perwujudan dari nilai amanah (kepercayaan) dan sidq (kejujuran).

2) Akuntabilitas

Lembaga Nazhir memiliki kewajiban untuk mempertanggungjawabkan seluruh aktivitas pengelolaannya secara penuh. Oleh karena itu, setiap langkah yang diambil harus senantiasa selaras dengan prinsip syariah serta mengakomodasi kepentingan para pemangku kepentingan melalui indikator yang jelas dan dapat diukur.

3) Responsibilitas

Sebagai pengelola, Nazhir dituntut untuk patuh terhadap regulasi yang berlaku serta menjalankan perannya terhadap masyarakat dan lingkungan sekitar. Komitmen ini penting untuk menjaga agar manfaat wakaf dapat terus dirasakan dalam jangka panjang sekaligus mengukuhkan posisi lembaga sebagai Nazhir yang profesional. Kemandirian.

4) Independen

Dalam menjalankan roda organisasinya, lembaga Nazhir harus mampu bersikap independen dan berpegang teguh pada kode etik tanpa adanya intervensi negatif dari pihak luar. Meski bersifat mandiri, pengambilan keputusan tetap harus mengedepankan aspek konsultasi atau musyawarah yang sehat.

5) Keadilan

Lembaga Nazhir wajib memiliki sistem yang adil guna mendorong peningkatan kualitas pengelolaan aset wakaf. Semangat yang diusung dalam prinsip ini adalah menciptakan keadilan bagi semua pihak serta mewujudkan kesejahteraan sosial (*al-adl wa al-Ihsan*).

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian dan Pendekatan

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena peneliti ingin mengeksplorasi serta menggambarkan fenomena implementasi tata kelola secara luas, mendalam, dan apa adanya sesuai dengan realitas di lapangan (Sugiyono, 2023). Melalui pendekatan deskriptif, peneliti dapat memberikan pemaparan yang komprehensif mengenai bagaimana prinsip-prinsip Good Nazhir Governance (GNG) diinternalisasi dan dipraktikkan oleh para pengelola dana wakaf.

Adapun metode penelitian yang diterapkan adalah studi kasus (case study). Metode ini digunakan untuk mengkaji secara terperinci dan intensif mengenai suatu unit sosial atau lembaga tertentu (W. Creswell & N. Poth, 2018). Dalam konteks ini, LWU UNISIA menjadi kasus tunggal yang diteliti untuk memahami dinamika pengelolaan wakaf uang secara spesifik. Penggunaan studi kasus memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan informasi dari berbagai sumber seperti hasil wawancara dengan pengelola dan wakif serta dokumen internal lembaga guna memperoleh gambaran yang utuh dan mendetail mengenai tantangan maupun keberhasilan penerapan standar GNG di lembaga tersebut.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi Penelitian ini adalah Lembaga Wakaf Uang UNISIA yang merupakan lembaga yang bertanggungjawab atas pengelolaan wakaf uang. Lembaga ini berlokasi di Jl. Cik Di Tiro No.1, Terban, Kec. Gondokusuman, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta 55223.

C. Waktu Penelitian

Pelaksanaan penelitian ini akan dilaksanakan kurang lebih satu bulan yaitu pada bulan Juli 2025 sampai dengan bulan Agustus 2025.

D. Subjek dan Objek Penelitian

Subjek dan Objek dalam penelitian ini adalah, sebagai berikut:

1. Subjek Penelitian adalah Pihak-pihak yang memberikan informasi, yaitu Dewan Pengawas, Ketua, Staf, dan Wakif LWU UNISIA.
2. Objek dalam penelitian ini difokuskan pada praktik pengelolaan wakaf uang di Lembaga Wakaf Uang (LWU) UNISIA yang ditinjau melalui instrumen Indeks Good Nazhir Governance (GNG). Penekanan analisis terletak pada evaluasi terhadap lima dimensi utama tata kelola, yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan keadilan, sebagaimana yang diamanatkan dalam standar internasional Waqf Core Principles (WCP) No. 13. Melalui objek penelitian ini, peneliti bermaksud mengukur sejauh mana tingkat kepatuhan (compliance) dan efektivitas manajerial lembaga dalam menjaga amanah wakif serta mengoptimalkan aset wakaf uang secara berkelanjutan.

E. Populasi dan Sampel

Dalam penelitian kuantitatif, populasi diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek dengan kualitas dan karakteristik tertentu. Namun, dalam penelitian kualitatif, istilah populasi digantikan dengan istilah “social situation” atau situasi sosial. Merujuk pada Spradley, situasi sosial ini terdiri dari tiga elemen utama yang saling berinteraksi secara sinergis, yaitu: tempat (*place*), pelaku (*actors*), dan aktivitas (*activity*). Dalam riset ini, situasi sosial yang dimaksud adalah Lembaga Wakaf Uang (LWU) UNISIA sebagai tempat penelitian, pengelola dan wakif sebagai pelaku, serta implementasi Indeks *Good Nazhir Governance* sebagai aktivitas yang diteliti.

Peneliti menggunakan teknik pengambilan sampel dengan metode *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan sumber data dengan pertimbangan dan kriteria tertentu guna memperoleh informasi yang paling mendalam (Sugiyono, 2023). Informan dalam penelitian ini dipilih berdasarkan kapasitasnya yang dianggap paling memahami objek penelitian, yang dibagi ke dalam dua kelompok utama:

1. Kelompok Internal: Terdiri dari pihak yang memegang otoritas dan kebijakan di LWU UNISIA, yaitu Dewan Pengawas Umum, Dewan Pengawas Syariah, satu orang Ketua, serta satu orang Staf operasional. Pemilihan ini bertujuan untuk memetakan tata kelola dari sisi manajerial dan pengawasan internal.
2. Kelompok Eksternal: Guna melakukan triangulasi data, peneliti melibatkan para wakif yang memiliki pengalaman berwakaf uang di LWU UNISIA setidaknya dalam satu tahun terakhir. Kriteria wakif yang dipilih mencakup unsur internal UII serta unsur masyarakat umum. Selain itu, informan wakif dipilih berdasarkan rentang usia yang beragam, meliputi kategori muda (17–25 tahun), menengah (26–40 tahun), dan tua (di atas 40 tahun).

Melalui kombinasi informan dari unsur pengelola dan lintas generasi wakif ini, diharapkan data yang terkumpul dapat memberikan gambaran yang objektif, komprehensif, dan mampu memvalidasi implementasi prinsip transparansi, akuntabilitas, hingga keadilan pada LWU UNISIA secara nyata.

F. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini dikategorikan ke dalam dua jenis, yaitu data primer dan data sekunder, guna menjamin kedalaman analisis serta keakuratan hasil penelitian.

- 1) Data Primer Data primer merupakan data yang diperoleh peneliti secara langsung dari sumber pertama di lapangan melalui teknik wawancara mendalam (in-depth interview) dan observasi. Dalam penelitian ini, data primer bersumber dari hasil wawancara dengan para informan yang telah ditentukan, yaitu pihak internal LWU UNISIA (Dewan Pengawas, Pimpinan, dan Staf) serta pihak eksternal (Wakif). Data yang digali berfokus pada pengalaman nyata, kebijakan operasional, serta persepsi responden mengenai implementasi lima dimensi Good Nazhir Governance (GNG) di lembaga tersebut.
- 2) Data Sekunder Data sekunder berfungsi sebagai pendukung dan pelengkap untuk memperkuat temuan dari data primer. Data ini meliputi dokumen-

dokumen resmi dan catatan historis yang relevan dengan objek penelitian, antara lain: Laporan keuangan berkala LWU UNISIA, Dokumen legalitas lembaga, seperti sertifikasi Nazhir dari Badan Wakaf Indonesia (BWI) dan Surat Keputusan (SK) kepengurusan, Pedoman internal organisasi yang mencakup Standar Operasional Prosedur (SOP) dan catatan audit syariah, Regulasi perwakafan, seperti UU No. 41 Tahun 2004 serta Peraturan BWI, Instrumen teknis Waqf Core Principles (WCP) No. 13 dan Technical Notes on Good Nazhir Governance sebagai referensi standar penilaian, Literatur pendukung dari jurnal akademik, buku, serta literatur yang memperkuat konteks penelitian. Seluruh data sekunder ini dianalisis untuk memverifikasi kesesuaian antara regulasi tertulis dengan praktik nyata yang ditemukan melalui data primer.

G. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan hal yang terpenting karena pada dasarnya tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan data secara akurat. Metode yang digunakan dalam pengumpulan data ini antara lain:

1. Wawancara

Metode adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui pertemuan dan tanya jawab untuk bertukar informasi serta ide, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu (Sugiyono, 2023). Peneliti menggunakan jenis wawancara semi-terstruktur agar proses penggalan data tetap terarah pada indikator Indeks Good Nazhir Governance (GNG) namun tetap fleksibel dalam menangkap fenomena di lapangan. Proses wawancara dilakukan kepada dua kelompok informan, pertama Pihak Internal meliputi Dewan Pengawas (Umum dan Syariah), Ketua, serta Staf LWU UNISIA untuk menggali data mengenai kebijakan dan mekanisme teknis tata kelola, kedua Pihak Eksternal meliputi para Wakif lintas generasi dan latar belakang guna memvalidasi efektivitas layanan dan transparansi lembaga dari sudut pandang pemangku kepentingan eksternal.

2. Dokumentasi

Dokumen Studi Dokumentasi Dokumentasi merupakan pelengkap dari metode wawancara yang berfungsi untuk menyediakan catatan peristiwa yang sudah berlalu secara objektif. Dalam konteks penelitian ini, metode dokumentasi difokuskan pada pengumpulan dokumen resmi yang berkaitan erat dengan tata kelola lembaga, meliputi: Catatan tertulis seperti Laporan Keuangan, Standar Operasional Prosedur (SOP), dan Surat Keputusan (SK) lembaga. Dokumen legalitas berupa sertifikasi Nazhir dari Badan Wakaf Indonesia (BWI) serta regulasi perwakafan yang berlaku. Arsip digital dan literatur pendukung, serta publikasi resmi LWU UNISIA lainnya. Penggunaan metode dokumentasi ini bertujuan untuk melakukan verifikasi silang, sehingga setiap informasi yang diperoleh dari hasil wawancara dapat dibuktikan kebenarannya melalui bukti dokumen yang sah.

H. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, instrumen utamanya adalah peneliti itu sendiri (human instrument). Peneliti berperan sebagai perencana, pelaksana pengumpulan data, analisis, hingga penarik kesimpulan (Sugiyono, 2023). Namun, guna menjaga objektivitas dan ketajaman analisis terhadap objek yang diteliti, peneliti menggunakan instrumen pendukung berupa Pedoman Wawancara.

Pedoman wawancara ini disusun secara sistematis berdasarkan dimensi dan indikator dalam Indeks Good Nazhir Governance (GNG) yang merujuk pada Waqf Core Principles No. 13. Kisi-kisi instrumen ini mencakup lima dimensi utama, yaitu:

Tabel 3. 1 Matriks Kisi-kisi Instrumen

Dimensi	Indikator	Responden
Transparansi	Standar Operasional Prosedur (SOP) mengenai hak sumber dana bagi nazhir	Ketua, Staf
	Implementasi SOP yang patuh syariah dan peraturan Aturan Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme	Dewan Pengawas, Staf, Wakif
	Kesesuaian proporsi dana untuk Nazir dengan peraturan yang berlaku	Dewan Pengawas, Ketua
	Tidak adanya penghitungan ganda atas hak Nazir yang diperoleh dari proyek wakaf	Staf
	SOP yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan mitigasi target	Ketua, Staf
Akuntabilitas	Ketersediaan Struktur Organisasi, Deskripsi Pekerjaan, dan Perencanaan Organisasi	Ketua, Staf
	Ketersediaan organisasi yang baik dan lengkap yang terdiri dari setidaknya ketua, sekretaris, bendahara, dan struktur yang melaksanakan fungsi-fungsinya	Ketua, Staf
	Ketersediaan SOP dan komite khusus Good Nazhir Governance	Dewan Pengawas, Staf
	Ketersediaan program untuk memastikan kualitas, integritas,	Staf

	dan karakter Nazir yang jujur, dapat dipercaya, lurus, dan berbudi pekerti baik	
	Sertifikasi profesional untuk Nazir	Ketua, Staf
	Program pengembangan kompetensi SDM Nazir (manajemen risiko, audit, bisnis)	Ketua, Staf
	Kebijakan dan SOP mengenai Istibdal	Dewan Pengawas, Ketua
Responsibilitas	Ketersediaan laporan keuangan tahunan yang diaudit	Ketua, Dewan Pengawas
	Ketersediaan laporan syariah yang diaudit tahunan	Dewan Pengawas, Staf
	Ketersediaan laporan manajemen risiko internal secara semesteran	Dewan Pengawas, Ketua
	Kepatuhan terhadap peraturan informasi pemerintah/ publik	Ketua, Staf, Wakif
Independen	Ketersediaan kode etik yang baik dan benar.	Ketua, Dewan Pengawas, Wakif
	Peraturan internal tentang larangan menerima hadiah yang tidak pantas	Ketua, Staf
	Ketersediaan komite etika untuk mengawasi pelaksanaan kode etik	Ketua, Dewan Pengawas
	Ketersediaan sistem penghargaan dan hukuman (reward & punishment)	Ketua, Staf
	Penandatanganan dokumen komitmen tanggung jawab etis	Ketua, Staf

	Peraturan internal untuk mencegah konflik kepentingan	Ketua, Staf
	SOP untuk penunjukan auditor eksternal yang independent	Ketua, Dewan Pengawas
Keadilan	Kebijakan atau SOP mengenai sistem rekrutmen SDM yang adil	Ketua, Staf, Wakif
	Kebijakan atau SOP untuk pengembangan sumber daya manusia	Ketua, Staf
	Kebijakan yang mengatur siklus rekrutmen dan pengembangan SDM	Ketua, Staf
	Ketersediaan jalur karir dan sistem remunerasi yang adil untuk SDM	Ketua, Staf

Sumber: Technical Notes on Good Nazir Governance

Dalam pelaksanaannya di lapangan, peneliti juga didukung oleh perangkat teknis berupa alat perekam suara digital (*voice recorder*) untuk menjamin keutuhan data verbal, serta buku catatan dan alat tulis untuk mencatat poin-poin krusial atau gejala objektif yang ditemukan selama proses wawancara berlangsung.

I. Pengujian Keabsahan Data

Keabsahan data adalah aspek krusial untuk menjamin bahwa hasil penelitian mengenai implementasi Indeks GNG di LWU UNISIA dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Peneliti menerapkan empat kriteria standar kredibilitas data kualitatif sebagai berikut:

1. Kredibilitas (*Credibility*): Menunjukkan tingkat kepercayaan terhadap hasil penelitian. Hal ini dicapai melalui perpanjangan pengamatan di lapangan dan diskusi mendalam dengan informan guna memastikan data yang diperoleh sesuai dengan realitas praktik tata kelola di LWU UNISIA.
2. Keteralihan (*Transferability*): Peneliti menyusun laporan dalam bentuk deskripsi yang rinci, jelas, dan sistematis (*thick description*). Tujuannya

agar pembaca mendapatkan gambaran utuh mengenai penerapan prinsip GNG, sehingga hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan atau diterapkan pada konteks lembaga wakaf lain yang memiliki karakteristik serupa.

3. Ketergantungan (*Dependability*): Dilakukan melalui audit terhadap seluruh proses penelitian. Peneliti berkonsultasi secara intensif dengan dosen pembimbing guna memastikan bahwa metodologi yang digunakan konsisten dan dapat diandalkan dari awal hingga akhir penelitian.
4. Kepastian (*Confirmability*): Kriteria ini menekankan pada objektivitas hasil penelitian. Peneliti memastikan bahwa kesimpulan yang ditarik murni berdasarkan data lapangan yang terkumpul, bukan berdasarkan prasangka atau subjektivitas peneliti, sehingga temuan penelitian benar-benar terkonfirmasi oleh sumber data.

Selanjutnya, peneliti secara spesifik melakukan Triangulasi untuk menguji keabsahan data tersebut melalui dua teknik utama:

1. Triangulasi Sumber: Peneliti membandingkan dan mengecek ulang informasi yang diperoleh dari berbagai sudut pandang informan yang berbeda. Dalam hal ini, data dari pihak pengelola (Dewan Pengawas, Ketua, dan Staf) akan disinkronkan dengan data dari pihak eksternal (Wakif) untuk melihat konsistensi penerapan prinsip GNG di lapangan.
2. Triangulasi Teknik: Peneliti melakukan verifikasi hasil wawancara dengan membandingkannya terhadap dokumen-dokumen resmi lembaga. Sebagai contoh, pernyataan Ketua mengenai transparansi akan dibuktikan melalui pengecekan langsung pada dokumen SOP dan Laporan Keuangan yang ada di LWU UNISIA.

J. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data sedang berlangsung dan juga setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu (Sugiyono, 2023). Aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berjalan secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Miles and Huberman mengemukakan

bahwa aktivitas dalam menggunakan teknik Analysis Interactive Model ditunjukkan sebagai berikut :

1. *Data Collection* (Pengumpulan Data)

Pada langkah ini, peneliti mengumpulkan data pada umumnya menggunakan kuesioner atau tes tertutup. Dalam penelitian kualitatif pengumpulan data dilakukan dengan wawancara mendalam, dan dokumentasi atau gabungan keduanya (triangulasi). Subjek yang memenuhi kriteria selanjutnya akan diwawancarai menggunakan gadget atau audio perekam sebagai alat bantu.

2. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Pada tahap ini, peneliti merangkum dan memilih data esensial yang diperoleh dari hasil wawancara dengan pengelola LWU UNISIA serta para wakif. Peneliti memfokuskan perhatian pada data yang berkaitan langsung dengan indikator Indeks Good Nazhir Governance. Informasi yang tidak relevan dengan tujuan penelitian akan dibuang, sehingga data yang tersisa memberikan gambaran yang tajam mengenai implementasi transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan keadilan di lembaga tersebut (Sugiyono, 2023).

3. *Data Display* (Penyajian Data)

Penyajian Data (*Data Display*) Setelah data direduksi, langkah selanjutnya adalah menyajikan data dalam bentuk uraian naratif, tabel matriks, atau bagan guna memudahkan pemahaman terhadap fenomena yang diteliti. Dalam penelitian ini, penyajian data akan difokuskan pada pemetaan hasil temuan per dimensi GNG, sehingga dapat terlihat dengan jelas perbandingan antara standar ideal Waqf Core Principles dengan praktik aktual yang terjadi di LWU UNISIA (Miles et al., 2014).

4. *Conclusion Drawing* (Penarikan Kesimpulan)

Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi Tahap akhir adalah menarik kesimpulan berdasarkan data yang telah dianalisis. Peneliti akan melakukan verifikasi ulang terhadap temuan awal dengan merujuk pada bukti-bukti dokumen resmi dan hasil triangulasi sumber. Kesimpulan ini

nantinya akan menjawab rumusan masalah mengenai tingkat implementasi tata kelola nazhir di LWU UNISIA berdasarkan standar indeks yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2023).

Selain Analysis Interactive Model, penelitian ini juga menggunakan metode Analisis Kepatuhan (*Compliance Analysis*) untuk mengukur Tingkat kepatuhan *Good Nazir Governance* (GNG) secara lebih objektif. Metode ini diadopsi dari standar yang ada di *Technical Notes on Good Nazir Governance*.

Pengukuran dilakukan menggunakan instrument *checklist* dengan sistem penilaian biner pada setiap indikator teknis di masing-masing dimensi, dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Skor 1 (Ya/Terpenuhi): Apabila ditemukan bukti dokumen tertulis, bukti fisik, atau mekanisme sistem yang berjalan.
2. Skor 0 (Tidak/Belum Terpenuhi): Apabila hanya berdasarkan klaim lisan bukti dokumen, atau belum dilaksanakan sama sekali.

Selanjutnya, skor yang diperoleh akan dihitung persentasenya dan dikonversikan ke dalam status capaian kepatuhan menggunakan pedoman interpretasi berikut:

Tabel Pedoman Interpretasi Tingkat Kepatuhan GNG

Rentang Skor Indeks	Status Kepatuhan	Interpretasi
0.00 – 0.25	Tidak Patuh	Kurang Baik
0.26 – 0.50	Kurang Patuh	Cukup Baik
0.51 – 0.75	Sebagian Besar Patuh	Baik
0.76 – 1.00	Patuh	Sangat Baik

Sumber: Diadaptasi dari *Technical Notes on Good Nazir Governance*

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Sejarah Lembaga Wakaf Uang UNISIA

Wakaf telah menjadi pilar utama dalam membangun peradaban umat Islam, baik dalam sektor keagamaan, kebudayaan, maupun kesejahteraan sosial. Namun, di masa kontemporer, potensi wakaf yang sangat besar sering kali belum mampu memberikan kontribusi yang signifikan dan berkesinambungan bagi masyarakat. Menyadari tantangan tersebut, budaya berwakaf perlu terus digulirkan melalui tata kelola yang profesional agar mampu meningkatkan derajat kehidupan umat secara nyata.

Sejalan dengan semangat tersebut, pendirian Lembaga Wakaf Uang UNISIA (LWU UNISIA) merupakan bentuk dedikasi dan ikhtiar dari Yayasan Badan Wakaf Universitas Islam Indonesia (YBW UII) untuk ikut serta dalam mengoptimalkan penghimpunan, pengembangan, dan pendistribusian dana abadi umat. Kehadiran lembaga ini bertujuan untuk memperkuat peran Universitas Islam Indonesia sebagai perguruan tinggi yang rahmatan lil'alamin melalui pengelolaan filantropi Islam yang amanah, profesional, dan produktif, baik yang bersumber dari internal maupun eksternal lingkungan universitas.

Secara formal, eksistensi LWU UNISIA sebagai unit pengelola wakaf dikukuhkan oleh Pengurus Yayasan Badan Wakaf Universitas Islam Indonesia (PYBW UII) melalui Surat Keputusan Pendirian Nomor 01/KPTS/II/2020 tertanggal 3 Februari 2020. Momentum ini dibersamai pula dengan penerbitan Surat Keputusan Pengangkatan Nazhir Nomor 01/SK-PYBW/Pjb/II/2020. Guna memenuhi kepatuhan regulasi di tingkat nasional, LWU UNISIA telah terdaftar secara resmi sebagai Nazhir pada

Badan Wakaf Indonesia (BWI) dengan Nomor Pendaftaran 3.3.00250 yang ditetapkan pada 3 Juli 2020.

Hingga saat ini, Lembaga Wakaf Uang UNISIA menjalankan operasionalnya dengan berkedudukan di Jalan Cik Di Tiro No. 1, Terban, Kecamatan Gondokusuman, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta (55223). Melalui lokasi yang strategis ini, LWU UNISIA terus berkomitmen mengembangkan dana abadi yang produktif bagi kemaslahatan publik secara berkelanjutan.

2. Visi dan Misi Lembaga Wakaf Uang UNISIA

Visi dan misi merupakan landasan filosofis serta orientasi strategis yang menjadi acuan utama bagi seluruh aktivitas operasional di Lembaga Wakaf Uang UNISIA. Sebagai pedoman fundamental, keberadaan visi dan misi berfungsi untuk menyelaraskan setiap kebijakan manajerial dengan tujuan jangka Panjang lembaga guna memastikan keberlanjutan manfaat dan akuntabilitas lembaga di mata publik. Visi dan Misi Lembaga Wakaf Uang UNISIA sebagai berikut:

a. Visi

Menjadi Lembaga Wakaf Uang UNISIA rahmatan lil'alam in dalam pengelolaan dana wakaf secara Amanah, profesional, dan produktif.

b. Misi

- 1) Meningkatkan literasi tentang wakaf di kalangan umat Islam.
- 2) Menghimpun dan memproduktifkan dana wakaf LWU UNISIA secara optimal.
- 3) Menyalurkan hasil pengelolaan dana wakaf LWU UNISIA kepada masyarakat.
- 4) Bekerja sesuai standar syariah, amanah, profesional, produktif, dan berbasis teknologi.

3. Tujuan Lembaga Wakaf Uang UNISIA

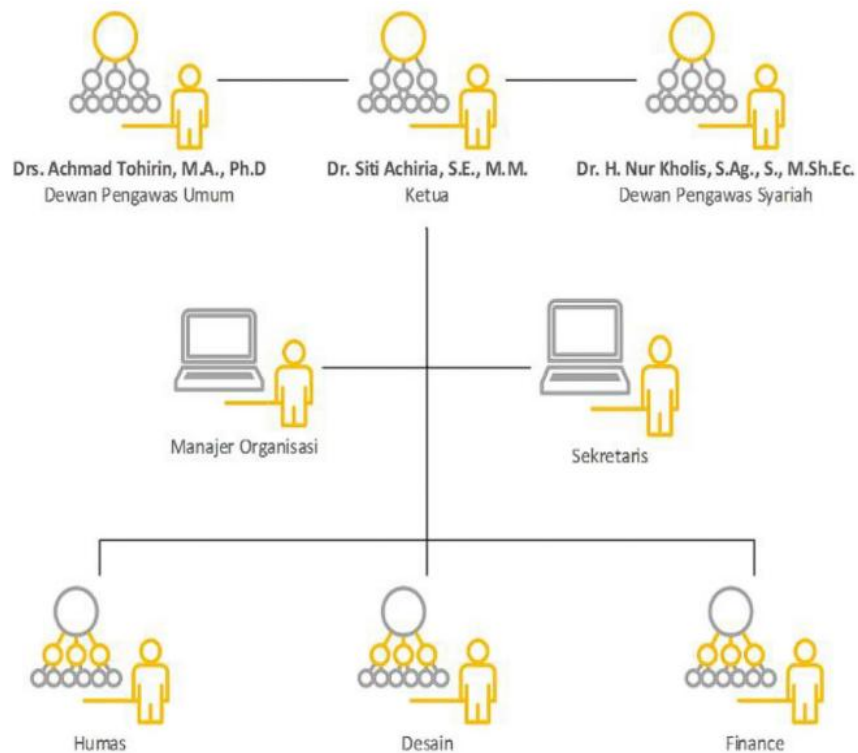
Tujuan Lembaga Wakaf Uang UNISIA (LWU UNISIA) merupakan manifestasi operasional dari poin-poin misi yang telah ditetapkan sebelumnya. Sebagai instrument strategis, rumusan tujuan ini berfungsi

untuk menerjemahkan visi filosofis lembaga ke dalam target-target konkret yang lebih terukur dan aplikatif. Selain menjadi Kompas dalam pengambilan kebijakan manajerial, penetapan tujuan ini juga berperan sebagai parameter kunci atau tolak ukur fundamental guna mengevaluasi efektivitas serta keberhasilan lembaga dalam menjalankan fungsi-fungsi pengelolaan wakaf secara berkelanjutan. Adapun tujuan dari Lembaga Wakaf Uang UNISIA sebagai berikut:

- a. Menumbuhkan budaya wakaf di Universitas Islam Indonesia dan masyarakat. Membangun dan menumbuhkan tradisi berwakaf, baik di lingkungan Universitas Islam Indonesia maupun masyarakat umum.
- b. Menyediakan sistem pelayanan wakaf yang inklusif dan mudah diakses oleh seluruh wakif melalui penguatan infrastruktur teknologi informasi.
- c. Membangun kemitraan strategis dengan berbagai pihak untuk meningkatkan performa dan efisiensi pengelolaan dana wakaf.
- d. Menciptakan sumber daya insani yang kompeten dan mampu mengimplementasikan nilai-nilai Islam dalam setiap aspek pengelolaan wakaf.

4. Struktur Organisasi Lembaga Wakaf Uang UNISIA

Struktur organisasi pada Lembaga Wakaf Uang UNISIA disusun sebagai kerangka operasional untuk menjamin terciptanya mekanisme *check and balances* yang efektif. Dengan adanya pembagian fungsi yang jelas antara dewan pengawas, ketua lembaga, hingga staf pelaksana, struktur ini menjadi fondasi utama dalam mengimplementasikan prinsip transparansi dan akuntabilitas guna mewujudkan tata kelola nazhir yang unggul. Struktur organisasi Lembaga Wakaf Uang UNISIA sebagai berikut:



Sumber: LWU UNISIA

Gambar 4. 1 Bagan Struktur Organisasi LWU UNISIA

Susunan pengurus Lembaga Wakaf Uang UNISIA sebagai berikut:

- Dewan Pengawas Umum : Drs. Achmad Thohirin, MA.,Ph.D
 Dewan Pengawas Syariah : Dr.H. Nur Kholis, S.Ag.,S.,M.Sh.Ec.
 Ketua : Dr. Siti Achiria, S.E.,M.M.
 Staf Pelaksana 1 : Septian Tirta Wicaksono, S.E.,M.E.
 Staf Pelaksana 2 : Dewi Eka Wulandari, S.E.

Dalam struktur organisasi LWU UNISIA, setiap elemen memiliki spesialisasi tugas yang saling terintegrasi guna mendukung efektivitas tata kelola wakaf uang. Berikut adalah rincian fungsional dari masing-masing posisi:

a. Dewan Pengawas Manajemen (Umum)

Dewan Pengawas Manajemen (Umum) memegang otoritas dalam fungsi kontrol terhadap seluruh tata kelola wakaf uang di LWU

UNISIA. Lingkup wewenangnya mencakup pengawasan terhadap manajemen operasional, pemberian edukasi kebijakan kepada para pemangku kepentingan (stakeholders), serta pelaksanaan evaluasi berkala melalui pertemuan formal dengan pihak pengelola minimal satu tahun sekali. Dewan ini juga memiliki hak prerogatif untuk meminta keterangan mendalam mengenai pelaksanaan program kerja serta menerima laporan pertanggungjawaban sebagai basis penilaian kinerja organisasi.

b. Dewan Pengawas Syariah (DPS)

Fungsi utama DPS adalah menjamin integritas religius melalui pengawasan kepatuhan syariah pada setiap aktivitas pengelolaan wakaf. Selain memberikan fatwa hukum terkait penghimpunan dan pendayagunaan dana, DPS bertugas mengedukasi stakeholders mengenai aspek syar'i dalam pengelolaan wakaf uang. Secara administratif, dewan ini melakukan koordinasi rutin tahunan dengan pengelola, berwenang mengaudit kesesuaian prinsip syariah dalam program kerja, dan meninjau laporan pertanggungjawaban dari perspektif hukum Islam.

c. Ketua LWU UNISIA

Ketua bertindak sebagai pimpinan eksekutif yang mengoordinasikan seluruh lini strategis, mulai dari literasi, penghimpunan, hingga pendistribusian imbal hasil wakaf. Tanggung jawabnya meliputi penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT), perumusan rencana strategis, hingga pengembangan budaya organisasi dan kualitas Sumber Daya Insani (SDI). Sebagai pemegang kebijakan, Ketua berwenang menjalin kemitraan eksternal serta wajib melaporkan performa lembaga secara periodik kepada Dewan Pengawas dan Yayasan Badan Wakaf UII.

d. Sekretaris

Sekretaris mengelola manajemen administrasi dan tata kerja organisasi secara menyeluruh. Perannya meliputi koordinasi

penyusunan peraturan internal, fasilitasi jaringan kerja internal, serta dukungan administratif dalam program literasi dan penghimpunan dana. Secara teknis, Sekretaris bertanggung jawab atas manajemen korespondensi (surat masuk dan keluar), pengarsipan dokumen, serta penyusunan laporan aktivitas bulanan hingga tahunan sebagai bentuk dokumentasi historis lembaga.

e. Manajer Pengembangan Organisasi

Fokus utama manajer adalah pada akselerasi pertumbuhan lembaga melalui penyusunan strategi jangka panjang dan identifikasi metode penghimpunan wakaf yang efektif. Posisi ini berperan dalam membangun relasi publik yang luas guna memastikan target penghimpunan, pengembangan, dan penyaluran dana wakaf uang dapat tercapai secara optimal sesuai dengan rencana strategis yang telah ditetapkan.

f. Keuangan

Bagian Keuangan bertanggung jawab atas akuntabilitas fiskal melalui pencatatan sistematis terhadap arus masuk wakaf, hasil pengembangan, hingga realisasi penyaluran imbal hasil. Selain mengelola pengeluaran program, bagian ini memiliki tanggung jawab krusial dalam pelaporan eksternal, yaitu mengunggah laporan pengelolaan secara berkala setiap enam bulan ke sistem e-nazhir Badan Wakaf Indonesia (BWI) serta mengintegrasikannya ke dalam sistem akuntansi internal LWU UNISIA.

g. Hubungan Masyarakat (Humas)

Humas menjalankan fungsi komunikasi strategis untuk membangun interaksi timbal balik dengan para pemangku kepentingan. Tugasnya mencakup implementasi program literasi dan penghimpunan melalui berbagai kanal, mulai dari kegiatan offline, optimalisasi media sosial, hingga pengelolaan konten website. Humas juga berkewajiban melakukan pengarsipan data digital secara periodik serta menyusun laporan performa komunikasi lembaga.

h. Desain Kreatif

Bagian Desain berperan sebagai pendukung visual yang mengomunikasikan pesan-pesan edukasi dan promosi wakaf. Tugasnya meliputi penyediaan konten kreatif untuk media sosial, website, dan kebutuhan media offline lainnya. Bersinergi dengan bagian Humas, tim desain memastikan seluruh materi publikasi selaras dengan identitas lembaga serta melakukan manajemen aset digital secara rapi sebagai bagian dari pelaporan berkala.

5. Program Lembaga Wakaf Uang UNISIA

Program penghimpunan wakaf uang pada Lembaga Wakaf Uang UNISIA merupakan Instrumen strategis yang menjadi titik awal dalam seluruh siklus pengelolaan wakaf uang. Keberhasilan dalam penghimpunan ini tidak hanya bergantung pada variasi kanal yang disediakan, tetapi juga menjadi refleksi dari Tingkat kepercayaan serta profesionalisme lembaga dalam mensosialisasikan nilai-nilai wakaf uang. Oleh karena itu, strategi penghimpunan dirancang secara sistematis untuk memastikan kemudahan bagi para wakif sekaligus menjaga prinsip akuntabilitas sejak dana diterima oleh lembaga. Berdasarkan dana internal LWU UNISIA, terdapat tiga program penghimpunan wakaf uang, antara lain:

a. Wakaf Uang Permanen (WUP)

Wakif menyerahkan uang wakaf untuk selamanya, tanpa minimal nominal wakaf uang. Imbal hasil wakaf uang dialokasikan dengan dua pilihan peruntukkan yaitu mahasiswa duafa Universitas Islam Indonesia (UII) dan pemberdayaan masyarakat.

b. Wakaf Uang Temporer (WUT)

Wakif menyerahkan uang wakaf yang dapat ditarik Kembali sesuai waktu yang telah ditentukan, minimal nominal Rp 1.000.000,- dengan jangka waktu minimal 1 tahun.

c. Wakaf Melalui Uang (WMU)

Wakif menyerahkan uang wakaf untuk selamanya, tanpa minimal nominal wakaf uang, yang pada periode ini diperuntukkan bagi Pembangunan rumah tahfiz Rumah Cendekia Qur'ani UNISIA (RCQU) Yayasan Badan Wakaf Universitas Islam Indonesia.

B. Analisis Pengelolaan Wakaf Uang di Lembaga Wakaf Uang UNISIA Berdasarkan Indeks Good Nazhir Governance

Analisis pada bagian ini dilakukan dengan menggunakan teknik triangulasi sumber dan teknik guna mengevaluasi implementasi Indeks GNG di LWU UNISIA. Peneliti melakukan kroscek data secara silang antara kebijakan manajerial dari Ketua, fungsi pengawasan dari Dewan Pengawas, serta realitas operasional oleh Staf. Temuan tersebut kemudian divalidasi dengan persepsi wakif dan studi dokumentasi. Melalui proses ini, peneliti menyatukan berbagai perspektif tersebut ke dalam satu narasi analisis yang komprehensif guna memberikan gambaran kinerja nazhir secara objektif dan mendalam

1. Transparansi

Dimensi ini merupakan tolok ukur utama dalam menjaga objektivitas pengelolaan wakaf melalui penyediaan informasi yang material, relevan, serta mudah diakses oleh seluruh pemangku kepentingan. Dalam konteks LWU UNISIA, transparansi bukan sekadar pemenuhan aspek keterbukaan informasi publik, melainkan manifestasi dari nilai spiritual amanah (kepercayaan) dan sidq (kejujuran). Peneliti akan menganalisis bagaimana kebijakan SOP dan kanal informasi yang tersedia mampu menjamin hak-hak informasi para wakif dan lembaga otoritas.

a. Standar Operasional Prosedur (SOP) mengenai hak sumber dana bagi nazhir

Berdasarkan hasil penelitian, implementasi transparansi mengenai SOP hak sumber dana bagi nazhir di Lembaga Wakaf Uang (LWU) UNISIA menunjukkan kondisi yang unik antara regulasi

formal dengan realitas operasional. Hasil wawancara dengan Ketua Lembaga mengungkapkan bahwa saat ini lembaga belum mengambil hak nazhir dari Imbal Hasil Wakaf Uang (IHWU). Ketua Lembaga menyatakan:

"...Untuk Hak Nazhir dari aspek kemampuan belum mampu, dikarenakan penghimpunannya masih kecil... belum mampu untuk diambil 10 persen untuk operasional."

Pernyataan tersebut dikuatkan oleh keterangan Staf Lembaga yang menjelaskan secara rinci mengenai struktur pengalokasian dana tersebut. Meskipun secara legalitas lembaga merujuk pada regulasi hak nazhir 10%, namun dalam praktiknya alokasi tersebut belum dapat dieksekusi. Staf menegaskan:

"...ada aturan hak nazhir sebesar 10% berdasarkan undang-undang nomor 41 tahun 2004...Cuma memang yang 10% ini belum kepace karena memang masih kecil dan belum bisa membiayai operasional LWU selama satu tahun ini."

Adanya kesesuaian jawaban antara ketua dan staf ini menunjukkan bahwa seluruh jajaran organisasi memiliki pemahaman yang sama mengenai kondisi finansial lembaga. Transparansi internal ini menjadi bukti bahwa LWU UNISIA memprioritaskan keberlangsungan nilai manfaat wakaf dibandingkan pengambilan hak nazhir di masa pertumbuhan. Pengalokasian Imbal Hasil Wakaf Uang (IHWU) yang 100% yang disalurkan kepada mauquf alaih dan investasi Kembali (*re-investment*) ini menunjukkan komitmen etis lembaga dalam menjalankan Amanah wakif.

Keselarasan data wawancara ini didukung oleh fakta bahwa operasional lembaga masih disokong penuh oleh Yayasan Badan Wakaf UII. Sikronisasi antara informasi kebijakan manajerial dan fakta operasional staf tersebut memberikan validitas data bahwa prinsip transparansi mengenai hak nazhir telah terimplementasi dengan jujur dan objektif sesuai dengan kapasitas lembaga saat ini.

b. Implementasi SOP yang patuh syariah dan peraturan Aturan Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme

Transparansi LWU UNISIA menerapkan sistem penyalangan sumber dana yang ketat untuk menjamin kepatuhan terhadap prinsip syariah serta regulasi Anti-Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU-PPT). Dari sisi pengawasan, Dewan Pengawas menegaskan bahwa selektivitas terhadap profil wakif adalah prioritas utama guna menghindari dana ilegal. Dalam wawancara, Dewan Pengawas memaparkan:

"Iya itu clear arahan dari kita, jadi kalo ada sumber yg tidak jelas kita tidak boleh menerima, apalagi kalo sudah tahu itu pencucian uang ya... menerima sumbernya pun harus jelas... Itulah kenapa program yg dijalankan adalah kampanye wakaf kepada tenaga kependidikan, kepada dosen, kepada mahasiswa, termasuk kepada wisudawan."

Implementasi teknis dari arahan tersebut dijalankan oleh staf melalui prosedur pendaftaran yang terdata secara rinci. Staf menjelaskan bahwa penggunaan platform digital mempermudah verifikasi data diri wakif:

"Kalau offline nanti bisa mengisi form kesediaan berwakaf uang di LWU, terus yang kedua online itu mengisi data dirinya lewat google form... output-nya si wakif itu langsung mendapatkan e-sertifikat wakaf uang di email mereka."

Efektivitas dari prosedur operasional ini dirasakan langsung oleh para wakif sebagai bentuk transparansi dan kepastian administrasi. Wakif 1 mengonfirmasi adanya laporan rutin yang diterima melalui kanal digital: *"Kebetulan sepertinya adminnya setiap ada (dana wakaf) yang masuk dan keluar itu dilaporkan sama kami."* Hal senada disampaikan oleh Wakif 2 yang mengapresiasi kemudahan akses sistem tersebut: *"Mudah banget bisa pake HP sama laptop,*

dimana saja kapan pun. Sehabis menyetorkan dana wakaf itu menerima sertifikat wakaf uang." Selain aspek digital, lembaga juga tetap mempertahankan prosedur manual untuk memastikan semua lapisan wakif terlayani secara adil. Wakif 3 menceritakan pengalaman administrasinya: *"Mereka memberikan kwitansi, tanda terima lah, bukti saya sudah menyerahkan dan mereka menerima itu satu, yang kedua selang beberapa hari mereka menginformasikan bahwa ingin memberikan sertifikat wakaf uang."* Adanya sinkronisasi antara arahan Dewan Pengawas, prosedur teknis dari Staf, serta bukti fisik yang diterima oleh Wakif sebagaimana diperkuat oleh Data Dokumentasi berupa formulir pendaftaran menunjukkan bahwa LWU UNISIA telah menjalankan aturan yang patuh syariah dan APU-PPT.

c. Kesesuaian proporsi dana untuk Nazir dengan peraturan yang berlaku

Transparansi dalam menjaga keutuhan pokok wakaf merupakan prinsip mendasar yang diterapkan di LWU UNISIA untuk menjamin keberlanjutan manfaat. Hal ini ditegaskan melalui koordinasi intensif antara pihak pengawas dan pengelola guna memastikan bahwa pengambilan hak nazhir tidak mengintervensi dana pokok wakaf. Dewan Pengawas Syariah (DPS) menjelaskan mekanisme pengawasan tersebut sebagai berikut:

"...untuk imbal hasil wakaf uang itu memang sudah bagi sesuai proporsinya tidak menggerus pokok wakaf langsung, bahkan kebijakan kita itu nanti sekian hasil itu tidak masuk ke pokok untuk mengantisipasi adanya inflasi."

Pernyataan mengenai penjagaan pokok wakaf tersebut sejalan dengan transparansi data penghimpunan yang dikelola secara terbuka. DPS memaparkan rincian angka yang terhimpun, mulai dari wakaf uang permanen hingga wakaf temporer yang mencapai nilai lebih dari Rp3 miliar. Keterbukaan informasi ini menguatkan temuan sebelumnya bahwa meskipun lembaga memiliki hak atas imbal hasil,

fokus utama saat ini tetap pada pemeliharaan pokok dan distribusi manfaat kepada masyarakat karena operasional nazhir masih mendapatkan dukungan penuh dari yayasan.

Sinkronisasi antara data lisan yang disampaikan oleh DPS dengan data publik yang tercantum dalam website resmi LWU UNISIA memberikan validitas yang kuat terhadap implementasi transparansi di lembaga ini. Kesesuaian angka-angka pengumpulan yang dipublikasikan secara daring dengan apa yang disampaikan oleh dewan pengawas membuktikan adanya keterbukaan akses informasi bagi seluruh pemangku kepentingan.

d. Tidak adanya penghitungan ganda atas hak Nazhir yang diperoleh dari proyek wakaf

Integritas dalam penghitungan hak nazhir di LWU UNISIA dijaga melalui sistem pemisahan pencatatan dana yang sangat disiplin antar-program wakaf. Kebutuhan akan pencatatan mandiri ini muncul karena adanya perbedaan karakteristik aset, terutama pada Wakaf Uang Temporer (WUT) yang memiliki kewajiban pengembalian pokok kepada wakif. Sebagaimana dijelaskan oleh staf dalam hasil wawancara:

"...kita kan disini ada 3 program ada wakaf uang permanen, wakaf uang temporer, dan wakaf melalui uang, nah itu kita catat sendiri-sendiri, karena yang wut itu harus dikembalikan, jadi mencatatnya harus sendiri-sendiri."

Penjelasan tersebut mengonfirmasi bahwa setiap program dikelola secara independen satu sama lain, sehingga imbal hasil yang menjadi dasar penentuan hak nazhir tidak akan tercampur antar-proyek. Mekanisme ini secara otomatis memitigasi risiko terjadinya penghitungan ganda (double counting) yang dapat merugikan nilai manfaat wakaf secara keseluruhan.

Kesesuaian informasi dari wawancara tersebut diperkuat melalui fakta teknis yang ditemukan pada Portal Informasi Website

LWU UNISIA. Berdasarkan data publik di laman tersebut, terlihat bahwa setiap program penghimpunan memiliki nomor rekening yang berbeda dan terpisah. Sinkronisasi antara kebijakan pencatatan yang disampaikan secara lisan dengan bukti penggunaan rekening terpisah ini menunjukkan bahwa prinsip transparansi dalam pemisahan akun telah terimplementasi dengan baik secara administratif maupun operasional.

e. SOP yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan mitigasi target

Aspek transparansi dalam manajemen target di LWU UNISIA tidak hanya berfokus pada hasil capaian, tetapi juga pada kejelasan proses perencanaan hingga mitigasi risiko. Berdasarkan hasil wawancara, penentuan target di lembaga ini bersifat mandiri dan didasarkan pada proyeksi internal, mengingat belum adanya standar target angka spesifik dari Badan Wakaf Indonesia (BWI). Ketua menjelaskan:

"...klo perencanaan dari renstranya itu tidak ada target angka tertulis, tapi kita mencoba buat semacam proyeksi kedepan ya... tahun kemaren itu 1 miliar targetnya, tapi kita tidak bisa memenuhi karena hanya terkumpul 850 juta."

Keterbukaan mengenai ketidaktercapaian target (850 juta dari target 1 miliar) menunjukkan adanya transparansi dalam fungsi pengendalian dan evaluasi. Dalam hal mitigasi target, LWU UNISIA melakukan langkah preventif dengan merancang program-program inovatif serta melakukan diversifikasi pengelolaan imbal hasil. Penjabaran target tersebut kemudian dituangkan secara sistematis ke dalam dokumen perencanaan tahunan. Staf menjelaskan bahwa strategi pencapaian target dipecah ke dalam berbagai program kerja yang sangat spesifik. Dalam wawancara, Staf memaparkan:

"Untuk membreakdown target tersebut kita ada namanya RKAT (Rencana Kerja Anggaran Tahunan) dimana di situ ada program

kegiatan yang udah spesifik nih misal kita mau ke lingkungan UII, mau ke lingkungan unit bisnis, mau ke masyarakat... itu kan program-program yang kita susun untuk mencapai target tersebut."

Keterangan tersebut dikonfirmasi oleh Data Dokumentasi peneliti yang menunjukkan keberadaan dokumen RKAT sebagai instrumen pengendalian utama. Selain perencanaan, fungsi pengendalian dilakukan secara harian untuk memastikan setiap tahapan berjalan sesuai dengan garis waktu (timeline) yang telah ditetapkan. Staf menambahkan mengenai mekanisme monitoring harian:

"Untuk memantaunya itu lewat yang pertama itu kita yang namanya morning briefing, nah di situ kan kalau kita morning briefing itu kayak ngereview kegiatan kita itu apa aja yang kira-kira belum terlaksana atau udah mau terlaksana tapi kurang apa... jadi kita ada semacam pengingat gitu di setiap harinya."

Terkait aspek mitigasi, LWU UNISIA melakukan langkah responsif terhadap fluktuasi penghimpunan dan rendahnya bagi hasil instrumen keuangan. Ketua Lembaga mengungkapkan bahwa lembaga sedang mengupayakan diversifikasi investasi dari deposito syariah menuju sektor riil guna meningkatkan produktivitas wakaf. Strategi mitigasi risiko dilakukan dengan cara berinvestasi pada unit bisnis yang masih berada di bawah naungan Yayasan Badan Wakaf UII, sehingga keamanan aset tetap terkendali dalam satu payung hukum yang sama.

Analisis terhadap indikator ini menunjukkan adanya transparansi alur kerja yang cukup solid. Meskipun target nominal tidak dikunci dalam dokumen Renstra, namun keterbukaan dalam penyusunan RKAT, konsistensi morning briefing harian oleh jajaran staf, hingga strategi mitigasi melalui sinergi dengan Yayasan, membuktikan bahwa LWU UNISIA memiliki siklus pengendalian target yang terukur dan terdokumentasi dengan baik.

Berdasarkan hasil analisis dari kelima indikator yang ada di dimensi Transparansi, peneliti menyusun lembar penilaian kepatuhan untuk memetakan indikator mana yang telah terpenuhi secara formal dan mana yang belum. Berikut adalah rincian perhitungan skor indeks untuk dimensi Transparansi:

Tabel 4. 1 Penilaian Kepatuhan Indeks GNG Dimensi Transparansi

No	Indikator	Checklist (1=Ya, 0=Tidak)
1.	SOP mengenai hak sumber dana bagi nazhir	1
2.	Implementasi SOP yang patuh syariah dan peraturan APU-PPT	1
3.	Kesesuaian proporsi dana untuk nazhir dengan peraturan yang berlaku	1
4.	Tidak adanya penghitungan ganda atas hak nazhir yang diperoleh dari proyek wakaf	1
5.	SOP yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan mitigasi target	1
Total Skor Diperoleh		5

Perhitungan Status Capaian:

$$\text{Nilai Akhir} = \text{Skor Diperoleh} / \text{Total Indikator} = 5/5 = 1,00$$

Interpretasi Skor: Berdasarkan standar penilaian Indeks Good Nazhir Governance, skor indeks 1,00 berada pada rentang 0,76 - 1,00, sehingga tingkat kepatuhan dimensi Transparansi di LWU UNISIA dikategorikan sebagai Patuh (Sangat Baik).

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 4.1, diperoleh skor indeks sebesar 1,00 yang menempatkan dimensi Transparansi pada kategori Patuh (Sangat Baik). Capaian maksimal ini didorong oleh kuatnya bukti administratif seperti regulasi terkait hak nazhir 10%, formulir pengisian data wakif secara online maupun offline, rekening terpisah antar program dan dokumen RKAT yang menunjukkan bahwa transparansi bukan sekadar praktik lisan, melainkan sistem yang terdokumentasi dengan baik. Hal ini mengindikasikan bahwa LWU UNISIA telah memenuhi seluruh standar esensial dalam prinsip transparansi sesuai pedoman GNG.

Setelah menguraikan capaian skor kepatuhan yang sangat baik tersebut, berikut disajikan ringkasan temuan kualitatif yang menggambarkan praktik transparansi di LWU UNISIA secara menyeluruh:

Tabel 4. 2 Ringkasan Temuan Dimensi Transparansi

No	Indikator	Temuan
1.	SOP mengenai hak sumber dana bagi nazhir	Secara regulasi ada hak 10%, namun praktiknya tidak diambil, namun LWU UNISIA memilih untuk melakukan re-investment dan menyalurkan manfaat kepada mauquf alaih.
2.	Implementasi SOP yang patuh syariah dan peraturan APU-PPT	Selektivitas terhadap profil wakif, adanya prosedur pengisian data wakif lewat online maupun offline, dan penerbitan <i>e-sertificate</i> untuk wakaf.
3.	Kesesuaian proporsi dana untuk nazhir	Adanya koordinasi ketat dengan DPS untuk memastikan porsi

	dengan peraturan yang berlaku	manfaat tidak menggerus pokok wakaf.
4.	Tidak adanya penghitungan ganda atas hak nazhir yang diperoleh dari proyek wakaf	Penggunaan rekening berbeda untuk setiap program (Wakaf Uang Permanen, Wakaf Uang Temporer, Wakaf Melalui Uang) guna memitigasi risiko penghitungan ganda.
5.	SOP yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan mitigasi target	Perencanaan melalui RKAT, kontrol harian lewat morning briefing, dan transparansi evaluasi atas ketidakcapaian target.

Merujuk pada Tabel 4.2 di atas, terlihat secara jelas bahwa implementasi prinsip transparansi di LWU UNISIA memiliki karakteristik yang kuat pada aspek integritas moral. Temuan paling substansial adalah adanya komitmen etis di mana pengelola secara sadar memilih untuk tidak mengambil hak nazhir sebesar 10% demi menjaga keutuhan pokok wakaf di masa perintisan lembaga. Selain aspek etis, transparansi teknis juga terjamin melalui ketertiban administratif berupa pemisahan rekening yang ketat untuk memitigasi risiko penghitungan ganda. Hal ini mengindikasikan bahwa transparansi di LWU UNISIA tidak sekadar pemenuhan prosedur administratif, melainkan telah terinternalisasi sebagai nilai amanah dalam menjaga kepercayaan wakif.

2. Akuntabilitas

Sebagai institusi pengelola dana abadi umat, LWU UNISIA memiliki kewajiban fundamental untuk mempertanggungjawabkan seluruh aktivitas manajerialnya secara menyeluruh. Akuntabilitas di sini

dinilai dari sejauh mana setiap kebijakan dan langkah operasional nazhir senantiasa selaras dengan standar syariah serta regulasi yang berlaku. Analisis pada poin ini difokuskan pada ketersediaan indikator kinerja yang terukur guna memastikan kepentingan stakeholders terakomodasi secara penuh.

a. Ketersediaan Struktur Organisasi, Deskripsi Pekerjaan, dan Perencanaan Organisasi

Prinsip Akuntabilitas organisasi di LWU UNISIA secara formal telah terpenuhi melalui keberadaan bagan struktur dan uraian tugas yang terdokumentasi. Namun, dalam tataran implementasi, terdapat tantangan besar terkait kecukupan sumber daya manusia untuk mendukung efektivitas pengelolaan wakaf secara progresif. Ketua Lembaga mengakui bahwa meskipun struktur telah tersedia, komposisi tim yang ada saat ini masih sangat terbatas sehingga menghambat inovasi. Ketua Lembaga memaparkan:

"Struktur organisasi saat ini belum cukup untuk mengejar target lembaga dikarenakan staf terbatas hanya dua orang dan satu orang ketua, jadi mau berinovasi sudah sulit... di wakaf itu perlu orang entrepreneur, dan orang yg paham dengan resiko-resiko."

Keterbatasan personil ini berimplikasi langsung pada beban kerja di tingkat pelaksana. Meskipun setiap personel memiliki job description resmi, realitas di lapangan memaksa terjadinya rangkap jabatan (multi-tasking) untuk memastikan operasional tetap berjalan. Staf menjelaskan kondisi kerja harian yang mereka hadapi:

"Kalo pada kenyataannya tidak (sesuai jobdesc) ya, karena kan kita di lwu itu stafnya cuma dua... karena keterbatasan SDM setiap staf merangkap. Kalau atasan/ketua memonitor atau mengevaluasi hasil kerja itu sering misal seminggu minimal 2 kali untuk mereview apa sih yg sudah kita kerjakan gitu."

Untuk memitigasi risiko akibat struktur yang terlalu ramping tersebut, lembaga memperkuat fungsi pengawasan internal melalui

komunikasi intensif dan pertemuan rutin. Staf menambahkan bahwa koordinasi dilakukan secara lisan maupun digital: *"Setiap pagi kita ada morning briefing, nah kalau misal Ketua LWU ada di LWU itu ikut juga morning briefing sekalian menyampaikan apa yang menjadi evaluasi."* Mekanisme ini memastikan bahwa meskipun organisasi bersifat minimalis, tanggung jawab setiap bagian tetap terpantau dengan jelas oleh pimpinan.

Integrasi antara ketersediaan Data Dokumentasi berupa bagan struktur organisasi dengan mekanisme evaluasi rutin yang dijalankan oleh Ketua dan Staf menunjukkan komitmen akuntabilitas yang kuat. Meskipun terdapat kebutuhan mendesak untuk menambah tenaga ahli di bidang kewirausahaan dan manajemen risiko guna mendukung perencanaan organisasi yang lebih tepat di masa depan, sistem yang ada saat ini telah mampu memberikan jaminan rasa aman bagi para wakif melalui tata kelola yang teratur.

b. Ketersediaan organisasi yang baik dan lengkap yang terdiri dari setidaknya ketua, sekretaris, bendahara, dan struktur yang melaksanakan fungsi-fungsinya

Prinsip akuntabilitas LWU UNISIA telah memiliki struktur organisasi yang mencakup unsur pimpinan, pelaksana, hingga pengawas. Meskipun jumlah personel secara kuantitas masih terbatas, fungsi-fungsi krusial seperti pengumpulan, pengelolaan, dan pengembangan tetap dijalankan dengan sistem pembagian tugas yang adaptif. Ketua Lembaga menjelaskan bahwa desain organisasi yang digunakan bersifat mandiri dan menyesuaikan dengan kebutuhan internal, yang mengakibatkan adanya penggabungan beberapa fungsi kerja. Ketua Lembaga memaparkan:

"Untuk kenazhirannya kita mencoba untuk mendesain... tidak mengacu pada suatu lembaga tertentu. Koordinasinya memang selama ini ada humas dan desain jadi satu, kemudian kesekretariatan

jadi satu dengan bagian keuangan... jadi masih ada rangkap jabatan gitu."

Implementasi teknis dari pembagian peran ini dirasakan oleh para pelaksana sebagai bentuk spesialisasi tugas yang meskipun bersifat ganda, namun tetap terukur. Staf menjelaskan pembagian porsi kerja antara urusan eksternal dan internal guna menjaga efisiensi operasional:

"Kalau kita itu pembagian tugasnya... mas Tirta nanti yang bagian humas, marketing, media sosial gitu-gitu... nanti yang untuk urusan internal kayak sekretariat, bendahara itu nanti saya yang megang... sejauh ini sih belum ada kendala, karena sudah terbagi jobdesc-nya apa saja itu jelas."

Lebih lanjut, dalam menghadapi agenda besar yang membutuhkan tenaga tambahan, lembaga menerapkan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang fleksibel dengan melibatkan mahasiswa. Staf menambahkan, *"Kalau kita program kegiatan yang besar... itu kita nge-hire mahasiswa semacam student staff gitu untuk membantu kegiatan kita."* Hal ini menunjukkan adanya perencanaan organisasi yang cukup tepat dalam mengatasi keterbatasan jumlah staf tetap tanpa mengganggu jalannya program kerja.

Aspek kelengkapan organisasi ini diperkuat oleh Data Dokumentasi yang ditemukan di lapangan, di mana LWU UNISIA didukung oleh infrastruktur pengawasan yang kuat, terdiri dari Dewan Pengawas Syariah (DPS), Dewan Pengawas Umum (DPU), Ketua, serta dua orang staf pelaksana. Keberadaan unsur pengawas ini menjadi jaminan bahwa fungsi akuntabilitas tetap terjaga di bawah pengamatan pihak-pihak yang kompeten.

Kejelasan fungsi-fungsi dalam organisasi ini dikonfirmasi lewat salah satu wakif. Wakif memberikan penilaian bahwa struktur yang ada, meskipun ramping, mampu mencerminkan integritas dan profesionalisme kerja yang baik. Wakif menyatakan:

"Saya merasa para nazhir di sini memiliki integritas dan kejujuran yang tinggi dalam melayani... (lembaga) terlihat mandiri dan profesional."

Sinkronisasi antara desain organisasi yang dibuat oleh Lembaga, pembagian tugas teknis oleh Staf, pengawasan oleh Dewan Pengawas, serta validasi dari Wakif membuktikan bahwa LWU UNISIA telah memenuhi kriteria organisasi yang baik. Meskipun terdapat rangkap jabatan pada fungsi bendahara dan sekretaris, efektivitas pencapaian target dan layanan publik tetap terjaga secara konsisten.

c. Ketersediaan SOP dan komite khusus Good Nazhir Governance

Penerapan prinsip Good Nazhir Governance (GNG) di LWU UNISIA didukung oleh keberadaan regulasi internal berupa SOP serta struktur pengawasan yang sistematis. Peneliti menemukan bahwa fungsi komite khusus GNG dijalankan secara kolektif oleh Dewan Pengawas dan Bidang Pemberdayaan Masyarakat (PM) di bawah naungan Yayasan Badan Wakaf UII. Dewan Pengawas mengonfirmasi keberadaan struktur formal yang bertugas mengawal jalannya prinsip tata kelola ini:

"Ada. Ini sudah ada strukturnya. Ini ada ketua, ketua umum, ada dewan syariah... termasuk nanti pengawasan langsung dari Yayasan Badan Wakaf juga, terus ada koordinasi terus, jadi di atasnya ini ada bidang-bidang Pemberdayaan Masyarakat namanya."

Mekanisme pengawasan ini dilakukan secara rutin untuk memastikan setiap kebijakan nazhir tetap berada dalam koridor hukum dan syariah. Dewan Pengawas menambahkan bahwa pengawasan tidak hanya dilakukan secara formal di meja rapat, tetapi juga melalui peninjauan langsung di lapangan:

"Kita biasanya ada rapat regularly satu dengan pengelola... saya juga datang langsung ke kantor, mengamati dan apa yg berkembang. Dan kemudian kadang juga secara zoom itu kita lakukan"

meeting untuk hal-hal yang sifatnya adalah urgent... termasuk pengawas ini juga seringkali dimintai memberi masukan oleh nazhir terkait dengan kebijakan."

Di tingkat operasional, implementasi SOP menjadi acuan harian bagi staf dalam melayani wakif dan mengelola administrasi. Staf memaparkan ketersediaan dokumen panduan tersebut:

"Terkait SOP tentang tata cara kerja wakif itu lembaga memiliki SOP, SOP-nya itu mulai dari pelayanan wakif terus input surat masuk, surat keluar... terus juga ada buku profil LWU UNISIA."

Kedisiplinan dalam menjalankan SOP ini kemudian dipertanggungjawabkan melalui rapat koordinasi berkala dengan pihak Yayasan. Staf menjelaskan proses pelaporan kinerja tersebut:

"Per 3 bulan itu ada rapat koordinasi di bawah bidang PM itu 3 bulan sekali... kita kan sebelumnya sudah bikin laporan kegiatan 3 bulan sebelumnya itu kita ngapain aja, di rapat itu kita mempresentasikan... terus rencana 3 bulan ke depan mau ngapain aja."

Ketersediaan aturan main yang jelas ini didukung oleh Data Dokumentasi peneliti yang menemukan berkas fisik SOP pelayanan serta arsip laporan triwulanan kepada Yayasan. Efektivitas dari adanya komite pengawas dan SOP ini memberikan dampak nyata pada rasa aman yang dirasakan oleh para pemangku kepentingan eksternal.

d. Ketersediaan program untuk memastikan kualitas, integritas, dan karakter Nazhir yang jujur, dapat dipercaya, lurus, dan berbudi pekerti baik

Dalam rangka menjaga akuntabilitas dan kepercayaan publik, LWU UNISIA menitikberatkan pada pengembangan kualitas serta integritas para pengelolanya. Lembaga memandang bahwa kompetensi teknis harus dibarengi dengan karakter nazhir yang amanah dan berbudi pekerti baik. Berdasarkan hasil penelitian, upaya ini dilakukan melalui keikutsertaan staf dalam berbagai program

sertifikasi dan pelatihan formal. Staf menjelaskan tujuan dari keikutsertaan dalam program tersebut:

"Kalau untuk pelatihan di lwu sendiri itu kita ada namanya sertifikasi kompetensi nazhir. Salah satu tujuannya staf lwu diikutkan sertifikasi tersebut mungkin supaya memiliki sifat Amanah, jujur, dan berintegritas tinggi. Selain itu ya pelatihan-pelatihan yg kita adakan sendiri atau misal kita diundang dari bwi untuk mengikuti pelatihan-pelatihan."

Selain fokus pada pembentukan integritas, pengembangan SDM di LWU UNISIA juga mencakup aspek manajerial yang krusial bagi pengelolaan aset wakaf. Staf menambahkan bahwa terdapat keterlibatan aktif dalam program yang diselenggarakan oleh otoritas perwakafan nasional:

"Kalau dari bwi selain sertifikasi kompetensi nazhir itu biasanya ada pelatihan manajemen risiko, pelatihan pengelolaan harta benda wakaf, itu juga kadang bwi minimal setahun sekali mengadakan itu."

Upaya yang dilakukan dalam menjaga kualitas dan karakter nazhir ini didukung secara nyata oleh bukti pelatihan-pelatihan yang telah diikuti. Berdasarkan data yang diperoleh, staf LWU UNISIA terbukti telah mengikuti serangkaian pelatihan, baik yang diinisiasi secara internal maupun oleh Badan Wakaf Indonesia (BWI). Ketersediaan bukti kepesertaan pelatihan ini menunjukkan bahwa LWU UNISIA memiliki komitmen yang terukur dalam memastikan bahwa setiap personilnya memiliki kualifikasi yang jujur, tepercaya, dan kompeten dalam menjalankan amanah wakaf uang.

e. Sertifikasi profesional untuk Nazhir

Aspek akuntabilitas profesional di LWU UNISIA dibuktikan melalui kepemilikan sertifikasi kompetensi resmi bagi para pengelolanya. Sertifikasi ini dipandang bukan sekadar pemenuhan syarat administratif, melainkan sebagai instrumen krusial dalam

menyamakan pola pikir dan arah strategis lembaga. Ketua Lembaga menegaskan bahwa kompetensi yang terstandarisasi merupakan landasan bagi nazhir dalam menjalankan tugasnya secara profesional:

"Sangat penting, karena menurut saya, itu jadi fondasi dasar/pokok bagaimana temen-temen di kelembagaan ini berpikir lebih jelas arahnya jelas. Di LWU sendiri sudah tiga orang, ada yang sebagai assessor juga."

Implementasi dari komitmen sertifikasi ini telah mencakup seluruh lini pimpinan dan pelaksana di LWU UNISIA. Staf memaparkan bahwa seluruh personel inti telah mengikuti proses sertifikasi dengan berbagai spesifikasi keahlian yang beragam sesuai dengan skema yang berlaku secara nasional:

"Kalo kita itu dua stafnya udah ikut, dan Bu Achi udah ikut sebagai ketuanya. Satu staf itu ada dua kali ikut sertifikasi kompetensi nazhir dengan skema yang beda ya, kan skemanya ada 1 sampai 10 gitu. Jadi semuanya sudah sih tersertifikasi."

Ketersediaan tenaga ahli yang tersertifikasi ini didukung secara kuat oleh Data Dokumentasi peneliti yang memverifikasi keberadaan bukti fisik berupa sertifikat kompetensi nazhir milik para pengelola. Fakta bahwa salah satu pengurus juga bertindak sebagai assessor menunjukkan tingkat kepakaran yang tinggi di internal lembaga dalam memahami tata kelola wakaf uang.

Integrasi antara visi pimpinan mengenai pentingnya fondasi berpikir yang jelas dengan pengakuan kompetensi teknis dari pihak eksternal (Badan Wakaf Indonesia/LSP) menunjukkan bahwa LWU UNISIA sangat serius dalam menjaga standar akuntabilitasnya. Dengan terpenuhinya sertifikasi profesional di semua lini, lembaga memiliki legitimasi yang kuat untuk mengelola dana abadi umat sesuai dengan regulasi dan prinsip tata kelola yang baik.

f. Program pengembangan kompetensi SDM Nazir (manajemen risiko, audit, bisnis)

Akuntabilitas dalam pengelolaan wakaf sangat bergantung pada kapasitas sumber daya manusia yang menjalankannya. Di LWU UNISIA, upaya pengembangan kompetensi dilakukan secara multidimensi, mencakup keahlian teknis kenazhiran hingga kemampuan pendukung yang menunjang operasional lembaga. Staf memaparkan bahwa pelatihan yang diikuti oleh tim tidak hanya terpaku pada aspek regulasi wakaf, tetapi juga pada keahlian kreatif untuk memperkuat syiar dan publikasi:

"Banyak kalo untuk pelatihan disini, misal kalo yg terkait kenazhiran tadi udah tak sebutkan, tapi kalo diluar kenazhiran misal ada pelatihan jurnalistik, pelatihan fotografi, pelatihan videografi kayak gitu. pelatihan manajemen risiko ikutnya dari bwi, pelatihan yg diadakan bwi."

Pernyataan tersebut menunjukkan adanya kesadaran bahwa akuntabilitas juga mencakup cara lembaga mengomunikasikan kinerjanya kepada publik melalui media yang berkualitas. Namun, dalam hal kompetensi yang lebih teknis dan mendalam seperti manajemen risiko, lembaga memberikan catatan kritis terhadap efektivitas pelatihan yang tersedia saat ini. Ketua Lembaga menjelaskan pengalamannya terkait partisipasi dalam program pengembangan yang diadakan oleh otoritas perwakafan:

"Pelatihann di bwi yg ada di skema 2, itu ada pelatihan khusus manajemen risiko, walaupun itu sifatnya masih teoritis."

Adanya evaluasi dari pimpinan mengenai sifat pelatihan yang masih bersifat teoritis ini menunjukkan keinginan lembaga untuk meningkatkan standar pengelolaan dari sekadar pemahaman regulasi menuju praktik manajemen risiko yang lebih aplikatif. Komitmen terhadap pengembangan kompetensi ini dibuktikan secara formal melalui Data Dokumentasi peneliti, di mana ditemukan berbagai bukti

fisik berupa sertifikat pelatihan yang telah diikuti oleh staf, baik yang diinisiasi oleh internal lembaga maupun oleh Badan Wakaf Indonesia (BWI).

Sinkronisasi antara keaktifan staf dalam mengikuti berbagai pelatihan (baik teknis maupun kreatif) dengan evaluasi kritis dari ketua lembaga menunjukkan bahwa LWU UNISIA memiliki kemauan kuat untuk terus meningkatkan standar profesionalisme pengelolanya. Keberadaan bukti-bukti sertifikat pelatihan tersebut memperkuat indikator akuntabilitas bahwa setiap kebijakan dan tindakan pengelolaan yang diambil didasarkan pada SDM yang secara berkala terpapar oleh ilmu dan standar terbaru di bidang perwakafan.

g. Kebijakan dan SOP mengenai Istibdal (pertukaran aset wakaf)

Akuntabilitas dalam menjaga keutuhan harta benda wakaf merupakan prinsip fundamental dalam tata kelola nazhir yang baik. Salah satu instrumen pengendaliannya adalah kebijakan mengenai istibdal atau pertukaran aset wakaf. Namun, berdasarkan hasil penelitian di LWU UNISIA, indikator ini belum diterapkan secara operasional karena karakteristik aset yang dikelola saat ini masih didominasi oleh wakaf uang, bukan aset tidak bergerak. Ketua Lembaga memberikan penjelasan mengenai hal tersebut:

"Belum ada praktek istibdal, praktek istibdal itu lebih ke wakaf tanah."

Hal ini menunjukkan bahwa ketiadaan praktik istibdal di LWU UNISIA disebabkan oleh belum adanya kebutuhan mendesak untuk melakukan konversi atau pertukaran aset. Penjelasan tersebut diperkuat oleh perspektif dari sisi pengawasan. Dewan Pengawas memaparkan bahwa hingga saat ini, seluruh harta benda wakaf masih terjaga pada peruntukan aslinya dan tidak ditemukan kasus yang mengharuskan adanya penggantian aset dengan benda lain (rislak):

"Belum pernah ada kasus pertukaran aset di LWU Unisia, karena selama ini alhamdulillah sih... kita tidak memiliki aset wakaf"

yang khusus ya sehingga belum pernah terjadi yang namanya istibdal, itu mungkin biasanya lembaga-lembaga wakaf yang memiliki aset-aset yang berupa properti atau apa itu yang mungkin perlu ada rislaknya, diganti dengan benda lain."

Ketiadaan bukti fisik terkait aturan mengenai praktek istibdal ini selaras dengan pernyataan para informan bahwa fungsi tersebut memang belum diaktifkan dalam sistem operasional lembaga. Hal ini tidak mengurangi nilai akuntabilitas lembaga, melainkan menunjukkan bahwa LWU UNISIA sangat berhati-hati dalam menjaga orisinalitas aset wakaf yang diamanahkan oleh para wakif.

Berdasarkan hasil analisis dari ketujuh indikator yang ada di dimensi Akuntabilitas, peneliti menyusun lembar penilaian kepatuhan untuk memetakan indikator mana yang telah terpenuhi secara formal dan mana yang belum. Berikut adalah rincian perhitungan skor indeks untuk dimensi Akuntabilitas:

Tabel 4. 3 Penilaian Kepatuhan Indeks GNG Dimensi Akuntabilitas

No	Indikator	Checklist (1=Ya, 0=Tidak)
1.	Ketersediaan struktur organisasi, deskripsi pekerjaan, dan perencanaan organisasi.	1
2.	Ketersediaan organisasi yang baik dan lengkap yang terdiri dari setidaknya ketua, sekretaris, bendahara, dan struktur yang melaksanakan fungsi-fungsinya.	1
3.	Ketersediaan SOP dan Komite khusus <i>Good Nazir Governance</i>	1
4.	Ketersediaan program untuk memastikan kualitas, integritas, dan karakter nazhir yang jujur,	1

	dapat dipercaya, lurus, dan berbudi pekerti baik.	
5.	Sertifikasi profesional untuk nazhir	1
6.	Program pengembangan kompetensi SDM nazhir (manajemen risiko, audit, dan bisnis)	1
7.	Kebijakan atau SOP mengenai Istibdal	0
Total Skor Diperoleh		6

Perhitungan Status Capaian:

Nilai Akhir = Skor Diperoleh/Total Indikator = $6/7 = 0,86$

Interpretasi Skor: Berdasarkan standar penilaian pada Indeks Good Nazhir Governance, skor indeks 0,86 berada pada rentang 0,76 - 1,00, sehingga tingkat kepatuhan dimensi Akuntabilitas di LWU UNISIA dikategorikan sebagai Patuh (Sangat Baik).

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 4.3, diperoleh skor indeks sebesar 0,86 yang menempatkan dimensi Akuntabilitas pada kategori Patuh (Sangat Baik). Capaian ini sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang melampaui standar kualifikasi rata-rata, di mana 100% personel inti telah memiliki sertifikasi kompetensi resmi dari BWI, bahkan salah satu pengurus bertindak sebagai asesor nasional. Meskipun terdapat tantangan berupa keterbatasan personel yang memaksa terjadinya perangkapan jabatan (multitasking), namun fungsi akuntabilitas tetap terjaga melalui supervisi kolektif oleh Yayasan Badan Wakaf UII (YBW UII). Adapun pengurangan skor pada dimensi ini disebabkan oleh belum tersedianya SOP mengenai Istibdal, karena objek pengelolaan lembaga saat ini berfokus pada wakaf uang yang belum memerlukan prosedur tukar guling aset tetap. Secara keseluruhan, LWU UNISIA

telah menunjukkan komitmen akuntabilitas yang tinggi melalui standarisasi kompetensi dan sistem pelaporan yang terintegrasi dengan yayasan.

Secara lebih rinci, sintesis temuan mengenai kapasitas organisasi dan kompetensi nazhir yang mendasari capaian skor akuntabilitas di atas dirangkum dalam tabel berikut:

Tabel 4. 4 Ringkasan Temuan Dimensi Akuntabilitas

No	Indikator	Temuan
1.	Ketersediaan struktur organisasi, deskripsi pekerjaan, dan perencanaan organisasi.	Tersedianya bagan struktur organisasi dan uraian tugas, keterbatasan SDM memaksa adanya rangkap jabatan.
2.	Ketersediaan organisasi yang baik dan lengkap yang terdiri dari setidaknya ketua, sekretaris, bendahara, dan struktur yang melaksanakan fungsi-fungsinya.	Struktur tersedia namun personal sangat terbatas (3 orang), terjadi rangkap jabatan: sekretaris merangkap bendahara, humas merangkap desain. Strategi: menggunakan <i>student staff</i> untuk agenda besar.
3.	Ketersediaan SOP dan Komite khusus <i>Good Nazir Governance</i>	Fungsi komite GNG dijalankan secara kolektif oleh Dewan Pengawas dan bidang PM (Pemberdayaan Masyarakat) Yayasan Badan Wakaf UII (YBW UII), adanya pelaporan rutin triwulanan kepada YBW UII.

4.	Ketersediaan program untuk memastikan kualitas, integritas, dan karakter nazhir yang jujur, dapat dipercaya, lurus, dan berbudi pekerti baik.	Staf diwajibkan mengikuti sertifikasi kompetensi nazhir resmi, keikutsertaan dalam pelatihan yang diadakan oleh BWI.
5.	Sertifikasi profesional untuk nazhir	100% personal inti tersertifikasi oleh LSP BWI. salah satu pengurus bahkan menjadi assessor, ini menunjukkan legitimasi profesional yang kuat.
6.	Program pengembangan kompetensi SDM nazhir (manajemen risiko, audit, dan bisnis)	Pelatihan yang diikuti mencakup aspek tentang kenazhiran dan keahlian kreatif (jurnalistik, fotografi, videografi), pelatihan manajemen risiko.
7.	Kebijakan atau SOP mengenai Istibdal	Belum diterapkan karena aset berupa wakaf uang, bukan aset tetap seperti tanah atau bangunan.

Berdasarkan Tabel 4.4 di atas, dapat disintesis bahwa dimensi akuntabilitas di LWU UNISIA dibangun di atas fondasi kompetensi individu yang sangat kuat. Meskipun secara struktural lembaga ini memiliki tantangan berupa jumlah personil yang ramping sehingga berimplikasi pada adanya perangkapan tugas (multi-tasking), namun risiko tersebut berhasil dimitigasi melalui standarisasi profesionalisme yang tinggi. Hal ini dibuktikan dengan kepemilikan sertifikasi kompetensi nazhir dari BWI oleh seluruh personel inti. Kejelasan garis pertanggungjawaban kepada pihak

Yayasan Badan Wakaf UII dan keberadaan deskripsi kerja yang terstandar menunjukkan bahwa sistem akuntabilitas di lembaga ini tetap berjalan secara efektif dan kredibel meskipun dalam keterbatasan struktur organisasi.

3. **Responsibilitas**

Dimensi responsibilitas menekankan pada tingkat kepatuhan nazhir terhadap regulasi perwakafan di Indonesia serta komitmen lembaga terhadap dampak sosial dan lingkungan. Bagi LWU UNISIA, tanggung jawab ini merupakan kunci untuk menjaga keberlanjutan manfaat wakaf dalam jangka panjang. Peneliti akan menyoroti bagaimana profesionalisme nazhir diuji melalui pemenuhan kewajiban pelaporan kepada pemerintah (BWI) serta efektivitas program-program sosial yang dijalankan.

a. **Ketersediaan laporan keuangan tahunan yang diaudit**

Aspek Penerapan prinsip responsibilitas di LWU UNISIA diwujudkan melalui mekanisme pelaporan keuangan yang sistematis dan proses audit yang berlapis. Lembaga memastikan bahwa setiap dana yang dikelola dipertanggungjawabkan secara rutin, baik kepada otoritas perwakafan nasional maupun kepada pihak yayasan. Ketua Lembaga menjelaskan kewajiban pelaporan eksternal yang telah terintegrasi dengan sistem digital nasional:

"Laporannya ke bwi per enam bulan. Di januari dan juli, itu wajib. sudah ada aplikasinya untuk nazhir, tinggal dikirimkan disitu apa yg dibutuhkan namanya E-nazhir... Ada laporan internal dan eksternal, eksternal ke bwi dan internal ke UII."

Selain kepatuhan terhadap regulasi eksternal, proses audit internal menjadi instrumen penting dalam mengevaluasi efektivitas dan keberlanjutan program lembaga. Ketua Lembaga menambahkan bahwa hasil audit internal berfungsi sebagai panduan strategis untuk pelaksanaan program di masa mendatang:

"Internal itu bisa menduga, misalnya ada program yang belum dilaksanakan, maka program yang belum terlaksanakan itu apakah strategis atau tidak. jikalau strategis tapi belum berjalan tahun ini, maka tahun depan harus dijalankan."

Sistem pertanggungjawaban keuangan ini diperkuat oleh infrastruktur audit yang disediakan oleh Yayasan Badan Wakaf UII. Dewan Pengawas memaparkan bahwa LWU UNISIA melalui proses pemeriksaan oleh lembaga audit internal dan Kantor Akuntan Publik (KAP) eksternal untuk menjamin kualitas laporan yang disajikan:

"Oleh namanya LA (lembaga Audit) yang itu dimiliki oleh Yayasan, semua di audit oleh lembaga audit, itu secara internal. Kemudian secara eksternal nanti akan menjadi satu dibawah Yayasan uii nanti ada KAP (Kantor Akuntan Publik) melakukan audit... Hingga saat ini tidak ada catatan khusus terkait hasil audit itu, karena sudah dari awal pemilahan sudah dilakukan dengan baik."

Keberhasilan dalam mempertahankan catatan audit yang bersih (clean audit) merupakan hasil dari ketertiban administrasi sejak tahap awal, terutama dalam pemilahan jenis wakaf temporer dan muabbad serta monitoring perbankan yang disiplin. Hal ini didukung oleh Data Dokumentasi peneliti yang menemukan ketersediaan fisik laporan keuangan lembaga sebagai bukti nyata dari proses responsibilitas yang dijalankan.

Adanya pelaporan rutin melalui platform E-nazhir, pelaksanaan audit internal oleh LA, serta proses audit eksternal secara kolektif oleh KAP membuktikan bahwa LWU UNISIA telah memenuhi standar responsibilitas yang tinggi. Keterpaduan sistem pelaporan ini memberikan jaminan bahwa amanah pengelolaan wakaf uang telah diaudit secara profesional dan memenuhi kriteria tata kelola yang baik.

b. Ketersediaan laporan syariah yang diaudit tahunan

Tanggung jawab syariah di LWU UNISIA difokuskan pada kepatuhan pengelolaan yang menjamin keutuhan dana pokok wakaf serta ketepatan penyaluran imbal hasilnya. Berdasarkan hasil wawancara, mekanisme pengawasan syariah dilakukan untuk memastikan seluruh siklus wakaf mulai dari penghimpunan hingga penyaluran berjalan sesuai aturan syariah. Dewan Pengawas menjelaskan bahwa audit syariah dalam konteks wakaf uang memiliki karakteristik yang berbeda dengan zakat, di mana titik tekannya ada pada pemeliharaan aset:

"Audit syariah tentu yg paling utama adalah bagaimana proses itu ditentukan sesuai dengan prinsip syariah, semua proses tadi yg menghimpun, yg mengelola dan menyalurkan gitu... karena memang yg disalurkan hanya hasilnya, jadi tidak banyak, wakafnya kan harus tetap utuh."

Lebih lanjut, Dewan Pengawas menyebutkan bahwa meskipun audit syariah secara formal dari otoritas eksternal seperti BWI pusat belum dilakukan secara langsung, kompetensi pengelola yang telah tersertifikasi menjadi penjamin awal kepatuhan syariah di internal lembaga. Dalam menjalankan fungsinya, Dewan Pengawas Syariah (DPS) berperan memberikan nasihat, sementara audit teknis dilakukan oleh lembaga berwenang.

Di tingkat operasional, implementasi prinsip syariah diwujudkan melalui kebijakan pemisahan rekening yang sangat ketat untuk mencegah percampuran harta (mixing funds). Staf memaparkan teknis pengelolaan rekening tersebut guna menjamin dana pokok tidak terpakai:

"Mastiannya ketika kita mau pembukaan deposito itu kita kan ada tulisan itu bagi hasil akan ditransfer kemana, nah di lwu itu untuk rekening bagi hasil itu sendiri. jadi ada rekening sendiri khusus wakaf"

uang, khusus bagi hasil, nah itu adalah upaya kita untuk memastikan kalau hal itu nggak tercampur."

Selain aspek pengelolaan, tanggung jawab syariah juga mencakup ketepatan sasaran dalam penyaluran manfaat wakaf. Staf menjelaskan bahwa setiap enam bulan sekali, laporan khusus disiapkan untuk diperiksa oleh DPS. Terkait akurasi penyaluran imbal hasil, lembaga melakukan verifikasi data melalui kerja sama strategis: *"Kalau untuk saat ini beasiswa mahasiswa duaafa UII itu kita kan LWU kerjasama dengan Direktorat Kemahasiswaan, nah itu kita minta datanya kesana, jadi insyaallah terpercaya."*

Kepatuhan syariah ini didukung secara kuat oleh Data Dokumentasi peneliti yang memverifikasi adanya bukti rekening terpisah antara dana pokok dan dana manfaat, laporan berkala, serta bukti penyaluran kepada penerima manfaat (maukuf alaih). Integrasi antara pengawasan kebijakan oleh Dewan Pengawas dengan kedisiplinan administratif oleh Staf dalam memisahkan rekening menunjukkan bahwa LWU UNISIA telah menjalankan prinsip tanggung jawab syariah secara konsekuen untuk menjaga amanah keabadian harta wakaf.

c. Ketersediaan laporan manajemen risiko internal secara semesteran

LWU UNISIA menjalankan fungsi manajemen risiko melalui mekanisme pelaporan dan koordinasi yang bersifat intensif dan fleksibel. Meskipun dalam indikator GNG disyaratkan adanya laporan semesteran, lembaga ini menerapkan frekuensi pemantauan yang lebih rapat guna memastikan mitigasi risiko berjalan lebih responsif. Ketua Lembaga menjelaskan bahwa peninjauan terhadap potensi risiko dilakukan secara berkala di tingkat pengurus serta melalui komunikasi langsung dengan pihak pengawas:

"Ke pengurus per 3 bulan, kalo dengan dewan pengawas kita lebih intensif. Kadang butuh ya langsung ketemuan gitu, itu lebih

fleksibel. Risiko terbesar tidak ada tambahan penghimpunan. Lebih berisiko lagi sih kalo udah terhimpun tapi tidak berkembang."

Identifikasi risiko tersebut menjadi dasar bagi lembaga untuk menyusun strategi perbaikan. Jika terjadi stagnasi dalam penghimpunan, Ketua Lembaga menekankan perlunya inovasi program: *"Maka harus cari ide-ide segar, bagaimana caranya bisa menggunakan program itu dengan lebih baik."*

Dari sudut pandang pengawasan, fungsi mitigasi risiko difokuskan pada aspek kepatuhan syariah dan ketepatan alokasi manfaat wakaf agar tidak melanggar ketentuan fikih. Dewan Pengawas memaparkan peranannya dalam memberikan pertimbangan strategis terkait penggunaan dana manfaat:

"Tugas saya sebagai pengawas syariah melakukan pengawasan yang ada isu-isu syariah, misalnya dimintai pertimbangan terkait dengan ini alokasi untuk manfaat berapa persen... berapa ini... boleh nggak... dan seterusnya."

Selain itu, Dewan Pengawas memberikan klarifikasi mengenai alur birokrasi pelaporan anggaran dan kegiatan yang secara struktural bersifat terpusat pada Yayasan Badan Wakaf UII (YBW UII): *"Kalau dari sisi persetujuan RKAT itu langsung ke Yayasan... jadi tidak kewenangan kita."* Hal ini menunjukkan adanya pembagian tugas yang jelas antara pengawasan syariah dengan pengawasan anggaran di bawah naungan Yayasan Badan Wakaf UII.

Keberadaan sistem manajemen risiko ini diperkuat oleh Data Dokumentasi peneliti, di mana ditemukan bahwa laporan terkait risiko tidak dibuat dalam dokumen terpisah, melainkan diintegrasikan ke dalam laporan rutin yang disampaikan kepada dewan pengawas. Integrasi laporan ini memudahkan pengawas untuk meninjau kendala operasional sekaligus memberikan solusi mitigasi secara cepat.

d. Kepatuhan terhadap peraturan informasi pemerintah/ publik

Prinsip responsibilitas publik di LWU UNISIA diwujudkan melalui keterbukaan akses informasi mengenai perkembangan dana wakaf kepada masyarakat luas. Lembaga memastikan bahwa setiap aktivitas penghimpunan hingga penyaluran dapat dipantau secara transparan melalui berbagai kanal komunikasi digital. Ketua Lembaga menjelaskan bahwa penyajian informasi publik difokuskan pada hasil kinerja nyata yang dapat diakses dengan mudah:

"Kalo laporan ringkasan kinerja tidak secara eksplisit disampaikan ke Masyarakat, tetapi apa yang sudah diterima, apa yang sudah dikembangkan, dan tasharufkan itu muncul di situ (website)... media yang digunakan ada website, itu untuk kinerja, tapi kalo untuk pendekatan ke Masyarakat ada instagram, ada facebook, ada email, ada whatsapp."

Implementasi teknis dari keterbukaan informasi ini dijalankan dengan mekanisme pemutakhiran data yang intensif. Staf memaparkan bahwa pemeliharaan data di situs resmi dilakukan setiap hari guna menjamin akurasi informasi yang diterima publik:

"Kalo di website itu kita update terus setiap hari, terus misal ada wakaf masuk terus saya komunikasi ke mas tirta nanti, nanti mas tirta yang menambahkan di websitenya LWU."

Efektivitas dari sistem informasi publik ini terkonfirmasi secara kuat melalui pengalaman nyata para wakif dari berbagai latar belakang usia. Wakif 1 (Mahasiswa) menyoroti kemudahan aksesibilitas platform digital yang disediakan: *"Pernah beberapa kali mengecek website untuk melihat perkembangan dana wakaf, dan itu mudah diakses, mudah banget bisa pake hp sama laptop, dimana aja kapanpun."* Dari sisi efektivitas kanal komunikasi, Wakif 2 (Karyawan) mengapresiasi sistem pengingat aktif yang terhubung dengan detail informasi di situs resmi:

"Selama ini dapet perkembangannya, itu dari email blast, jadi yang terhimpun berapa, yang tersalurkan berapa, itu digambarkan. Untuk mantaunya itu saya memang ngeceknnya di website. Nah nanti di website itu informasi penyaluran dan lain-lainnya."

Bahkan bagi kalangan senior, prinsip responsibilitas informasi ini telah dirasakan sejak tahap awal pendaftaran. Wakif 3 (Pensiunan) mengungkapkan, *"Terkait laporan perkembangan dana wakaf itu dari awal sosialisasi itu sudah disampaikan bagaimana pengelolaan sampai penyaluran manfaat di lembaga ini."* Hal ini membuktikan bahwa lembaga tidak hanya patuh pada penyediaan informasi secara digital, tetapi juga melalui pendekatan edukasi langsung kepada masyarakat.

Keberadaan bukti berupa situs resmi (website) yang aktif menjadi bukti fisik bahwa LWU UNISIA telah memenuhi kriteria responsibilitas terhadap peraturan informasi publik. Sinkronisasi antara kebijakan media oleh Ketua, operasional harian oleh Staf, serta kepuasan akses dari berbagai kategori Wakif menunjukkan bahwa lembaga berhasil menciptakan ekosistem informasi yang inklusif, akuntabel, dan tepercaya.

Berdasarkan hasil analisis dari keempat indikator yang ada di dimensi Responsibilitas, peneliti menyusun lembar penilaian kepatuhan untuk memetakan indikator mana yang telah terpenuhi secara formal dan mana yang belum. Berikut adalah rincian perhitungan skor indeks untuk dimensi Responsibilitas:

Tabel 4. 5 Penilaian Kepatuhan Indeks GNG Dimensi Responsibilitas

No	Indikator	Checklist (1=Ya, 0=Tidak)
1.	Ketersediaan laporan keuangan tahunan yang diaudit.	1
2.	Ketersediaan laporan syariah yang diaudit tahunan.	0

3.	Ketersediaan laporan manajemen risiko internal secara semesteran.	1
4.	Kepatuhan terhadap peraturan informasi publik.	1
Total Skor Diperoleh		3

Perhitungan Status Capaian:

Nilai Akhir = Skor Diperoleh/Total Indikator = $\frac{3}{4} = 0,75$

Interpretasi Skor: Berdasarkan standar penilaian Indeks Good Nazhir Governance, skor indeks 1,00 berada pada rentang 0,51 – 0,75, sehingga tingkat kepatuhan dimensi Responsibilitas di LWU UNISIA dikategorikan sebagai Sebagian besar Patuh (Baik).

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 4.5, diperoleh skor indeks sebesar 0,75 yang menempatkan dimensi Responsibilitas pada kategori Sebagian Besar Patuh (Baik). Secara umum, LWU UNISIA sangat responsif dalam hal pelaporan keuangan (diaudit KAP), manajemen risiko (siklus triwulanan), dan keterbukaan informasi publik. Namun, skor belum mencapai angka sempurna karena pada indikator audit syariah, lembaga belum memiliki dokumen laporan audit syariah formal yang terpisah, meskipun secara praktik pemeliharaan aset telah dilakukan sesuai prinsip syariah melalui pemisahan rekening. Ketiadaan dokumen formal audit syariah ini menjadi catatan perbaikan administratif bagi lembaga ke depannya, meskipun substansi kepatuhan telah dijalankan.

Adapun intisari dari praktik pertanggungjawaban lembaga, baik yang telah memenuhi standar audit maupun yang masih menjadi catatan perbaikan, disajikan dalam matriks ringkasan temuan berikut:

Tabel 4. 6 Ringkasan Temuan Dimensi Responsibilitas

No	Indikator	Temuan
1.	Ketersediaan laporan keuangan tahunan yang diaudit.	Pelaporan via <i>E-Nazir</i> (BWI). audit internal oleh Lembaga Audit Yayasan dan audit eksternal oleh KAP. Tidak ada catatan untuk audit.
2.	Ketersediaan laporan syariah yang diaudit tahunan.	Fokus pada pemeliharaan pokok wakaf. Implementasi: pemisahan rekening yang sangat keta tantara dana pokok dan IHWU agar tidak terjadi percampuran.
3.	Ketersediaan laporan manajemen risiko internal secara semesteran.	Siklus 3 bulanan. Risiko utama: stagnansi penghimpunan.
4.	Kepatuhan terhadap peraturan informasi publik.	Update website harian. Distribusi informasi melalui email dan sosial media. Terkonfirmasi efektif oleh wakif.

Merujuk pada Tabel 4.6 di atas, dapat disimpulkan bahwa LWU UNISIA memiliki tingkat kepatuhan yang tinggi, bahkan melampaui standar minimal yang ditetapkan dalam indikator GNG. Hal ini terbukti dari frekuensi pemantauan risiko yang dilakukan secara triwulanan (3 bulan sekali), lebih progresif dibandingkan standar semesteran (6 bulan sekali). Sinergi pelaporan digital melalui platform *E-Nazhir* serta kedisiplinan dalam menjaga keutuhan dana pokok melalui pemisahan rekening bank menunjukkan bahwa prinsip responsibilitas telah terintegrasi secara teknis maupun syar'i. Selain itu, efektivitas publikasi melalui kanal digital yang diperbarui secara

harian membuktikan komitmen lembaga dalam memenuhi hak informasi publik secara inklusif dan transparan.

4. Independensi

Independensi menuntut LWU UNISIA untuk mampu menjalankan roda organisasi secara mandiri dan berpegang teguh pada kode etik tanpa adanya intervensi negatif dari pihak eksternal. Meskipun mengedepankan otonomi dalam pengambilan keputusan strategis, prinsip ini tetap menjunjung tinggi mekanisme musyawarah yang sehat. Analisis akan diarahkan pada bagaimana lembaga membentengi diri dari konflik kepentingan melalui peraturan internal yang tegas.

a. Ketersediaan kode etik yang baik dan benar

Independensi dan integritas dalam pengelolaan wakaf di LWU UNISIA dipandu oleh prinsip-prinsip etika yang bersumber dari regulasi nasional dan standar profesi nazhir. Meskipun saat ini lembaga belum memiliki dokumen kode etik tunggal dan masih menyatu dalam AD/ART, nilai-nilai perilaku utama telah diinternalisasi sebagai komitmen organisasi. Ketua Lembaga menjelaskan bahwa rujukan etika pengelola didasarkan pada ketentuan yang ditetapkan oleh otoritas perwakafan:

"Kode etik kita masih mengikuti undang-undang di BWI. Yang jelas seperti transparansi, akuntabilitas seperti itu kita pertimbangkan, selalu emang jadi sesuatu yang konsisten ya sebagai komitmen, lalu kejujuran, kreativitas itu sangat penting... akhlak harus baik duluan."

Standarisasi etika ini juga diperkuat melalui proses sertifikasi profesional yang diikuti oleh para pengelola, di mana nilai-nilai amanah dan kepatuhan syariah menjadi materi utama. Dewan Pengawas memaparkan bahwa kode etik nazhir telah terintegrasi dalam panduan kompetensi profesional:

"Ketika mendapatkan sertifikasi pelatihan itu sudah ditentukan, sudah diajarkan tentang bagaimana kode etik, tentu dari segi amanah dan integritasnya kemudian dalam sisi profesionalitasnya, kepatuhan syariahnya, transparansi dan akuntabilitasnya, kemudian maslahatnya."

Praktik dari nilai-nilai etika dan independensi ini dirasakan secara nyata oleh wakif, yang melihat adanya ketegasan sistem di lingkungan UII. Wakif 1 menilai bahwa sistem pengawasan yang berlapis menjadi benteng terhadap intervensi luar: *"Tingkat kehati-hatiannya masih tinggi. Tapi kalau intervensi dari luar sepertinya UII nggak ya. Soalnya UII itu ketat, UII juga berlapis-lapis ada sistem pengawas, pengurus dan lain-lain."*

Kepercayaan publik terhadap profesionalisme lembaga juga muncul dari pengamatan terhadap aksi nyata dan kolaborasi yang dilakukan. Wakif 2 mengungkapkan keyakinannya meskipun belum lama mengenal lembaga ini: *"Dilihat dari penyalurannya terus kolaborasinya kemarin sama Fakultas Hukum UII itu cukup bagus sih... bagus banget sih mereka, kode etik sama profesionalisme sangat bagus."* Selain aspek profesional, integritas nazhir juga tercermin dari kualitas pelayanan yang humanis. Wakif 3 menambahkan, *"Karena organisasi Yayasan ini sudah dapat dipercaya menurut saya. In Shaa Allah amanah. Mereka itu saya merasa bahwa sama mbaknya dateng kesini itu kayak bukan orang pertama kali saya ketemu... langsung akrab aja gitu."*

LWU UNISIA memang belum memiliki dokumen peraturan kode etik khusus, namun prinsip-prinsip tersebut telah termaktub dalam AD/ART lembaga. Sinkronisasi antara komitmen pimpinan, standar kompetensi dari dewan pengawas, serta persepsi positif dari berbagai kategori Wakif menunjukkan bahwa nilai-nilai kode etik telah terimplementasi dengan baik dalam perilaku organisasi,

meskipun secara administratif masih memerlukan kodifikasi dokumen yang lebih spesifik di masa mendatang.

b. Peraturan internal tentang larangan menerima hadiah yang tidak pantas

Independensi lembaga wakaf sangat bergantung pada ketegasan aturan terkait pencegahan benturan kepentingan, salah satunya melalui larangan penerimaan hadiah atau gratifikasi. Berdasarkan hasil penelitian di LWU UNISIA, indikator ini ditemukan belum memiliki regulasi tertulis yang spesifik. Ketua Lembaga memberikan penjelasan bahwa fokus lembaga saat ini lebih diarahkan pada pengembangan jejaring dan kerja sama strategis dibandingkan pada potensi gratifikasi:

"Hal itu belum ada. sebenarnya bukan gratifikasi, kita lebih banyak pada konsep kerja sama (networking), apa yang bisa dikerjasamakan gitu sih, kalo gratifikasi saya kira tidak ada."

Pandangan pimpinan tersebut selaras dengan realitas praktik di lapangan. Hingga saat ini, para pelaksana di tingkat administratif belum menemui kasus yang bersinggungan dengan pemberian hadiah pribadi dari pihak luar. Staf menjelaskan kondisi layanan harian yang dilakukan:

"Belum pernah ditawari uang tip atau hadiah pribadi selama melayani wakif. belum ada aturan atau kebijakan yang mengatur tidak boleh menerima hal-hal seperti itu."

Ketiadaan regulasi ini juga dikonfirmasi kunjungan langsung ke LWU UNISIA bahwasanya tidak ditemukan dokumen formal atau peraturan yang secara khusus mengatur tentang etika penerimaan hadiah atau kebijakan anti-gratifikasi di lingkungan LWU UNISIA.

Analisis terhadap indikator ini menunjukkan bahwa meskipun praktik gratifikasi secara faktual belum ditemukan di lapangan, namun secara administratif LWU UNISIA belum memiliki instrumen preventif yang membentengi pengelola dari potensi pemberian hadiah

yang tidak pantas. Ke depan, pengadaan aturan formal mengenai larangan gratifikasi menjadi penting sebagai bagian dari penguatan struktur tata kelola nazhir yang baik (Good Nazhir Governance) guna menjamin independensi lembaga tetap terjaga dari intervensi kepentingan pihak ketiga.

c. Ketersediaan komite etika untuk mengawasi pelaksanaan kode etik

Dalam struktur tata kelola nazhir yang baik, ketersediaan komite etika berfungsi sebagai penjamin independensi dan penjaga moralitas organisasi. Di LWU UNISIA, fungsi pengawasan etika ini dijalankan secara melekat oleh Dewan Pengawas serta didukung oleh sistem pengawasan terpusat di bawah naungan Yayasan Badan Wakaf UII. Ketua Lembaga menjelaskan bahwa tanggung jawab pengawasan perilaku dan kebijakan saat ini berada di bawah otoritas Dewan Pengawas Umum dan Syariah:

"Ada Dewan Pengawas untuk hal itu. Ada Dewan Pengawas Umum sama Syariah. Kebetulan untuk prosedur pelaporan dan penanganan pelanggaran etika kita belum ada, tetapi kita sudah mencoba untuk mendiskusikan ada kemungkinan-kemungkinan, apabila terjadi hal yang tidak sesuai."

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa meskipun prosedur formal penanganan pelanggaran etika di tingkat unit (LWU) masih dalam tahap diskusi, pengawasan secara fungsional telah berjalan. Hal ini diperkuat oleh penjelasan dari Dewan Pengawas yang memaparkan bahwa LWU UNISIA merupakan bagian dari ekosistem UII yang memiliki standar etika dan pengawasan yang sangat ketat di bawah mandat Yayasan:

"Kalau tentang kode etik ya karena lingkupnya UII ya, itu semuanya sudah diwadahi oleh kode etik Yayasan... dan kalau di UII itu sangat ketat karena semuanya sudah berbasis digitalisasi, kemudian untuk pengawasan, apalagi untuk sanksi semua kan harus

dilaporkan. Jadi tidak boleh lebih dari satu bulan itu misalnya program belum ada laporan tidak boleh... Ada Dewan Pegawai, ada dewan macam-macam itu, Dewan Kehormatan pun juga sudah ada."

Lebih lanjut, Dewan Pengawas menekankan bahwa independensi lembaga terjaga melalui sistem pelaporan keuangan dan program yang harus tuntas secara bulanan. Keberadaan komite-komite di tingkat universitas dan yayasan, seperti Dewan Pegawai dan Dewan Kehormatan, berfungsi sebagai "jaring pengaman" etika yang dapat turun tangan sewaktu-waktu jika ditemukan indikasi pelanggaran.

Walaupun tidak ada dokumen spesifik mengenai komite etika internal yang berdiri sendiri di bawah LWU UNISIA. Namun, hasil wawancara membuktikan bahwa fungsi pengawasan etika tersebut telah terpenuhi melalui Dewan Pengawas serta diperkuat oleh Dewan Kehormatan di tingkat Yayasan Badan Wakaf UII. Sinkronisasi antara diskusi preventif di tingkat pengurus dengan ketatnya sistem pengawasan digital dan keberadaan lembaga sensor etika di Yayasan menunjukkan bahwa LWU UNISIA berada dalam lingkungan kerja yang mandiri dan terjaga integritasnya.

d. Ketersediaan sistem penghargaan dan hukuman

Independensi dan profesionalisme sebuah lembaga dapat diukur dari sejauh mana sistem penghargaan dan hukuman diterapkan secara adil untuk menjaga kinerja pengelola. Di LWU UNISIA, sistem ini ditemukan belum terimplementasi secara formal dalam kebijakan khusus yang berdiri sendiri. Ketua Lembaga memberikan penjelasan bahwa meskipun prinsip-prinsip dasar kemungkinan telah termuat dalam regulasi induk, namun secara praktik pemberian penghargaan maupun sanksi denda belum pernah dilaksanakan:

"Mungkin itu masuknya di AD/ART tadi ya. Itu belum pernah juga ada penghargaan seperti itu, belum pernah kita berikan. Untuk

realnya belum, jadi kayak dapat hadiah gini itu tidak ada ya, untuk sanksi kena denda gitu tidak ada. Itu masukan buat LWU."

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa LWU UNISIA masih berada dalam tahap pengembangan struktur organisasi, di mana pengawasan kinerja dilakukan melalui pendekatan yang lebih personal. Hal ini diperkuat oleh penjelasan dari pihak pelaksana yang merasakan bahwa sistem kendali kinerja lebih bersifat pembinaan daripada pemberian sanksi yang kaku. Staf memaparkan dinamika yang terjadi di lingkungan kerja:

"Kalo untuk sanksi yang jelas itu sebenarnya belum ada ya tapi mungkin lebih ke dikritisi dari atasan ya, jadi secara informal gitu. Kalo sanksi mungkin kayak diliat gitu ya masuk telatnya berapa kali, terus kayak dikasih masukan, harusnya lebih semangat dan lain sebagainya gitu. Itu lebih untuk memotivasi gitu."

Pendekatan informal ini digunakan sebagai instrumen untuk menjaga motivasi kerja tanpa harus menciptakan iklim kerja yang penuh tekanan. Sinkronisasi antara pengakuan pimpinan dengan realitas yang dirasakan staf menunjukkan bahwa mekanisme reward and punishment di LWU UNISIA lebih mengedepankan komunikasi dua arah dan teguran lisan yang bersifat membangun.

Terkait aspek administratif, Bukti Dokumentasi menunjukkan adanya keterbatasan akses atau ketidakpastian mengenai detail aturan ini dalam berkas internal, mengingat kebijakan tersebut kemungkinan besar masih menyatu dalam AD/ART lembaga. Meskipun demikian, kesadaran pimpinan untuk menjadikan hal ini sebagai masukan perbaikan menunjukkan adanya komitmen untuk terus menyempurnakan tata kelola lembaga menuju standar yang lebih profesional di masa depan.

e. Penandatanganan dokumen komitmen tanggung jawab etis

Komitmen terhadap tanggung jawab etis dalam pengelolaan wakaf uang di LWU UNISIA telah diformalkan melalui dokumen

perjanjian kerja yang mengikat antara lembaga dan pengelola. Keberadaan dokumen ini berfungsi sebagai landasan hukum dan moral bagi nazhir dalam menjalankan tugasnya secara profesional dan berintegritas. Di tingkat operasional, penandatanganan komitmen ini dilakukan secara berkala sejak awal masa bakti pengelola di lembaga tersebut. Staf memaparkan mekanisme dan muatan dari dokumen komitmen tersebut:

"Iya ada, momennya waktu di awal masuk ada surat perjanjian kerja sama. Itu per satu tahun pasti ada. Di dokumen itu cuma identitas diri, terus abis itu kayak keterangan masuk kerjanya dari hari apa sampe hari apa, dari jam berapa sampe jam berapa, terus keterangan gaji, terus keterangan hak-hak, terus kewajiban gitu."

Pembaharuan dokumen yang dilakukan setiap satu tahun sekali menunjukkan adanya upaya penyegaran komitmen serta evaluasi terhadap hak dan kewajiban pengelola secara berkelanjutan. Dokumen tersebut tidak hanya mengatur hal-hal administratif seperti jam kerja dan kompensasi, tetapi juga menegaskan poin-poin kewajiban yang harus dijunjung tinggi oleh setiap individu di dalam organisasi sebagai bentuk tanggung jawab etis kepada lembaga dan pemberi amanah wakaf.

Ketersediaan instrumen ini didukung secara nyata oleh temuan Data Dokumentasi berupa fisik Surat Perjanjian Kerjasama (SPK) yang ditemukan di lapangan. Melalui penandatanganan dokumen ini, LWU UNISIA secara formal telah mengikat para pengelolanya dalam sebuah kesepakatan tertulis yang memperkuat posisi independensi mereka. Hal ini memastikan bahwa setiap tindakan yang diambil oleh nazhir memiliki sandaran etis dan legalitas yang jelas, sehingga meminimalisir risiko intervensi atau penyimpangan dalam pengelolaan dana abadi umat.

f. Peraturan internal untuk mencegah konflik kepentingan

Pencegahan konflik kepentingan merupakan instrumen krusial untuk menjamin bahwa setiap keputusan yang diambil oleh nazhir didasarkan pada kemaslahatan umat, bukan kepentingan pribadi. Di LWU UNISIA, upaya mitigasi terhadap potensi benturan kepentingan dilakukan melalui pendekatan instruksi lisan dan penguatan budaya profesionalisme secara rutin. Ketua Lembaga menjelaskan bahwa pemisahan antara urusan personal dan organisasi selalu ditekankan dalam interaksi harian:

"Itu pernah ya diawal-awal kita sampaikan terkait hal seperti itu secara lisan maksudnya jangan membawa urusan rumah ke kantor atau di kantor jangan ada selisih antar teman... Contoh situasi misalnya ketika ada sesuatu yang ingin dimasukkan (program) tanpa dibahas terlebih dahulu secara rinci... nah itu sehingga menjadi warning, lain kali jangan begitu dong, harus dibahas dulu."

Adanya mekanisme peringatan (*warning*) terhadap usulan program yang muncul tanpa pembahasan kolektif menunjukkan adanya upaya pimpinan dalam menjaga integritas proses pengambilan keputusan. Hal ini selaras dengan pengalaman para pelaksana yang mendapatkan arahan serupa dalam setiap forum koordinasi. Staf memaparkan bagaimana nilai-nilai profesionalisme tersebut ditanamkan:

"Iya pernah kayak kalau rapat atau koordinasi itu selalu diingatkan kalau urusan pribadi ya pribadi, kalau kantor ya kantor, itu kita harus profesional, apapun itu. Tidak ada peraturan yang mengatur hal itu, tapi selalu diingatkan lewat lisan gitu."

Terkait dengan dinamika kerja, terdapat fleksibilitas dalam merespons usulan program yang mendadak. Meskipun tetap berpegang pada arahan pimpinan untuk berdiskusi, para pelaksana menunjukkan sikap adaptif demi kepentingan lembaga. Staf menambahkan, *"Laksanakan aja. Karena kita kan memang harus bisa*

beradaptasi, mungkin program itu tiba-tiba mungkin juga program itu bisa jadi yang terbaik." Sikap ini menunjukkan bahwa independensi di tingkat pelaksana diimbangi dengan kelincahan operasional dalam mencapai target lembaga.

Berdasarkan bukti yang ditemukan fakta bahwa saat ini LWU UNISIA memang belum memiliki peraturan tertulis atau SOP spesifik mengenai pencegahan konflik kepentingan. Kendali terhadap potensi penyimpangan kepentingan sepenuhnya bersandar pada pengawasan langsung secara lisan oleh pimpinan. Sinkronisasi antara arahan preventif dari Ketua dengan kesadaran profesionalisme dari Staf menunjukkan bahwa meskipun secara administratif instrumen pencegahan konflik kepentingan belum terkodifikasi, namun secara fungsional nilai-nilai independensi telah diupayakan melalui pengawasan internal yang konsisten.

g. SOP untuk penunjukan auditor eksternal yang independen

Kemandirian dan objektivitas hasil pemeriksaan keuangan di LWU UNISIA dijamin melalui keterlibatan auditor eksternal yang ditunjuk oleh pihak otoritas tertinggi. Berdasarkan hasil wawancara, penunjukan auditor tidak dilakukan secara mandiri oleh pengelola lembaga, melainkan mengikuti kebijakan satu pintu di tingkat yayasan. Ketua Lembaga menjelaskan bahwa mekanisme audit telah terintegrasi dengan sistem pengawasan Yayasan Badan Wakaf UII:

"Kalo LWU kan di bawah Yayasan, yang nunjuk auditor itu dari Yayasan. Yayasan punya lembaga auditor sendiri."

Kebijakan ini diambil untuk menjaga standar audit yang seragam dan independen bagi seluruh unit di bawah naungan yayasan. Hal ini juga dikonfirmasi oleh Dewan Pengawas yang menegaskan bahwa seluruh proses seleksi dan penunjukan auditor eksternal sepenuhnya merupakan wewenang pusat:

"Iya dari yayasan semua (untuk penunjukkan auditor eksternal)."

Sentralisasi penunjukan auditor ini menunjukkan bahwa LWU UNISIA memiliki tingkat independensi yang tinggi dari potensi intervensi kepentingan internal dalam pemilihan pemeriksa keuangan. Dengan ditunjuknya auditor oleh yayasan, objektivitas hasil audit dapat lebih terjaga karena pihak auditor tidak memiliki hubungan koordinasi langsung yang bersifat instruktif dengan pengelola lembaga.

Terkait Bukti Dokumen, tidak ditemukan adanya SOP internal di tingkat LWU UNISIA yang mengatur penunjukan auditor secara mandiri. Hal ini selaras dengan pernyataan informan bahwa fungsi tersebut merupakan kewenangan yayasan. Sinkronisasi antara penjelasan Ketua dan Dewan Pengawas membuktikan bahwa independensi audit di lembaga ini didukung oleh struktur organisasi yang mapan, di mana proses verifikasi keuangan diserahkan kepada pihak ketiga yang ditunjuk oleh otoritas pengawas yang lebih tinggi.

Berdasarkan hasil analisis dari ketujuh indikator yang ada di dimensi Independensi, peneliti menyusun lembar penilaian kepatuhan untuk memetakan indikator mana yang telah terpenuhi secara formal dan mana yang belum. Berikut adalah rincian perhitungan skor indeks untuk dimensi Independensi:

Tabel 4. 7 Penilaian Kepatuhan Indeks GNG Dimensi Responsibilitas

No	Indikator	Checklist (1=Ya, 0=Tidak)
1.	Ketersediaan kode etik yang baik dan benar.	0
2.	Peraturan internal tentang larangan menerima hadiah yang pantas.	0
3.	Ketersediaan komite etika untuk mengawasi pelaksanaan kode etik,	1

4.	Ketersediaan sistem penghargaan dan hukuman (<i>reward & punishment</i>)	0
5.	Penandatanganan dokumen komitmen tanggung jawab etis.	1
6.	Peraturan internal untuk mencegah konflik kepentingan.	0
7.	SOP untuk penunjukkan auditor eksternal yang independent.	1
Total Skor Diperoleh		3

Perhitungan Status Capaian:

Nilai Akhir = Skor Diperoleh/Total Indikator = $3/7 = 0,43$

Interpretasi Skor: Berdasarkan standar penilaian Indeks Good Nazhir Governance, skor indeks 1,00 berada pada rentang 0,26 – 0,50, sehingga tingkat kepatuhan dimensi Independensi di LWU UNISIA dikategorikan sebagai Kurang Patuh (Cukup Baik).

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 4.7, diperoleh skor indeks sebesar 0,43. Merujuk pada standar teknis GNG, skor ini menempatkan dimensi Independensi pada kategori Cukup Baik. Rendahnya skor kepatuhan pada dimensi ini disebabkan oleh faktor administratif, di mana mayoritas instrumen pengendalian etika (seperti Kode Etik, Anti-Gratifikasi, dan Pencegahan Konflik Kepentingan) belum dikodifikasikan ke dalam peraturan internal tertulis, melainkan hanya merujuk pada peraturan eksternal (BWI) dan instruksi lisan pimpinan. Meskipun demikian, secara fungsional independensi lembaga tetap terjaga melalui keberadaan pengawas etika (Dewan Pengawas & Dewan Kehormatan) serta mekanisme penunjukan auditor eksternal yang terpusat di Yayasan Badan Wakaf UII. Temuan ini menegaskan bahwa tantangan utama LWU UNISIA pada dimensi independensi bukan pada praktik di lapangan,

melainkan pada ketiadaan dokumen formal sebagai landasan hukum internal.

Untuk memperjelas konteks antara kemandirian fungsional yang berjalan baik dengan kendala administratif yang ditemukan pada skor di atas, berikut adalah ringkasan temuan kunci untuk dimensi independensi:

Tabel 4. 8 Ringkasan Temuan Dimensi Independensi

No	Indikator	Temuan
1.	Ketersediaan kode etik yang baik dan benar.	Belum ada dokumen khusus, masih menyatu di AD/ART dan merujuk standar BWI. Nilai etika dinternalisasi melalui proses sertifikasi kompetensi nazhir.
2.	Peraturan internal tentang larangan menerima hadiah yang pantas.	Belum tersedia peraturan tertulis tentang larangan menerima hadiah, sejauh ini tidak ditemukan praktik pemberian uang tip atau hadiah pribadi.
3.	Ketersediaan komite etika untuk mengawasi pelaksanaan kode etik.	Fungsi dijalankan oleh Dewan Pengawas dan diperkuat oleh Dewan Kehormatan YBW UII yang memiliki sistem pengawasan digital ketat.
4.	Ketersediaan sistem penghargaan dan hukuman (<i>reward & punishment</i>)	Belum tersedianya aturan tertulis yang mengatur sistem penghargaan dan hukuman, pendekatan bersifat personal dan informal.
5.	Penandatanganan dokumen komitmen tanggung jawab etis.	Formal melalui Surat Perjanjian Kerja (SPK) yang diperbarui setiap

		tahun. Mencakup hak, kewajiban, dan tanggung jawab etis.
6.	Peraturan internal untuk mencegah konflik kepentingan.	Belum ada SOP tertulis, mitigasi dilakukan melalui intruksi lisan dari ketua.
7.	SOP untuk penunjukkan auditor eksternal yang independent.	Satu pintu melalui YBW UII. LWU UNISIA tidak menunjuk auditor sendiri.

Merujuk pada Tabel 4.8 di atas, dapat disintesis bahwa independensi di LWU UNISIA berada pada level fungsional yang terjaga melalui mekanisme *institutional safety net* di bawah naungan Yayasan Badan Wakaf UII. Kemandirian lembaga secara sistemik sangat kuat, terutama dibuktikan dengan kebijakan satu pintu dalam penunjukan auditor eksternal oleh pihak Yayasan, sehingga objektivitas hasil audit terjamin dari intervensi internal pengelola. Namun, hasil temuan juga menunjukkan adanya celah administratif berupa belum terkodifikasinya peraturan mengenai larangan gratifikasi dan konflik kepentingan ke dalam dokumen SOP tertulis yang mandiri. Meskipun mitigasi secara lisan melalui instruksi pimpinan dan penandatanganan SPK tahunan telah berjalan efektif, kodifikasi aturan tetap menjadi urgensi untuk membentengi integritas lembaga secara permanen dari potensi pengaruh pihak ketiga.

5. Keadilan

Dimensi keadilan mewajibkan nazhir memiliki sistem yang setara dan adil guna mendorong optimalisasi pengelolaan aset wakaf. Semangat yang diusung adalah menciptakan keadilan bagi semua pihak, baik dalam hal rekrutmen SDM internal maupun dalam distribusi manfaat wakaf kepada mauquf 'alaih. Implementasi nilai al-adl wa al-ihsan (keadilan dan

kebaikan) di LWU UNISIA menjadi parameter utama dalam mewujudkan kesejahteraan sosial yang merata.

a. Kebijakan atau SOP mengenai sistem rekrutmen SDM yang adil

Prinsip keadilan dalam sebuah organisasi dimulai dari cara lembaga memperlakukan sumber daya manusianya, termasuk dalam proses pemenuhan kebutuhan personel. Di LWU UNISIA, sistem rekrutmen saat ini belum didasarkan pada kebijakan tertulis atau SOP formal yang terbuka untuk publik, mengingat kondisi lembaga yang masih dalam tahap perintisan. Ketua Lembaga memberikan konfirmasi bahwa seleksi SDM secara formal memang belum pernah diselenggarakan:

"Kalo untuk seleksi SDM belum pernah ya kita ada."

Meskipun belum ada seleksi terbuka, praktik pemenuhan SDM dilakukan melalui mekanisme penunjukan berbasis rekam jejak (track record) dari unit-unit afiliasi di lingkungan Universitas Islam Indonesia (UII). Staf menceritakan pengalamannya saat direkrut, di mana prosesnya melibatkan rekomendasi pimpinan namun tetap disertai dengan uji kelayakan:

"Kalo pertama kali direkrut di sini itu kan karena dulu saya jadi penerima beasiswa di LAZIS kan... terus dari ketua pemberdayaan masyarakat saat itu pak Sularno itu kayak nanya ke stafnya LAZIS, kira-kira ada ga anak relawan yg basicnya ekonomi gitu... akhirnya saya ditawari terus ditest kan, di tes sama pak Sularno sama pak Muqoddim terus kemudian udah diterima. Untuk proses seleksinya transparan."

Nilai keadilan yang tertanam dalam diri pengelola meskipun melalui proses rekrutmen yang masih terbatas ternyata membuahkan hasil nyata dalam bentuk pelayanan yang setara kepada seluruh wakif tanpa memandang strata ekonomi maupun nilai kontribusi. Hal ini terkonfirmasi dari pengakuan berbagai kategori wakif. Wakif 1 (Mahasiswa) menyatakan bahwa pelayanan diberikan secara objektif:

"Cukup adil siapapun bisa tanpa melihat besar kecilnya nilai yang diwakafkan."

Senada dengan hal tersebut, Wakif 2 (Karyawan) merasa sangat dihargai dan dimanusiakan meskipun nilai wakaf yang diberikan relatif kecil:

"Kalo itu merasa sangat adil sih, soalnya kayak staf-stafnya itu yang 10 ribu aja dilayani... Saat dilayani sangat-sangat merasa dimanusiakan, sangat puas lah sehingga tidak menutup kemungkinan kalo ada rezeki lebih saya bisa wakafkan lebih besar lagi."

Pendekatan pelayanan yang akrab dan tidak diskriminatif ini juga dirasakan oleh Wakif 3 (Pensiunan): *"Mereka (Staf) itu saya merasa bahwa sama mbaknya datang ke sini itu kayak bukan orang pertama kali saya ketemu... langsung akrab aja gitu jadi kita enak kan."*

Untuk saat ini memang belum tersedia dokumen SOP atau kebijakan tertulis yang mengatur tentang rekrutmen SDM di LWU UNISIA. Namun, hasil wawancara menunjukkan bahwa meskipun sistem rekrutmen bersifat internal dan belum terformalisasi, individu yang terpilih mampu menginternalisasi nilai keadilan dengan sangat baik. Hal ini dibuktikan dengan kepuasan para wakif yang merasa dilayani secara adil, setara, dan profesional tanpa adanya perbedaan perlakuan berdasarkan nominal wakaf.

b. Kebijakan atau SOP untuk pengembangan sumber daya manusia

Prinsip keadilan dalam pengembangan sumber daya manusia di LWU UNISIA tercermin dari adanya kesempatan yang setara bagi setiap staf untuk mengusulkan kebutuhan peningkatan kompetensi. Meskipun secara administratif belum terdapat dokumen SOP khusus yang mengatur pengembangan SDM, praktik pemberian pelatihan telah berjalan secara terstruktur dan partisipatif. Ketua Lembaga menjelaskan bahwa prioritas pengembangan didasarkan pada standar nasional serta kebutuhan praktis di lapangan:

"Yang wajib (pelatihan atau pengembangan) adalah yg dari bwi, yang jelas kami dorong itu yg dari bwi. selebihnya dari lwu sendiri kalo membutuhkan ini itu kita usulkan. Jadi biasanya semakin kita ke lapangan ya... oh kita itu kurang begini begini karena kita tidak ada ilmunya, nah abis itu kita ini dong kapan-kapan kita hadirin narasumber yang jago di bidang pemasaran, hubungan sosial gitu."

Aspek keadilan dalam indikator ini terlihat dari mekanisme pengambilan keputusan yang bersifat bottom-up, di mana pimpinan melibatkan staf secara langsung untuk mengidentifikasi celah kemampuan (skill gap) yang dirasakan selama bekerja. Staf memaparkan bagaimana proses diskusi tersebut dilakukan secara rutin setiap tahunnya:

"Iya (pernah ditanya atau diajak diskusi oleh ketua mengenai skill atau pelatihan apa yang dibutuhkan)... di bulan November, Oktober, itu kan kayak kita merencanakan tu di tahun depan kita mau ngapain aja, itu pasti dari Ketua LWU pasti nanya kira-kira pelatihan apa yang temen-temen butuhkan dan akan dianggarkan di RKAT (Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan) tahun 2026... Kalo kita mengidentifikasinya lebih tanya ke personal."

Metode identifikasi kebutuhan yang bersifat personal ini menjamin bahwa setiap individu mendapatkan porsi pengembangan yang sesuai dengan beban kerja dan minat profesionalnya. Perencanaan yang masuk ke dalam anggaran formal (RKAT) menunjukkan bahwa pengembangan SDM bukan sekadar kebijakan situasional, melainkan komitmen lembaga untuk memberikan hak pengembangan diri bagi pengelola secara adil dan terencana.

Berdasarkan hasil survey lapangan, ketiadaan dokumen SOP tertulis mengenai pengembangan SDM dikompensasi dengan transparansi dalam penyusunan anggaran kegiatan. Sinkronisasi antara arahan strategis dari Ketua dan usulan partisipatif dari Staf membuktikan bahwa LWU UNISIA telah menerapkan nilai keadilan

dalam aspek pengembangan manusia, di mana setiap personel memiliki hak suara dalam menentukan arah peningkatan kapasitas mereka demi kemajuan lembaga di masa depan.

c. Kebijakan yang mengatur siklus rekrutmen dan pengembangan SDM

Indikator mengenai siklus rekrutmen dan pengembangan SDM merupakan kelanjutan dari ketersediaan kebijakan formal yang mengatur manajemen manusia di sebuah lembaga. Sejalan dengan temuan pada indikator sebelumnya, LWU UNISIA saat ini belum memiliki peraturan internal tertulis yang secara spesifik menjabarkan siklus manajemen SDM dari hulu ke hilir. Ketiadaan dokumen ini dikonfirmasi melalui hasil wawancara dengan Ketua Lembaga dan Staf yang menyatakan bahwa seleksi SDM secara formal memang belum pernah dilakukan dan kebijakan tertulisnya pun belum tersedia dalam arsip lembaga.

Meskipun secara administratif siklus rekrutmen belum terkodifikasi, praktik pengembangan SDM justru telah menunjukkan adanya pola atau siklus tahunan yang teratur. Berdasarkan hasil wawancara dengan Staf, ditemukan bahwa terdapat siklus evaluasi dan perencanaan kebutuhan skill yang dilakukan setiap akhir tahun (Oktober-November) untuk diproyeksikan ke dalam RKAT tahun berikutnya. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun siklus "masuknya" pegawai (rekrutmen) belum teratur, siklus "pembinaan" pegawai (pengembangan) sudah mulai terbentuk secara fungsional.

Ketiadaan bukti fisik mengenai regulasi siklus rekrutmen SDM ini selaras dengan posisi LWU UNISIA yang masih dalam tahap penguatan struktur organisasi. Analisis pada bagian ini menyimpulkan bahwa dimensi keadilan dalam hal siklus SDM belum terpenuhi secara administratif-formal. Namun, komitmen lembaga untuk menganggarkan pelatihan secara rutin dalam RKAT setiap tahun

merupakan langkah awal menuju pembentukan siklus manajemen SDM yang lebih mapan dan adil di masa depan.

d. Ketersediaan jalur karir dan sistem remunerasi yang adil untuk SDM

Keadilan dalam organisasi juga diukur melalui kepastian masa depan profesional pengelola serta kejelasan sistem kompensasi yang diterima. Di LWU UNISIA, ketersediaan jalur karir masih menjadi tantangan dikarenakan struktur organisasi yang ramping dan minimalis. Ketua Lembaga mengonfirmasi bahwa saat ini belum terdapat kebijakan formal yang mengatur mengenai jenjang karir maupun sistem remunerasi yang kompleks:

"Belum ada (ketersediaan jalur karir dan sistem remunerasi)."

Keterbatasan jenjang karir ini dirasakan langsung oleh pelaksana di tingkat staf. Struktur yang hanya terdiri dari posisi pimpinan dan pelaksana membuat ruang untuk promosi jabatan menjadi sangat terbatas. Staf menjelaskan kondisi struktur yang ada:

"Kalo di sini itu sebenarnya ga ada jenjang karir ya, karena di sini cuma ada staf dan ketua gitu ya, jadi kayaknya kalo untuk jenjang karir gitu ga ada, tapi gatau kalo kedepannya mungkin ada perbaikan struktur atau gimana."

Meskipun jalur karir belum tersedia, nilai keadilan telah diimplementasikan secara nyata dalam aspek sistem penggajian. Lembaga memastikan bahwa setiap pengelola mendapatkan haknya secara terbuka dan terperinci. Staf menegaskan bahwa proses pemberian gaji dilakukan secara transparan melalui bukti pendukung yang jelas: *"Sudah sih (sistem penggajian yang transparan), kan ada kayak semacam invoice gitu..struk gaji ya, jadi kayak ada keterangan-keterangannya gitu."*

Transparansi ini didukung secara kuat oleh temuan di lapangan, di mana ditemukan adanya fisik invoice atau slip gaji yang memuat rincian hak keuangan staf. Hal ini membuktikan bahwa meskipun

LWU UNISIA secara struktural belum mampu menyediakan jenjang karir yang progresif bagi pengelolanya, lembaga telah memenuhi prinsip keadilan dalam hal remunerasi melalui mekanisme pelaporan gaji yang transparan dan dapat dipertanggungjawabkan kepada setiap individu.

Secara keseluruhan, implementasi Good Nazhir Governance di LWU UNISIA menunjukkan pola yang sangat positif, terutama pada aspek-aspek yang bersentuhan langsung dengan kepercayaan publik (public trust). Dimensi Transparansi dan Responsibilitas menjadi pilar terkuat lembaga ini. Hal tersebut dibuktikan dengan kedisiplinan dalam memisahkan dana pokok dan dana manfaat, penggunaan teknologi digital dalam pelaporan, serta keterbukaan dalam mengakui ketidaktercapaian target tahunan. Praktik transparansi ini tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga menyentuh aspek etis, di mana lembaga memilih untuk belum mengambil hak nazhir demi menjaga nilai manfaat wakaf di masa awal pertumbuhan.

Pada dimensi Akuntabilitas, lembaga menunjukkan profesionalisme melalui sertifikasi kompetensi para pengelolanya. Meskipun terdapat catatan bahwa pelatihan teknis masih sering bersifat teoritis, kesadaran kritis pimpinan untuk terus meningkatkan kapasitas praktis menjadi modal penting bagi akuntabilitas jangka panjang. Namun, efektivitas operasional masih menghadapi tantangan pada jumlah SDM yang terbatas, yang mengharuskan staf melakukan tugas multitasking dalam berbagai peran.

Dinamika yang paling menonjol ditemukan pada dimensi Independensi dan Keadilan. LWU UNISIA beroperasi dalam ekosistem Universitas Islam Indonesia (UII) yang memiliki standar integritas sangat tinggi. Hal ini memberikan keuntungan berupa pengawasan berlapis dari pihak Yayasan, sehingga intervensi negatif dari pihak luar dapat diminimalisir. Namun, ketergantungan pada sistem besar ini menyebabkan beberapa instrumen GNG yang bersifat

mandiri seperti kode etik khusus unit, aturan larangan gratifikasi tertulis, dan jalur karir formal belum terkodifikasi secara independen.

Meskipun secara administratif terdapat beberapa dokumen kebijakan yang belum tersedia, realitas di lapangan menunjukkan bahwa nilai-nilai keadilan dan kejujuran telah terinternalisasi dalam budaya organisasi. Pelayanan yang ramah tanpa memandang nominal wakaf serta keterbukaan dalam sistem remunerasi staf menjadi bukti bahwa prinsip keadilan telah berjalan secara fungsional.

Sebagai kesimpulan, LWU UNISIA telah berhasil membangun fondasi tata kelola yang jujur, objektif, dan bertanggung jawab. Langkah strategis selanjutnya adalah melakukan formalisasi terhadap seluruh praktik baik tersebut ke dalam dokumen regulasi internal yang tertulis. Dengan demikian, kualitas tata kelola lembaga tidak hanya bersandar pada integritas individu pengelolanya, tetapi juga pada sistem yang mapan dan berkelanjutan.

Berdasarkan hasil analisis dari keempat indikator yang ada di dimensi Keadilan, peneliti menyusun lembar penilaian kepatuhan untuk memetakan indikator mana yang telah terpenuhi secara formal dan mana yang belum. Berikut adalah rincian perhitungan skor indeks untuk dimensi Keadilan:

Tabel 4. 9 Penilaian Kepatuhan Indeks GNG Dimensi Keadilan

No	Indikator	Checklist (1=Ya, 0=Tidak)
1.	Kebijakan atau SOP mengenai sistem rekrutmen SDM yang adil.	0
2.	Kebijakan atau SOP untuk pengembangan SDM.	1
3.	Kebijakan atau SOP yang mengatur siklus rekrutmen	0

	SDM dan Pengembangan SDM.	
4.	Ketersediaan jalur karir dan sistem remunerasi yang adil untuk SDM.	1
Total Skor Diperoleh		2

Perhitungan Status Capaian:

Nilai Akhir = Skor Diperoleh/Total Indikator = $2/4 = 0,50$.

Interpretasi Skor: Berdasarkan standar penilaian Indeks Good Nazhir Governance, skor indeks 1,00 berada pada rentang 0,26 – 0,50, sehingga tingkat kepatuhan dimensi Keadilan di LWU UNISIA dikategorikan sebagai Kurang Patuh (Cukup Baik).

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 4.9, diperoleh skor indeks sebesar 0,50. Mengacu pada standar teknis GNG, capaian ini menempatkan dimensi Keadilan pada kategori Cukup Baik. Skor ini mengindikasikan bahwa aspek keadilan di LWU UNISIA lebih banyak dijalankan berdasarkan praktik informal dan kepercayaan (trust-based) daripada sistem yang terstandarisasi. Hal ini terlihat pada indikator rekrutmen dan pengaturan siklus SDM yang mendapat nilai nol karena belum memiliki SOP formal dan masih mengandalkan mekanisme rekrutmen tertutup (closed recruitment) berbasis rekam jejak internal.

Meskipun demikian, indikator pengembangan SDM dan remunerasi berhasil menyumbang poin positif. Hal ini dikarenakan praktik pengembangan kompetensi telah terencana secara sistematis melalui penganggaran tahunan (RKAT), serta adanya transparansi hak keuangan staf yang dibuktikan melalui slip gaji, meskipun struktur organisasi yang ramping belum memungkinkan adanya sistem jenjang karir yang ideal. Temuan ini menyimpulkan bahwa substansi keadilan (kesejahteraan dan pengembangan) telah terpenuhi, namun aspek

formalitas prosedural (SOP rekrutmen) masih menjadi pekerjaan rumah bagi lembaga.

Sebagai penutup analisis pada dimensi ini, peneliti menyajikan ringkasan temuan triangulasi data yang memotret implementasi prinsip keadilan di lingkungan LWU UNISIA dalam tabel berikut:

Tabel 4. 10 Ringkasan Temuan Dimensi Keadilan

No	Indikator	Temuan
1.	Kebijakan atau SOP mengenai sistem rekrutmen SDM yang adil.	Belum ada seleksi terbuka/ SOP formal, berbasis <i>track record</i> internal YBW UII. Dampaknya staf memiliki integritas tinggi, terbukti dari pelayanan yang adil bagi semua wakif (tanpa melihat nominal).
2.	Kebijakan atau SOP untuk pengembangan SDM.	Mekanisme <i>bottom-up</i> . Staf dilibatkan langsung dalam menentukan jenis pelatihan yang dibutuhkan. Siklus rutin: evaluasi di bulan November untuk dianggarkan di dalam RKAT.
3.	Kebijakan atau SOP yang mengatur siklus rekrutmen SDM dan Pengembangan SDM.	Belum tersedianya dokumen tertulis yang mengatur siklus rekrutmen SDM, meskipun rekrutmen belum memiliki pola tetap, praktik pengembangan SDM sudah memiliki siklus tahunan yang teratur.
4.	Ketersediaan jalur karir dan sistem remunerasi yang adil untuk SDM.	Struktur organisasi yang ramping untuk promosi, adanya transparansi gaji (adanya slip gaji/invoice).

Berdasarkan Tabel 4.10 di atas, dapat disimpulkan bahwa implementasi dimensi keadilan di LWU UNISIA dicirikan oleh budaya organisasi yang inklusif dan nondiskriminatif. Secara eksternal, lembaga berhasil menjaga marwah keadilan dengan memberikan standar pelayanan yang setara bagi seluruh wakif tanpa memandang nominal kontribusi, mulai dari nominal terkecil hingga terbesar. Sementara itu, secara internal, prinsip keadilan diwujudkan melalui pendekatan partisipatif dalam pengembangan kompetensi SDM, di mana staf diberikan ruang secara *bottom-up* untuk menentukan arah pengembangan profesionalitas mereka. Temuan ini menegaskan bahwa dimensi keadilan di LWU UNISIA tidak hanya dipahami sebagai kepatuhan prosedural, melainkan telah menjadi etika pelayanan yang mengakar kuat dalam menjaga hubungan baik dengan seluruh elemen pemangku kepentingan.

Setelah menguraikan hasil analisis mendalam pada masing-masing dimensi Good Nazhir Governance (GNG), peneliti menyajikan rekapitulasi capaian skor indeks secara kolektif. Tabel di bawah ini merangkum status kepatuhan dari kelima dimensi tersebut guna memberikan gambaran menyeluruh terhadap tata kelola pada LWU UNISIA:

No	Dimensi	Skor	Status Capaian	Capaian Utama
1.	Transparansi	1,00	Sangat Baik	Pengelolaan hak nazhir yang sangat integritas dan pemisahan rekening dana yang ketat.
2.	Akuntabilitas	0,86	Sangat Baik	Kualitas SDM unggul (100%)

				tersertifikasi BWI), namun terdapat perangkapan jabatan.
3.	Responsibilitas	0,75	Baik	Manajemen risiko triwulanan yang progresif dan Update website harian terkait hasil kinerja dan hasil laporan, namun belum ada dokumen audit syariah formal.
4.	Independensi	0,50	Cukup Baik	Independensi fungsional terjaga melalui Yayasan, namun lemah dalam kodifikasi SOP etika tertulis.
5.	Keadilan	0,50	Cukup Baik	Transparansi remunerasi dan pengembangan SDM berjalan baik, namun belum memiliki SOP rekrutmen.
Rata-rata Indeks		0,71	Baik	

Secara keseluruhan, hasil pemetaan melalui indeks GNG menunjukkan bahwa LWU UNISIA berada pada tingkat Sebagian Besar Patuh (Largely Compliant) dengan nilai rata-rata 0,71. Kekuatan utama lembaga terletak pada dimensi Transparansi dan Akuntabilitas yang telah memenuhi standar administratif dan substansi secara sempurna. Sementara itu, dimensi Independensi dan Keadilan menjadi area yang memerlukan perhatian khusus di masa mendatang, terutama dalam hal kodifikasi regulasi internal ke dalam dokumen formal. Temuan ini menegaskan bahwa meskipun secara operasional lembaga telah menjalankan prinsip-prinsip tata kelola yang baik, penguatan aspek legalitas-administratif diperlukan untuk menjaga keberlanjutan tata kelola lembaga wakaf yang profesional.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai pengelolaan wakaf uang di Lembaga Wakaf Uang (LWU) UNISIA menggunakan pendekatan indeks Good Nazhir Governance (GNG), dapat disimpulkan bahwa pengelolaan wakaf uang di LWU UNISIA secara umum berada pada kategori Sebagian Besar Patuh (Baik) dengan skor indeks rata-rata 0,71. Capaian ini menunjukkan bahwa secara substansi, LWU UNISIA telah menerapkan prinsip-prinsip tata kelola wakaf yang amanah, profesional, dan transparan dalam operasional hariannya. Namun, dari sisi kepatuhan administratif, masih ditemukan kesenjangan antara praktik lapangan yang sudah baik dengan ketersediaan dokumen formal (SOP) yang belum lengkap, terutama pada aspek etika dan regulasi internal.

Secara lebih rinci, kesimpulan dari masing-masing dimensi GNG adalah sebagai berikut:

1. Dimensi Transparansi menjadi aspek terkuat dengan status Patuh (Sangat Baik) dan skor indeks sempurna 1,00. Hal ini dibuktikan dengan komitmen lembaga untuk tidak mengambil hak nazhir demi menjaga keutuhan pokok wakaf, serta penerapan segregasi (pemisahan) rekening yang ketat antara dana pokok, dana operasional, dan hasil investasi untuk mencegah pencampuran dana.
2. Dimensi Akuntabilitas mencapai status Patuh (Sangat Baik) dengan skor indeks 0,86. Kualitas akuntabilitas didorong oleh kompetensi sumber daya manusia yang unggul, di mana seluruh personel inti nazhir telah tersertifikasi oleh Badan Wakaf Indonesia (BWI). Meskipun struktur organisasi masih ramping dan terdapat perangkapan jabatan, fungsi pertanggungjawaban tetap berjalan efektif melalui supervisi Yayasan Badan Wakaf UII.

3. Dimensi Responsibilitas berada pada status Sebagian Besar Patuh (Baik) dengan skor indeks 0,75. Lembaga menunjukkan responsibilitas tinggi melalui siklus manajemen risiko triwulanan dan audit laporan keuangan eksternal. Namun, nilai belum mencapai maksimal dikarenakan belum tersedianya dokumen formal laporan audit syariah, meskipun secara praktik pengelolaan aset telah dijalankan sesuai prinsip syariah.
4. Dimensi Independensi berada pada status Kurang Patuh (Cukup) dengan skor indeks 0,43. Rendahnya skor ini bukan disebabkan oleh adanya intervensi pihak luar, melainkan karena belum adanya kodifikasi aturan internal tertulis. Kebijakan terkait kode etik, anti-gratifikasi, dan pencegahan konflik kepentingan masih dijalankan berdasarkan instruksi lisan dan budaya organisasi, belum dituangkan dalam SOP formal. Kendati demikian, independensi fungsional lembaga tetap terjaga melalui mekanisme pengawasan terpusat di bawah Yayasan Badan Wakaf UII.
5. Dimensi Keadilan berada pada status Kurang Patuh (Cukup) dengan skor indeks 0,50. Prinsip keadilan dalam pengembangan kompetensi SDM dan transparansi remunerasi telah berjalan dengan baik. Namun, aspek formalitas dalam sistem rekrutmen pegawai belum memiliki SOP yang baku dan terbuka, sehingga menurunkan skor kepatuhan secara teknis pada dimensi ini.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dipaparkan, peneliti mengajukan beberapa saran yang diharapkan dapat memberikan kontribusi positif bagi pengembangan lembaga maupun penelitian selanjutnya:

1. Bagi Lembaga Wakaf Uang (LWU) UNISIA
 - a. Kodifikasi Regulasi Internal (SOP): Mengingat rendahnya skor pada dimensi Independensi dan Keadilan yang disebabkan oleh faktor administratif, lembaga disarankan untuk mulai menyusun dan mengkodifikasikan aturan lisan ke dalam dokumen formal (SOP). Hal ini mencakup penyusunan Kode Etik Nazhir, regulasi anti-gratifikasi,

kebijakan pencegahan konflik kepentingan, serta SOP rekrutmen pegawai yang baku dan terbuka.

- b. Formalisasi Laporan Audit Syariah: Lembaga perlu menginisiasi penyusunan laporan audit syariah secara formal dan berkala (tahunan) yang disahkan oleh Dewan Pengawas Syariah (DPS). Meskipun praktik syariah sudah berjalan, dokumen formal ini sangat penting sebagai bukti kepatuhan syariah (sharia compliance) di mata publik dan regulator (BWI).
 - c. Penguatan Struktur Organisasi: Seiring dengan pertumbuhan dana wakaf yang dikelola, lembaga disarankan untuk menambah jumlah personel secara bertahap guna mengurangi risiko perangkapan jabatan (multitasking) yang terlalu ekstrem. Pembagian tugas yang lebih spesifik akan meningkatkan efektivitas pengawasan internal dan profesionalisme kerja.
 - d. Mempertahankan Integritas Pengelolaan: Praktik baik seperti tidak mengambil hak nazhir 10% demi pertumbuhan pokok wakaf perlu terus dipertahankan dan dikomunikasikan kepada wakif sebagai nilai keunggulan (unique value proposition) LWU UNISIA dalam menjaga amanah dan transparansi.
2. Bagi Peneliti Selanjutnya
- a. Perluasan Objek Penelitian: Peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian serupa dengan cakupan yang lebih luas, misalnya dengan membandingkan implementasi GNG antara Lembaga Wakaf Uang milik universitas dengan lembaga wakaf uang independen lainnya di Indonesia untuk mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif.
 - b. Analisis Dampak Manfaat: Penelitian selanjutnya dapat difokuskan pada dimensi responsibilitas dengan melakukan analisis dampak sosial (Social Return on Investment) dari hasil penyaluran manfaat wakaf uang yang dikelola LWU UNISIA terhadap para mauquf alaih.

DAFTAR PUSTAKA

- Aryana, K. P., & Yuliafitri, I. (2023). Penerapan Good Nazhir Governance berdasarkan Waqf Core Principle pada Wakaf Salman ITB. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 11(1), 87–96. <https://doi.org/10.17509/jrak.v11i1.46526>
- As'har, F., & Diana, N. (2019). Pengaruh Penerapan Prinsip Good Governance Terhadap Penerimaan Wakaf Tunai. *E-Jra*, 8(2), 42–54.
- Lahuri, S. bin, Sukmana, R., Zuhroh, A. A., & Fatoni, A. (2023). The indexing of resources toward nazhir waqf. *Jurnal Ekonomi & Keuangan Islam*, 104–121. <https://doi.org/10.20885/jeki.vol9.iss1.art8>
- Lubis, H., Rustam, T., Nuryanti, & Kafnaeni, D. S. (2023). FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI OPTIMALISASI PENGELOLAAN WAKAF PRODUKTIF PADA BADAN WAKAF INDONESIA DI PROVINSI RIAU. *AT-TAWASSUTH: Jurnal Ekonomi Islam*, VIII(1), 157–173.
- Machmud, A., Hidayat, Y., & Ahmad, S. (2018). *TATA KELOLA DAN AKUNTABILITAS PENGELOLAAN WAKAF*.
- Mahroji, M., Melzatia, S., & Rachmaini, N. (2022). Kegagalan nazir dalam tata kelola dan akuntabilitas pada kebangkrutan pondok pesantren. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(10), 4733–4739. <https://doi.org/10.32670/fairvalue.v4i10.1746>
- Monica, S., Mukhlisin, M., & Fatah, D. A. (2020). Enhancing Waqf Accountability: Nazhir's Perspective towards Waqf Reporting. *Al-Iqtishad: Jurnal Ilmu Ekonomi Syariah*, 12(2), 251–264. <https://doi.org/10.15408/aiq.v12i2.15828>
- Muhammad, R., & Sari, A. P. (2021). Tantangan Optimalisasi Pengelolaan dan Akuntabilitas Wakaf (Studi Kasus di Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta). *Jati: Jurnal Akuntansi Terapan Indonesia*, 4(1), 79–94. <https://doi.org/10.18196/jati.v4i1.9805>
- Safitri, A. W., Hasan, A., & Iktaviany, M. (2021). Model Kelembagaan Nazhir Dalam Pengelolaan Wakaf Produktif Di Indonesia. *Al-Mashrafiyah: Jurnal Ekonomi, Keuangan, Dan Perbankan Syariah*, 5(1), 75. <https://doi.org/10.24252/al-mashrafiyah.v5i1.17030>
- Satywawan, D., Firdaus, A., & Possumah, B. T. (2018). Analisis Strategi Pengelolaan Wakaf Produktif di Indonesia. *Jurnal Komunikasi Bisnis Dan Manajemen*, 5(2), 49–64.
- SIWAK. (2026). *Jumlah Tanah Wakaf Seluruh Indonesia*. SIWAK. https://siwak.kemenag.go.id/siwak/persen_jumlah_tanah_wakaf.php
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif* (3rd ed.). Bandung : CV. Alfabeta.

- W. Creswell, J., & N. Poth, C. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Yunanda, R. A., & Rahman, F. K. (2016). Pengembangan Kerangka Pengukuran Kinerja untuk Lembaga Wakaf. *Al-Awqaf: Jurnal Wakaf Dan Ekonomi Islam*, 9(1), 17–26. <https://www.jurnal.bwi.go.id/index.php/awqaf/article/view/33>
- Zakat, W., & Waqf, F. (2022). *Technical Notes on Good Nazir Governance*.

LAMPIRAN

A. Tabel Hasil Wawancara dengan Ketua Lembaga (Dr. Siti Achiria, S.E.,M.M.)

Dimensi	Indikator	Pertanyaan	Jawaban
Transparansi	Standar Operasional Prosedur (SOP) mengenai hak sumber dana bagi nazhir.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah LWU Unisia memiliki dokumen SOP mengenai hak Nazir atas hasil pengelolaan aset wakaf? 2. Mengapa IHWU-nya belum untuk hak nazhir yg 10 persen? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hak nazhir masih disupport oleh Yayasan. IHWU lebih fokus ke re-investment. ada tiga pengalokasian IHWU.yaitu satu untuk mauquf alaih (penerima manfaat), kemudian yg kedua untuk operasional, dan yg ketiga untuk re-investasi. 2. Karena aspek kemampuan belum mampu.
	SOP yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan mitigasi target.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah lembaga memiliki SOP manajemen program/proyek wakaf yang mencakup siklus lengkap: perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan tindakan mitigasi jika target tidak tercapai? 2. Jika sebuah program pengelolaan wakaf tidak mencapai target hasilnya, jelaskan langkah-langkah mitigasi yang diatur dalam SOP untuk mengatasi hal tersebut 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Untuk target tidak mengikuti BWI, yang memenuhi target secara internal. Beberapa target penghimpunan sudah kita lakukan pada awal-awal berdiri. 2. Terkait mitigasinya tahun-tahun berikutnya itu membuat program-program yang lebih inovatif.
	Ketersediaan Bagan Struktur Organisasi, beserta	1. Apakah lembaga memiliki bagan struktur organisasi yang jelas beserta deskripsi pekerjaannya?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sudah ada dan itu sejak awal berdiri. 2. Jelas belum, karena staf terbatas hanya dua orang dan

	Deskripsi Pekerjaan	<ol style="list-style-type: none"> 2. Menurut ibu, apakah struktur organisasi saat ini sudah cukup untuk mengejar target lembaga, apa perlu evaluasi lagi? 3. Kenapa belum bisa menambah staf bu? 4. Menurut ibu gimana struktur yg ada saat ini bisa mendukung efektivitas pengelolaan wakaf? 	<p>ditambah satu ketua. jadi mau berinovasi sudah sulit dan agak memperlambat,harapannya bisa menambah.</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Karena akan menambah beban juga. 4. Sekarang terlalu simple, jadi kurang bisa bergerak, di wakaf itu perlu orang entrepreneur, dan orang yg paham dengan resiko-resiko.
	Ketersediaan organisasi yang baik dan lengkap yang terdiri dari setidaknya ketua, sekretaris, bendahara, dan struktur yang melaksanakan fungsi-fungsinya (pengumpulan, pengelolaan, pengembangan, dll).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah lembaga memiliki organisasi yg lengkap yang menjalankan fungsi-fungsinya? 2. Bagaimana pembagian tugas dan koordinasi antara sdm disini? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Untuk kenazhirannya kita mencoba untuk mendesain, jadi kita sudah membuat strukturnya itupun tidak mengacu pada suatu lembaga tertentu. 2. Koordinasinya memang selama ini ada humas dan desain jadi satu, kemudian kesekretariatan jadi satu dengan bagian keuangan seperti itu, jadi masih ada rangkap jabatan gitu.
	Sertifikasi profesional untuk Nazir.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah pengurus atau staf di lembaga ini telah memiliki sertifikasi kompetensi nazir dari lembaga sertifikasi yang diakui? 2. menurut ibu seberapa penting program sertifikasi kompetensi nazhir di lembaga ini? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sudah memiliki, di lwu sendiri sudah tiga orang, ada yang sebagai assessor juga. 2. Sangat penting, karena menurut saya,itu jadi fondasi dasar/pokok bagaimana temen-temen di kelembagaan ini

			berpikir lebih jelas arahnya jelas.
	Program pengembangan kompetensi SDM Nazir (manajemen risiko, audit, bisnis).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah lembaga memiliki program pengembangan SDM yang terstruktur untuk meningkatkan kompetensi Nazir di bidang manajemen risiko, audit, dan bisnis/investasi? 2. Menurut ibu, bagaimana mengukur efektivitas dari program bwi tersebut? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihannya di bwi yg ada di skema 2, itu ada pelatihan khusus manajemen risiko, itu sifatnya masih teoritis. 2. yg jelas gini begitu dapet ilmunya sharingin aplikasinya.
	Kebijakan dan SOP mengenai Istibdal (pertukaran aset wakaf).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah lembaga memiliki SOP tertulis yang mengatur secara rinci proses Istibdal (tukar ganti aset wakaf)? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belum ada praktek istibdal, praktek istibdal itu lebih ke wakaf tanah.
	Ketersediaan laporan keuangan tahunan yang diaudit.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah lembaga secara rutin menerbitkan laporan keuangan tahunan yang telah diaudit? 2. Dari hasil audit yg terakhir apa evaluasi atau catatan terbesar dari auditor yang perlu diperbaiki? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lapornya ke bwi per enam bulan. Di januari dan juli, itu wajib. sudah ada aplikasinya namanya E-nazhir. lembaga punya audit sendiri, yg internal. yg UII. bwi hanya laporan saja. Ada laporan internal dan eksternal, eksternal ke bwi dan internal ke UII. 2. Jadi internal itu bisa menduga, misalnya ada program yang belum dilaksanakan, maka program yang belum terlaksanakan itu apakah strategis atau tidak. jikalau strategis tapi belum berjalan tahun ini,

			maka tahun depan harus dijalankan,
	Ketersediaan laporan manajemen risiko internal secara semesteran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah di lembaga ini menyusun laporan manajemen risiko secara berkala (misalnya, per semester) kepada manajemen atau pengurus? 2. Menurut ibu, apa resiko terbesar yang paling ibu khawatirkan terjadi pada LWU? 3. Bagaimana proses identifikasi, penilaian, dan mitigasi risiko tersebut dilakukan? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ke pengurus per 3 bulan, kalo dengan dewan pengawas kita lebih intensif. Kadang butuh ya langsung ketemuan gitu, itu lebih fleksibel. 2. Risiko terbesar tidak ada tambahan penghimpunan. lebih berisiko lagi sih kalo udah terhimpun tapi tidak berkembang. 3. Ketika penghimpunannya stagnan, maka harus cari ide-ide segar, bagaimana caranya bisa menggunakan program itu dengan lebih baik.
	Kepatuhan terhadap peraturan informasi pemerintah/public	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah di lwu ini sendiri mempublikasikan laporan tahunan atau ringkasan kinerja di situs website atau media lain? 2. Melalui media atau platform apa saja lembaga mempublikasikan informasi kinerjanya kepada wakif dan masyarakat umum? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kalo kinerja tidak secara eksplisit disampaikan ke Masyarakat, tetapi apa yang sudah diterima, apa yang sudah dikembangkan, dan tasharufkan itu muncul disitu (website). 2. Ada website, itu untuk kinerja, tapi kalo untuk pendekatan ke Masyarakat ada instagram, ada facebook, ada email, ada whatsapp.
	Ketersediaan kode etik yang baik dan benar	1. Apakah lembaga memiliki dokumen Kode Etik yang formal	1. kode etik kita masih mengikuti undang-undang di bwi.

		<p>dan berlaku untuk seluruh jajaran pengurus dan staf?</p> <p>2. Jelaskan nilai-nilai utama yang terkandung dalam Kode Etik tersebut?</p> <p>3. Bagaimana proses sosialisasi dan internalisasi Kode Etik ini dilakukan di lingkungan kerja?</p>	<p>2. Yang jelas seperti transparansi, akuntabilitas seperti itu kita pertimbangkan, selalu emang jadi sesuatu yang konsisten ya sebagai komitmen, lalu kejujuran, kreatifitas itu sangat penting, sehingga tidak ada sesuatu yg kita jadi ragu-ragu gitu ya, akhlak harus baik duluan.</p> <p>3. Kita lebih simple ya, karena hanya berdua kita sampaikan secara lisan langsung, di morning briefing, pertemuan-pertemuan, rapat-rapat gitu ya.</p>
	Peraturan internal tentang larangan menerima hadiah yang tidak pantas.	1. Apakah ada peraturan tentang larangan eksplisit bagi Nazir untuk menerima hadiah?	1. Hal itu belum ada. sebenarnya bukan gratifikasi, kita lebih banyak pada konsep kerja sama (networking), apa yang bisa dikerjasamakan gitu sih, kalo gratifikasi saya kira tidak ada.
	Ketersediaan komite etika untuk mengawasi pelaksanaan kode etik.	<p>1. Apakah terdapat komite etika atau dewan kehormatan yang bertugas menangani pelanggaran Kode Etik?</p> <p>2. Bagaimana prosedur pelaporan dan penanganan pelanggaran etika di lembaga ini?</p>	<p>1. Ada dewan pengawas untuk hal itu. Ada dewan pengawas umum sama syariah.</p> <p>2. Kebetulan kita belum ada, tetapi kita sudah mencoba untuk mendiskusikan ada kemungkinan-kemungkinan,</p>

			apabila terjadi hal yang tidak sesuai.
	Ketersediaan sistem penghargaan dan hukuman (reward & punishment).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah lembaga memiliki sistem penghargaan (reward) dan sanksi (punishment) yang jelas dan terkait dengan kinerja serta kepatuhan terhadap etika? 2. Kalo boleh tau bentuk penghargaan atau sanksi yang diterapkan disini seperti apa bu? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Masuknya di ad/art tadi ya. 2. Itu belum pernah juga ada penghargaan sepeerti itu,
	Peraturan internal untuk mencegah konflik kepentingan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah lembaga memiliki kebijakan tertulis yang secara spesifik mengatur dan melarang konflik kepentingan? 2. Berikan contoh situasi yang dianggap sebagai konflik kepentingan di lembaga ini 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Itu pernah ya diawal-awal kita sampaikan terkait hal seperti itu secara lisan maksudnya jangan membawa urusan rumah ke kantor atau dikantor jangan ada selisih antar teman, itu kita sampaikan secara lisan. 2. Misalnya Ketika, konflik kepentingan berarti ada isu konflik ya, misalnya ada sesuatu yang ingin dimasukkan disitu gitu ya, itu kan tidak dibahas terlebih dahulu secara rinci akhirnya tiba-tiba disebut gitu ya, nahh itu sehingga menjadi warning, lain kali jangan begitu dong, harus dibahas dulu.
	SOP untuk penunjukan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah lembaga memiliki SOP yang 	Kalo lwu kan dibawah Yayasan, yang nunjuk

	auditor eksternal yang independen.	jelas untuk proses seleksi dan penunjukan auditor eksternal?	auditor itu dari Yayasan. Yayasan punya lembaga auditor sendiri
	Kebijakan atau SOP mengenai sistem rekrutmen SDM yang adil.	1. Apakah lembaga memiliki SOP tertulis untuk proses rekrutmen dan seleksi SDM?	1. Kalo untuk seleksi sdm belum pernah ya kita ada.
	Kebijakan atau SOP untuk pengembangan sumber daya manusia.	1. Apakah ada kebijakan atau SOP yang secara khusus mengatur tentang pelatihan dan pengembangan kompetensi bagi seluruh SDM? 2. Bagaimana lembaga mengidentifikasi kebutuhan pelatihan untuk para staf dan pengurus?	1. Yang wajib adalah yg dari bwi, yang jelas kami dorong itu yg dari bwi. selebihnya dari lwu sendiri kalo membutuhkan ini itu kita usulkan. 2. Jadi biasanya semakin kita ke lapangan ya, semakin banyak kita punya kebutuhan ya,
	Ketersediaan jalur karir dan sistem remunerasi yang adil untuk SDM	1. Apakah lembaga memiliki struktur jenjang karir (career path) dan sistem remunerasi yang jelas, adil, dan transparan bagi SDM?	1. Belum ada

B. Tabel Hasil Wawancara dengan Dewan Pengawas
(Dr. H. Nur Kholis, S.Ag.,S.E.IM)

Dimensi	Indikator	Pertanyaan	Jawaban
Transparansi	Implementasi SOP yang patuh syariah dan peraturan APU-PPT.	1. bagaimana arahan dari dewan pengawas Ketika ada dana wakaf yg masuk itu berasal dari sumber yg tidak jelas atau pencucian uang? 2. Berarti sejauh ini belum ada kasus sumbernya masih ga jelas gitu, belum ada ya pak?	1. Iya itu clear arahan dari kita, jadi kalo ada sumber yg tidak jelas kita tidak boleh menerima, apalagi kalo sudah tahu itu pencucian uang ya, jadi menerima sumbernya pun harus jelas, 2. Iya setahu saya belum ada, karena kalo ada hal-hal yg besar gitu pasti

			ketua ngajak rapat gitu.
	Kesesuaian proporsi dana untuk Nazir dengan peraturan yang berlaku.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana mekanisme dewan pengawas syariah memastikan bahwa pengambilan porsi hak nazhir tidak memotong pokok wakaf terutama saat hasil investasi sedang menurun? 2. Berarti untuk hasilnya itu memang sudah dibagi ya bapak untuk hak nazhir dan mauquf alaih, tidak menggerus atau memotong pokok wakafnya langsung? 3. Kalo untuk hak nazhirnya sendiri bapak itu sudah tersalurkan ke nazhirnya sendiri yg 10% persen itu pak? 4. berarti untuk hak nazhirnya sendiri itu belum ada maksudnya masih dapat bantuan dari Yayasan? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Iya terkait hal itu selama ini kita punya grup yang khusus dengan pengelola, dps (saya) dengan pak thohirin (dpu) dalam hal ini, dan kemudian Ketika bicara tentang nilai manfaat hubungannya dengan yang diinvestasikan dari wakaf uang baik itu ada temporer maupun yg muabbad (abadi) yg terkait dengan 2. Tidak, itu sama sekali tidak. Bahkan kebijakan kita itu nanti sekian hasil itu tidak masuk ke pokok untuk mengantisipasi adanya inflasi. 3. Kalo hak nazhir selama ini, ini masih dibantu oleh Yayasan, jadi ga murni mengandalkan dari manfaat itu, jadi selama ini manfaat itu lebih banyak untuk kepada peruntukkan Masyarakat. 4. Setahun saya begitu, yg saya tahu itu dibantu Yayasan masihan
	Ketersediaan SOP dan komite khusus Good Nazhir Governance.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah lembaga memiliki komite khusus atau fungsi yang ditugaskan secara eksplisit untuk 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ada. ini sudah ada strukturnya. Ini ada ketua, ketua umum, ada dewan syariah, kalo ini ada.

		<p>mengawasi dan memastikan penerapan prinsip-prinsip <i>Good Nazir Governance</i>?</p> <p>2. Berarti kalau untuk terkait tata kelola nazhir tuh memang udah diawasi langsung oleh pengawas?</p> <p>3. Bagaimana mekanisme bapak dalam memantau kepatuhan pengurus terhadap prinsip-prinsip tata kelola nazhir pak?</p>	<p>2. Sudah, termasuk nanti pengawasan langsung dari Yayasan badan wakaf juga terus ada koordinasi terus, jadi diatasnya ini ada bidang-bidang pemberdayaan Masyarakat namanya.</p> <p>3. Kita biasanya ada rapat regularly satu dengan pengelola kemudian yang kedua ada rapat yg biasanya diadakan oleh Yayasan badan wakaf itu dengan ketuanya pak Aden. Kemudian secara tidak terjadwal saya titip ke pak thohirin dan saya juga datang langsung ke kantor, mengamati dan apa yg berkembang. Dan kemudian kadang juga secara zoom itu kita lakukan meeting untuk hal-hal yang sifatnya adalah urgent untuk kita lakukan pengawasan dan termasuk pengawas ini juga seringkali juga dimintai memberi masukan oleh nazhir terkait dengan apa apa yang akan diambil kebijakan atau ambil Keputusan gitu.</p>
	Kebijakan dan SOP mengenai Istibdal	1. Apakah pernah ada praktek istibdal (pertukaran aset) di lwu ini?	1. Belum pernah ada kasus pertukaran aset di lwu Unisia, karena selama ini

	(pertukaran aset wakaf).		alhamdulillah sih karena ya memang dalam harta benda wakaf selama ini kan kita tidak memiliki aset wakaf yg khusus ya sehingga belum pernah terjadi yg namanya istibdal, itu mungkin biasanya lembaga-lembaga wakaf yg memiliki aset-aset yg berupa properti atau apa itu yg mungkin perlu ada rislaknya, diganti dengan benda lain
	Ketersediaan laporan keuangan tahunan yang diaudit.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Di lwu sendiri ini audit laporan keuangan dilakukan oleh siapa pak? 2. Misal ada catatan perbaikan dari hasil laporan keuangan yg ada, yg terakhir, ada enggak arahan dari dewan pengawas terkait perbaikan dari laporan keuangan? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kalau semua lembaga di UII ada audit internalnya. Oleh namanya LA (lembaga Audit) yang itu dimiliki oleh Yayasan, semua di audit oleh lembaga audit, itu secara internal. Kemudian secara eksternal nanti akan menjadi satu dibawah Yayasan uii nanti ada KAP (Kantor Akuntan Publik) melakukan audit, untuk seluruh yang ada di UII. 2. Hingga saat ini tidak ada catatan khusus terkait hasil audit itu,
	Ketersediaan laporan syariah yang diaudit tahunan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Untuk pelaksanaan audit syariah aspek apa yg sering jadi temuan atau catatan perbaikan bagi manajemen, apakah mayoritas terkait 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kalo di sisi lwu untuk auditnya relatif lebih simpel di lembaga wakaf ya, karena intinya proses menghimpunnya itu

		<p>akad muamalah, penyaluran atau administrasi pak?</p> <p>2. Berarti sejauh ini untuk audit syariah di lwu belum ada ya pak?</p>	<p>bagaimana kita fundraising, kampanye untuk orang berwakaf, kemudian setelah itu dikelola, dikelolanya karena lembaganya itu lembaga wakaf uang, maka banyaknya bekerja samanya dengan perbankan syariah, untuk dikelola, kemudian bisa menghasilkan imbal hasil yg baik,.</p> <p>2. Biasanya kan audit syariah dilakukan oleh eksternal, kalo dps hanya dengan nasehat, pengawasan kan, kalo audit syariah tidak dilakukan oleh dps. Jadi audit syariah itu dilakukan oleh lembaga yg berwenang</p>
	<p>Ketersediaan laporan manajemen risiko internal secara semesteran</p>	<p>1. Bagaimana profil manajemen risiko yang dilaporkan manajemen mempengaruhi Keputusan dewan pengawas saat menyetujui rkat pak?</p>	<p>1. Kalau dari sisi persetujuan rkat itu langsung ke Yayasan, jadi pengawas itu sesuai dengan ini saja, jadi semuanya berada di dalam..laporannya ke Yayasan itu. Secara struktur memang kesana. Jadi kalau tugas saya sebagai pengawas syariah melakukan pengawasan yang ada isu-isu syariah, misalnya dimintai pertimbangan terkait dengan ini alokasi untuk manfaat berapa</p>

			<p>persen...berapa ini...boleh nggak yang pas apa itu kursi roda dan seterusnya. Segitu aja tapi kalau itu rkat itu ke Yayasan, jadi tidak kewenangan kita.</p>
	<p>Ketersediaan kode etik yang baik dan benar</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah kode etik nazhir yg ada sudah memuat nilai-nilai akhlak islam yg cukup pak, bagaimana dewan pengawas melakukan pembinaan spiritual dalam menjaga moralitas nazhir? 2. Berarti untuk kode etik itu sendiri sudah berjalan sesuai aturan yg ada ya? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Untuk kode etik kita mengacu kepada kode etik yg sudah selama ini dijadikan guiden, karena memang kalo seorang nazhir profesional itu kan Ketika mendapatkan sertifikasi pelatihan itu sudah ditentukan, sudah diajarkan tentang bagaimana kode etik, tentu dari segi amanah dan integritasnya kemudian dalam sisi profesionalitasnya, kepatuhan syariahnya, transparansi dan akuntabilitasnya, kemudian maslahatnya. Ini kalo dari sisi kode etik semuanya itu memang mengacu kepada beberapa aspek itu. 2. Iya berjalan sesuai aturan, karena banyak mata yg memperhatikan ya, selalu kerja sama dengan banyak mata gitu.
	<p>Ketersediaan komite etika untuk mengawasi</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terkait kode etik. Jika terjadi indikasi pelanggaran kode etik, bagaimana 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kalau tentang kode etik ya karena lingkupnya uii ya, itu semuanya sudah diwadahi oleh kode

	<p>pelaksanaan kode etik.</p>	<p>prosedur penanganannya di Tingkat dewan pengawas pak untuk menjaga integritas lembaga?</p> <p>2. Berarti untuk penanganan kode etik itu berarti udah ada yang mengurus langsung dari uii sendiri ya pak.</p>	<p>etik Yayasan, jadi Yayasan sudah mengeluarkan kode etik untuk bekerja, untuk dosen, untuk itu semuanya sudah ada. dan kalau di UII itu sangat ketat karena semuanya sudah berbasis digitalisasi, kemudian untuk pengawasan, apalagi untuk sanksi semua kan harus dilaporkan. Jadi tidak boleh lebih dari satu bulan itu misalnya program belum ada laporan tidak boleh, semuanya harus sebelum satu bulan. Terus kemudian untuk terkait dengan pengawasan-pengawasan yang sifatnya keuangan itu sangat sangat jelas karena ada...apalagi sekarang di UII untuk semua yang di level fakultas itu semuanya sudah pakai audit, jadi sudah setiap bulan harus ada laporan itu.</p> <p>2. Iya. Ada pelanggaran itu sudah bisa turun tangan. Ada dewan pegawai, ada dewan macam-macam itu, dewan kehormatan pun juga sudah ada.</p>
--	-------------------------------	---	--

	SOP untuk penunjukan auditor eksternal yang independen.	1. Kalau untuk penunjukkan auditor eksternal itu memang dari Yayasan	1. Iya dari Yayasan semua.
--	---	--	----------------------------

C. Tabel Hasil Wawancara dengan Staf
(Dewi Eka Wulandari, S.E.)

Dimensi	Indikator	Pertanyaan	Jawaban
Transparansi	Standar Operasional Prosedur (SOP) mengenai hak sumber dana bagi nazhir.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dalam sehari-hari apakah di lwu ini ada kebijakan yg jelas yg mengatur tentang hak sumber dana bagi nazhir? 2. Kalo boleh tahu imbal hasilnya digunakan untuk apa? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Di lwu itu ada aturan hak nazhir sebesar 10% berdasarkan undang-undang nomor 41 tahun 2004, tapi saat ini lwu masih ditahap yang menghimpun, dikarenakan yang dihimpun masih kecil jadi IHWU itu masih sedikit. Saat ini nazhir itu biayai oleh Yayasan Badan Wakaf UII. 2. Dari imbal hasil yg 100% proporsinya itu yang 70% untuk mauquf alaih, yang 20% untuk re-investasi, dan yang 10% untuk operasional nazhir (kegiatan sehari-hari & gaji), cuma memang yg 10% ini belum kepa ke karena memang masih kecil dan belum bisa membiayai operasional lwu selama satu tahun ini gitu.
	Implementasi SOP yang patuh syariah dan peraturan APU-PPT.	1. Saat menerima dana wakaf apakah wakif itu mengisi data diri secara lengkap?	1. Iya, disini berwakaf itu bisa 2 cara online dan offline, kalau offline nanti bisa mengisi form kesediaan berwakaf

		<p>2. Apa ada kendala yang ditemukan waktu meminta data wakif?</p>	<p>uang di lwu, terus yang kedua online itu mengisi data dirinya lewat google form, jadi kita menyediakan google form yang kemudian nanti setelah mengisi outputnya si wakif itu langsung mendapatkan e-sertifikat wakaf uang di email mereka.</p> <p>2. Ada, kalau online itu pernah kendala yg ditemuin itu ada misal orang tua ga punya email</p>
	<p>Tidak adanya penghitungan ganda atas hak Nazir yang diperoleh dari proyek wakaf</p>	<p>1. Apakah di lwu ini sistem pencatatannya memisahkan antara dana kelola yg satu proyek/program sama proyek/program lainnya itu tidak tercampur?</p>	<p>1. Iya, kita kan disini ada 3 program ada wakaf uang permanen, wakaf uang temporer, dan wakaf melalui uang, nah itu kita catat sendiri-sendiri, karena yang wut (temporer) itu harus dikembalikan, jadi pencatatnya harus sendiri-sendiri.</p>
	<p>SOP yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan mitigasi target.</p>	<p>1. Bagaimana dari staf membreakdown target lembagas ke dalam rencana kerja bulanan atau mingguan? 2. Bagaimana cara mba ini memantau pencapaian target tersebut secara rutin? 3. Biasanya kalo RKAT iu disusunnya kapan?</p>	<p>1. Untuk membreakdown target tersebut kita ada namaya RKAT (Rencana Kerja Anggaran Tahunan) dimana dsitu ada program kegiatan yang udah spesifik nih misal kita mau ke lingkungan uii, mau ke lingkungan unit bisnis, mau ke masyarakat itu kan program-program yang kita susun untuk mencapai</p>

			<p>target tersebut, juga ada misal podcast gitu, terus website, itu kan sebenarnya untuk mencapai target dari pengumpulan LWU. Jadi ada di RKAT.</p> <p>2. Iya dipantau lewat yang pertama itu kita yang namanya morning briefing, nah disitu kan kalo kita morning briefing itu kayak ngereview kegiatan kita itu apa aja yang kira-kira belum terlaksana atau udah mau terlaksana tapi kurang apa, itu hariannya ada morning briefing itu, jadi kita ada semacam pengingat gitu di setiap harinya. terus kan di sistem RKAT itu ada timelinenya misalnya nih sosialisasi di lingkungan uii rencananya di bulan 3, 6, 9 itu kan secara nggak langsung ini udah di bulan dua berarti harus siap-siap nih untuk bulan ketiga</p> <p>3. Kalau RKAT itu disusunnya November, jadi</p>
--	--	--	--

			<p>misal nih sekarang kan 2026 misal mau RKAT 2027 itu nyusunnya di November 2026 gitu, jadi dua bulan sebelum ganti tahun.</p>
	<p>Ketersediaan Bagan Struktur Organisasi, beserta Deskripsi Pekerjaan</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah tugas harian yg anda kerjakan ini sesuai dengan job description yg tertulis? 2. Berarti memang masih keterbatasan (sdm) gitu, setiap staf merangkap jabatan gitu ya? 3. Seberapa sering atasan memonitor atau mengevaluasi hasil kerja harian anda? 4. Berarti memang sering untuk evaluasi dari ketua sendiri ke staf? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kalo pada kenyataannya ga ya, karena kan kita di lwu itu stafnya cuma dua terus dibantu satu mahasiswa (staf pengabdian) yg dari uii. Itu juga kan kalo dibilang ideal belum ya, itu karena masih keterbatasan sumber daya manusia. 2. Iya semua merangkap. 3. Iya itu sering misal seminggu minimal 2 kali untuk mereview apa sih yg sudah kita kerjakan gitu. Misalpun ga bisa ke lwu ya lewat grup wa, itu biasanya ditanyakan sudah sampe mana perkembangannya, pun misal ada yg kita kasihkan ada yg kurang pas ya disampaikan disitu. 4. Iya, setiap pagi kita ada morning briefing, nah kalo misal ketua lwu ada di lwu itu ikut juga morning briefing sekalian menyampaikan apa

			yg menjadi evaluasi gitu.
	Ketersediaan organisasi yang baik dan lengkap yang terdiri dari setidaknya ketua, sekretaris, bendahara, dan struktur yang melaksanakan fungsi-fungsinya (pengumpulan, pengelolaan, pengembangan, dll).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karena staf hanya berdua dan beberapa rangkap jabatan bagaimana pembagian tugas harian antar fungsi, maksudnya siapa yang bertugas cari wakif atau yang bertugas mengelola dana wakaf terus yang menyalurkan, itu pembagian tugasnya bagaimana antar stafnya atau memang ada bantuan? 2. Ada nggak sih kendala Ketika satu staf nih megang tugas terus sekaligus tugas-tugas yang lain gitu? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kalo kita itu pembagian tugasnya di LWU kan ada dua staf saya sama mas tirta, nah itu mas tirta nanti yang bagian humas, marketing, media sosial gitu-gitu itu mas tirta, nanti yang untuk urusan internal kayak sekretariat, bendahara itu nanti saya yang megang. Kalau kita program kegiatan yang besar contohnya kemaren talkshow wakaf uang itu kan nggak mungkin ya kalau Cuma berdua, itu kita nge-hier mahasiswa semacam student staff gitu untuk membantu kegiatan kita, pelaksanaannya gitu-gitu. 2. Kalau sejauh ini sih belum ada kendala, karena sudah terbagi jobdesc-nya apa aja itu jelas.
	Ketersediaan SOP dan komite khusus Good Nazhir Governance.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dalam sehari-hari nih apakah staf memiliki buku panduan atau dokumen terkait dengan tata cara kerja (SOP)? 2. Seberapa sering pihak Yayasan atau dewan pengawas itu mengecek detail pekerjaan staf? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kalau SOP ada, SOP-nya itu mulai dari pelayanan wakif terus input surat masuk, surat keluar, itu ada internal, eksternal itu ada sih, kalau untuk itu. Terus juga adab uku profil lwu Unisia. 2. Per 3 bulan. Jadi ada rapat koordinasi

			<p>di bawah bidang PM (Pemberdayaan Masyarakat) itu 3 bulan sekali. Misal rapatnya nih senin berarti kita kan sebelumnya sudah bikin laporan kegiatan 3 bulan sebelumnya itu kita ngapain aja, di rapat itu kita mempresentasikan yang 3 bulan kemaren ngapain aja, terus rencana 3 bulan kedepan mau ngapain aja, itu disampaikan disitu. Kalau dengan dewan pengawas sebenarnya itu situasional, kalau LWU lagi butuh Keputusan yang melibatkan dewan pengawas itu pasti langsung ke dewan pengawas, tapi kalau di RKAT nya itu tiap 3 bulan sekali ada rapat bareng dengan dewan pengawas.</p>
	<p>Ketersediaan program untuk memastikan kualitas, integritas, dan karakter Nazir yang jujur, dapat dipercaya, lurus, dan berbudi pekerti baik.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah di lwu ini ada program untuk khususnya para staf atau pengurus yg bertujuan untuk memastikan nazhir memiliki sifat Amanah, jujur, dan berintegritas tinggi? 2. Ada tidak program yang diikuti selain sertifikasi kompetensi nazhir? 3. Apa program yang pernah diikuti dari bwi? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kalau untuk pelatihan di lwu sendiri itu kita ada namanya sertifikasi kompetensi nazhir. Salah satu tujuannya staf lwu diikutkan sertifikasi tersebut mungkin supaya memiliki sifat Amanah, jujur, dan berintegritas tinggi. 2. Selain itu ya pelatihan-pelatihan

		<p>4. Apa itu sangat berdampak dengan pekerjaan gitu, relevan dengan pekerjaan sehari-hari?</p>	<p>yg kita adakan sendiri atau misal kita diundang dari bwi untuk mengikuti pelatihan-pelatihan.</p> <p>3. Kalau dari bwi selain sertifikasi kompetensi nazhir itu biasanya ada pelatihan manajemen risiko, pelatihan pengelolaan harta benda wakaf, itu juga kadang bwi minimal setahun sekali mengadakan itu.</p> <p>4. Iya membantu, karena kan di satu sisi itu membangun networking kita ya, jadi kita ga cuma didalam aja tapi kita bisa melihat nih diluar itu ternyata lembaga wakaf uang diluar seperti ini, terus kita juga bisa nih apa yg kurang dari lwu kita adopsi dari lembaga lain.</p>
	<p>Sertifikasi profesional untuk Nazir.</p>	<p>1. Di lwu ini sudah berapa staf atau pengurus yg sudah mengikuti sertifikasi kompetensi nazhir?</p>	<p>1. Kalo kita itu dua stafny udah ikut, dan bu achi udah ikut sebagai ketuanya. Satu staf itu ada dua kali ikut sertifikasi kompetensi nazhir dengan skema yg beda ya, kan skemanya ada 1</p>

			sampai 10 gitu. Jadi semuanya sudah sih tersertifikasi.
Responsibilitas	Program pengembangan kompetensi SDM Nazir (manajemen risiko, audit, bisnis).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah Selama anda bekerja disini pelatihan apa yg pernah diikuti atau training? 2. Kalau pelatihan manajemen risiko itu ikutnya dari bwi ya ? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pelatihann Banyak kalo untuk pelatihan disini, misal kalo yg terkait kenazhiran tadi udah tak sebutkan, tapi kalo diluar kenazhiran misal ada pelatihan jurnalistik, pelatihan fotografi, pelatihan videografi kayak gitu. 2. Iya dari bwi, pelatihan yg diadakan bwi.
	Ketersediaan laporan syariah yang diaudit tahunan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dalam proses penempatan dana wakaf ke deposito syariah bagaimana staf memastikan bagi hasil yang diterima setiap bulan sudah masuk ke rekening khusus dana manfaat dan tidak tercampur dengan dana pokok wakaf di bank? 2. Pernahkah staf mendapatkan teguran atau koreksi dari dewan pengawas syariah terkait cara pencatatan atau penyaluran dana manfaat? 3. Dalam satu tahun ada nggak staf menyiapkan dokumen atau laporan khusus untuk diperiksa dewan pengawas syariah? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Itu mastiinnya Ketika kita mau pembukaan deposito itu kita kan ada tulisan itu bagi hasil akan ditransfer kemana, nah di lwu itu untuk rekening bagi hasil itu sendiri. jadi ada rekening sendiri khusus wakaf uang, khusus bagi hasil, nah itu adalah Upaya kita untuk memastikan kalau hal itu nggak tercampur. 2. Kalau teguran belum sih, mungkin perbaikan misal kayak pencatatan, misal yang awalnya kan kita yang wakaf uang permanen itu ada dua peruntukkan untuk pemberdayaan masyarakat dan mahasiswa dhuafa

			<p>UII, awalnya kita catat terpisah terus ada masukan dari dewan pengawas kalau wakaf uang permanen jadi satu nulisnya gitu. Terus selalu di reminder oleh dewan pengawas kalau bagi hasil ada yang untuk mauquf alaih, ada yang untuk re-investment, ada untuk operasional nazhir seperti itu.</p> <p>3. Ada, 6 Bulan Sekali</p>
	Kepatuhan terhadap peraturan informasi pemerintah/ public	3. Seberapa rutin lwu menggugah laporan perkembangan dana wakaf di website?	3. Kalo di website itu kita update terus setiap hari, terus misal ada wakaf masuk terus saya komunikasi ke mas tirta nanti, nanti mas tirta yang menambahkan di websitenya LWU.
Independensi	Peraturan internal tentang larangan menerima hadiah yang tidak pantas.	<p>1. Dalam melayani wakif pernahkah mb aini ditawari uang tip atau hadiah pribadi?</p> <p>2. Apa ada kebijakan atau pedoman yg mengatur tidak boleh menerima hal seperti itu?</p>	<p>1. Belum</p> <p>2. Belum ada</p>
	Ketersediaan sistem penghargaan dan hukuman (reward & punishment).	<p>1. Apakah di lwu ada sistem penghargaan atau sanksi yang jelas terkait kinerja serta kepatuhan terhadap etika?</p> <p>2. Salah satu contoh sanksi atau reward yg pernah diberi apa?</p>	<p>1. Kalo untuk sanksi yg jelas itu sebenarnya belum ada ya tapi mungkin lebih ke dikritisi dari atasan ya, jadi secara informal gitu.</p> <p>2. Kalo sanksi mungkin kayak diliat gitu ya masuk telatnya berapa kali, terus kayak dikasih</p>

			<p>masukan, harusnya lebih semangat dan lain sebagainya gitu. Itu lebih untuk memotivasi gitu.</p>
	<p>Penandatanganan dokumen komitmen tanggung jawab etis.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah mba pernah diminta untuk menandatangani dokumen tanggung jawab atau pakta integritas? 2. Apa saja poin-poin yg ada di dokumen tersebut? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Iya ada, momennya waktu di awal masuk ada surat perjanjian kerja sama. Itu per satu tahun pasti ada. 2. Di dokumen itu cuma identitas diri, terus abis itu kayak keterangan masuk kerjanya dari hari apa sampe hari apa, dari jam berapa sampe jam berapa, terus keterangan gaji, terus keterangan hak-hak, terus kewajiban gitu.
	<p>Peraturan internal untuk mencegah konflik kepentingan.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah pimpinan atau ketua pernah memberikan arahan atau himbauan baik dalam rapat atau secara informal mengenai Batasan membawa urusan pribadi ke lingkungan kantor? 2. Ada nggak peraturan khusus yang mengatur tentang itu? 3. Bagaimana staf bersikap jika ada usulan program yang tiba-tiba muncul tanpa melalui pembahasan Bersama terlebih dahulu? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Iya pernah kayak kalau rapat atau koordinasi itu selalu diingatkan kalau urusan pribadi ya pribadi, kalau kantor ya kantor, itu kita harus profesional, apapun itu. 2. Nggak ada, tapi selalu diingatkan lewat lisan gitu 3. Laksanakan aja, Karena kita kan memang harus bisa beradaptasi, mungkin program itu tiba-tiba mungkin juga program itu bisa jadi yang terbaik.
<p>Keadilan</p>	<p>Kebijakan atau SOP mengenai sistem rekrutmen SDM yang adil.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah lembaga memiliki SOP tertulis untuk proses rekrutmen dan seleksi SDM? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bisa. Kalo pertama kali direkrut disini itu kan karena dulu saya jadi penerima beasiswa di lazis

		<ol style="list-style-type: none"> 2. Bisa ga sih mba certain pengalaman pas saat pertama kali direkrut kesini? 3. Apakah proses seleksinya transparan dan sesuai dengan posisi yg anda lamar? 	<p>kan, Terus itu pas banget disitu lembaga wakaf uang Unisia itu baru didirikan tahun 2020, terus kemudian dari ketua pemberdayaan Masyarakat saat itu pak Sularno itu kayak nanya ke stafnya lazis, kira-kira ada ga anak relawan yg basicnya ekonomi gitu untuk membantu di lembaga wakaf uang terus akhirnya saya ditawari terus ditest kan, di tes sama pak Sularno sama pak muqoddim terus kemudian udah diterima.</p> <p>2. Iya</p>
	<p>Kebijakan atau SOP untuk pengembangan sumber daya manusia.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah anda pernah ditanya atau diajak diskusi oleh ketua mengenai skil atau pelatihan apa yg ingin dipelajari atau dibutuhkan untuk pekerjaan anda saat ini? 2. Bagaimana lembaga ini mengidentifikasi kebutuhan pelatihan untuk para staf? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Iya jadi kita kan kalo setiap..kayak mau akhir tahun di bulan November, oktober, itu kan kayak kita merencanakan tu di tahun kedepan kita mau ngapain aja, itu pasti dari ketua lwu pasti nanya kira-kira pelatihan apa yg temen-temen butuhkan dan akan dianggarkan di rkat tahun 2026, seperti itu. 2. Kalo kita mengidentifikasinya lebih tanya ke personal, jadi misal nih menurut pendapat mas tirta gimana, menurut

			pendapat mba deka gimana, kita kurangnya apa selama setahun ini terus harus belajar tentang apa kayak gitu. Pun juga misal kayak faiz gitu ditanyain.
	Ketersediaan jalur karir dan sistem remunerasi yang adil untuk SDM	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah anda mengetahui dengan jelas tentang jenjang karir anda disini? 2. Apakah sistem penggajian anda saat ini sudah dirasa transparan perhitungannya? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kalo disini itu sebenarnya ga ada jenjang karir ya, karena disini cuma ada staf dan ketua gitu ya, jadi kayaknya kalo untuk jenjang karir gitu ga ada, tapi gatau kalo kedepannya mungkin ada perbaikan strukur atau gimana. 2. Sudah sih, kan ada kayak semacam invoice gitu..struk gaji ya, jadi kayak ada keterangan-keterangannya gitu

D. Tabel Hasil Wawancara dengan Wakif (Fikri Nugraha)

A	Selama menjadi wakif, apakah mas ini mendapatkan laporan perkembangan dana wakaf?
B	Kalo untuk laporan bisa dipantau sendiri lewat website.
A	Kalo dari masnya sendiri sudah sering memantau dari website?
B	Beberapa kali.
A	Apakah laporan yang mas liat ini mudah diakses?
B	Mudah diakses lewat website. Mudah banget bisa pake hp sama laptop, dimana aja kapan pun.
A	Selanjutnya setelah menyetorkan wakaf uang ke lembaga, apakah mas itu menerima bukti setor resmi atau sertifikat wakaf gitu?
B	Menerima, jadi habis isi formulir nanti diluncurkan otomatis lewat sertifikat wakaf uang, jadi bukti wakafnya
A	Itu mas wakaf lewat online?
B	Iya online
A	Apa yang membuat mas percaya untuk berwakaf di lembaga ini?

B	Waktu seminar itu sudah disertakan, sudah dikasih tahu penyalurannya lewat apa aja, lewat beasiswa, apa-apa, jadi percaya aja.
A	Apakah dari lembaga pernah menjelaskan dari staf kemana saja keuntungan dari hasil investasi wakaf yang mas salurkan di lembaga ini?
B	Seingat saya (saat seminar) itu beasiswa aja.
A	Menurut pengamatan mas apakah lembaga ini terlihat profesional dalam menangani wakaf uang?
B	Sejujurnya kurang tau banyak tentang lembaga ini, tapi sejauh ini dilihat dari penyalurannya terus kolaborasinya kemaren sama fakultas hukum UII itu cukup bagus sih, menurutku dengan aku yang baru tau lembaga ini belum tau banyak udah buat aku percaya sama lembaga ini dan kedepannya bakalan punya masa depan yang cerah.
A	Baik makasih mas. Bagaimana penilaian mas terhadap keramahan dan kecepatan staf dalam melayani?
B	Bagus banget sih mereka, kode etik sama profesionalisme sangat bagus.
A	Apakah mas ini merasa dilayani dengan adil tanpa melihat besar kecilnya nilai yang diwakafkan?
B	Cukup adil
A	Berarti tidak melihat dari kecilnya ya?
B	Iya siapapun boleh
A	Jika mas nih ngajuin pertanyaan atau komplain ke stafnya, pernah ga mas?
B	Belum pernah. Waktu itu pas seminar staf-stafnya baik banget semuanya baik, interaktif, semuanya ngejelasin juga baik banget, semuanya langsung ngerti.

E. Tabel Hasil Wawancara dengan Wakif (Septian)

A	Selama menjadi wakif, apakah mas ini mendapatkan laporan perkembangan dana wakaf yang udah mas wakafkan?
B	Selama ini dapet perkembangannya, itu dari email blast, jadi yang terhimpun berapa, yang tersalurkan berapa, itu digambarkan, jadi dapet infonya langsung dari email. Kebetulan sepertinya adminnya setiap ada (dana wakaf) yang masuk dan keluar itu dilaporkan sama kami.
A	Berarti untuk laporan perkembangannya itu lewat email ya mas?
B	He'eh lewat email
A	Kalau selain email kayak website gitu?
B	Oh itu biasanya kita yang mandiri, kita yang langsung ngecek di websitenya, penyalurannya dan itu bentuknya secara umum, tapi kalau saya sendiri kan termasuk kecil yang berwakafnya ya, cuman per bulannya itu 25ribuan, nah itu laporannya juga per masuk sama per keluarnya aja.
A	Terkait website, seberapa mudah informasi itu diambil, mas nya pernah ngecek?

B	Iya pernah, karena saya manusia biasa ya penasaran juga pengen liat kinerjanya gimana, tersalurkan ke arah mana, benar ga. Pernah ngecek ke website, karena memang sekarang apa-apa kitab isa ngontrol di handphone ya, kebetulan di instagram itu lembaga wakaf uang kayak fokusnya itu di kegiatan sama program-program kerjanya. Nah untuk mantaunya itu saya memang ngeceknnya di website. Nah nanti di website itu informasi penyaluran dan lain-lainnya.
A	Itu mudah diakses, mudah dipahami dari tampilan websitenya itu sendiri?
B	Kalo tampilannya sih itu mudah, ringkas, standar UI lah. Cuman ya memang agak ini aja lemot.
A	Oke baik mas. Selanjutnya setelah menyetorkan wakaf uang apakah mas menerima sertifikat atau bukti setor resmi dari lembaga wakaf uang Unisia?
B	Kalo sertifikat itu menerima. Itu bentuknya kayak e-sertifikat dan itu dikirim dari email. Jadi saya berwakafnya kapan hitungan menit sudah terkirim. Bentuknya e-sertifikat dari email juga.
A	Apa mas merasa yakin dana yang disetorkan dikelola secara aman disini (LWU UNISIA)?
B	Kalo yakin semua orang ga yakin ya. Karena awal mula kita niat untuk berwakaf itu kan harus berangkat dari keyakinan, nah karena saya sudah melihat ini instansi yang benar, kredibel, ya otomatis di awal itu saya sudah yakin untuk berwakaf. Jadi Ketika saya wakafkan itu saya sudah pasrahkan sama Allah aja. Kalau yakin nggaknya dari awal memang kita harus jeli ya research dulu lembaga ini kredibel atau nggak sehingga kita niat di awal itu berwakaf itu nggak modal uang aja tapi yakin iya cerdas iya. Gitu menurut saya mas.
A	Berarti sebelum berwakaf itu sempet nyari info dulu untuk berwakaf?
B	Iya pasti, karena kan uangnya ga banyak, kalau kita sasaran sia-sia gitu.
A	Baik mas. Selanjutnya apakah pengelola wakaf pernah menjelaskan kemana saja keuntungan dari imbal hasil wakaf?
B	Oh itu sebenarnya ada di email blast itu lengkap. Itu disana ada dana yang tersalurkan berapa, yang terhimpun berapa, itu semua informasinya berbentuk seperti email mas. Untuk pribadi saya sendiri itu sebenarnya tergantung masing-masing individu mas ya. Kalo individu itu memang ingin mencari tahu, ingin tahu lebih dalam infonya ya rata-rata memang harus jeli buka email, jeli membaca. Tapi kalo untuk edukasi atau informasi yang secara tektok itu atau telponan gitu sebenarnya nggak ya karena kan saya juga termasuk wakif yang kecil biasa-biasa aja, tapi untuk program-program yang misal kayak wakaf melalui uang atau program-program lainnya mungkin ada info yang demikian tapi untuk saya pribadi hanya dari email itu. Jadi info semua disitu tinggal keaktifan individu aja, saya sebagai wakif untuk baca.
A	Berarti tahu keuntungan misalnya hasil manfaat disalurkan kemana itu Taunya dari email. Itu sebelum tahu dari email itu dari lembaga sendiri kasih tahu nggak bakal ada email ke mas nya gitu?

B	Oh itu pertama kali mas ya. Jadi pertama kali saya berwakaf itu kan kebetulan dari sosialisasi ya, nah sosialisasi itu kayak menjelaskan juga tentang wakaf ini akan disalurkan kemana, sampai deposito pun saya tahu dari sosialisasi itu. Karena sosialisasi itu ngejelasin waktu itu wakaf ini dilariin hanya ke deposito dan lain-lain sehingga nanti saya bisa memperkirakan oh berarti wakaf yang terhimpun sekian yang berhasil ditasharufkan hanya sekian, nah itu jadi pertimbangan saya juga sih.
A	Menurut pengamatan mas nih apakah lembaga ini terlihat mandiri dan profesional atau ada intervensi dari pihak luar?
B	Kalo mandiri belum ya mas. Karena kan masih ke lks-pwu, jadi sepertinya lembaga wakaf uang Unisia ini Tingkat kehati-hatiannya masih tinggi. Tapi kalo intervensi dari luar sepertinya UII nggak ya. Soalnya UII itu ketat, UII juga berlapis-lapis ada sistem pengawas, pengurus dan lain-lain. Saya mengetahui itu dari tingkat kehati-hatian lwu untuk mengelola wakafnya itu. Jadi kalo saya sebagai eksternal menganggap intervensi dari luar kayaknya nggak ada deh.
A	Bagaimana penilaian mas terhadap keramahan dan kecepatan mas dalam melayani? Apakah mas dilayani dengan adil tanpa melihat besar kecilnya nilai yang diwakafkan?
B	Kalo itu merasa sangat adil sih, soalnya kayak staf-stafnya itu yang 10ribu aja dilayani, apalagi saya sifatnya lumayan lah, satu nasi bungkus. Saat dilayani sangat-sangat merasa di manusiawi, sangat puas lah sehingga tidak menutup kemungkinan kalo ada rezeki lebih saya bisa wakafkan lebih besar lagi.
A	Berarti sejauh ini nggak ada...?
B	Nggak ada komplain, cukup dilayanin, cukup dimanusiakan juga, cepet juga, tapi ya namanya lembaga yang baru mungkin masih banyak kekurangan sih.
A	Kalo mas nih mengajukan beberapa pertanyaan ke stafnya itu..pernah nggak mas ngajuin pertanyaan ke stafnya, itu cepat dan terbuka nggak dalam memberikan jawaban?
B	Tergantung juga sih mas kalau pertanyaan sekitar dan perihal wakaf terbuka juga, cuma ada beberapa pertanyaan yang harus dikonfirmasi ke ketua dulu, ada hal-hal spesifik yang tidak bisa saya tanyakan itu, menurut saya pertanyaan-pertanyaan yang saya ajukan terjawab, semua bisa dijelaskan dengan staf-stafnya, aman aja mas.
A	Berarti sejauh ini masih terbuka dari pihak lembaganya kecuali ada pertanyaan yang mungkin agak gimana harus ditanyain dulu?
B	Iya kayak lebih ke konfirmasi atau menanyakan yang lebih kompeten untuk menjawab.

F. Tabel Hasil Wawancara dengan Wakif (Hj. Salwa)

A	Bisa Ibu ceritakan pengalaman ibu bisa tau selama menjadi wakif?
B	Untuk pengalaman, sebenarnya saya itu orang baru disini ya ditegal manding, di Jogja lahh...khususnya disini tegal manding kebetulan saya mengikuti suami yang pindah kesini.
A	Ohh gitu ibu
B	Suami saya kan orang sini, saya orang makassar
A	Jauh juga ibu
B	Hoooh jauh merantau, anak saya juga baru masuk UII kan, 23
A	UII juga ibu?
B	Iya, Cuma dia HI. Biasalah kalo ibu-ibu itu mengisi waktu pensiunnya itu ibadah, jalan-jalan, kumpul-kumpul, makan-makan, nah saya pada waktu itu sholat maghrib apa ya, terus disampaikan sama takmir, "nih nanti ada yang sosialisasi bu", saya bilang, "Oke nanti kita ini...", saya dikasih tau juga sama ini...kebetulan waktu itu ada anak kos di rumah adek saya namanya Adam, mas Adam ya
A	Oh mas Adam, saya kenal.
B	Sempet ngobrol dengan saya kan, "mas Adam tau kan saya dari pengadilan dulu, dulu saya pensiunan pengadilan", ngobrol ceritain ini, "Bu, nanti ada ini..", terus saya bilang "oke". Disitulah awal mulanya saya kenal, ehh wakaf uang ya?
A	Iya wakaf uang bener ibu
B	Di Unisia itu. Terus sosialisasi-sosialisasi mereka itu terus ngobrol-ngobrol. santai ngobrol bincang biasa lah. Kayaknya saya sama suami agak tertarik, mintalah saya kontaknya. Minta kontaknya kemudian jemputlah disini wakafnya itu uang yang mau kita wakafkan itu.
A	Ohh
B	Jadi awalnya disitu, ngobrol lah sama anak-anak itu, mas sama mbak itu, ngobrol banyak, saya sempat wawancara juga, maksudnya gimana, itulah awal mula saya kenal wakaf dan banyaklah pengalaman secara global saja saya sampaikan bahwa ada kepuasan batin pertama, kedua tidak semua...apa namanya...yayasan wakaf wakaf itu ada yang kadang-kadang bisa Amanah, ada yang tidak Amanah, gitu. Saya memilih ini Unisia ini karena nyata kan ada kampus, pengabdian kepada masyarakatnya kan banyak. Saya suka jalan-jalan di plosok-plosok gini, kan banyak kampung-kampung saya lihat, "Oh ini binaannya UII", ada gerobak itu apa namanya itu, itu difasilitasi oleh Unisia itu Yayasan wakaf itu Unisia kan gitu ya mas ya, semoga saya ga salah sebut ya.
A	Nggeh bu
B	Itulah jadi pengalamannya banyak. Akhirnya saya tertarik waktu itu, saya, suami, dengan mertua saya mewakafkan, artinya dapat dipercayalah Yayasan itu sudah berbadan hukum, apa namanya nyatalah dilihat didalam masyarakat gitu. Jadi dia dekat dengan orang-orang yang membutuhkan dia.
A	Iya ibu

B	Jadi ada nilai tambah yang bisa saya dapatkan bahwa kalo kita punya rezeki lebih ga mesti kita harus mendatangi, jadi mereka menjemput bola, jadi memudahkan kita ini yang mau berbagi dengan orang-orang yang membutuhkan.
A	Iya Alhamdulillah
B	Itu simpel aja si mas kalo saya mah.
A	Berarti memang secara nggak sengaja tau wakaf uang ini ya bu?
B	He'eh. Ya Allah mungkin apa ya itulah petunjuk jadi salah satu hikmahnya saya pindah kesini ya itu termasuk itu.
A	Iya Alhamdulillah ya bu
B	Jauh dari keluarga tapi dekat dengan Allah ya
A	Iyaa bu
B	Apa lagi yang saya bantu mas
A	Mungkin aku mau nanya ini bu, setelah kemaren abis dari staf lwu kan nyamperin ibu untuk menjemput wakafnya terus apakah dari pihak unisinya ini memberi kabar rutin soal wakaf uang yang ibu donasikan kayak laporan perkembangan dana wakafnya?
B	Iya jadi begini artinya saya mewakafkan itu saya sudah memberikan kepercayaan kepada Unisia untuk mengelola, peruntukkannya untuk apa mereka yang menentukan karena mereka yang lebih tahu yang membutuhkan yang mana. Ada skala prioritas kan, jadi berapapun jumlahnya mereka mau terima itu yang enakya itu. Nggak mematok harus sekian gitu, dalam bentuk uang berapapun jumlahnya. Jadi Unisia pernah menyampaikan sama saya bahwa peruntukkan sudah tersalurkan, seperti itulah. Dan saya percaya, percaya bahwa apa yang sudah sudah berikan itu yang sudah kita wakafkan In Shaa Allah di jalan Allah. Karena organisasi Yayasan ini sudah dapat dipercaya menurut saya. In Shaa Allah Amanah. Mereka itu saya merasa bahwa sama mbanya dateng kesini itu kayak bukan orang pertama kali saya ketemu sama mereka, langsung akrab aja gitu jadi kita enak kan, ngobrolnya enak, mau tanya-tanya lewat wa enak.
A	Berarti memang dari awal pas dari pihak sananya datengin ibu berarti memang sudah dikasih tau peruntukkannya untuk apa aja nanti perkembangan bakal diinformasi lagi.
B	Dari awal sosialisasi sudah disampaikan jadi sudah ditayangkan yang sudah terkumpul sekian itu diperuntukkan untuk ini-ini, jadi sudah kerja nyata. Terus waktu kesini saya serahkan, saya sama suami, "Mas ini kami wakafkan alhamdulillah dan peruntukkannya kami serahkan sama...", walaupun dia sudah menyampaikan mas, mereka menyampaikan bahwa peruntukkannya ini bukan apa yang saya wakafkan cuma dia menyampaikan secara global bahwa peruntukkan uang yang terkumpul itu untuk a,b,c, dan d. jadi mereka menyampaikan programnya itu jadi enak.
A	Berarti dari pihak sananya sudah informatif sekali ya soal seperti itu?
B	Iya informatif, lengkap detail

A	Mungkin satu lagi ibu, saat ibu menyetorkan uangnya apa ibu dapat surat bukti atau sertifikat wakaf gitu ibu, itu prosesnya cepat atau lama ibu?
B	Jadi begini waktu menerima wakaf disini saya selaku wakif menyerahkan, mereka memberikan kwitansi, tanda terima lah, bukti saya sudah menyerahkan dan mereka menerima itu satu, yang kedua selang beberapa hari mereka menginformasikan, “ibu ini sertifikatnya sudah jadi, kita mau mengantarkan, kapan ibu ada waktu dirumah”, jadi saya, “monggo silahkan”, jadi mereka datang lagi dengan membawa sertifikat itu, jadi ada sertifikat, jadi ada dua tanda bukti disini kwitansi (bukti penulisan atau penyerahan uang) dengan sertifikat. Belum pernah saya dengar-dengar selama saya sering berdonasi-berdonasi baru kali ini ada Yayasan atau badan wakaf yang memberikan tanda terima pertama itu dengan tanda terima dan yang kedua dengan sertifikat. Biasanya kalo mereka sudah terima itu sudah selesai sampai disitu.
A	Oh bener-bener kebanyakan seperti itu
B	Jadi sampai sekarang komunikasi kalo ada “ibu bagaimana apa yang perlu kami bantu”, ohh ya saat ini belum ya Insyaallah nanti mungkin kedepannya ada lagi rezeki gitu.
A	Iya Alhamdulillah bu. Info dari ibu ini sangat membantu, tadi ibu udah cerita Panjang lebar itu sangat memotivasi sekali ibu
B	Iya Alhamdulillah ya mudah-mudahan ada yang bisa diambil ya dari apa yang sampaikan tadi. Jadi bisa membantu penyelesaian studinya, kalo masih butuh apa, informasi apa monggo silahkan mas di wa saya.
A	Iya mungkin kalo ada yang saya butuhkan saya akan wa ke ibu

G. Dokumen AD/ART LWU UNISIA



H. Rencana Strategis LWU UNISIA

**RENCANA
STRATEGIS**
Lembaga Wakaf Uang UNISIA



Wakaf Uang Berkelanjutan Menuju Dana Abadi



YAYASAN BADAN WAKAF
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
2024-2029

I. Surat Perjanjian Kerja LWU UNISIA



LEMBAGA WAKAF UANG UNISIA

YAYASAN BADAN WAKAF UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Nomor izin Pendaftaran Badan Wakaf Indonesia 3.3.05280 Tahun 2020
Jl. Cik Di Tiro No.1 Yogyakarta 55233 081330346608 lwu.unisia@gmail.com



SURAT PERJANJIAN KERJA LEMBAGA WAKAF UANG UNISIA

Nomor: 007/SPK/Ket/LWU/VI/2025

Kami yang bertanda tangan di bawah ini:

1. Nama : **Dr. Siti Achiria, S.E., M.M.**
Jabatan : Ketua LWU UNISIA YBW UII
Alamat : Kantor Lembaga Wakaf Uang UNISIA, Jl. Cik Di Tiro No.1
Yogyakarta

Bertindak untuk dan atas nama Lembaga Wakaf Uang UNISIA yang selanjutnya disebut **Pihak Pertama**

2. Nama : **Dewi Eka Wulandari, S.Pd.**
Tempat/Tgl. Lahir : Boyolali, 11 Juni 1999
Alamat : Mranggen Kidul, Mlati, Sleman.
NIK : 340413510699002

Yang selanjutnya disebut **Pihak Kedua**

Bahwa Pihak Pertama dan Pihak Kedua sepakat mengikatkan diri dalam suatu perjanjian kerja sebagai berikut:

Pasal 1 PENGANGKATAN DAN JANGKA WAKTU

- (1) Bahwa Pihak Pertama bersedia mengangkat Pihak Kedua sebagai **Staf** pada Lembaga Wakaf Uang UNISIA untuk jangka waktu **1 (satu) tahun** terhitung mulai **21 Mei 2025** sampai dengan **20 Mei 2026**;
- (2) Bahwa Pihak Kedua bersedia diangkat oleh Pihak Pertama sebagai **Staf** pada Lembaga Wakaf Uang UNISIA untuk jangka waktu sebagaimana pada ayat (1).

J. RKAT Tahun 2025 LWU UNISIA

RENCANA KERJA DAN ANGGARAN TAHUNAN																				
TAHUN 2025																				
LEMBAGA WAKAF UANG UNISIA																				
STR	PROGRAM KERJA				AKTIFITAS	BULAN KE												Anggaran (Rp)		
	No	No	Uraian	No		Uraian	Indikator Capaian	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		11	12
(1)	(7)	(8)	(9)	(10)	(14)	(16)												(17)		
			01	Internal UII	1. Terlaksananya Kegiatan Investa Wakaf di lingkungan UII														60.725.000	1
					2. Terlaksananya Kegiatan Investa Wakaf di unit lingkungan YBW UII														19.950.000	2
1		Marketing			1. Terlaksananya															

K. Laporan Keuangan LWU UNISIA

LAPORAN POS KEUANGAN
 Akumulasi periode laporan tahun : 12-2021
 Nama Badan Hukum : Lembaga Wakaf Uang UNISIA

No	Item	Dec 2001
1.	ASET	
	Aset Lancar	
	Kas / Bank Wakaf	159.704.000
	Piutang Wakaf	0
	Surat Berharga	0
	Logam Mulia	0
	Aset Lancar Lainnya	0
	Aset Tidak Lancar	
	Investasi pada Entitas Lain	0
	Aset Tetap	0
	Aset Tak Berwujud	0
	Aset Tidak Lancar Lainnya	0
	JUMLAH ASET	159.704.000
2.	LIABILITAS	
	Liabilitas Jangka Pendek	
	Hutang	0
	Wakaf Temporer Jangka Pendek	0
	Liabilitas Jangka Pendek Lainnya	0
	Liabilitas Jangka Panjang	
	Wakaf Temporer Jangka Panjang	0
	Liabilitas Jangka Panjang Lainnya	0
	Jumlah Liabilitas	0
3.	ASET NETO	
	Jumlah Aset Neto	159.704.000
	Jumlah Aset Neto	159.704.000
	JUMLAH LIABILITAS DAN ASET NETO	159.704.000

L. Sertifikat Kompetensi Nazhir

11985950



BADAN NASIONAL
SERTIFIKASI PROFESI
INDONESIAN PROFESSIONAL
CERTIFICATION AUTHORITY

SERTIFIKAT KOMPETENSI
CERTIFICATE OF COMPETENCE

No. 88911 2939 0 0003269 2023

Dengan ini menyatakan bahwa,
This is to certify that,

Dewi Eka Wulandari

No. Reg. NZR 015 0003269 2023

Telah kompeten pada bidang:
Is competent in the area of:

PENGELOLAAN WAKAF

Dengan Kualifikasi / Kompetensi:
With Qualification / Competency:

Penyusunan Laporan Keuangan Lembaga Pengelola Wakaf
Drafting of the Financial Statement of Waqf Management Institution

Sertifikat ini berlaku untuk: 3 (tiga) Tahun
This certificate is valid for: 3 (three) Years

Jakarta, 28 November 2023

Atas Nama Badan Nasional Sertifikasi Profesi
On Behalf of Indonesian Professional Certification Authority
Lembaga Sertifikasi Profesi – Badan Wakaf Indonesia
Professional Certification Body – Indonesian Waqf Board



Prof. Dr. Nurul Huda, S.E., M.M., M.Si


Ketua
Chairman



M. Form Kesiediaan Berwakaf (Google Form/Online)

19:17

docs.google.com/forms/d/e/1FA



**Program Wakaf Uang
Permanen**

Bapak/Ibu/Sdr yang kami hormati, Lembaga Wakaf Uang UNISIA (LWU UNISIA) adalah lembaga pengelola wakaf uang dibawah Yayasan Badan Wakaf Universitas Islam Indonesia, yang telah mendapat Surat Tanda Bukti Pendaftaran Nazhir dari Badan Wakaf Indonesia (BWI) dengan nomor 3.3.00250. Alamat kantor LWU UNISIA di Jalan Cik Di Tiro No.1 Yogyakarta, telepon 081390346688.

Wakaf Uang Permanen (WUP)
Dengan ikrar untuk pemberdayaan masyarakat.

Penyerahan wakaf dapat dilakukan melalui dua cara yaitu :

1. Tunai di kantor LWU UNISIA Jalan Cik Di Tiro No.1 Yogyakarta 55223
2. Transfer a.n. Lembaga Wakaf Uang UNISIA ke :
 - a. BPD DIY Syariah No. rekening 809.211.000.309 (WUP dan WUT)
No. rekening 801.211.017.942 (WMU)
 - b. Bank Syariah Indonesia No. rekening 7777222028

N. Qris Rekening dan Qris Form Kesiediaan Berwakaf



Wakaf Uang Permanen PM

QRIS Berwakaf
Wakaf Uang Permanen
Untuk Pemberdayaan Masyarakat



Rekening Berwakaf Uang Untuk
Wakaf Uang Permanen PM

BANK BPD DIY
syariah
Rekening Donasi:
809.211.000.309

Mohon mengisi data wakaf
untuk mendapatkan E-sertifikat



Wakaf Uang Permanen MD UII

QRIS Berwakaf
Wakaf Uang Permanen
Untuk Mahasiswa Duafa UII



Rekening Berwakaf Uang Untuk
Wakaf Uang Permanen MD UII

BANK BPD DIY
syariah
Rekening Donasi:
801.241.004.755

Mohon mengisi data wakaf
untuk mendapatkan E-sertifikat



Wakaf Uang melalui uang RCQU

QRIS Berwakaf
Wakaf Uang Permanen
Untuk Rumah Cendekia Qurani UNISIA



Rekening Berwakaf Uang Untuk
Wakaf Melalui Uang RCQU

BANK BPD DIY
syariah
Rekening Donasi:
801.211.017.942

Mohon mengisi data wakaf
untuk mendapatkan E-sertifikat



 @lwu.unisia

 LWUUNISIA

 081390346688

 lwu.unisia@gmail.com

O. Buku Profil LWU



PROFIL

LEMBAGA WAKAF UANG UNISIA

**YAYASAN BADAN WAKAF
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

RIWAYAT HIDUP

Badru Taqiyya Zakaata lahir di Bandar Lampung tanggal 21 Oktober 2001 M/5 Sya'ban 1422 H merupakan anak kedua dari empat bersaudara yang lahir dari pasangan suami istri Sadaruddin dan Etika Ledi. Penulis bertempat tinggal di Way Kandis, Kota Bandar Lampung, Provinsi Lampung dan telah menamatkan pendidikannya di SMAS DAARUL QUR'AN INTERNASIONAL TANGERANG. Penulis memulai Pendidikan S1 Program Studi Ekonomi Islam di Universitas Islam Indonesia pada tahun 2020.

Penulis aktif dalam mengikuti organisasi kampus seperti UII Ayo Mengajar. Selain itu, penulis juga turut aktif mengikuti kepanitiaan seperti dalam event TEMILNAS FoSSEI XXI 2022.