



UNIVERSITAS INDONESIA

**INDIKATOR PENGUKURAN KINERJA LEMBAGA WAKAF DI
JAKARTA: STUDI KASUS WAKAF AL-AZHAR, BADAN
WAKAF INDONESIA, DAN TABUNG WAKAF INDONESIA**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

**TANGGUH PRATYSTO
0806392344**

**FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM AKUNTANSI
DEPOK
JANUARI 2012**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Tangguh Pratysto

NPM : 0806392344

Tanda Tangan : 

Tanggal : 26 Januari 2012



HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh :
Nama : Tangguh Pratysto
NPM : 0806392344
Program Studi : Akuntansi
Judul Skripsi : Indikator Pengukuran Kinerja Lembaga Wakaf
di Jakarta: Studi Kasus Wakaf Al-Azhar, Badan
Wakaf Indonesia, dan Tabung Wakaf Indonesia

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Miranti Kartika Dewi, S.E., MBA (.....)
Penguji : Dodik Siswantoro, SE., M.Sc. Acc. (.....)
Penguji : Sri Nurhayati, SE,MM (.....)

Ditetapkan di : Depok
Tanggal : 26 Januari 2012

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Allah Subhana Wa Ta'ala, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan skripsi ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

(1) Miranti Kartika Dewi, S.E., M.B.A., selaku dosen pembimbing skripsi yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan skripsi ini;

(2) Muhamad Yusuf Khudri S.E., M.T.I., sebagai dosen pembimbing akademik saya yang sudah memberi dukungan serta ide untuk skripsi saya.

(3) Dodik Siswantoro, S.E., M.Sc. Acc., Sri Nurhayati, S.E,M.M., Riani Rachmawati, S.E., M.A., dan dosen-dosen FEUI yang telah membantu dan memberi inspirasi terhadap penyusunan skripsi saya

(4) Pihak Ade dan Muhammad Rofiq Toyyib Lubis (Wakaf Al-Azhar), Nani Almuin (BWI), dan Parmuji Abbas (TWI) yang telah banyak membantu dalam usaha memperoleh data yang saya perlukan;

(5) Orang tua dan keluarga saya yang telah memberikan bantuan dukungan material dan moral; dan

(6) Teman yang membantu dalam skripsi: Angga Fradita, Amanda Lugas R.D, Annisa Miranti, Atikah Fathinah, Abiyoga, Adryan Sanjani, Arintyas K, Anjar Saputra, Bagus Anindito, Cika Heraldo, Christian Armantyo, Dwi Mardi, Dandi Triyaldi, Dhany Heraldo Cika, Dila Ekawati Sobar, Daniel, Esther Yohannah, Elwimina Prasedya, Frenky Sasmito Tikanisa, Fadel Mufen, Harizah Persiana, Irma Farah, Ikhsan Wahyudi Atikah, Ilham Bachtiar, Irwan Setyawan,

Kartika Widiarani, Kartika Anzelia, Lukman Hakim, Lulu Meutia, Laksono Budi, M. Radhi Agna, M. Hilmansyah, M. Rangga, M. Iqbal, Martha, M. Ryan Firmansyah, Nur Wahyuni, Nikmal, Nurshinta Dewi, Pasca Regal, Prista, Priyesta Rizkiningsih, Prasedya Ilvan, Prasetya Idris, Putri Almainda, Rizky Andrianto P.A.K, Rengga Gemilang, Royza, Riva, Rio Matra, Rizki Firdaus, Qalifa Febri, Sri Larasati, Septian W.H, Tantowi, Triya Rachmatika, Trihandoyo, Taufik, Yulia F.H. Afrian, Vicka PP, Wildan Galuh Prikitiw, dan Zilqi.

Akhir kata, saya berharap Allah Subhana Wa Ta'ala berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga skripsi ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Depok, 26 Januari 2012



Tangguh Pratysto

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Tangguh Pratysto
NPM : 0806392344
Program Studi : Akuntansi
Departemen : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi
Jenis karya : Skripsi

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

Indikator Pengukuran Kinerja Lembaga Wakaf di Jakarta: Studi Kasus Wakaf Al-Azhar, Badan Wakaf Indonesia, dan Tabung Wakaf Indonesia

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok
Pada tanggal : 26 Januari 2012
Yang menyatakan



(Tangguh Pratysto)

ABSTRAK

Nama : Tangguh Pratysto
Program Studi : Akuntansi
Judul : Indikator Pengukuran Kinerja Lembaga Wakaf di Jakarta: Studi Kasus Wakaf Al-Azhar, Badan Wakaf Indonesia dan Tabung Wakaf Indonesia

Wakaf merupakan instrumen yang diunggulkan Islam dalam meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosial umat. Namun, potensi wakaf yang demikian besar belum dapat dioptimalkan di Indonesia. Salah satu hal yang menjadi penyebabnya adalah belum transparannya kinerja lembaga wakaf. Sehingga, umat belum mempercayakan dananya bagi pengembangan wakaf. Untuk itu, skripsi ini dimaksudkan untuk merumuskan penilaian kinerja lembaga wakaf. Untuk membuktikan keandalan penilaian kinerja yang dirumuskan, maka peneliti mengujikan pengukuran kinerja tersebut pada tiga lembaga wakaf yaitu Badan Wakaf Indonesia, Tabung Wakaf Indonesia, dan Wakaf Al-Azhar. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan desain deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan efektifitas dan efisiensi lembaga wakaf kurang optimal.

Kata kunci:

Lembaga wakaf, penilaian kinerja, efektifitas, dan efisiensi

ABSTRACT

Name : Tangguh Pratysto
Study Program : Accounting
Title : Performance Measurement Indicators for Waqf Institutions in Jakarta: A Case Study of Wakaf Al-Azhar, Badan Wakaf Indonesia, and Tabung Wakaf Indonesia

Waqf are a favored instrument of Islam in improving social and economic welfare of the people. However, the potential for such large waqf cannot be optimized in Indonesia. One of the things that became the cause is not yet transparent performance waqf institutions. So, people do not entrust their funds to the development of waqf. To that end, this thesis is intended to formulate performance assessment waqf institutions. To prove the reliability of performance assessment that is formulated, the researcher is testing out the performance measurements in three institutions Badan Wakaf Indonesia, Tabung Wakaf Indonesia, and Wakaf Al-Azhar. This study is a descriptive qualitative research design. The results show the effectiveness and efficiency of waqf institutions is less than optimal.

Key words:

Waqf Institutions, performance assessment, effectiveness, and efficiency

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
KATA PENGANTAR.....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	vi
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GRAFIK	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
1. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	4
1.5 Luaran Yang Diharapkan	5
1.6 Sistematika Penulisan	5
2. TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1 <i>Nazhir</i> Wakaf	7
2.2 Tugas dan <i>Nazhir</i> Wakaf	9
2.3 Kompetensi <i>Nazhir</i> Wakaf	9
2.4 Akuntabilitas <i>Nazhir</i> Wakaf.....	10
2.5 Penelitian Terdahulu Pengukuran Kinerja Lembaga Wakaf	12
2.6 Parameter <i>Nazhir</i> Profesional	14
3. PROFIL LEMBAGA.....	17
3.1 Latar Belakang Pemilihan Lembaga Wakaf.....	17
3.2 Profil Lembaga Wakaf.....	17
3.3 Struktur Organisasi Lembaga Wakaf.....	19
3.4 Perbandingan Program Penyaluran Dana Lembaga Wakaf.....	24
3.4.1 Perbandingan Program Pendidikan Wakaf Al-Azhar dan TWI.....	24
3.4.2 Perbandingan Program Dakwah Wakaf Al-Azhar dan BWI.....	27
3.4.3 Perbandingan Program Kesehatan TWI dan BWI	28
3.4.4 Program Sosial Tabung Wakaf Indonesia.....	30
3.4 Badan Wakaf Indonesia	27
3.4.1 Legalitas Badan Wakaf Indonesia	28
3.4.2 Visi dan Misi Badan Wakaf Indonesia	29
3.4.3 Struktur Organisasi Badan Wakaf Indonesia	29
3.4.4 Program Penyaluran Dana Badan Wakaf Indonesia	31
3.3 Legalitas Lembaga Wakaf.....	32
3.4 Visi dan Misi Lembaga Wakaf.....	33

4. METODOLOGI PENELITIAN.....	35
4.1 Tahapan Penelitian	35
4.2 Pendekatan Penelitian	35
4.3 Teknik Pengumpulan Data	36
4.4 Skala	37
5. ANALISIS DAN HASIL.....	39
5.1 Pengukuran Kinerja	39
5.2 Indikator Pengukuran Kinerja Nazhir Wakaf	39
5.2.1 <i>Input</i>	42
5.2.2 <i>Output</i>	53
5.2.3 Efisiensi	57
5.2.4 <i>Outcome</i>	62
5.3 Hasil Pengukuran	69
6. PENUTUP.....	75
6.1 Simpulan	75
6.2 Keterbatasan Penelitian.....	76
6.2 Saran	78
7. DAFTAR REFERENSI.....	80

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Akuntabilitas Wakaf.....	12
Gambar 3.2 Struktur Organisasi Tabung Wakaf Indonesia	23
Gambar 3.1 Program Penyaluran Dana Wakaf Al-Azhar.....	32
Gambar 4.1 Tahapan Penelitian	35
Gambar 5.1 Kerangka Penilaian Kinerja Lembaga Wakaf	39



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Perbedaan Wakaf dengan <i>Shadaqah</i> /Hibah	2
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu Kinerja <i>Nazhir</i> Wakaf	12
Tabel 2.2 Manajemen dan Akuntansi Lembaga Wakaf.....	13
Tabel 2.3 Perbandingan Perumusan Indikator Pengukuran Kinerja.....	15
Tabel 3.1 Perbandingan Profil Lembaga Wakaf.....	17
Tabel 3.2 Perbandingan Struktur Organisasi Lembaga Wakaf	17
Tabel 3.3 Perbandingan Program Pendidikan Wakaf Al-Azhar dan TWI.....	24
Tabel 3.4 Perbandingan Program Dakwah Wakaf Al-Azhar dan BWI.....	27
Tabel 3.5 Perbandingan Program Kesehatan TWI dan BWI.....	28
Tabel 3.6 Rekapitulasi Penerimaan dan Pengeluaran Wakaf Uang Badan Wakaf Indonesia.....	29
Tabel 3.7 Perbandingan Legalitas Lembaga Wakaf	32
Tabel 3.8 Perbandingan Visi dan Misi Lembaga Wakaf	33
Tabel 4.1 Pihak yang Diwawancara di Lembaga Wakaf.....	37
Tabel 5.1 Indikator Pengukuran Kinerja <i>Nazhir</i> Wakaf.....	40
Tabel 5.2 Realisasi Penerimaan Wakaf Al-Azhar.....	42
Tabel 5.3 Realisasi Penerimaan Tabung Wakaf Indonesia.....	42
Tabel 5.4 Realisasi Penerimaan Badan Wakaf Indonesia.....	43
Tabel 5.5 Perbandingan Penerimaan Dana TWI dan BWI.....	44
Tabel 5.6 Program Wakaf Pohon Jabon.....	49
Tabel 5.7 Wakaf Tunai Tabung Wakaf Indonesia.....	50
Tabel 5.8 Aset Wakaf Tunai dan Benda Tidak Bergerak BWI.....	51
Tabel 5.9 Perbandingan Aset Wakaf TWI dan BWI.....	52
Tabel 5.10 Penyaluran Dana Wakaf Tabung Wakaf Indonesia.....	53
Tabel 5.11 Belanja Program BWI.....	54
Tabel 5.12 Perbandingan Belanja Program BWI dan TWI.....	54
Tabel 5.13 Jumlah Wakif Lembaga Wakaf.....	55
Tabel 5.14 Bank Syariah yang Menjadi <i>Partner</i> di Badan Wakaf Indonesia.....	56
Tabel 5.15 Jumlah Wakif Lembaga Wakaf.....	57
Tabel 5.16 Perbandingan <i>Output</i> per <i>Input</i> TWI.....	58
Tabel 5.17 Perbandingan <i>Output</i> per <i>Input</i> BWI.....	58
Tabel 5.18 Jumlah <i>Wakif</i> Lembaga Wakaf.....	59
Tabel 5.19 Jumlah <i>Mawqul' alaih</i> Lembaga Wakaf.....	60
Tabel 5.20 Penghimpunan Dana per <i>Nazhir</i> TWI.....	60
Tabel 5.21 Penghimpunan Dana per <i>Nazhir</i> BWI.....	61
Tabel 5.22 Perbandingan Rencana dan Realisasi Program Kesehatan Tabung Wakaf Indonesia.....	63
Tabel 5.23 Perbandingan Rencana dan Realisasi Program Pendidikan Tabung Wakaf Indonesia.....	63
Tabel 5.24 Perbandingan Rencana dan Realisasi Program Sosial Tabung Wakaf Indonesia.....	64
Tabel 5.25 Perbandingan Rencana dan Realisasi Program Pendidikan Wakaf Al-	

Azhar.....	65
Tabel 5.26 Perbandingan Rencana dan Realisasi Program Dakwah Wakaf A- Azhar.....	66
Tabel 5.27 Perbandingan Rencana dan Realisasi Program Kesehatan Badan Wakaf Indonesia.....	67
Tabel 5.28 Perbandingan Rencana dan Realisasi Program Pendidikan Badan Wakaf Indonesia.....	68
Tabel 5.29 Hasil Pengukuran Kinerja <i>Nazhir</i> Wakaf	69



DAFTAR GRAFIK

Grafik 5.1 Perbandingan Pertumbuhan Penerimaan Wakaf	43
Grafik 5.2 Perbandingan Penerimaan Wakaf	43
Grafik 5.3 Perbandingan Pertumbuhan Aset.....	52
Grafik 5.4 Perbandingan Jumlah Aset	52
Grafik 5.5 Perbandingan Pengeluaran Dana Wakaf.....	55
Grafik 5.6 Perbandingan <i>Objective Achieved Ratio</i>	59
Grafik 5.7 Perbandingan Rasio Penghimpunan Dana per <i>Nazhir</i>	61
Grafik 5.8 Perbandingan Pertumbuhan Rasio Penghimpunan Dana per <i>Nazhir</i>	62



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Hasil Wawancara Ade Bagian Umum Wakaf Al-Azhar	83
Lampiran 2 Hasil Wawancara Muhammad Rofiq Toyyib Lubis Manajer <i>Fund Raising</i> Wakaf Al-Azhar	87
Lampiran 3 Hasil Wawancara Parmuji Abbas Manajer Operasional Tabung Wakaf Indonesia	92
Lampiran 4 Hasil Wawancara Nani Bagian Penelitian dan Pengembangan Badan Wakaf Indonesia	96
Lampiran 5 Kuesioner Skala Interval	99
Lampiran 6 Laporan Keuangan Wakaf Al-Azhar.....	101
Lampiran 7 Laporan Keuangan Tabung Wakaf Indonesia.....	102
Lampiran 8 Laporan Keuangan Badan Wakaf Indonesia.....	103



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Wakaf diambil dari kata “*waqafa*”, menurut bahasa berarti menahan atau berhenti. Dalam hukum Islam, wakaf berarti menyerahkan suatu hak milik yang tahan lama (zatnya) kepada seseorang atau *nazhir* (penjaga wakaf), baik berupa perorangan maupun badan pengelola dengan ketentuan bahwa hasil atau manfaatnya digunakan untuk hal-hal yang sesuai dengan syariat Islam. Harta yang telah diwakafkan keluar dari hak milik yang mewakafkan, dan bukan pula menjadi hak milik *nazhir*, tetapi menjadi hak milik Allah dalam pengertian hak masyarakat umum (Sudarsono, 2008). Dalam terminologi hukum Islam, wakaf didefinisikan sebagai melindungi aset dengan maksud menahannya untuk tidak dijadikan properti oleh pihak lain. Kata menahan yaitu mengeluarkan properti dengan nama Allah SWT untuk tujuan amal. Namun berdasar Kahf (1998) dalam Rokyah (2005), wakaf dalam pandangan ekonomi berarti mekanisme ekonomi yang diinvestasikan dalam aset produktif yang bermanfaat untuk yang lain (Rokyah dan Rahim, 2005)

Wakaf berlaku ke properti yang tidak habis, yang manfaatnya bisa diekstraksi tanpa mengkonsumsi properti itu sendiri. Karena itu wakaf sering dikaitkan dengan tanah dan bangunan, padahal wakaf bisa dalam bentuk buku, mesin pertanian, ternak, saham, dan uang kas. (Toraman, Tuncsiper, dan Yilmaz, 2007)

Serta kadangkala pengertian wakaf dirancukan dengan pengertian sedekah dan hibah. Padahal antara wakaf, sedekah, dan hibah tersebut terdapat perbedaan-perbedaan penting. Perbandingan antara wakaf dengan sedekah dan hadiah sebagaimana disampaikan oleh Sudarsono (2008) dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut ini:

Tabel 1.1 Perbedaan Wakaf dengan *Shadaqah* / Hibah

Wakaf	<i>Shadaqah</i> / hibah
Menyerahkan kepemilikan suatu barang kepada orang lain.	Menyerahkan kepemilikan suatu barang kepada pihak lain.
Hak milik atas barang dikembalikan kepada Allah.	Hak milik atas barang dikembalikan kepada penerima <i>shadaqah</i> / hibah.
Objek wakaf tidak boleh diberikan atau dijual kepada pihak lain.	Objek <i>shadaqah</i> / hibah boleh diberikan atau dijual kepada pihak lain.
Manfaat barang biasanya dinikmati untuk kepentingan sosial.	Manfaat barang dinikmati oleh penerima <i>shadaqah</i> / hibah.
Objek wakaf biasanya kekal zatnya.	Objek <i>shadaqah</i> / hibah tidak harus kekal zatnya.
Pengelolaan objek wakaf diserahkan kepada administrator yang disebut <i>nazhir</i> / <i>mutawalli</i> .	Pengelolaan objek <i>shadaqah</i> / hibah diserahkan kepada si penerima

Sumber: Karim Business Consulting, 2003 dalam Sudarsono, 2008

Wakaf mempunyai peran penting dalam pembangunan masyarakat dan bahkan dalam pembangunan peradaban manusia. Dalam hal ini adanya kesinambungan manfaat pada donasi wakaf dan kaum muslimin. Wakaf merupakan salah satu lembaga penting dalam sistem sosioekonomi Islami. Wakaf memerankan peran yang berharga sepanjang sejarah Islam. Banyak lembaga, organisasi, dan fasilitas infrastruktur yang dibangun dari properti wakaf. Posisi pentingnya wakaf adalah pada bentuk properti yang didonasikan dan dapat digunakan untuk segala macam keperluan yang berhubungan dengan kepentingan umum (Sudarsono, 2008).

Dana wakaf digunakan untuk barang publik seperti pendidikan dan kesehatan. Lalu sekarang ini, lembaga wakaf berguna untuk membantu mengurangi kemiskinan. Untuk memastikan wakaf bisa membantu mengurangi kemiskinan, maka dananya harus diorganisir dan dimanajeri dengan benar (Sulaiman, Adnan, dan Nor, 2009).

Lalu yang lebih penting, dibutuhkan usaha untuk merencanakan dan mengimplementasikan program agar lembaga wakaf bisa mencapai tujuannya. Kemudian investasi yang dilakukan oleh *nazhir* wakaf harus menghasilkan manfaat dari properti wakaf, serta didorong dengan motif untuk mencari profit. Setelah itu sangat penting bagi *wakif* untuk mengetahui untuk apa dananya digunakan. Serta mengetahui apakah dana yang dicairkan dialokasikan untuk penerima manfaat yang benar-benar membutuhkan. Agar hal ini bisa diorganisir dengan baik maka harus bisa diinterpretasikan kedalam performa keuangan, sehingga penggunaan akuntansi menjadi krusial disini (Sulaiman, Adnan, dan Nor, 2009).

Beberapa kendala yang menjadikan wakaf belum populer di tanah air dikarenakan masyarakat masih memahami bahwa wakaf berhubungan dengan harta-harta yang memiliki nilai tinggi seperti tanah dan rumah. Kemudian tidak ada konsekuensi hukum yang mengikat kepada individu untuk mewakafkan sebagian hartanya. Usaha yang perlu dilakukan untuk meningkatkan perhatian umat terhadap pentingnya wakaf yaitu dengan mensosialisasikan keberadaan wakaf kepada masyarakat. Kemudian untuk mendirikan lembaga wakaf dapat dimulai dari lingkungan terkecil seperti *takmir* mesjid dan pesantren. Lalu menjelaskan ke masyarakat bahwa tidak perlu menunggu sampai jumlah harta tertentu untuk diwakafkan. Wakaf bisa dilakukan dengan *cash*, walaupun ia tidak memiliki harta seperti tanah dan rumah. Namun lembaga wakaf tunai masih dipahami sebagai lembaga zakat, sehingga lembaga zakat bisa dijadikan pengganti keberadaan lembaga wakaf tunai. Hal ini yang menjadikan keberadaan lembaga wakaf terasa tidak begitu penting. Maka perlu koordinasi dengan lembaga zakat untuk menjalin kerjasama dan meningkatkan kinerja antara kedua lembaga tersebut dengan tujuan mensejahterakan masyarakat (Sudarsono, 2008).

Lalu untuk menggalang kepercayaan umat tentang pentingnya wakaf, lembaga wakaf harus memiliki akuntabilitas yang memadai agar pemaparan kinerjanya mampu terukur. Jika kinerja lembaga wakaf sudah bisa terukur, maka harus dipublikasikan ke umat. Dari hasil publikasi ini umat dapat memantau perkembangan lembaga wakaf sehingga perhatian umat ke wakaf bisa semakin meningkat. Namun untuk saat ini di lembaga wakaf belum mempunyai panduan umum pengukuran kinerja yang bisa dijadikan standar. Oleh karena itu peneliti mencoba membuat indikator kinerja agar kedepannya bisa menjadi alternatif acuan dalam melakukan pengukuran kinerja lembaga wakaf.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Apa saja indikator pengukuran kinerja yang bisa diterapkan bagi lembaga wakaf?
2. Bagaimana hasil pengukuran kinerja di lembaga wakaf yang dijadikan obyek penelitian?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk merumuskan indikator kinerja lembaga wakaf.
2. Untuk mengukur kinerja beberapa lembaga wakaf agar dapat membuktikan keandalan indikator yang dirumuskan sebelumnya

1.4 Manfaat Penelitian

1. Secara akademis memberikan gambaran metodologis indikator pengukuran kinerja lembaga wakaf.
2. Memberi masukan bagi lembaga wakaf untuk meningkatkan kompetensi kinerjanya.

1.5 Luaran Yang Diharapkan

1. Memberikan saran kepada Pembuat Peraturan dalam pembuatan aturan tentang wakaf.
2. Memberikan saran untuk lembaga wakaf dalam meningkatkan kinerjanya.
3. Memberikan saran untuk pengukuran kinerja lembaga wakaf kepada peneliti akademisi agar bisa dikembangkan lebih lanjut.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan yang akan digunakan untuk mengembangkan tugas akhir ini adalah sebagai berikut:

BAB 1 PENDAHULUAN

Bab ini mengemukakan latar belakang, luaran yang diharapkan, manfaat dan tujuan penulisan, perumusan masalah, metodologi penelitian dan sistematika penulisan.

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan mengenai landasan teori yang diperlukan untuk mengerjakan penelitian ini. Landasan teori ini meliputi *nazhir* wakaf, tugas *nazhir* wakaf, kompetensi *nazhir* wakaf, akuntabilitas *nazhir* wakaf, penelitian terdahulu pengukuran kinerja lembaga wakaf, dan parameter *nazhir* profesional.

BAB 3 PROFIL LEMBAGA

Bab ini mengupas tentang latar belakang lembaga, legalitas, visi misi, dan program penyaluran dana di lembaga tersebut. Lembaga wakaf yang dijadikan studi kasus ialah Wakaf Al-Azhar, Badan Wakaf Indonesia dan Tabung Wakaf Indonesia yang berada di daerah Jakarta.

BAB 4 METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisikan metode dan tahap-tahap yang akan digunakan dalam penyusunan laporan tugas akhir. Dan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi pengukuran indikator kinerja lembaga wakaf. Serta penggunaan alat analisis yang dibutuhkan untuk pengolahan data.

BAB 5 ANALISIS DAN HASIL

Bab ini berisikan mengenai indikator kinerja lembaga wakaf dan hasil pengukuran indikator kinerja lembaga wakafnya serta analisis mengenai pengukuran tersebut.

BAB 6 PENUTUP

Bab ini merupakan bab terakhir dari laporan kegiatan tugas akhir yang berisi simpulan keseluruhan laporan yang telah dibuat. Kemudian tentang keterbatasan penelitian yang dilakukan peneliti dan memberikan saran yang bisa bermanfaat untuk peningkatan kinerja lembaga wakaf tersebut.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Nazhir* Wakaf

Nazhir berasal dari kata kerja bahasa Arab *nazhara*, yang mempunyai arti menjaga, memelihara, mengelola dan mengawasi. Adapun *nazhir* adalah *isim fa'il* dari kata *nazhara* yang kemudian dapat diartikan dalam bahasa Indonesia dengan pengawas. Sedangkan *nazhir wakaf* atau biasa disebut *nazhir* adalah orang yang diberi tugas untuk mengelola wakaf. Pengertian ini kemudian di Indonesia dikembangkan menjadi kelompok orang atau badan hukum yang disertai tugas untuk memelihara dan mengurus benda wakaf (Badan Wakaf Indonesia, 2010).

Nazhir meliputi perorangan, organisasi, dan badan hukum. Syarat-syarat *nazhir* perorangan adalah warga Negara Indonesia, beragama Islam, dewasa, amanah, mampu secara jasmani dan rohani, serta tidak terhalang melakukan perbuatan hukum. Syarat-syarat *nazhir* organisasi adalah pengurus organisasi yang bersangkutan memenuhi syarat-syarat *nazhir* perorangan dan organisasi yang bersangkutan bergerak di bidang sosial, pendidikan, kemasyarakatan, dan keagamaan Islam. Sedangkan syarat-syarat *nazhir* badan hukum adalah pengurus organisasi yang bersangkutan memenuhi syarat-syarat *nazhir* perorangan, badan hukum Indonesia yang dibentuk sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, dan organisasi yang bersangkutan bergerak di bidang sosial, pendidikan, kemasyarakatan, dan keagamaan Islam. Dengan demikian, *nazhir* perorangan, organisasi, atau badan hukum diharuskan warga Negara Indonesia. Oleh karena itu, warga Negara asing, organisasi asing, dan badan hukum asing tidak bisa menjadi *nazhir* wakaf di Indonesia (UU No. 41, 2004).

Sebagai pelaksana hukum, *nazhir* memiliki tugas-tugas atau kewajiban dan hak. Tugas-tugas *nazhir* menurut undang-undang adalah melakukan pengadministrasian harta benda wakaf, mengelola dan mengembangkan harta benda wakaf sesuai dengan tujuan, fungsi dan peruntukannya, mengawasi dan melindungi harta benda wakaf, serta melaporkan pelaksanaan tugas kepada Badan Wakaf Indonesia. Sedangkan hak *nazhir* ada dua yaitu *nazhir* berhak mendapat imbalan, upah, atau bagian maksimal 10% dari hasil bersih (keuntungan) atas pengelolaan dan pengembangan harta benda wakaf dan *nazhir* berhak mendapat pembinaan dari Menteri yang menangani wakaf dan Badan Wakaf Indonesia untuk melaksanakan tugasnya secara benar dan baik (UU No. 41, 2004).

Dalam Mubarak (2008) membagi syarat menjadi tiga yaitu syarat umum, syarat asasi, serta syarat pelengkap. Syarat-syarat umum yang harus dimiliki *wakif* dan *nazhir* adalah beragama Islam, dewasa atau balig, berakal, dan tidak terhalang melakukan perbuatan hukum. Sedangkan syarat asasi bagi *wakif* adalah pemilik sah dari harta benda yang diwakafkan; dan syarat-syarat asasi bagi *nazhir* adalah amanah, mampu menjadi *nazhir* secara fisik dan non-fisik, dan merupakan warga negara Indonesia. *Nazhir* diharuskan warga Negara Indonesia menyangkut ketentuan politik agar warga Negara asing tidak menguasai fasilitas umum umat Islam. Di samping itu, dari segi *sad al-dzari'ah* (tindakan preventif), akibat dari ketentuan ini adalah agar harta benda wakaf tidak terlantar karena tidak terurus oleh *nazhirnya*. Dan dari segi *fath al-dzari'ah* (membuka media atau jalan), tujuan dari ketentuan ini adalah agar harta benda wakaf berdayaguna secara maksimal guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat Islam (Mubarak, 2008).

Dalam ketentuan mengenai syarat-syarat *wakif* terdapat dua syarat yang menarik untuk didiskusikan. Pertama, *wakif* tidak mesti warga negara Indonesia. Kedua, *wakif* tidak mesti beragama Islam. Dengan kata lain, penganut agama lain dan bahkan orang-orang tidak Bergama sekalipun dibolehkan mewakafkan sebagian harta benda miliknya (UU No. 41, 2004).

2.2 Tugas *Nazhir* Wakaf

Tugas-tugas *nazhir* bergantung kepada bentuk wakafnya, yaitu apakah wakaf *mutlak* ataukah wakaf *muqoyyad*. Dalam wakaf *mutlak*, *nazhir* bebas memelihara, mengelola, mengembangkan atau menginvestasikan harta wakaf asal sesuai syariah. Sehingga dapat menghasilkan keuntungan dengan beragam investasi, kemudian membagikannya kepada pihak-pihak yang berhak mendapatkannya. Sedangkan dalam wakaf *muqoyyad*, tugas dan wewenang *nazhir* terbatas pada apa yang disyaratkan oleh *wakif*. Sebab apa yang disyaratkan *wakif* seperti apa yang ditetapkan *syari'* (pembuat *syariat*) (Al-Zuhaily, 1996) dalam Mubarok, (2008). Hubungannya dengan kinerja *nazhir* ialah berdampak pada aset apa yang dikelola. Misalnya jika *wakif* mensyaratkan *nazhir* agar uangnya dijadikan saham, maka *nazhir* harus mengikutinya. Apabila banyak *wakif* yang mensyaratkan seperti itu maka aset investasinya akan beragam. Sehingga tugas *nazhir* dalam mengelola aset menjadi cukup rumit, oleh karena itu diperlukan *nazhir* yang berwawasan luas atau tambahan jumlah *nazhir* untuk mengurusinya.

2.3 Kompetensi *Nazhir* Wakaf

Profesional berkaitan erat dengan kompetensi. Sebab profesionalisme tidak akan terwujud tanpa ada kompetensi yang mendukung. Seorang *nazhir* tidak mampu bekerja secara profesional jika tidak memiliki kompetensi yang diperlukan untuk menjalankan tugasnya dengan baik. Berdasarkan hal itu, kompetensi dapat diartikan sebagai karakter mendasar dari seseorang yang menyebabkannya sanggup menunjukkan kinerja efektif atau superior di dalam suatu pekerjaan. Dalam pendekatan *fiqh*, kualitas *nazhir* direpresentasikan dengan kalimat '*adalah* (kompetensi diniyah/agama) dan *kifayah* (kompetensi *entrepreneurship*). Kompetensi *diniyah* atau kompetensi moral adalah kompetensi yang mengacu kepada penguasaan ilmu (kompetensi *ilmiah-syar'iyah*) dan perwujudannya dalam jati diri *nazhir* (kompetensi *amaliah-syari'yah*) (Odelia, 2010).

Lalu kompetensi *kifayah* adalah kompetensi yang mengacu kepada kemampuan *nazhir* dalam memelihara, menjaga, melindungi, memanfaatkan, mengembangkan, menginvestasikan, dan mendistribusikan hasil keuntungan wakaf kepada pihak-pihak yang berhak menerimanya (*ashabul istihqoq*). Kompetensi ini dijabarkan menjadi kompetensi bisnis dan manajerial. Sebab makna yang terkandung dalam istilah kewiraswastaan adalah keberanian untuk melakukan usaha. Secara lebih rinci, kompetensi *kifayah* dapat dibagi menjadi dua, yaitu kompetensi yang berhubungan dengan manajemen dan kompetensi yang berhubungan dengan kegiatan ekonomi-bisnis (Odelia, 2010).

2.4 Akuntabilitas *Nazhir* Wakaf

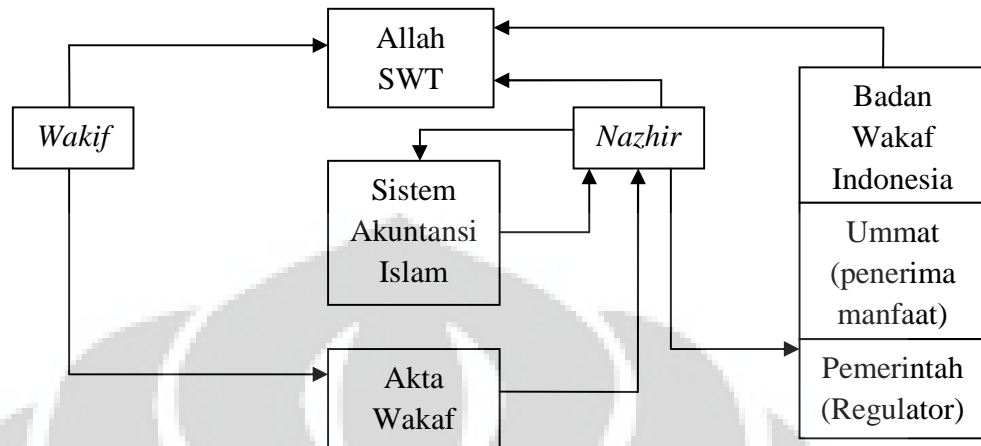
Dalam perspektif Islam, akuntabilitas muncul dari konsep amanah (percaya) (Al-Faruqi, 1992 dalam Yaacob dan Hameed, 2005). Amanah terkait dengan konsep lain dalam Islam yaitu khalifah (pemimpin). Dari sudut pandang Islam, akuntabilitas berbeda pemahamannya dibanding sudut pandang barat. Dalam Islam, akuntabilitas dilihat dari dua perspektif berbeda yaitu akuntabilitas ke Allah SWT dan akuntabilitas manusia ke manusia lain (masyarakat). Yaitu untuk beribadah ke Allah SWT dan melaksanakan tugas sebagai khalifah (pemimpin). Hal ini merupakan inti dari akuntabilitas. Akuntabilitas berikutnya dibangun berdasar kontrak antara orang. Sebagai tambahan, hubungan individu ke individu lain merefleksikan hubungannya dengan Allah SWT. Hal ini juga tentang akuntabilitas ke Allah SWT sebagai akuntabilitas vertikal dan akuntabilitas sesama individu sebagai akuntabilitas horisontal. Misalnya kontrak agen antara pemilik dan manajer, kontrak antara pegawai dan pemberi kerja, atau kontrak antara atasan dan bawahan (Yaacob dan Hameed, 2005).

Lebih lanjut, dalam konsep khalifah, kepemilikan sumber daya ialah kepercayaan atau amanah. Oleh sebab itu, segala sumber daya keuangan yang ada pada wakaf dibuat dalam bentuk kepercayaan (amanah) dan yang bersangkutan menghormati akuntabilitas hubungan antara *wakif* (penyedia dana wakaf) dan *nazhir* (wali), serta juga antara *nazhir* dan publik (Sulaiman, Adnan, dan Nor, 2009).

Hubungan akuntabilitas ini penting dalam studi ini. Terlebih penting lagi, penyebaran informasi akuntansi sudah dianggap mekanisme penting dan merupakan dasar dari tugas akuntabilitas itu (Sulaiman, Adnan, dan Nor, 2009).

Akuntansi menjadi penting bagi *nazhir* dan *wakif* dalam akuntabilitasnya pada aset wakaf. Jadi dengan kata lain akuntansi itu merupakan akuntabilitas *nazhir*. Penggunaan aset wakaf ditujukan untuk memberi manfaat ke publik, karena itu cakupan akuntabilitas *nazhir* berbeda dengan manajer korporasi, dimana *nazhir* bertanggung jawab ke berbagai *stakeholder* seperti *wakif*, Dewan Pengawas Syariah wakaf, pegawai wakaf, regulator, penerima manfaat, dan masyarakat luas. Dalam mengatur aset wakaf, *nazhir* tidak boleh melanggar aturan syariah (dalam akuntabilitasnya kepada Allah SWT). Pada saat yang sama, *nazhir* sebaiknya menunjukkan akuntabilitas dalam memenuhi tujuan wakaf yang diminta *wakif*. Disamping itu, *nazhir* harus memastikan wakafnya itu akan berkontribusi untuk kebaikan masyarakat Islam. Karena itu, laporan yang jelas dan transparan akan membuat pihak terkait bisa mengoreksi *nazhir*, apakah sudah memenuhi akuntabilitasnya atau belum. Laporan ini juga bisa memantau kepatuhan *nazhir* terhadap aturan syariah dalam mengelola aset wakaf. Tujuan tersebut hanya bisa diraih melalui akuntansi Islam dengan karakteristik sendiri yang spesifik (Ihsan, Hameed, dan Ibrahim 2011).

Kemudian dari pihak *wakif* saat proses wakaf, *wakif* sebaiknya memiliki akta wakaf (kontrak sosial). Karena *nazhir* bertanggung jawab ke penerima manfaat wakaf melalui akta wakaf tersebut. Sehingga model akuntabilitas ini dapat menjalin keterkaitan antara *nazhir*, Badan Wakaf Indonesia, dan ummat (penerima manfaat). *Nazhir* sebaiknya menggunakan sistem akuntansi Islam dalam tugasnya sebagai pengelola wakaf dan khalifah Allah SWT. Karena dalam konteks wakaf, *wakif* dan *nazhir* sebaiknya mempunyai akuntabilitas pada sejumlah kekayaan dan sumber dayanya sebagai amanah. Setelah itu, akuntabilitas ini harus berdasar panduan syariah yang spesifik. Berikut ini model akuntabilitas dalam wakaf (Ibrahim, 2005 dalam Yaacob dan Hameed, 2005):

Gambar 2.1 Model Akuntabilitas Wakaf

Sumber: Yaacob dan Hameed, 2005

2.5 Penelitian Terdahulu Pengukuran Kinerja Lembaga Wakaf

Penelitian terdahulu tentang kinerja lembaga wakaf bisa dilihat dalam tabel dibawah:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu Kinerja Lembaga Wakaf

Peneliti	Tahun	Simpulan Penelitian
Sulaiman, Adnan, dan Nor	2009	Organisasi nirlaba disarankan mengukur ekonomi, efektivitas, dan efisiensi. Peneliti baru fokus dalam efisiensi untuk mengukur kinerja.
Ihsan, Hameed, dan Ibrahim	2011	Peneliti mengukur manajemen wakaf, sistem akuntansi, penyiapan informasi akuntansi, dan penyebaran laporan.

Penelitian Sulaiman, Adnan, dan Nor (2009) mengungkapkan bahwa kinerja ekonomi, efisiensi, dan efektivitas sebaiknya digunakan untuk mengukur organisasi nirlaba. Dalam melakukan ini dibutuhkan penjelasan pada tujuan organisasi, sumber daya yang ada (*input*), dan *output* yang diraih (Sulaiman, Adnan, dan Nor, 2009).

Hubungan antara *input* dan *output* dapat digunakan untuk mengukur efisiensi organisasi, sementara keterkaitan antara tujuan yang diraih dan tujuan organisasi digunakan untuk mengukur efektifitas. Namun tujuan organisasi sifatnya tidak bisa dihitung secara kuantitatif, sehingga penelitian hanya menjelaskan efisiensi lembaga wakaf meskipun seharusnya manajemen wakaf sebaiknya mampu meliputi nilai efisiensi dan efektivitasnya. (Sulaiman, Adnan, dan Nor, 2009)

Ihsan, Hameed, dan Ibrahim (2011) mengatakan untuk menganalisis secara komparatif maka penelitiannya mengukur manajemen wakaf, sistem akuntansi, penyiapan informasi akuntansi, dan penyebaran laporan. Mengenai penjelasan pengukurannya dijelaskan dalam tabel berikut:

Tabel 2.2 Manajemen dan Akuntansi Lembaga Wakaf

Manajemen wakaf	Apakah wakaf dimanajeri oleh divisi atau pusat. Kegiatan intinya wakaf uang atau wakaf keseluruhan. Pegawainya <i>fulltime</i> atau tidak. Menyediakan fasilitas gratis atau tidak dari aset wakaf.
Sistem akuntansi, pencatatan, dokumentasi, dan pendaftaran aset wakaf	Penggunaan sistem akuntansi secara <i>online</i> atau tidak. Pencatatannya menggunakan kas basis atau akrual. Menyediakan sertifikat atau tidak untuk aset wakaf.
Penyiapan informasi akuntansi	Pelaporannya berdasar tahun Hijriah atau Masehi. Apakah pelaporannya berdasarkan akuntansi organisasi nirlaba. Laporan keuangannya <i>update</i> atau tidak.

	Apakah laporan keuangannya sudah diaudit.
Penyebaran laporan	Pelaporannya internal atau untuk publik dalam bentuk laporan tahunan, situs, koran, atau majalah.

Sumber: Ihsan, Hameed, dan Ibrahim, 2011

2.6 Parameter *Nazhir* Profesional

Hal yang melambangkan kinerja *nazhir* adalah amanah dan profesional. Kata amanah mengacu pada makna kualitas ilmu, keterampilan dan etika. Artinya, seorang *nazhir* dikatakan amanah jika ia mampu bekerja secara profesional, efektif, efisien, dan mempunyai komitmen terhadap kode etik profesinya. Sifat *nazhir* berikutnya adalah profesional. Jika dirunut secara kebahasaan, kata profesional merupakan kata sifat dari profesi. Profesi sendiri berarti pekerjaan yang dilakukan sebagai nafkah hidup dengan mengandalkan keahlian dan ketrampilan yang tinggi dan dengan melibatkan komitmen pribadi (moral) yang mendalam. Dengan demikian, seorang pekerja profesional adalah orang yang melakukan pekerjaan purna waktu dan hidup dari pekerjaan itu dengan mengandalkan keahlian dan ketrampilan yang tinggi serta mempunyai komitmen pribadi yang mendalam atas pekerjaannya (Odelia, 2010).

Dengan pendekatan *Total Quality Management* (TQM) menurut Djunaidi (2005) dalam Mubarak (2008) menjelaskan bahwa parameter *nazhir* profesional adalah amanah (dapat dipercaya), *shidiq* (jujur), *fathanah* (cerdas), dan *tablig* (transparan). Karakter sumber daya *nazhir* yang amanah adalah terdidik dan tinggi moralitasnya, memiliki keterampilan yang unggul dan berdaya saing, memiliki kemampuan dalam melakukan pembagian kerja, dapat melaksanakan kewajiban serta memperoleh hak yang adil, dan memiliki standar operasional kerja yang jelas dan terarah. Syarat-syarat *nazhir* dalam peraturan perundang-undangan di Indonesia belum memasang “perangkap” agar harta benda wakaf dikelola sehingga berdaya guna secara maksimum karena tidak dicantumkannya persyaratan secara eksplisit kemampuan *nazhir* dari segi usaha-ekonomi (Mubarak, 2008).

2.7 Perumusan Indikator Pengukuran Kinerja Lembaga Wakaf

Indikator pengukuran kinerja lembaga wakaf yang akan dibuat diadaptasi dari Young (2003) yang membahas tentang kontrol manajemen di organisasi nirlaba. Berikut ini adalah tabel perbandingan antara indikator yang dirumuskan Young (2003) dengan yang peneliti rumuskan:

Tabel 2.3 Perbandingan Perumusan Indikator Pengukuran Kinerja

Indikator	Indikator Young (2003)	Indikator Lembaga Wakaf
<i>Input</i>	Pengeluaran program	Penerimaan dana Aset Tenaga Kerja Dewan Pengawas Syariah
<i>Output</i>	Jumlah klien yang dilayani Jumlah klien yang datang per bulan	Pengeluaran Program Jumlah <i>wakif</i> Jumlah <i>mawqul'alaih</i>
Efisiensi	Biaya per unit Biaya per program	Rasio <i>output per input</i> Rasio <i>wakif per nazhir</i> Rasio <i>mawqul'alaih per nazhir</i> Rasio penghimpunan dana per <i>nazhir</i>
<i>Outcome</i>	Persentase kasus yang sudah ditangani Proyeksi kasus yang akan ditangani	Rencana program wakaf Realisasi program wakaf

Sumber: Young, 2003 telah diolah kembali

Dari hasil perbandingan perumusan pengukuran kinerja diatas, untuk *input* peneliti tidak memakai pengeluaran program sebagai indikator. Justru sebaliknya peneliti memakai penerimaan untuk kategori *input*, serta tambahan indikator aset, tenaga kerja, dan Dewan Pengawas Syariah. Kemudian untuk *output*, indikatornya sama namun berbeda objeknya yaitu klien di organisasi nirlaba sama maknanya dengan *wakif* dan *mawqul'alaih* di lembaga wakaf. Lalu peneliti menambahkan pengeluaran program sebagai *output* lembaga wakaf.

Untuk efisiensi, peneliti tidak menghitung biaya per unit atau biaya per programnya. Sebab peneliti menghitung efisiensi dengan cara membagi *output* per *input* lembaga wakaf. Sehingga peneliti merumuskannya dalam rasio pengeluaran program per penerimaan dana, rasio *wakif* per *nazhir*, dan rasio *mawqul'alaih* per *nazhir*. Kemudian untuk *outcome*, sudut pandang peneliti dan Young (2003) sama, hanya konteksnya berbeda. Yaitu proyeksi kasus yang akan ditangani maknanya sama dengan rencana program wakaf, sedangkan persentase kasus yang ditangani maknanya sama dengan tingkat program wakaf yang sudah terealisasi.

BAB 3

PROFIL LEMBAGA

3.1 Latar Belakang Pemilihan Lembaga Wakaf

Lembaga wakaf yang dijadikan studi kasus oleh peneliti adalah Wakaf Al-Azhar, Badan Wakaf Indonesia, dan Tabung Wakaf Indonesia. Alasan peneliti memilih tiga lembaga ini sebab ketiga lembaga ini bersifat terbuka, karena bersedia di eksplorasi lebih dalam dan informasinya mengenai lembaganya juga tertera di situs mereka. Sebelumnya peneliti sudah mendatangi dan mewawancarai enam lembaga wakaf yaitu Wakaf Al-Azhar, Badan Wakaf Indonesia, Tabung Wakaf Indonesia, Badan Wakaf Al-Quran, PP Muhammadiyah, dan Yayasan Dana Mustadhafin. Namun beberapa lembaga sedang tidak siap untuk disurvei, lalu ada lembaga yang data kurang lengkap jika survei diteruskan, dan beberapa lembaga belum mempunyai laporan keuangannya sendiri. Pada akhirnya Wakaf Al-Azhar, Badan Wakaf Indonesia dan Tabung Wakaf Indonesia yang terpilih untuk disurvei karena profil lembaganya serta laporan keuangannya beberapa sudah terpublikasi.

3.2 Profil Lembaga Wakaf

Tabel 3.1 Perbandingan Profil Lembaga Wakaf

Wakaf Al-Azhar	Tabung Wakaf Indonesia	Badan Wakaf Indonesia
Wakaf Al-Azhar dibentuk Yayasan Pesantren Islam Al-Azhar untuk mengembangkan wakaf produktif demi ekonomi umat untuk pendidikan dan dakwah.	Tabung Wakaf Indonesia ialah lembaga wakaf yang mengelola wakaf secara produktif, profesional, dan amanah untuk program sosial dan pemberdayaan ekonomi.	BWI adalah lembaga independen yang mengembangkan wakaf di Indonesia dan dalam tugasnya bebas pengaruh kekuasaan dan tanggung jawab ke masyarakat.

Wakaf Al-Azhar	Tabung Wakaf Indonesia	Badan Wakaf Indonesia
Lembaga didirikan tanggal 15 Juli 2010.	Tabung Wakaf Indonesia didirikan Dompot Dhuafa tanggal 14 Juli 2005.	BWI berkedudukan di ibukota Negara Kesatuan Republik Indonesia dan membentuk perwakilan di Provinsi atau Kabupaten/Kota.
Berdirinya Wakaf Al-Azhar terinspirasi dari Wakaf Al-Azhar Kairo Mesir yang berkembang pesat lalu dikonversi menjadi rumah sakit, apartemen, hotel, dan perkebunan hingga dapat memberikan beasiswa 400.000 mahasiswanya.		Sesuai UU No. 41/2004 tugas BWI yaitu membina <i>nazhir</i> , mengembangkan wakaf berskala nasional dan internasional, memberi izin perubahan status wakaf, memberhentikan dan mengganti <i>nazhir</i> , memberi persetujuan penukaran harta wakaf, dan memberi saran ke Pemerintah dalam penyusunan kebijakan wakaf
Al-Azhar Mesir memberikan insentif 11.000 dosen, sehingga mampu mengirimkan banyak ulama berdakwah ke mancanegara.		

Tujuan utama Wakaf Al-Azhar ialah agar Al-Azhar Indonesia bisa berubah seperti Al-Azhar Kairo. Sebab di Al-Azhar Kairo perkembangan wakafnya sangat baik, hingga mampu membiayai para mahasiswa dan dosen di Al-Azhar Kairo. Wakaf Al-Azhar mempunyai potensi agar wakafnya bisa berkembang baik seperti di Al-Azhar Kairo, sebab potensi wakaf di Indonesia sangat besar.

Sehingga yang diperlukan sekarang ini ialah akuntabilitas wakaf ke publik agar masyarakat mempercayai lembaga wakaf. Oleh sebab itu, Wakaf Al-Azhar menerapkan sistem *open management* yaitu mempublikasi perkembangan penerimaan dan aset wakaf ke publik secara rutin.

Sedangkan Tabung Wakaf Indonesia masih berada dibawah naungan Dompot Dhuafa. Jadi pada awalnya Dompot Dhuafa mengelola dana zakat, *infaq*, *shadaqah*, dan wakaf. Namun dengan berdirinya Tabung Wakaf Indonesia maka Tabung Wakaf Indonesia diberi kewenangan untuk mengelola wakaf tunai dari *wakif*. Sedangkan untuk wakaf non tunai tetap dikelola oleh Dompot Dhuafa.

Lalu untuk BWI, dia menjalankan dua peran yaitu sebagai regulator dan sebagai lembaga pengelola wakaf. BWI dapat bekerjasama dengan instansi Pemerintah Pusat dan Daerah untuk mensosialisasikan wakaf kepada masyarakat. Sebagai regulator BWI berfungsi untuk penyusunan regulasi, memberikan sertifikasi wakaf, membuat Akta Ikrar Wakaf untuk wakaf tunai atau non tunai, dan memberikan penyuluhan tentang wakaf di daerah. Sedangkan perannya sebagai pengelola wakaf, BWI berkewajiban memberdayakan dan mengembangkan harta benda wakaf. Dana wakaf yang diterima BWI bisa datang dari luar negeri maupun dalam negeri.

3.3 Struktur Organisasi Lembaga Wakaf

Tabel 3.2 Perbandingan Struktur Organisasi Lembaga Wakaf

Jabatan	Wakaf Al-Azhar	TWI	BWI
Dewan Pertimbangan			
Dewan	Ketua	Prof. K.H. M.	Ketua:
Pengawas	Dr. H.	Amin Suma	Dr. H.M. Anwar
Syariah	Shobahussurur.	Drs. KH	Wakil
	MA	Wahfiudin, MBA	Ibrahim
		Izzudin Abdul	Bahrul Hayat, Ph.D
		Manaf, Lc. MA	Prof. Dr. H.

			Nasaruddin Umar, MA
	Anggota		Anggota
	Drs. H. Amliwazir Saidi H. Yusuf Mansur		Drs. H. Ahmad Djunaidi, MBA Dr. Mulya E. Siregar H. Muhammad Abbas Aula, Lc. MHI
Dewan Pembina	-	Parni Hadi S. Sinansari Ecip Haidar Bagir Houtman Z. Arifin	-
Dewan Pengawas	Ketua: H. Nasroul Hamzah Anggota: H. Soewarsono Suryadi H. Hendra Nurtjahyo	Eri Sudewo Azyumardi Azra Erry Riyana Hardjapamekas	-
Badan Pelaksana			
Ketua	H. Muhammad Nazif	-	Prof. DR. KH. Muhammad Tholhah Hasan
Wakil Ketua	H. Mahfudh Makmun	-	H. Mustafa Edwin Nasution, Ph.D Drs. KH. A. Hafizh Utsman
Sekretaris	H. Muhammad Suhadi	-	H.M. Cholil Nafis, Lc., Ph.D

Wakil Sekretaris	H. Syamsir Kamaluddin	-	-
Bendahara	H. Suhaji Lestiadi	-	Prof. Dr. Suparman, MSc
Wakil Bendahara	M. Anwar Sani	-	H.M. Mardini
Direktur	M. Anwar Sani	Urip Budiarto	-
Manajer Pengembangan dan Pengelolaan Aset Wakaf	-	Hendra Jatnika	Ir. Suhaji Lestiadi Iggi Haruman Ahsien, SE Ir. H.M. Khoirul Huda
Manajer <i>Fund Raising</i> (Penghimpunan)	Muhammad Rofiq	Noviati Endang Mustaqimah	-
Manajer Operasional	-	Parmuji Abbas	-
<i>General Manager</i> Kelembagaan	Suryaningsih	-	Dr. Wahiduddin Adams, SH. MA Drs. Arifin Nurdin, SH Mohammad Sholeh Amin, SH
Pembinaan <i>Nazhir</i>	Dr. KH. Maghfur Usman Prof. Dr. H. Fathurrahman Djamil, MA Dr. H. Jafril Khalil, MCL. Drs. FIIS	-	-

Hubungan Masyarakat	-	-	Prof. Dr. Masykuri Abdillah, MA Ir. Muhammad Syakir Sula, AAIJ, FIIS
Penelitian dan Pengembangan	-	-	Prof. Dr. Uswatun Hasanah, MA Dr. Amelia Fauzia, H. Abdul Qadir, SH, MA
Kerjasama Luar Negeri	-	-	Dr. H. Nursamad Kamba H. Arif Zamhari, Ph.D

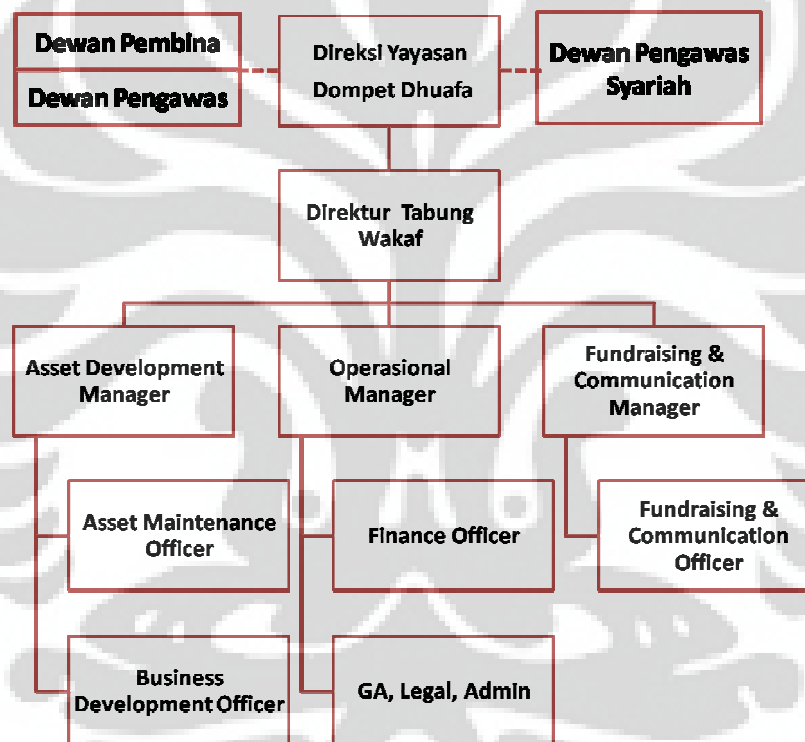
Dewan Syariah di Wakaf Al-Azhar terdiri dari 3 orang yang anggotanya dominan doktor. Sedangkan badan pelaksanaanya sebanyak 9 orang. Namun yang menarik disini ialah Direktur Wakaf Al-Azhar juga berperan sebagai Wakil Bendahara. Artinya tenaga kerja di Wakaf Al-Azhar masih relatif sedikit sebab ada yang menjalankan peran ganda pada badan pelaksana dan struktur eksekutif.

Kemudian untuk BWI dalam kepengurusannya terdiri atas Badan Pelaksana dan Dewan Pertimbangan, masing-masing dipimpin oleh 1 orang Ketua dan 2 orang Wakil Ketua yang dipilih dari dan oleh para anggota. Badan pelaksana merupakan unsur pelaksana tugas, sedangkan Dewan Pertimbangan adalah unsur pengawas pelaksanaan tugas BWI. Jumlah anggota Badan Wakaf Indonesia terdiri dari 30 orang yang berasal dari unsur masyarakat. Keanggotaan Badan Wakaf Indonesia diangkat dan diberhentikan oleh Presiden. Keanggotaan Perwakilan Badan Wakaf Indonesia di daerah diangkat dan diberhentikan oleh Badan Wakaf Indonesia. Keanggotaan Badan Wakaf Indonesia diangkat untuk masa jabatan selama 3 tahun dan dapat diangkat kembali untuk 1 kali masa jabatan. Pengusulan pengangkatan keanggotaan Badan Wakaf Indonesia kepada Presiden dilaksanakan oleh Badan Wakaf Indonesia.

Selanjutnya untuk struktur organisasinya Tabung Wakaf Indonesia, masih berada dibawah Domphet Dhuafa. Sehingga Direksi Tabung Wakaf Indonesia bertanggung jawab melapor kepada Direksi Dompot Dhuafa.

Nantinya laporan kinerja Tabung Wakaf Indoneisa akan dipertanggungjawabkan secara langsung oleh Direksi Dompot Dhuafa kepada Dewan Pengawas, Dewan Pembina, dan Dewan Pengawas Syariah. Berikut ini adalah gambar struktur organisasi di Tabung Wakaf Indonesia:

Gambar 3.1 Struktur Organisasi Tabung Wakaf Indonesia



Sumber: Tabung Wakaf Indonesia, 2011

3.4 Perbandingan Program Penyaluran Dana Lembaga Wakaf

Program penyaluran dana di lembaga wakaf cara pengalokasian programnya berbeda-beda tetapi tujuan tetap satu yaitu mensejahterkan umat. Berikut ini adalah perbandingan program wakaf diantara lembaga wakaf berikut penjelasannya.

3.4.1 Perbandingan Program Pendidikan Wakaf Al-Azhar dan TWI

Tabel 3.3 Perbandingan Program Pendidikan Wakaf Al-Azhar dan TWI

Wakaf Al-Azhar	Tabung Wakaf Indonesia
Program Pendidikan	Program Pendidikan
Program pendidikan Wakaf Al-Azhar ialah program beasiswa untuk pelajar kurang mampu.	Tabung Wakaf Indonesia mengalokasikan surplus wakaf untuk pendidikan bagi duafa.
Rencananya Al-Azhar Indonesia ingin mengikuti sistem pendidikan di Al-Azhar Kairo. Pelajar yang bersekolah di Al-Azhar Kairo diberikan beasiswa.	Program pendidikan dilaksanakan dengan Dompot Dhuafa, programnya antara lain:
Namun realisasinya Wakaf Al-Azhar baru bisa mendirikan lembaga kursus "Rumah Gemilang Indonesia". Untuk 1 angkatan RGI ditempuh selama 4 bulan (3 bulan teori & praktek, 1 bulan <i>workshop</i> dan pemagangan).	<ol style="list-style-type: none"> 1) Sekolah Smart Ekselensia (sekolah SMP-SMA bebas biaya) 2) SMP Utama bebas biaya 3) SMK Informatika Utama 4) Sekolah Guru Indonesia (pelatihan peningkatan kualitas guru sekolah dasar) 5) Beasiswa ETOS mahasiswa di Andalas, UI, IPB, UGM, ITB, Padjajaran, Diponegoro, Brawijaya, ITS, dan Hasanudin

Program pendidikan Tabung Wakaf Indonesia yaitu Sekolah Menengah Unggulan Bebas Biaya SMART Ekselensia Indonesia, Beasiswa Mahasiswa ETOS, dan program peningkatan kualitas guru. Semuanya telah memberikan manfaat langsung kepada 25.873 orang guru dan siswa. Sekolah Smart Ekselensia merupakan sekolah akselerasi 5 tahun dari SMP hingga SMA.

Dimana program SMP tetap dijalankan 3 tahun dan SMA yang diakselerasi 2 tahun. Sekolah ini ditujukan untuk anak duafa yang pandai dari seluruh Indonesia dan jumlah siswanya kini sebanyak 35 orang. Setiap siswanya diestimasi menghabiskan dana sebesar Rp 2.700.000 per orang. Lulusan Smart Ekselensia bisa menembus 14 Perguruan Tinggi Nasional seperti UI ITB UGM IPB dan Perguruan Tinggi Swasta tetapi dengan beasiswa penuh.

Sedangkan Wakaf Al-Azhar, program penyaluran dananya diperuntukkan ke pendidikan dan dakwah di masyarakat:

Gambar 3.2 Program Penyaluran Dana Wakaf Al-Azhar



Sumber: Situs Wakaf Al-azhar, 2011

Untuk pendidikan Wakaf Al-Azhar mendirikan lembaga kursus Rumah Gemilang Indonesia. Lembaga ini untuk mendidik anak jalanan dan pengamen yang hanya memiliki ijazah SD atau SMP. Sampai saat ini RGI mendapat apresiasi dari masyarakat, lembaga swasta, NGO, pemerintah, dan perusahaan. Di berbagai acara pameran nasional, karya RGI juga turut ditampilkan. Para peserta RGI telah merambah dalam pentas persaingan keterampilan dalam fotografi, videografi, tata busana, desain grafis dan teknik komputer. Sampai dengan bulan Mei 2011, RGI telah melaksanakan diklat sebanyak 4 angkatan. Data RGI Mei 2011 (4 angkatan), jumlah penerima manfaat adalah 212 orang dari 4 program studi reguler dan 70 orang peserta program Ibu Kreatif. (Al-Azhar Peduli, 2012).

Program pelatihannya terdiri 2 kelompok kelas, yaitu: (Al-Azhar Peduli, 2012):

1. Kelas Reguler, yaitu pelatihan keterampilan bagi generasi usia produktif dari hari Senin sampai dengan Jumat ditambah dengan pelatihan motivasi setiap hari Sabtu. Kelas reguler ini terdiri dari (Al-Azhar Peduli, 2012):

1) Kelas Menjahit dan Tata Busana

Peserta pelatihan 40 orang. Peserta ditargetkan memiliki kompetensi operator, penjahit mandiri dan perancang busana.

2) Kelas Desain Grafis

Peserta 20 orang. Orientasi kompetensi adalah design grafis dan artistik.

3) Kelas Fotografi dan Videografi

Peserta 20 orang, dengan instruktur yang handal, peserta ditargetkan memiliki kompetensi *photographer, camera person, photo journalist, video editing*.

4) Kelas Teknik Komputer dan Informatika

Peserta pelatihan 40 orang. Kompetensi yang diharapkan adalah sekretaris, administrasi, perakitan komputer, *web desainer, programmer*, pengusaha rental komputer.

2. Kelas Non Reguler terdiri dari (Al-Azhar Peduli, 2012):

1) Kelas Ibu Kreatif

Kelas khusus bagi ibu-ibu rumah tangga untuk belajar menjahit keterampilan tangan dengan singkat seperti membuat mukena, kerudung, sarung kulkas, sarung dispenser, dan sarung bantal. Kelas ini dilaksanakan setiap hari Ahad dan diikuti oleh 40 orang. Selain dapat menguasai beragam keterampilan, peserta diharapkan mampu kreatif, produktif dan dapat menambah penghasilan keluarga dengan skill keterampilan yang telah dipelajari.

3.4.2 Perbandingan Program Dakwah Wakaf Al-Azhar dan BWI

Tabel 3.4 Perbandingan Program Dakwah Wakaf Al-Azhar dan BWI

Wakaf Al-Azhar	Badan Wakaf Indonesia
Program Dakwah	Program Dakwah
Program dakwah Wakaf Al-Azhar ialah memberi pelatihan dakwah, asuransi kesehatan, dan dana <i>fisabilillah</i> berupa gaji untuk para ulama di daerah. Sebab pada dasarnya seorang ulama tidak menuntut bayaran.	1) Untuk program dakwah Badan Wakaf Indonesia direalisasikan dari surplus investasi wakaf. Surplus dari investasi ini sebesar Rp 8.713.302. Hasil pengelolaan ini dipotong 10 % untuk bagian <i>nazhir</i> (BWI), sisanya 90 % akan disalurkan.
Saat ini pelatihan ulama diadakan oleh Rumah Gemilang Indonesia di Sawangan. RGI memanggil para ulama di daerah untuk dibina disini.	

Rumah Gemilang Indonesia Wakaf Al-Azhar telah menghasilkan 20 orang program Santri Melek Teknologi dan 15 orang program Da'I Melek Teknologi. Setelah itu, para ulama dipulangkan ke daerahnya untuk memberikan dakwah ke masyarakatnya. Ulama juga diberi tunjangan asuransi kesehatan agar jika suatu saat ada keluarga ulama yang sakit, maka ulama tidak perlu susah payah meminjam uang ke orang lain. Dengan adanya asuransi kesehatan, para ulama tidak perlu cemas jika suatu saat mengalami kesulitan keuangan untuk biaya kesehatan. Para ulamapun direncanakan akan mendapat dana *fisabilillah* dari Wakaf Al-Azhar sebagai pendapatan tetap untuk para ulama. Sebab mayoritas ulama di daerah-daerah pekerjaannya sebagai petani yang pendapatannya sedikit untuk membiayai hidupnya. Tidak hanya itu, para ulama juga dikasih kesempatan untuk membantu masyarakat sekitarnya, dengan cara para ulama membuat rekomendasi daftar keluarga yang kesulitan keuangan di daerahnya untuk diberi dana oleh Wakaf Al-Azhar. Dengan ini Wakaf Al-Azhar akan memberikan dana bantuan secara tidak langsung melalui perantara ulama, supaya ulama-ulama ini disegani masyarakat dan agar masyarakatnya mau mendengarkan dakwahnya.

Kemudian untuk program dakwah Badan Wakaf Indonesia, hasil investasi wakaf uang yang disalurkan adalah sebesar Rp 7.841.971. Jumlah ini setelah dipotong 10 % dari total keuntungan hasil investasi. Hasil investasi ini disalurkan kepada *mawqul'alaih*, berupa bantuan sarana pendidikan santri pesantren Nuruh Huda desa Cikarageman, Kec. Setu Kab. Bekasi, Jawa Barat (Badan Wakaf Indonesia, 2011).

3.4.3 Perbandingan Program Kesehatan TWI dan BWI

Tabel 3.5 Perbandingan Program Kesehatan TWI dan BWI

Tabung Wakaf Indonesia	Badan Wakaf Indonesia
Program Kesehatan	Program Kesehatan
Melihat tingginya kebutuhan duafa akan layanan kesehatan yang berkualitas dan terjangkau, Tabung Wakaf Indonesia menyalurkan surplus wakaf untuk program layanan kesehatan. Program layanan kesehatan ini ditangani bersama oleh Dompot Dhuafa yang meliputi:	Surplus manfaat Rumah Sakit Ibu dan Anak dialokasi 90% untuk duafa dan 10% untuk <i>nazhir</i> .
1) 11 Gerai Sehat Layanan Kesehatan Cuma-Cuma di Jakarta, Bogor, Bekasi, Makassar, Yogyakarta, Tuban, Palembang, Jambi dan Bali, serta 1 Rumah Bersalin Cuma-Cuma di Bandung	RSIA BWI dibangun di tanah wakaf KH Ahmad Wardi seluas 2.348 meter persegi dengan luas lahan 1,5 hektar. Pelayanan yang disediakan RSIA yaitu:
2) <i>Tuberculosis Center</i> di Tangsel dan Bekasi	1) Pelayanan rawat jalan dengan 8 poliklinik berkapasitas 50 tempat tidur, terdiri dari ruang perawatan kelas 1, 2, 3.
3) 27 Pos Sehat Komunitas di Jabodetabek, Sukabumi, Cikampek, dan Yogyakarta.	2) Ruang observasi, ruang operasi, pelayanan penunjang 24 jam, laboratorium, dan radiologi.
	Alasan BWI mendirikan rumah sakit sebab angka harapan hidup di Banten rendah 64,70 sedangkan angka harapan hidup nasional 68,70.

Program Kesehatan Tabung Wakaf Indonesia dibiayai dari surplus Wakaf Produktif yaitu LKC (Layanan Kesehatan Cuma-Cuma) dan RST (Rumah Sehat Terpadu). Layanan Kesehatan Cuma-Cuma difungsikan sebagai pengobatan gratis bagi kaum duafa. Hingga saat ini, telah lebih dari 554.538 pasien duafa memperoleh Layanan Kesehatan Cuma-Cuma Dompot Dhuafa. Selain itu, saat ini Dompot Dhuafa bersama Tabung Wakaf Indonesia juga sedang membangun Rumah Sehat Terpadu, sebuah rumah sakit gratis untuk dhuafa yang berlokasi di Parung, Bogor. Dan ditargetkan, Rumah Sehat Terpadu (RST) akan mulai beroperasi pada awal 2012. Rumah Sakit tipe C plus herbal dan akupuntur. Hal ini terlaksana berkat dukungan dana zakat, infak, sedekah, dan penerimaan wakaf yang dikelola oleh Dompot Dhuafa dan Tabung Wakaf Indonesia (Tabung Wakaf Indonesia, 2011).

Sedangkan Badan Wakaf Indonesia mengalokasikan penyaluran dananya untuk kesehatan dan pendidikan. Untuk program kesehatan, Badan Wakaf Indonesia bekerjasama dengan Bank Syariah. Saat ini telah ada 7 bank yang menerima setoran wakaf uang, yaitu Bank Muamalat Indonesia, Bank Syariah Mandiri, Bank Mega Syariah, BNI Syariah, Bank Syariah Bukopin, BTN Syariah, dan Bank DKI Syariah. Nantinya dana wakaf yang terkumpul, sebagian akan digunakan untuk membangun Rumah Sakit Ibu dan Anak di Serang, Banten. Lalu dana wakaf sebagian yang lain akan dikembangkan untuk pembiayaan bagi sektor riil melalui bank syariah dengan akad *mudharabah muqayyadah*. Lalu berikut ini adalah tabel rekapitulasi penghimpunan wakaf uang lembaga keuangan syariah dan penyalurannya hingga 31 oktober 2011:

Tabel 3.6 Rekapitulasi Penerimaan dan Pengeluaran Wakaf Uang Badan Wakaf Indonesia

Nama Bank	Saldo Wakaf	Penyaluran
Bank Syariah Mandiri	Rp 1.933.411.630	Rp 700 juta diproduktifkan untuk RSIA Serang

Nama Bank	Saldo Wakaf	Penyaluran
Bank BNI Syariah	Rp 414.364.314	Rp 200 juta diproduktifkan untuk RSIA Serang
Bank Muamalat Indonesia	Rp 180.595.114	-
Bank DKI Syariah	Rp 255.756.191	Rp 50 juta diproduktifkan untuk RSIA Serang (data sampai tanggal 27 juni 2011)
Bank Mega Syariah	Rp 225.578.470	Rp 50 juta diproduktifkan untuk RSIA Serang
Bank Syariah Bukopin	Rp 6.135.419	-
BTN Syariah	Rp 1.901.645	-
Total Saldo	Rp 3.017.742.783	-

Sumber: Badan Wakaf Indonesia, 2011

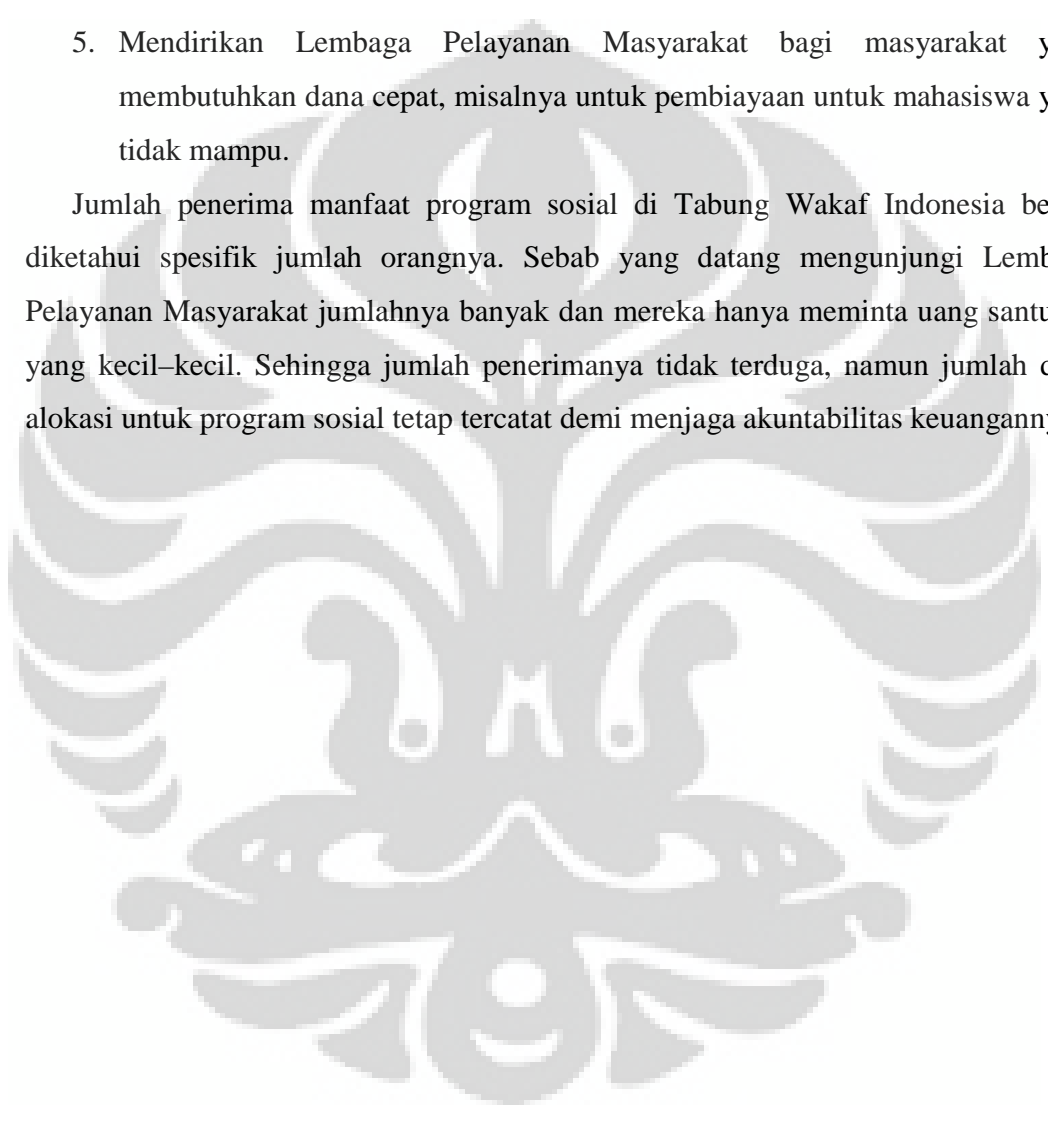
3.4.4 Program Sosial Tabung Wakaf Indonesia

Surplus wakaf yang dihasilkan Tabung Wakaf Indonesia akan didayagunakan pada program sosial dan pemberdayaan ekonomi bagi duafa. Program sosial dan pemberdayaan ekonomi tersebut akan dilakukan bersama Dompot Dhuafa. Program ini ditujukan kepada siapa saja yang sedang mengalami kesulitan keuangan terutama untuk kaum duafa, sehingga jumlah penerimanya tidak dihitung. Pelaksanaan program sosial dan pemberdayaan ekonominya antara lain (Tabung Wakaf Indonesia, 2011):

1. Layanan Santunan Sosial berbasis Solusi bagi Dhuafa
2. Pelatihan keterampilan dan kewirausahaan bagi remaja pengangguran dan kurang terampil

3. Pendampingan dan pemberdayaan masyarakat di bidang perdagangan, kerajinan, peternakan, dan pertanian dengan berbasis kelompok atau komunitas
4. Penguatan kapasitas ekonomi melalui pemberian modal bergulir dan kredit mikro.
5. Mendirikan Lembaga Pelayanan Masyarakat bagi masyarakat yang membutuhkan dana cepat, misalnya untuk pembiayaan untuk mahasiswa yang tidak mampu.

Jumlah penerima manfaat program sosial di Tabung Wakaf Indonesia belum diketahui spesifik jumlah orangnya. Sebab yang datang mengunjungi Lembaga Pelayanan Masyarakat jumlahnya banyak dan mereka hanya meminta uang santunan yang kecil-kecil. Sehingga jumlah penerimanya tidak terduga, namun jumlah dana alokasi untuk program sosial tetap tercatat demi menjaga akuntabilitas keuangannya.



3.5 Legalitas Lembaga Wakaf

Tabel 3.7 Perbandingan Legalitas Lembaga Wakaf

Wakaf Al-Azhar	Badan Wakaf Indonesia	Tabung Wakaf Indonesia
Wakaf Al-Azhar mendirikan usaha berdasar SK YPI Al-Azhar Nomor 10/VIIKEP/YPIA-P/1431 tahun 2010 di Jakarta pada 3 Sya'ban 1431 H/15 Juli 2010 oleh H. Hariri Hady (Ketua Umum) dan H. Badruzzaman Busyairi (Sekretaris Umum).	Kelahiran Badan Wakaf Indonesia (BWI) merupakan perwujudan amanat UU Nomor 41 Tahun 2004 tentang wakaf. Kehadiran BWI, dijelaskan dalam pasal 47, untuk mengembangkan wakaf di Indonesia.	Tabung Wakaf Indonesia menggunakan legalitas Yayasan Dompot Dhuafa Republika. Kemudian dengan mengacu kepada UU RI nomor 41 tahun 2004 tentang wakaf, Yayasan Dompot Dhuafa Republika telah terdaftar di Badan Wakaf Indonesia sebagai <i>nazhir</i> pada 16 Juni 2011, dengan nomor pendaftaran: 36.74.3.1.00001.

Untuk legalitas, setelah Tabung Wakaf Indonesia berdiri selama 6 tahun. Pada tahun 2011 Tabung Wakaf Indonesia sudah terdaftar sebagai *nazhir* wakaf organisasi di Badan Wakaf Indonesia sesuai UU Nomor 41 Tahun 2004. Sedangkan Wakaf Al-Azhar belum terdaftar sebagai *nazhir* organisasi.

Kemudian untuk legalitas di Badan Wakaf Indonesia (BWI) konteksnya berbeda karena merupakan perwujudan amanah yang digariskan dalam Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 tentang wakaf. Lalu keanggotaan BWI sendiri diangkat oleh Presiden Republik Indonesia.

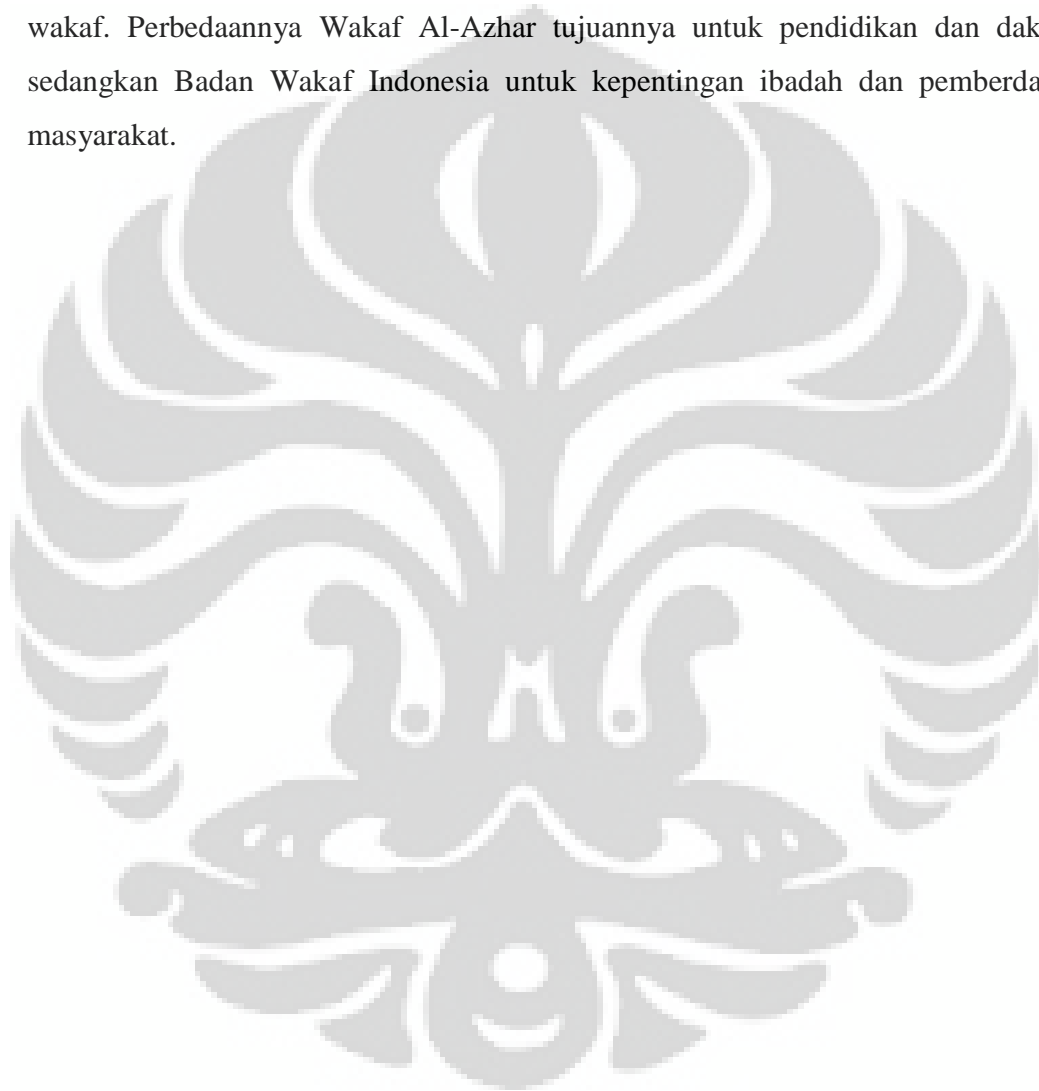
3.6 Visi dan Misi Lembaga Wakaf

Tabel 3.8 Perbandingan Visi dan Misi Lembaga Wakaf

Wakaf Al-Azhar	Tabung Wakaf Indonesia	Badan Wakaf Indonesia
Visi: "Menjadi institusi pengelola wakaf yang profesional, transparan dan dipercaya masyarakat serta mempunyai kemampuan dan integritas untuk mengembangkan perwakafan nasional".	Visi: "Menjadi lembaga terdepan yang terpercaya dan handal dalam menggalang dan mengelola sumberdaya wakaf secara produktif, profesional dan amanah sehingga mampu berperan aktif meningkatkan kesejahteraan masyarakat".	Visi: "Terwujudnya lembaga independen yang dipercaya masyarakat, mempunyai kemampuan dan integritas untuk mengembangkan perwakafan nasional dan internasional".
Misi: "Menjadikan Wakaf Al-Azhar sebagai lembaga profesional yang mampu mewujudkan potensi dan manfaat ekonomi harta wakaf untuk mendukung kepentingan pendidikan dan dakwah ditingkat nasional serta internasional".	Misi: "Meningkatkan pemahaman dan kesadaran masyarakat akan pentingnya potensi dan peran wakaf dalam berkontribusi bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat".	Misi: "Menjadikan Badan Wakaf Indonesia sebagai lembaga profesional yang mampu mewujudkan potensi dan manfaat ekonomi harta benda wakaf untuk kepentingan ibadah dan pemberdayaan masyarakat".

Visi Wakaf Al-Azhar dan Badan Wakaf Indonesia hampir sama yaitu menjadi lembaga yang dipercaya masyarakat serta mempunyai kemampuan dan integritas untuk mengembangkan perwakafan nasional. Bedanya Badan Wakaf Indonesia tidak hanya mengembangkan perwakafan nasional tetapi juga internasional.

Sedangkan visi Tabung Wakaf Indonesia tujuannya berbeda, yaitu meningkatkan kesejahteraan masyarakat, bukan mengembangkan perwakafan. Begitu pula dengan misi Tabung Wakaf Indonesia tujuannya ialah kesejahteraan masyarakat. Lalu untuk misi, Wakaf Al-Azhar dan Tabung Wakaf Indonesia juga mirip yaitu lembaga profesional yang mampu mewujudkan potensi dan manfaat ekonomi harta wakaf. Perbedaannya Wakaf Al-Azhar tujuannya untuk pendidikan dan dakwah, sedangkan Badan Wakaf Indonesia untuk kepentingan ibadah dan pemberdayaan masyarakat.

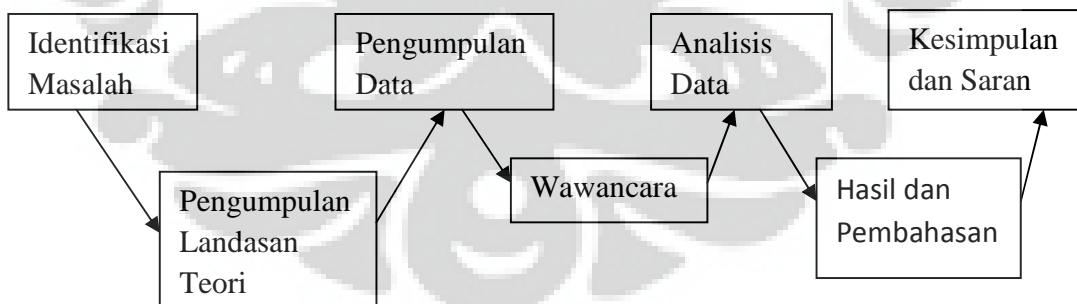


BAB 4 METODOLOGI PENELITIAN

4.1 Tahapan Penelitian

Penelitian ini dimulai dari identifikasi masalah yang didukung dengan teori-teori dari beberapa literatur yang didapatkan. Kemudian menganalisis laporan keuangan di lembaga wakaf tersebut untuk melakukan pengukuran kinerja. Namun mayoritas lembaga wakaf yang disurvei laporan keuangannya belum sesuai standar akuntansi untuk organisasi nirlaba. Hanya ada satu lembaga yang mampu menyediakan format sesuai standar akuntansi nirlaba. Setelahnya peneliti melakukan proses pengumpulan data melalui wawancara dan penyebaran kuesioner yang dilakukan kepada pengurus atau *nazhir* lembaga wakaf tersebut. Tahap selanjutnya yaitu analisis data tentang pengukuran indikator kinerja lembaga wakaf. Setelah hasil didapatkan, maka didapatkan kesimpulan dan saran mengenai penelitian. Secara ringkas tahapan penelitian tersebut dapat dilihat pada gambar 4.1 sebagai berikut:

Gambar 4.1 Tahapan Penelitian



4.2 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif untuk mengukur kinerja lembaga wakaf di Jakarta dengan teknik wawancara ke responden.

Wawancara tersebut bermaksud untuk membantu peneliti dalam menetapkan indikator tentang pengukuran kinerja lembaga wakaf di Jakarta. Nantinya akan berupa gambaran umum tentang indikator yang terbagi menjadi empat bagian yaitu *input*, *output*, *outcome*, dan efisiensi.

4.3 Teknik Pengumpulan Data

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini terdiri atas:

1. **Data primer.** Sumber data primer adalah responden individu yang secara khusus ditentukan oleh peneliti dan pendapatnya dicari terkait persoalan tertentu dari waktu ke waktu. Teknik pengumpulan data dilakukan secara langsung pada objek penelitian. Data primer yang digunakan didapat dari metode:

- 1) Wawancara.

Salah satu metode pengumpulan data adalah mewawancarai responden untuk memperoleh informasi mengenai isu yang diteliti. Salah satunya dengan wawancara tidak terstruktur karena pewawancara tidak perlu memasuki situasi wawancara dengan urutan pertanyaan yang terencana untuk ditanyakan kepada responden. Tujuan wawancara tidak terstruktur adalah membawa beberapa isu pendahuluan ke permukaan, supaya peneliti dapat menentukan variabel yang memerlukan investigasi mendalam lebih lanjut. Wawancara ini dilakukan terbatas untuk jenis orang tertentu yang dapat memberikan informasi yang diinginkan, sehingga tipe pengambilan sampel untuk wawancara ini masuk kategori pengambilan sampel bertujuan (*purposive sampling*). Lalu pengambilan sampel yang dilakukan untuk wawancara berdasarkan pertimbangan tertentu (*judgement sampling*) melibatkan pemilihan subyek yang berada di tempat yang paling menguntungkan atau dalam posisi terbaik untuk memberikan informasi yang diperlukan. Desain pengambilan sampel berdasarkan pertimbangan tertentu dipakai jika jumlah atau kategori orang tertentu memiliki informasi yang dicari (Sekaran, 2003).

Wawancara dilakukan ke tiga lembaga wakaf yang semuanya berkantor pusat di Jakarta. Berikut ini tabel orang yang diwawancara tentang pengukuran kinerja lembaga wakaf

Tabel 4.1 Pihak yang Diwawancara di Lembaga Wakaf

Lembaga Wakaf	Nama <i>Interviewee</i>	Jabatan di Lembaga
Badan Wakaf Indonesia	Nani Almuin [Lampiran 4]	Staf Divisi Penelitian dan Pengembangan
Tabung Wakaf Indonesia	Parmuji Abbas [Lampiran 3]	Manajer Operasional
Badan Wakaf Indonesia	Muhammad Rofiq [Lampiran 2] Ade [Lampiran 1]	Manajer <i>Fund Raising</i> / Pemasaran Staf Bagian Umum

2. **Data sekunder.** Data sekunder mengacu pada informasi yang dikumpulkan oleh seseorang, dan bukan peneliti yang melakukan studi muktahir. Data tersebut bisa merupakan internal atau eksternal organisasi dan diakses melalui internet, penelusuran dokumen, atau publikasi informasi. Teknik pengumpulan data dilakukan secara tidak langsung melalui sumber lain. Data sekunder yang digunakan meliputi:

- 1) Laporan keuangan lembaga wakaf.
- 2) Profil lembaga wakaf.
- 3) Program kerja lembaga wakaf

4.4 Skala

Skala adalah suatu instrumen atau mekanisme untuk membedakan individu terkait variabel minat yang kita pelajari. Skala yang akan digunakan untuk penelitian ini berguna untuk pengukuran *output nazhir* lembaga wakaf.

1. Skala Rasio

Skala rasio memiliki titik nol absolut, yang merupakan titik pengukuran yang berarti. Jadi, skala rasio tidak hanya mengukur besaran perbedaan antartitik pada skala, namun juga menunjukkan proporsi dalam perbedaan (Sekaran, 2003)

Skala rasio ini digunakan untuk mengukur rasio penerimaan, pengeluaran, aset, dan efisiensi pada kinerja lembaga wakaf dari lembaga wakaf yang dituju.

2. Skala *Likert*

Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian, fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Dengan skala *Likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Skala *Likert* merupakan skala interval yang memungkinkan kita melakukan operasi aritmatika tertentu terhadap data yang dikumpulkan dari responden. Skala interval tidak hanya mengelompokkan individu menurut kategori tertentu dan menentukan urutan kelompok, namun juga mengukur besaran perbedaan preferensi antarindividu (Sekaran, 2003).

Skala ini digunakan untuk mengukur *input* tenaga kerja lembaga yang terkait. Yang diukur yaitu dari tingkat pendidikan Dewan Pengawas Syariah, tingkat pendidikan pegawai, rasio pegawai yang bekerja *full time*, program pelatihan, dan Evaluasi kinerja karyawannya [Lampiran 5].

BAB 5

ANALISIS DAN HASIL

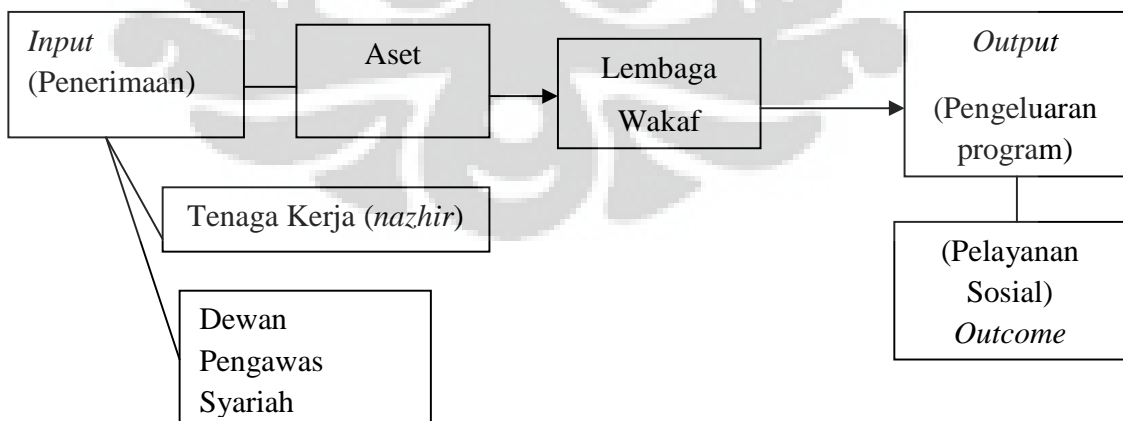
5.1 Pengukuran Kinerja

Dalam pengukuran kinerja, indikator yang dikembangkan ialah indikator pengukuran kinerja lembaga wakaf di lembaga wakaf. Pengukuran kinerja dilakukan peneliti untuk melihat efisiensi dan efektivitas dari lembaga wakaf.

5.2 Indikator Pengukuran Kinerja Lembaga Wakaf

Secara umum, pengukuran kinerja dibutuhkan untuk dua tujuan. Yaitu untuk mengukur efisiensi yaitu rasio *output* dibagi *input* dan untuk mengukur efektivitas dimana tingkat aktual *output*nya selaras dengan *outcome* organisasi. Dalam organisasi nonprofit mengukur *ouput* dalam kerangka nonmoneter sudah tidak aneh lagi. Lalu pada bab ini performa lembaga wakaf akan dianalisa, tujuannya untuk mengukur keandalan alat evaluasi kinerja lembaga wakaf sekaligus memberikan *feedback* yang tepat untuk peningkatan kualitas kelembagaan di masa yang akan datang. Dalam komponen pengukuran kinerja tersebut terdapat empat indikator yaitu *input*, *output*, *outcome*, dan efisiensi. (Young, 2003)

Gambar 5.1 Kerangka Penilaian Kinerja Lembaga Wakaf



Sumber: Kahf, 2011 telah diolah kembali

Tabel 5.1 Indikator Pengukuran Kinerja Lembaga Wakaf

	Indikator	Penjelasan	Rasionalisasi Indikator
<i>Input</i>	Tenaga Kerja	Tingkat pendidikan tenaga kerja	Pengukuran sumber daya yang digunakan lembaga wakaf.
		Rasio tenaga kerja <i>full time</i>	
		Frekuensi program pelatihan reguler pegawai	
		Frekuensi evaluasi kinerja karyawan	
	Dewan Pengawas Syariah	Tingkat pendidikan Dewan Pengawas Syariah	
	Aset	Jumlah aset wakaf benda tidak bergerak	
Jumlah aset wakaf tunai			
Penerimaan	Jumlah penerimaan lembaga wakaf		
<i>Output</i>	<i>Wakif</i>	Jumlah <i>wakif</i> yang dilayani	<i>Output</i> berupa jumlah <i>wakif</i> dan penerima wakaf yang dilayani dan belanja program dari lembaga wakaf.
	<i>Mawqul'alaih</i>	Jumlah <i>mawqul'alaih</i> atau yang berhak menerima hasil wakaf.	
	Pengeluaran program	Jumlah belanja program wakaf	

Indikator		Penjelasan	Rasionalisasi Indikator
Efisiensi	<i>Objective Achieved Ratio</i>	Rasio $\frac{\text{output}}{\text{input}}$ pengeluaran / penerimaan	Guna mengukur pengadaan kebutuhan sumber daya keuangan demi memenuhi tujuan wakaf
	Rasio <i>Wakif per Nazhir</i>	Rasio jumlah <i>wakif</i> yang dilayani / <i>nazhir</i> wakaf yang ada.	Tingkat efisiensi <i>wakif</i> yang mampu dilayani terhadap <i>nazhir</i> wakaf.
	Rasio <i>Mawqul'alaih per Nazhir</i>	Rasio jumlah <i>mawqul'alaih</i> atau yang berhak menerima hasil wakaf yang dilayani per <i>nazhir</i> wakaf yang ada.	Tingkat efisiensi penerima manfaat wakaf terhadap <i>nazhir</i> wakaf.
	Rasio Penghimpunan Dana per <i>Nazhir</i>	Rasio penghimpunan dana per satu orang <i>nazhir</i> .	Tingkat efisiensi penghimpunan dana per <i>nazhir</i> wakaf yang ada.
<i>Outcome</i>	Pencapaian Tujuan-Tujuan Lembaga Wakaf (Efektifitas)	Meningkatkan kesehatan kaum duafa	<i>Outcome</i> yang dituju lembaga wakaf disesuaikan realisasinya dengan rencana awalnya.
		Mencapai pendidikan untuk semua	
		Memberantas kemiskinan dan kelaparan	
		Mendorong pemberdayaan ulama menyebarkan dakwah	

Sumber: Young, 2003 telah diolah kembali

5.2.1 *Input*

Input lembaga wakaf sumber utamanya berasal dari penerimaan dana dari donasi *wakif*, baik berupa wakaf tunai ataupun aset lainnya. Penerimaan dari wakaf tunai nantinya akan dikonversi menjadi aset seperti tanah, bangunan, ataupun surat berharga. Hasil pengelolaan aset itu berpotensi untuk menghasilkan surplus yang dapat digunakan untuk tujuan sosial. Sebagai catatan aset wakaf itu sendiri tidak boleh berkurang dan harus dikelola agar bisa menghasilkan manfaat.

Wakaf Al-Azhar

Tabel 5.2 Realisasi Penerimaan Wakaf Al-Azhar

Tahun	Jumlah Penerimaan Dana
Desember 2011	Rp477.613.619

Sumber: Wakaf Al-Azhar, 2011

Jumlah penerimaan disini berdasar total dana wakaf tunai pada tahun 2011 [Lampiran 6].

Tabung Wakaf Indonesia

Tabel 5.3 Realisasi Penerimaan Tabung Wakaf Indonesia

Tahun	Jumlah Penerimaan Dana
2010	Rp3.637.700.176
2009	Rp2.070.990.299

Sumber: Dompot Dhuafa, 2010

Ada pertumbuhan penerimaan sebesar 75,65% pada wakaf tunai dari tahun 2009 ke 2010 [Lampiran 7]. Sebab Tabung Wakaf Indonesia hanya mengelola wakaf tunai, sedangkan untuk wakaf non-tunai diserahkan ke Dompot Dhuafa.

Badan Wakaf Indonesia

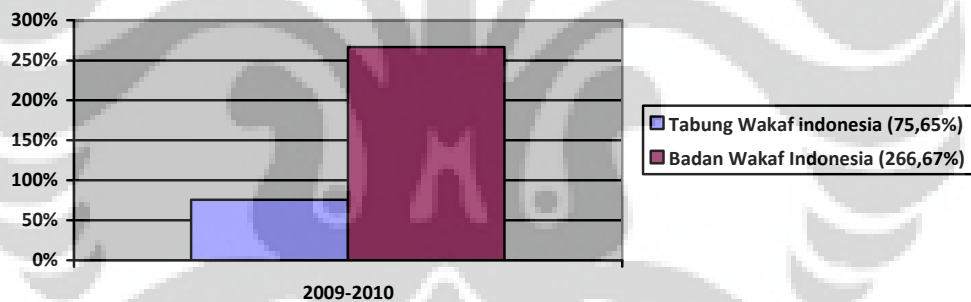
Tabel 5.4 Realisasi Penerimaan Badan Wakaf Indonesia

Tahun	Penerimaan Dana APBN	Penerimaan Dana Non APBN	Total Penerimaan Dana
2010	Rp4.000.000.000	Rp168.460.340	Rp4.168.460.340
2009	Rp1.500.000.000	Rp79.966.280	Rp 1.579.966.280

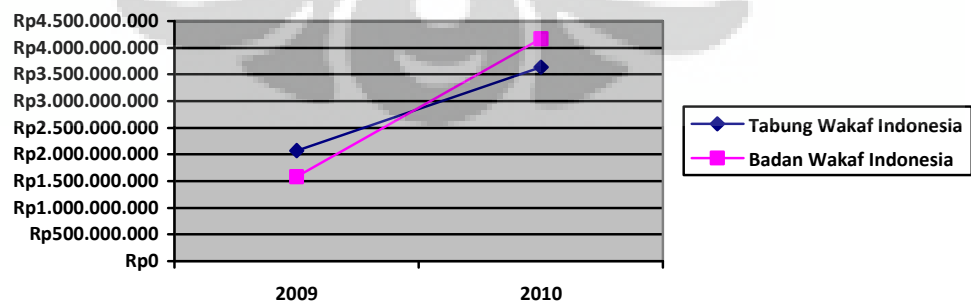
Sumber: Badan Wakaf Indonesia, 2010

Berdasar laporan sumber dan penggunaan dana Badan Wakaf Indonesia suntikan dana dari APBN naik 266,67% pada tahun 2010. Sedangkan penerimaan dana dari non APBN di tahun 2010 naik 2,1 kali lipat dari tahun 2009. Kemudian total pertumbuhan dana secara keseluruhan dari APBN dan non APBN naik sebesar 2,67 kali dari tahun 2009 ke 2010 [Lampiran 8].

Grafik 5.1 Perbandingan Pertumbuhan Penerimaan Wakaf



Grafik 5.2 Perbandingan Penerimaan Wakaf



Tabel 5.5 Perbandingan Penerimaan Dana TWI dan BWI

Tahun	Penerimaan Dana BWI	Penerimaan Dana TWI
2010	Rp4.168.460.340	Rp3.637.700.176
2009	Rp2.070.990.299	Rp1.579.966.280

Jumlah penerimaan dana Badan Wakaf Indonesia yang dihimpun dari APBN dan non APBN pada tahun 2010 lebih besar dari penerimaan Tabung Wakaf Indonesia. Namun untuk tahun 2009 penerimaan Tabung Wakaf Indonesia justru lebih besar dari Badan Wakaf Indonesia sebesar Rp 1.579.966.280. Dikarenakan pada tahun 2010 Badan Wakaf Indonesia menerima tambahan dana Rp 2.500.000.000 dari kebijakan alokasi dana APBN Pemerintah. Sedangkan dari usaha mandiri penerimaan dana non APBN Badan Wakaf Indonesia, penerimaannya jauh lebih kecil dibanding Tabung Wakaf Indonesia. Sebab Badan Wakaf Indonesia merupakan Badan Negara, sehingga masih mengandalkan penerimaan dana dari APBN.

Namun untuk pertumbuhan penerimaan dana non APBN, Badan Wakaf Indonesia lebih tinggi yaitu sebesar 267% sedangkan Tabung Wakaf Indonesia hanya tumbuh 75,65%. Hal ini menunjukkan bahwa Badan Wakaf Indonesia tetap berusaha untuk menghimpun dana secara mandiri dari non APBN.

Selain dilihat dari segi penerimaan dana, keberhasilan *input* juga berasal dari kualitas tenaga kerja, Dewan Pengawas Syariah, dan jumlah aset yang dimiliki lembaga wakaf sebagai berikut:

1. Dewan Pengawas Syariah (DPS)

Dewan Pengawas Syariah (DPS) adalah suatu keharusan dari lembaga wakaf. DPS ini bertugas mengawasi apakah pelaksanaan manajemen wakaf yang dilakukan telah sesuai dengan batasan-batasan syariah. Apabila tidak sesuai maka DPS memiliki hak untuk menghentikan program jika program itu sudah berjalan atau membatalkan program jika program itu masih dalam tahap perencanaan. Untuk itu, DPS dituntut menguasai ilmu-ilmu syariah, utamanya tentang wakaf, agar pelaksanaan manajemen wakaf tidak keluar dari koridor syariah.

Berkaitan dengan penilaian kinerja lembaga wakaf, maka lembaga wakaf yang dinilai baik adalah jika lembaga wakaf tersebut memiliki DPS yang kompeten, ditandai dengan tingkat pendidikannya. Latar belakang DPS yang pascasarjana, dinilai lebih tinggi daripada yang sarjana. Demikian juga, yang berlatar pendidikan doktor, lebih tinggi nilainya daripada pascasarjana.

Sehingga jika sebuah lembaga wakaf memiliki DPS yang berlatar pendidikan dominan profesor atau doktor, maka Badan Wakaf tersebut memiliki nilai maksimum. Sebaliknya, jika tidak ada DPS di sebuah lembaga Badan Wakaf, maka Badan Wakaf tersebut memiliki nilai minimum (IMZ, 2011).

Tabung Wakaf Indonesia. DPS Tabung Wakaf Indonesia sudah terdiri dari 1 orang profesor, 1 orang doktor di bidang administrasi bisnis, dan 1 orang pascasarjana di bidang agama Islam. Sehingga tingkat pendidikannya sudah terbilang baik karena didominasi oleh doktor. Dari latar belakang pendidikan DPS Tabung Wakaf Indonesia tersebut, mereka mempunyai ilmu yang memadai untuk mengawasi segi kepatutan syariahnya maupun manajemen administrasinya.

Wakaf Al-Azhar. Dewan Pengawas Syariahnya dominan berlatar belakang doktor yaitu Dr. H. Shobahussurur. MA di bidang agama dan Drs. H. Amliwazir Saidi di bidang sosial. Kemudian ada H. Yusuf Mansur yang merupakan uztadz kondang di Indonesia. Sehingga untuk pemahaman untuk permasalahan agama, Wakaf Al-Azhar sudah mempunyai DPS dengan latar belakang pendidikan yang kompeten.

Badan Wakaf Indonesia. Badan Wakaf Indonesia memiliki 5 doktor dan 1 pascasarjana dalam susunan Dewan Pengawas Syariahnya. Latar belakang pendidikan doktornya terdiri 1 dari bidang sastra arab, 2 di bidang agama, 1 dari ekonomi Islam, 1 di bidang administrasi bisnis, dan 1 pascasarjana di bidang hubungan internasional.

Pada Badan Wakaf Indonesia DPS-nya banyak karena lembaga ini merupakan Badan Negara. Anggota DPS-nya dominan doktor serta beragam latar pendidikannya. Sehingga untuk masalah agama, ekonomi Islam, manajemen, dan relasi dengan pihak internasional maka Badan Wakaf Indonesia sudah mempunyai pakarnya masing-masing.

2. Tenaga kerja

Tenaga kerja merupakan *input* yang paling penting karena mereka adalah otak dari pengelolaan aset ini. Pengurus wakaf ini disebut *nazhir* wakaf yang tugasnya mengelola aset wakaf agar kekal sifatnya dan terus bertambah dari hasil surplus pengelolaan aset wakaf. Untuk mengukur kualitas kinerja pengurus wakaf atau *nazhir* wakaf bisa menggunakan indikator sebagai berikut:

1) Tingkat Pendidikan Pegawai

Tingkat pendidikan pegawai akan sangat berpengaruh kepada produktivitas dan sikap kerja pegawai. Pegawai yang memiliki tingkat pendidikan yang lebih tinggi, biasanya cara bekerjanya lebih cerdas dan memiliki kemampuan memecahkan masalah lebih baik. Sementara pegawai yang pendidikannya lebih rendah, kemampuannya dalam memecahkan masalah juga rendah. (IMZ, 2011)

Wakaf Al-Azhar. Tingkat pendidikan pegawai di lembaga ini dominan sarjana menurut Manajer Fund Raising Wakaf Al-Azhar dari keseluruhan delapan pengurus wakaf. Sehingga secara umum kemampuannya dalam memecahkan suatu masalah lebih cepat dibanding nonsarjana.

Tabung Wakaf Indonesia. Pegawai di Tabung Wakaf Indonesia seluruhnya sarjana dari dua belas pegawai yang aktif bekerja disana. Sehingga secara kemampuan pegawainya dalam menghadapi masalah bisa lebih cerdas dan produktivitasnya lebih cepat.

Badan Wakaf Indonesia. Pegawai Badan Wakaf Indonesia seluruhnya ada 30 orang. Terdiri dari 6 orang badan pelaksana, yang 5 orang diantaranya bergelar doktor. Sedangkan untuk bagian divisi terdiri dari 16 orang yang terdiri dari 10 doktor, 1 pascasarjana, dan 5 sarjana. Kemudian sisanya staf sebanyak 9 orang yang dominan bergelar sarjana. Sehingga secara keseluruhan pegawainya dominan doktor yaitu 15 doktor diantara 30 orang pegawainya. Oleh karena itu Badan wakaf Indonesia pegawainya paling kompeten dalam melaksanakan tugasnya dibanding lembaga wakaf lainnya di Jakarta.

2) Rasio Pegawai yang Bekerja *Full Time*

Pegawai yang bekerja *full time* akan lebih berkonsentrasi dalam pekerjaannya. Sebaliknya, semakin banyak pegawai (*nazhir*) yang *part time* maka semakin tidak efisien dan efektif dalam kinerja badan wakaf (IMZ, 2011).

Wakaf Al-Azhar. Pegawai yang bekerja di Wakaf Al-Azhar *fulltime* sebesar 37,5%, yaitu 3 pengurus eksekutifnya yang *stay* di Wakaf Al-Azhar dari 8 orang yang bekerja. Jika pegawainya bekerja *fulltime* maka pegawainya akan lebih berkonsentrasi agar lebih efisien dan efektif.

Tabung Wakaf Indonesia. Tabung Wakaf Indonesia pegawainya seluruhnya bekerja *fulltime*. Jumlah pengurus yang bekerja saat ini 12 orang terdiri dari 1 direktur, 3 manajer, dan 8 staff. Di Tabung Wakaf Indonesia pegawainya bekerja *fulltime* dari jam 9 pagi ke jam 5 sore, lalu hari kerjanya dari senin hingga jumat. Dengan begitu pegawai Tabung Wakaf Indonesia mempunyai waktu penuh dalam mengurus wakaf.

Badan Wakaf Indonesia. Pegawai Badan Wakaf Indonesia yang berupa pekerja harian sebanyak 10 orang dari 30 orang, persentasenya 33,33% pekerja *fulltime*. Badan Wakaf Indonesia menjalankan dua peran yaitu sebagai pengelola wakaf dan regulator, maka pegawainya akan lebih sibuk dibanding lembaga wakaf lain yang hanya fokus ke pengelolaan wakaf saja. Oleh karena itu pegawai Badan Wakaf Indonesia memiliki pekerja harian yang bekerja *fulltime* agar bisa melaksanakan dua peran tersebut.

3) Program Pelatihan Reguler

Program pendidikan dan pelatihan dibutuhkan dalam lembaga wakaf untuk meningkatkan wawasan pegawainya. Pelatihan ialah usaha mengembangkan sumber daya manusia di lembaga itu terutama dalam hal pengetahuan, kemampuan, keahlian, dan sikap. Kemampuan yang dimaksud ialah kemampuan untuk menangani tugas yang diamanatkan. Lalu keahlian yang dimaksud ialah beberapa keahlian yang dibutuhkan supaya tugasnya bisa dikerjakan dengan baik dan cepat. Sedangkan sikap yang dimaksud ialah kepribadian yang baik dan stabil harus dimiliki pegawai agar pekerjaannya berhasil terselesaikan dengan baik (IMZ, 2011).

Wakaf Al-Azhar. Program pelatihan lembaga wakaf Al-Azhar dilakukan dua kali setahun dalam bentuk pelatihan formal. Sedangkan untuk pelatihan yang nonformal diperbolehkan untuk pegawai mengambilnya agar menambah *skill* pegawai. Sehingga total kegiatan pelatihan pertahunnya rutin lebih dari 2 kali per tahun. Pelatihan ini dapat mengembangkan pengetahuan *nazhir* dalam tata cara pengelolaan wakaf yang lebih baik.

Tabung Wakaf Indonesia. Program pelatihan Tabung Wakaf Indonesia dilakukan berdasar anggaran yang ditetapkan ke setiap pegawainya. Jadi setiap pegawai diberikan anggaran dana sebesar Rp 1.500.000 untuk mengikuti kegiatan pelatihan nonformal (di luar lembaga). Biasanya dana tersebut digunakan untuk 1 kali pelatihan. Bila dana pelatihan yang ingin diikuti pegawai melebihi alokasi dana tersebut, maka pegawai diberi kewenangan untuk menambahkan dengan uang pribadinya.

Badan Wakaf Indonesia. Pelatihan berupa *workshop* dan seminar rutin dilakukan 2 kali per tahun untuk para pengurus Badan Wakaf Indonesia. Pelatihan formal di Badan Wakaf Indonesia dibiayai dari APBN dalam belanja pembinaan pegawai.

4) Evaluasi Kinerja Karyawan

Evaluasi kinerja pegawai ialah suatu sistem formal dan terstruktur yang mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Fokusnya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang karyawan dan apakah ia bisa berkinerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang, sehingga karyawan, organisasi, dan masyarakat semuanya memperoleh manfaat (Schuler dan Jackson, 1996).

Wakaf Al-Azhar. Evaluasi kinerja yang secara komprehensif dilakukan setiap setahun sekali. Evaluasi dilakukan dalam bentuk komunikasi langsung. Evaluasi dilakukan dengan cara memantau kegiatan apa yang sudah dikerjakan setahun ini dan melihat bagaimana kinerja pegawainya dalam melaksanakan program tersebut. Lembaga ini juga melihat sejauh mana realisasi setiap tahun, karena Wakaf Al-Azhar mengejar target penerimaan hingga 2016 [Lampiran 6].

Tabung Wakaf Indonesia. Di Tabung Wakaf Indonesia evaluasi kerja pegawai Wakaf dilakukan setiap 6 bulan sekali. Hasil evaluasi per semester itu bisa menghasilkan rekomendasi kenaikan gaji dan jabatan bagi pegawai yang kinerjanya signifikan. Maksudnya pegawai yang berkontribusi besar pada Tabung Wakaf Indonesia pada 1 semester, maka itu yang dianggap kinerjanya paling signifikan. Sedangkan untuk rapat kerja diadakan setahun sekali untuk mengevaluasi kemajuan Tabung Wakaf Indonesia secara keseluruhan.

Badan Wakaf Indonesia. Evaluasi di Badan Wakaf Indonesia dilakukan secara internal setiap enam bulan. Sebab rencana kerja di Badan Wakaf Indonesia bentuknya semesteran, sehingga evaluasi kerja diadakan setiap semester. Kemudian kinerja *nazhir* di lembaga wakaf lain juga dievaluasi, jika kinerjanya buruk maka akan diberhentikan sebagai *nazhir*.

3. Aset

Wakaf produktif adalah sebuah skema pengelolaan donasi wakaf dari umat, yaitu dengan memproduktifkan donasi tersebut hingga mampu menghasilkan surplus yang berkelanjutan. Surplus wakaf produktif inilah yang menjadi sumber dana abadi bagi pembiayaan kebutuhan umat. Dan untuk menghasilkan surplus perlu adanya aset wakaf yang bisa dikelola secara produktif. Aset wakaf yang dikelola oleh lembaga wakaf terdiri dari aset wakaf tunai (uang) dan aset wakaf berupa benda tidak bergerak. Sifat aset yang dapat diwakafkan haruslah bersifat kekal zatnya dan bisa dikembangkan untuk diambil manfaatnya dari sumber aset wakaf. Aset wakaf tunai dan benda tidak bergerak dapat dilihat dari laporan keuangan lembaga wakaf.

Wakaf Al-Azhar. Wakaf Al-Azhar hingga Desember tahun 2011 merealisasikan jumlah wakaf tunai sebesar Rp 477.563.619 yang dihimpun dari program wakaf tunai *Khairi*¹, Berjangka, Seumur Hidup, Junior, dan Pohon [Lampiran 6].

¹Wakaf tunai *Khairi* ialah wakaf yang bersifat umum tanpa ada perjanjian yang mengikat

Tabel 5.6 Program Wakaf Pohon Jabon

Harga Bibit Pohon Jabon	Rencana Jumlah Pohon	Realisasi Jumlah Pohon	Total Realisasi Investasi Pohon
Rp81.750	2500	1800	Rp147.150.000

Sumber: Wakaf Al-Azhar, 2011

Kemudian jumlah aset wakaf dalam bentuk benda tak bergerak berjumlah Rp 4.922.890.000 yang terdiri dari:

- 1) Tanah di di Kembangan, Jakarta Barat seluas 2.500 meter dengan nilai Rp 1,7 Milyar
- 2) Tanah di Ciseeng, Bogor seluas 2 hektar senilai Rp 1 Milyar
- 3) Tanah di Pondok Gede seluas 285 meter senilai Rp 150.000.000
- 4) Tanah di Jonggol seluas 10.000 meter senilai Rp 2 Milyar
- 5) Dinar sebesar Rp 72.624.000
- 6) Dirham Rp 266.000.

Tabung Wakaf Indonesia

Tabel 5.7 Wakaf Tunai Tabung Wakaf Indonesia

Tahun	Jumlah Wakaf Tunai
2010	Rp3.637.700.176
2009	Rp2.070.990.299

Sumber: Dompot Dhuafa, 2010

Laporan keuangan Tabung Wakaf Indonesia masih mengacu pada laporan keuangan Dompot Dhuafa, sebab Tabung Wakaf Indonesia yang menghimpun dana dan Dompot Dhuafa yang mengatur alokasi pengeluarannya ke masyarakat. Serta Tabung Wakaf Indonesia dikhususkan untuk mengelola wakaf tunainya saja, sisanya dikelola Dompot Dhuafa. Dari laporan keuangan Tabung Wakaf Indonesia 2010 aset wakaf tunainya sebesar tumbuh 75,65% dari tahun 2009 [Lampiran 7].

Dari dana wakaf tunai yang dihimpun tersebut, Tabung Wakaf Indonesia mengelolanya dalam bentuk investasi, baik dengan prinsip bagi hasil (*mudharabah* dan *musyarakah*), sewa (ijarah), maupun *murabahah*. Sementara itu, wakaf dalam bentuk aset tetap dikelola secara oleh Dompot Dhuafa.

Sehingga Tabung Wakaf Indonesia hanya mengelola wakaf tunai saja sedangkan wakaf sosial yang berupa aset tidak bergerak diurus oleh Dompot Dhuafa. Beberapa aset yang dikelola oleh Dompot Dhuafa antara lain:

- 1) Ruko yang terletak di Depok dimana lantai 1 terdiri dari 3 toko yang disewakan per tahun dan lantai 2 digunakan untuk Rumah Baca. Surplus wakaf yang dihasilkan per tahun sebesar Rp 60.000.000.
- 2) Lapangan Futsal di Ciputat yang dalam tahap pembangunan dan direncanakan akan rampung pada Juli 2011.
- 3) Gedung Wardah Training and Meeting Center (WTMC) di Karawaci untuk disewakan untuk berbagai acara pelatihan dan seminar.
- 4) Zawaf atau aset wakaf berupa *foodcourt* terdiri 6 kios untuk disewakan. Surplus wakaf yang dihasilkan Zawaf per tahun yaitu Rp 14.000.000.
- 5) Ruko Mekarsari dan Graha Harapan di Bekasi adalah 2 ruko dengan skema sewa (*ijarah*). Surplus wakaf yang dihasilkan Mekarsari Rp 22.000.000.
- 6) Kebun Karet di Sumatera Selatan seluas 20 hektar didirikan sejak tahun 2007.
- 7) Wakala Al Wakif adalah *outlet* pembelian dinar dan dirham.
- 8) Saham dan nilai pasar atas portofolio saham per 31 Oktober 2011 sebesar Rp. 258.600.000 rupiah.

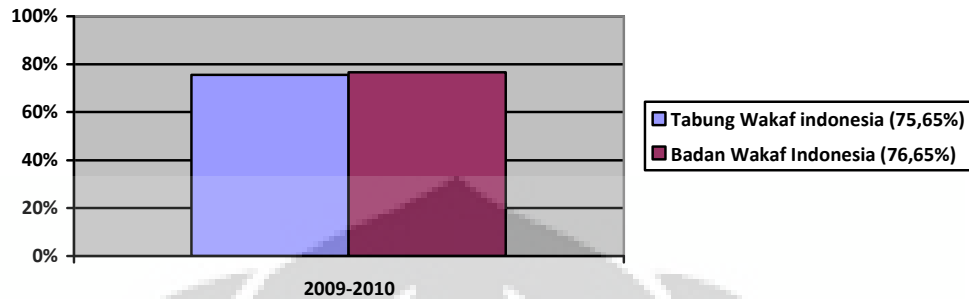
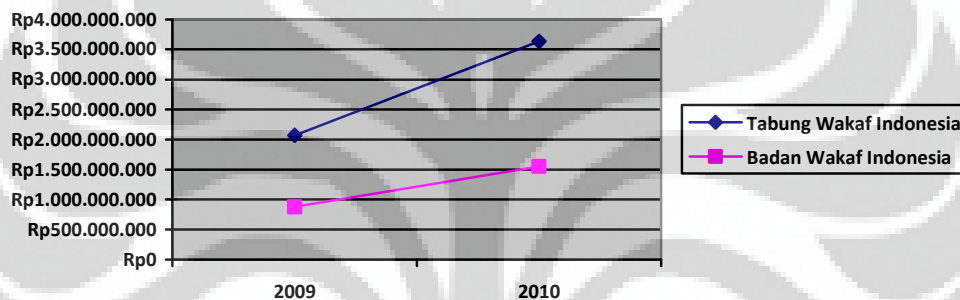
Badan Wakaf Indonesia.

Tabel 5.8 Aset Wakaf Tunai dan Benda Tidak Bergerak BWI

Tahun	Aset Wakaf Tunai	Aset Tetap	Total Aset
2010	Rp1.177.530.109	Rp375.680.000	Rp1.553.210.109
2009	Rp503.537.141	Rp375.680.000	Rp879.217.141

Sumber: Badan Wakaf Indonesia, 2010

Pada tahun 2010 Badan Wakaf Indonesia aset wakaf mengalami kenaikan 76,65% dari tahun 2009. Kenaikan terjadi pada aset wakaf tunai dari tahun 2009 ke 2010, sedangkan untuk aset wakaf tak bergerak tidak berubah [Lampiran 8].

Grafik 5.3 Perbandingan Pertumbuhan Aset**Grafik 5.4 Perbandingan Jumlah Aset****Tabel 5.9 Perbandingan Aset Wakaf TWI dan BWI**

Tahun	Aset Wakaf TWI	Aset Wakaf BWI
2010	Rp3.637.700.176	Rp1.553.210.109
2009	Rp2.070.990.299	Rp879.217.141

Bila dibandingkan, pada tahun 2010 aset wakaf Tabung Wakaf Indonesia lebih besar dibanding aset wakaf Badan Wakaf Indonesia. Kemudian tingkat pertumbuhan aset dari tahun 2009 ke 2010 untuk Tabung Wakaf Indonesia dan Badan Wakaf Indonesia hampir sama yaitu sebesar 75.65% dan 76,65%. Walaupun di tahun 2010 tingkat pertumbuhannya sama, nilai aset yang dikelolanya Tabung Wakaf Indonesia 2,34 kali lipat dari Badan Wakaf Indonesia. Untuk tahun 2009 aset Tabung Wakaf Indonesia 2,36 kali lebih besar dari Badan Wakaf Indonesia. Hal ini dikarenakan Tabung Wakaf Indonesia bekerjasama dengan Dompot Dhuafa sehingga mampu menghimpun aset yang lebih banyak.

5.2.2 Output

Output lembaga wakaf berupa program kerja yang ditujukan untuk sosial, yaitu mensejahterakan kaum menengah ke bawah untuk lepas dari rantai kemiskinan. Setiap lembaga wakaf tujuan dasarnya sama yaitu mengurangi kemiskinan, namun caranya berbeda-beda dalam hal pengalokasiannya. Misalnya Wakaf Al-Azhar hanya fokus ke pendidikan dan dakwah. Tabung Wakaf Indonesia mengarah ke kesehatan, pendidikan, dan sosial. Lalu Badan Wakaf Indonesia mengarah ke pendidikan dan kesehatan melalui wakaf uangnya. Berikut ini adalah jumlah pengeluaran yang dikeluarkan masing-masing lembaga wakaf.

Wakaf Al-Azhar. Jumlah pengeluaran dana Wakaf Al-Azhar belum bisa diketahui. Sebab lembaga wakaf ini masih fokus ke masalah penghimpunan dana dari *wakif*. Penyaluran dananya sendiri baru mulai berjalan saat ini dan tentu saja laporan pengeluarannya belum ada.

Tabung Wakaf Indonesia. Penyaluran dana Tabung Wakaf Indonesia pada tahun 2009 dialokasikan untuk tujuan investasi ekonomi dan sosial. Namun pada tahun sebelumnya lagi pengalokasiannya digunakan untuk pendidikan dan sosial ekonomi. Berarti setiap penyaluran dana Tabung Wakaf Indonesia bisa berbeda porsinya, berikut ini tabel pengalokasian dana untuk 2005 hingga 2009 [lampiran 7]:

Tabel 5.10 — Penyaluran Dana Wakaf Tabung Wakaf Indonesia

Tahun	Wakaf bidang pendidikan	Wakaf bidang ekonomi/ investasi	Wakaf bidang sosial
2005/1426 H	1.306.430.000	70.282.000	0
2006/1427 H	1.207.904.000	0	0
2008/1428 H	600.000.000	190.000.000	563.367.200
2009/1429 H	0	192.629.726	1.010.734.000

Sumber : Dompot Dhuafa, 2009

Badan Wakaf Indonesia.

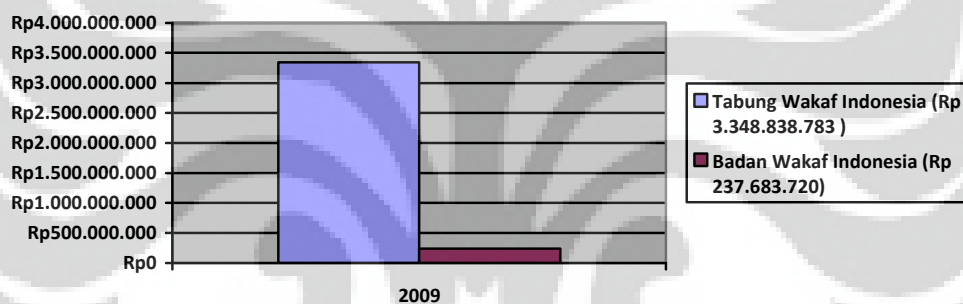
Tabel 5.11 Belanja Program BWI

Tahun	Belanja Program
2010	Rp509.468.032
2009	Rp237.683.720

Sumber: Badan Wakaf Indonesia, 2010

Dari laporan sumber dan penggunaan dana pada tahun 2010 penggunaan dana APBN untuk belanja program meningkat 214,35% dari tahun 2009 [Lampiran 8].

Grafik 5.5 Perbandingan Belanja Program Wakaf



Tabel 5.12 Perbandingan Belanja Program BWI dan TWI

Tahun	Belanja Program BWI	Belanja Program TWI
2010	Rp509.468.032	-
2009	Rp237.683.720	3.348.838.783

Saat tahun 2009, jumlah pengeluaran belanja program Badan Wakaf Indonesia senilai lebih kecil 14 kali dari Tabung Wakaf Indonesia.

Kemudian selain perhitungan jumlah pengeluaran wakaf, ada hal nonmoneter yang juga bisa dimasukkan sebagai indikator untuk mengukur keberhasilan kinerja lembaga wakaf, yaitu:

1. *Wakif*

Dari *wakif*, dana wakaf dihimpun oleh *nazhir* wakaf baik berupa wakaf tunai atau non-tunai berupa benda tak bergerak. Dana wakaf tunai dihimpun dari berbagai wakif untuk dibuat misalnya sekolah atau rumah sakit. Dana wakaf non-tunai yang sudah berupa benda tak bergerak dikelola manfaatnya oleh *nazhir* wakaf. Setelah itu dana wakaf dialokasikan ke *mawqul'alaih* atau yang berhak menerima hasil wakaf.

Tabel 5.13 Jumlah Wakif Lembaga Wakaf

Wakaf Al-Azhar	TWI	BWI
1.825	4.536	Tidak diketahui spesifik

Wakaf Al-Azhar. Pada tahun 2011 jumlah *wakif* Wakaf Al-Azhar untuk bulan januari 6 orang dan terus bertambah hingga bulan desember sebanyak 633 orang. Sehingga total *wakif* dari bulan januari hingga desember 2011 total sebanyak 1.825 orang.

Tabung Wakaf Indonesia. Jumlah pewakaf atau *wakif* Tabung Wakaf Indonesia sampai februari 2010 sebesar 4.536 *wakif*. Sedangkan data *wakif* untuk tahun 2011 jumlah *wakifnya* diperkirakan 10.000 orang, namun ini baru perkiraan saja. Sehingga peneliti memakai data *wakif* yang spesifik yaitu 4.536 pada februari 2010.

Badan Wakaf Indonesia. *Wakif* untuk wakaf uang Badan Wakaf Indonesia tidak diketahui secara spesifik. Karena Badan Wakaf Indonesia hanya mencatat data penerimaan wakaf dari Bank-Bank Syariah yang bekerja sama dengannya.. Pada 31 Oktober 2011 jumlah bank syariah yang terdaftar ada sepuluh Bank Syariah, namun yang sudah mempunyai rekening dan memberikan donasi baru tujuh. Berikut ini daftar tabel Bank Syariahnya:

Tabel 5.14 Bank Syariah yang Menjadi *Partner* di Badan Wakaf Indonesia

Bank Syariah yang Terdaftar	Bank Syariah yang Sudah Menjadi <i>Partner</i>	Nomor Rekening
Bank Syariah Mandiri	Bank Syariah Mandiri	90012345
Bank BNI Syariah	Bank BNI Syariah	333000003
Bank Muamalat Indonesia	Bank Muamalat Indonesia	3012345615
Bank DKI Syariah	Bank DKI Syariah	7017003939
Bank Mega Syariah	Bank Mega Syariah	1000011111
Bank Syariah Bukopin	Bank Syariah Bukopin	8800888108
BTN Syariah	BTN Syariah	7011002010
BPD Jogja Syariah	-	Belum ada Rekening
BPD Jateng Syariah	-	Belum ada Rekening
Bank Kalbar Syariah	-	Belum ada Rekening

Sumber : Badan Wakaf Indonesia, 2011

A. *Mawqul'alaih*

Mawqul'alaih ialah penerima manfaat dari program kerja lembaga wakaf yang didanai dari surplus pengelolaan aset wakaf. Penerima manfaat ini biasanya ditujukan untuk kaum duafa yang hidup dibawah garis kemiskinan. Tujuannya utamanya adalah untuk mengangkat ekonomi masyarakat bawah agar mendapatkan penghidupan yang lebih layak terutama dalam masalah kesehatan dan pendidikan.

Tabel 5.15 Jumlah Wakif Lembaga Wakaf

Wakaf Al-Azhar	TWI	BWI
317	580.411	Pesantren Nuruh Huda

Wakaf Al-Azhar. Jumlah *mawqul'alaih* atau penerima manfaat Wakaf Al-Azhar ialah 317 orang di Rumah Gemilang Indonesia. Berdasar data RGI per-Mei 2011, jumlah penerima manfaatnya sebanyak 212 orang dari 4 program kursus reguler. Kemudian 70 orang dari program Ibu Kreatif, 20 orang program Santri Melek Teknologi, dan 15 orang program Da'I Melek Teknologi.

Tabung Wakaf Indonesia. Jumlah *maqul'alaih* atau penerima manfaat yang terdaftar pada tahun 2011 sebesar 580.411 penerima. Terdiri dari 554.538 pasien duafa yang memperoleh Layanan Kesehatan Cuma-Cuma Dompot Dhuafa.

Terdapat 25.873 orang guru dan siswa sudah terbantu dengan program pendidikan Sekolah Menengah Unggulan Bebas Biaya SMART Ekselensia Indonesia, Beasiswa Mahasiswa ETOS, dan Maklam Pendidikan (peningkatan kualitas guru).

Badan Wakaf Indonesia. Hasil investasi wakaf uang yang telah disalurkan adalah sebesar Rp 7.841.971. Hasil investasi ini disalurkan ke *mawqul'alaih* berupa bantuan sarana pendidikan santri pesantren Nuruh Huda desa Cikarageman, Bekasi, Jawa Barat. Sedangkan *mawqul'alaih* atau penerima manfaat untuk program kesehatan Badan Wakaf Indonesia belum ada. Sebab Rumah Sakit Ibu dan Anak di Serang masih dalam tahap pembangunan.

5.2.3 Efisiensi

Pengukuran efisiensi kinerja lembaga wakaf dilakukan dengan mengukur empat komponen, yaitu *Objective Achieved Ratio* berupa rasio dalam merealisasikan tercapainya tujuan lembaga wakaf, rasio *wakif per nazhir*, rasio *wakif per nazhir*, rasio *mawqul'alaih per nazhir*, dan rasio penghimpunan dana per *nazhir*.

1. *Objective Achieved Ratio*

Wakaf Al-Azhar. Rasio *Objective Achieve* dihitung dari rumus pengeluaran belanja program per penerimaan wakaf. Untuk Wakaf Al-Azhar rasio ini tidak bisa dihitung, karena untuk realisasi pengeluarannya tidak diketahui. Di Wakaf Al-Azhar yang diketahui hanya informasi penerimaan wakafnya saja Rp 7.014.382.624. Hal ini dikarenakan Wakaf Al-Azhar baru memulai menjalankan program kerjanya untuk dakwah dan pendidikan. Sehingga pengeluarannya belum dapat direkapitulasi dan dipublikasi ke luar lembaga wakaf.

Tabung Wakaf Indonesia.

Tabel 5.16 Perbandingan Output per Input TWI

Tahun	Output	Input	Rasio
2009	Rp1.203.363.726	Rp2.070.990.299	58%

Sumber: Dompot Dhuafa, 2009

Rasio *Objective Achieve* baru 58% penerimaan wakafnya bisa direalisasikan untuk pengeluaran yang produktif.

Hal ini membuktikan bahwa penggunaan sumber daya keuangan untuk dialokasikan ke program kerja cukup *likuid*. Pengalokasian dana digunakan untuk program kesehatan, pendidikan, dan sosial.

Badan Wakaf Indonesia

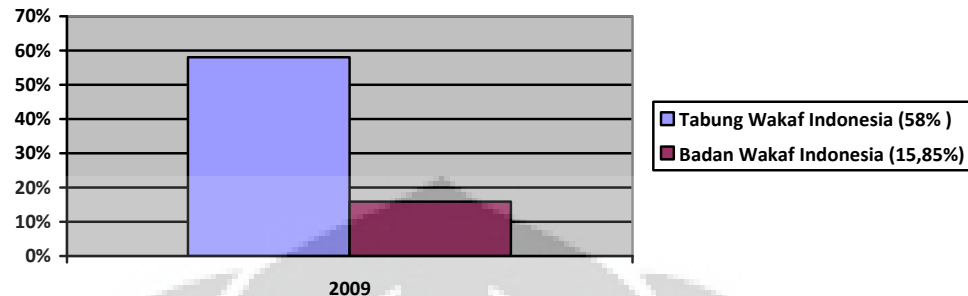
Tabel 5.17 Perbandingan Output per Input BWI

Tahun	Output	Input	Rasio
2010	Rp509.468.032	Rp 4.168.460.340	12,22%
2009	Rp 237.683.720	Rp 1.579.966.280	15,85%

Sumber: Dompot Dhuafa, 2009

Pada tahun 2010 rasio *Objective Achieve* Badan Wakaf Indonesia 12,22% dari pengeluaran belanja programnya per penerimaan. Sedangkan untuk tahun 2009 belanja programnya 15,85% dari penerimaannya. Pada tahun 2009 BWI mengalami defisit anggaran, sehingga pada tahun 2010 rasio belanja programnya menurun karena BWI melakukan pengetatan anggaran.

Grafik 5.6 Perbandingan *Objective Achieved Ratio*



Pada tahun 2009 perbandingan rasio *Objective Achieve* untuk Badan Wakaf Indonesia dan Tabung Wakaf Indonesia yaitu, Badan Wakaf Indonesia rasio *Objective Achieve* rendah yaitu belanja programnya hanya 15,85% dari penerimaannya. Sedangkan Tabung Wakaf Indonesia lebih baik rasionya sebab mengkonversi 58% penerimaannya. berarti Tabung Wakaf Indonesia lebih efisien dalam mengkonversi *output* belanja program dari penerimaan dibanding Badan Wakaf Indonesia. Karena semakin tinggi rasio *Objective Achieve* berarti semakin banyak orang yang terbantu dengan program-program dari lembaga wakaf tersebut.

2. Rasio *Wakif* per *Nazhir*

Tabel 5.18 Jumlah *Wakif* Lembaga Wakaf

Wakaf Al-Azhar	TWI	BWI
228	378	Tidak bisa dihitung

Wakaf Al-Azhar. Rasio wakif yang bisa dilayani oleh *nazhir* sebanyak 228 *wakif* per *nazhir*. Total *wakif* Wakaf Al-Azhar pada tahun 2011 sebanyak 1.825 orang. Sedangkan pengurusnya atau *nazhir* orangnya sebanyak 8 orang, 3 orang dari struktur eksekutif dan 5 orang dari struktur pengelola yaitu dari lembaga pelaksananya.

Tabung Wakaf Indonesia. Rasio *wakif per nazhir* wakaf di Tabung Wakaf Indonesia sebanyak 378 wakif per *nazhir*. Rasio ini didapat jumlah *wakif* yang bisa dilayani hingga februari 2010 sebesar 4.536 sedangkan pengurusnya hanya 12 orang. Ini membuktikan Tabung Wakaf Indonesia sudah berjalan efisien, karena dengan sumber daya yang sedikit namun Tabung Wakaf Indonesia mampu melayani lebih banyak wakif dibanding lembaga wakaf lain.

3. Rasio *Mawqul'alaih* per *Nazhir*

Tabel 5.19 Jumlah *Mawqul'alaih* Lembaga Wakaf

Wakaf Al-Azhar	TWI	BWI
40	48.367	Tidak bisa dihitung

Wakaf Al-Azhar. Rasio *maqul'alaih* atau penerima manfaat wakaf lembaga ini baru sebanyak 40 orang penerima manfaat wakaf per *nazhirnya*. Jumlah ini didapat karena penerimanya baru 317 orang berada di ruang lingkup Rumah Gemilang Indonesia yang berdiri atas bantuan Wakaf Al-Azhar.

Tabung Wakaf Indonesia. Rasio *maqul'alaih* atau penerima manfaat wakaf per *nazhir* wakaf di Tabung Wakaf Indonesia 48.367 orang penerima per *nazhir*. Rasio ini didapat dari jumlah orang yang sudah terbantu sebanyak 566.330 dari program kesehatan dan pendidikan, sedangkan pengurusnya hanya 12 orang. Ini membuktikan *nazhir* Tabung Wakaf Indonesia sudah efisien. Dari surplus aset yang ada, Tabung Wakaf Indonesia sudah mampu menyalurkan secara efisien ke banyak orang.

4. Rasio Penghimpunan Dana per *Nazhir*

Tabung Wakaf Indonesia.

Tabel 5.20 Penghimpunan Dana per *Nazhir* TWI

Tahun	Penghimpunan Dana / <i>Nazhir</i>
2010	Rp303.141.681
2009	Rp 172.582.525

Sumber: Dompot Dhuafa, 2010

Pada tahun 2010 rasio penghimpunan dana per *nazhir* untuk Tabung Wakaf Indonesia mengalami kenaikan dibanding tahun 2009. Pertumbuhan penghimpunan dana per *nazhir* di Tabung Wakaf Indonesia sebanyak 76%. Jumlah penghimpunan dananya tinggi karena dihimpun dari 4.536 *wakif* pada tahun 2010.

Badan Wakaf Indonesia.

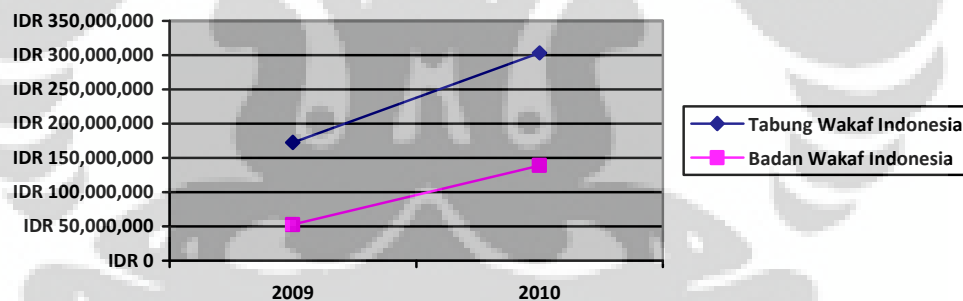
Tabel 5.21 Penghimpunan Dana per Nazhir BWI

Tahun	Penghimpunan Dana / Nazhir
2010	Rp138.948.678
2009	Rp52.665.542

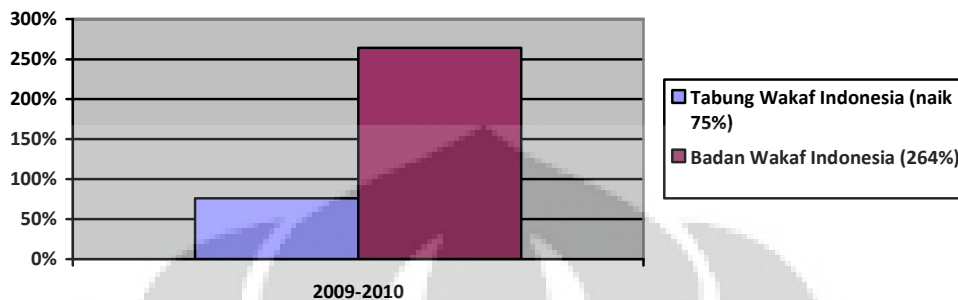
Sumber: Badan Wakaf Indonesia, 2010

Penghimpunan dana per *nazhir* disini ialah penghimpunan dari dana APBN dan non APBN. Dari data tersebut pertumbuhan penghimpunan dana per *nazhir* naik 2,64 kali dari tahun 2009 ke 2010.

Grafik 5.7 Perbandingan Rasio Penghimpunan Dana per Nazhir



Grafik 5.8 Perbandingan Pertumbuhan Rasio Penghimpunan Dana per Nazhir



5.2.4 Outcome

Pengukuran *outcome* untuk melihat dampak positif ke masyarakat dari program wakaf yang selama ini dijalankan lembaga wakaf. Lalu mengukur sejauh mana keefektifan lembaga wakaf di Badan Wakaf tersebut dalam mencapai tujuannya.

1. Outcome Tabung Wakaf Indonesia

Program yang dituju Tabung Wakaf Indonesia untuk pembiayaan kebutuhan umat terbagi tiga yaitu program kesehatan, pendidikan, dan sosial.

1) Program kesehatan

Melihat tingginya kebutuhan kaum duafa akan layanan kesehatan yang berkualitas dan terjangkau, Tabung Wakaf Indonesia menyalurkan surplus pengelolaan wakaf untuk program layanan kesehatan bagi duafa. Secara umum program kesehatan Tabung Wakaf Indonesia cukup efektif sepenuhnya. Layanan Kesehatan Cuma-Cuma telah berjalan cukup baik karena telah melayani lebih dari 554.538 pasien.

Tabel 5.22 Perbandingan Rencana dan Realisasi Program Kesehatan Tabung Wakaf Indonesia

Rencana	Realisasi
Pusat pelayanan kesehatan gratis untuk kaum duafa di berbagai daerah. Salah satu rencana besarnya yaitu Rumah Sehat Terpadu yang berupa Rumah Sakit tipe C plus herbal dan akupuntur.	11 Gerai Sehat LKC yang telah melayani 554.538 pasien, 2 <i>Tuberculosis Center</i> , dan 27 Pos Sehat Komunitas.

Adanya gap antara rencana dan realisasi sebab Tabung Wakaf Indonesia baru mencakup kota-kota besar di Pulau Jawa yaitu daerah Jabodetabek, Tuban, Bali, Pekayon, Sukabumi, Cikampek, dan Yogyakarta yang aksesnya tidak terlalu jauh dari pusat Tabung Wakaf Indonesia di Jakarta. Lalu untuk Rumah Sakit bagi kaum duafa yaitu Rumah Sehat Terpadu di Parung, Bogor baru dioperasikan awal tahun 2012.

2) Program pendidikan

Tabung Wakaf Indonesia mengalokasikan dana surplus wakaf kepada bidang pendidikan bagi duafa. Program pendidikan berkualitas bagi duafa ini akan dilaksanakan oleh Dompot Dhuafa. Program peningkatan pendidikan Tabung Wakaf Indonesia berjalan cukup efektif karena telah menunjukkan perkembangan. Sekolah yang didirikan Tabung Wakaf Indonesia untuk kaum duafa telah mampu menghasilkan alumni yang berhasil diterima di 14 Perguruan Tinggi Nasional (PTN) terutama UI, IPB, ITB, dan UGM.

Tabel 5.23 Perbandingan Rencana dan Realisasi Program Pendidikan Tabung Wakaf Indonesia

Rencana	Realisasi
Pendirian dan pengembangan sekolah gratis untuk siswa yang kurang mampu, pemberian beasiswa ke mahasiswa, dan pelatihan guru.	Memberi manfaat kepada 25.873 orang guru dan siswa. Terutama Sekolah Smart Ekselensia dengan 35 siswa, Beastudi ETOS, dan Makmal Pendidikan (program pelatihan guru).

Terjadinya gap antara rencana dan realisasi untuk bidang pendidikan terutama untuk Sekolah Smart Ekselensia disebabkan surplus dari investasi wakaf yang dilakukan masih sedikit. Sehingga belum mampu membiayai banyak pelajar dan mahasiswa, khususnya untuk Smart Ekselensia baru bisa menampung 35 siswa per tahun sebab biaya per anak per tahunnya disitu sebesar Rp 2.700.000. Sehingga total pengeluaran per tahun untuk Sekolah Smart Ekselensia saja sebanyak Rp 94.500.000.

3) Program sosial

Surplus wakaf yang dihasilkan, selain bidang kesehatan dan pendidikan, akan didayagunakan pada program-program sosial umum dan pemberdayaan ekonomi bagi duafa. Program ini pada dasarnya membantu kaum duafa yang sedang kesulitan dana dengan layanan santun sosial.

Tabel 5.24 Perbandingan Rencana dan Realisasi Program Sosial Tabung Wakaf Indonesia

Rencana	Realisasi
Layanan Santunan Sosial, Pelatihan Kewirausahaan, modal bergulir, kredit mikro, dan Lembaga Pelayanan Masyarakat.	Pendirian Layanan Santunan Sosial dan Lembaga Pelayanan Masyarakat bagi kaum duafa yang butuh dana. Pemberian modal beserta pelatihan kewirausahaan di bidang perdagangan, kerajinan, peternakan, dan pertanian berbasis komunitas

Terdapat gap antara rencana dan realisasi karena surplus wakaf yang dihasilkan Tabung Wakaf Indonesia masih belum mencukupi untuk membantu masyarakat yang lebih luas, sebab Tabung Wakaf Indonesia lebih fokus untuk masalah pendidikan dan kesehatan yang sifatnya untuk kebutuhan dasar kaum duafa.

2. Outcome Wakaf Al-Azhar

Program yang dituju Wakaf Al-Azhar untuk pembiayaan kebutuhan umat terbagi dua yaitu program pendidikan dan dakwah.

1) Pendidikan

Program pendidikan Wakaf Al-Azhar saat ini ialah melalui program pelatihan di Rumah Gemilang Indonesia. Masa pelatihan untuk satu angkatan diselesaikan dalam 5 bulan. Tiga bulan pelatihan keterampilan teori dan praktek, satu bulan *workshop* terpadu dan satu bulan pemagangan ke lembaga atau instansi yang terkait dengan keahlian masing-masing peserta sesuai kelas yang dipilihnya.

Tabel 5.25 Perbandingan Rencana dan Realisasi Program Pendidikan Wakaf Al-Azhar

Rencana	Realisasi
Beasiswa pendidikan gratis bagi seluruh mahasiswa Al-Azhar Indonesia yang berprestasi, agar bisa menyerap pelajar yang kurang mampu namun pintar untuk kuliah di Al-Azhar.	Program pendidikan di Rumah Gemilang Indonesia. RGI telah meluluskan 212 siswa dan 90%-nya sudah diserap dunia kerja dan ada yang berwirausaha

Gap antara rencana dan realisasi disebabkan Wakaf Al-Azhar masih belum siap membiayai beasiswa di ruang lingkup Al-Azhar yang biaya pendidikannya tinggi dan mahasiswanya banyak. Sehingga Wakaf Al-Azhar saat ini membiayai beasiswa di Rumah Gemilang Indonesia di Sawanagan yang biayanya tidak terlalu tinggi dan pelajarnya belum banyak. Sebab sejak angkatan I sampai IV, RGI telah meluluskan 212 siswa.

Mereka berasal dari daerah di sekitar RGI dan luar daerah seperti, Batam dan Magelang. Dari jumlah itu, 90%-nya sudah diserap dunia kerja dan ada yang berwirausaha. Rinciannya, 55% alumni bekerja pada bidang yang sesuai dengan kelas yang dipelajari selama di RGI, 15% berwirausaha sesuai bidang yang dipelajari, dan 20% berwiraswata di luar bidang yang dipelajari.

2) Dakwah

Program dakwah Wakaf Al-Azhar, program utamanya ialah untuk memberi pelatihan dakwah, asuransi kesehatan, dana *fisabilillah* untuk para ulama baik dari yang berada di daerah.

Tabel 5.26 Perbandingan Rencana dan Realisasi Program Dakwah Wakaf Al-Azhar

Rencana	Realisasi
Pelatihan dakwah, asuransi kesehatan, dana <i>fisabilillah</i> yaitu berupa gaji untuk para ulama daerah, dan dana bantuan untuk kaum duafa melalui perantara ulama.	Pelatihan ulama daerah di Rumah Gemilang Indonesia yang sudah meluluskan 20 orang program Santri Melek Teknologi dan 15 orang program Da'I Melek.

Adanya gap rencana dan realisasi dikarenakan pelatihan ulama di Rumah Gemilang Indonesia yang sudah meluluskan 20 orang program Santri Melek Teknologi dan 15 orang program Da'I Melek. Namun untuk pengembaliannya ke daerahnya dengan dukungan tunjangan asuransi kesehatan dan dana *fisabilillah* belum direalisasikan. Sehingga program dakwah secara umum belum efektif karena program ini baru mulai berjalan untuk saat ini

3. Outcome Badan Wakaf Indonesia

Belanja program Badan Wakaf Indonesia yaitu untuk program kesehatan dan pendidikan. Dana ini dialokasikan dari penerimaan wakaf uang dari Bank Syariah yang terdaftar menjadi *wakif* di Badan Wakaf Indonesia.

1) Kesehatan

Program penyaluran dana Badan Wakaf Indonesia ke bidang kesehatan yaitu dengan membangun Rumah Sakit Ibu dan Anak di Serang. Rumah Sakit ini didirikan sebab angka kematian ibu dan anak di Banten, melebihi angka nasional.

Tabel 5.27 Perbandingan Rencana dan Realisasi Program Kesehatan Badan Wakaf Indonesia

Rencana	Realisasi
Meningkatkan angka harapan hidup nasional, rencananya dengan membangun Rumah Sakit Ibu dan Anak di Serang yang angka harapan hidupnya rendah.	Pembangunan Rumah Sakit Ibu dan Anak di Serang untuk mengurangi angka kematian ibu dan anak di Banten. Dana yang terhimpun untuk pembangunan sudah Rp 1 Milyar.

Perbedaan antara rencana untuk meningkatkan angka harapan hidup nasional dan realisasinya di daerah Banten. Dikarenakan angka harapan hidup di Banten sudah rendah yakni 64,70 sedangkan angka nasional yakni 68,70, sehingga mendapat prioritas terlebih dahulu. Untuk saat ini dana yang sudah terkumpul untuk pembangunan Rumah Sakit Ibu dan Anak Serang sebesar Rp 1 Milyar. Dana ini dihimpun dari Bank Syariah Mandiri, Bank BNI Syariah, Bank DKI Syariah, dan Bank Mega Syariah.

2) Dakwah

Program Badan Wakaf Indonesia di bidang pendidikan ialah meningkatkan taraf pendidikan di Indonesia terutama di daerah-daerah tertinggal yang prasarananya kurang memadai.

Tabel 5.28 Perbandingan Rencana dan Realisasi Program Pendidikan Badan Wakaf Indonesia

Rencana	Realisasi
Meningkatkan taraf pendidikan di Indonesia terutama di daerah-daerah tertinggal yang prasarananya kurang memadai.	Surplus investasi wakaf uang sebesar Rp 7.841.97 disalurkan ke sarana pendidikan santri pesantren Nuruh Huda desa Cikarageman, Bekasi, Jawa Barat.

Perbedaan realisasi dan rencana disebabkan surplus investasi Badan Wakaf Indonesia yang didapat hingga Juli 2010 baru sebesar Rp 8.713.302. Surplus investasi wakaf uang yang disalurkan adalah sebesar Rp 7.841.97 karena dipotong 10 % untuk *nazhir* dari total surplus investasi. Surplus investasi ini disalurkan ke sarana pendidikan santri pesantren Nuruh Huda desa Cikarageman, Bekasi, Jawa Barat.

5.4 Hasil Pengukuran

Tabel 5.29 Hasil Pengukuran Kinerja Lembaga Wakaf

Indikator		Penjelasan	Hasil Pengukuran		
			BWI	Wakaf Al-Azhar	TWI
<i>Input</i>	Dewan Pengawas Syariah	Tingkat pendidikan Dewan Pengawas Syariah	Dominasi pendidikan DPS doktor	Dominasi pendidikan DPS doktor	Dominasi pendidikan DPS doktor
	Tenaga Kerja	Rasio tenaga kerja <i>full time</i>	33,3% pegawai <i>full time</i>	37,5% pegawai <i>full time</i>	100% pegawai <i>full time</i>
		Tingkat pendidikan tenaga kerja	Dominasi doktor	Dominan sarjana	Dominan sarjana
		Frekuensi program pelatihan pegawai	Rutin, 2 kali pertahun	Rutin, 2 kali pertahun	Rutin, sekali pertahun
		Evaluasi penilaian kinerja karyawan	Evaluasi pegawai 6 bulan sekali	Evaluasi pegawai setahun sekali	Evaluasi pegawai 6 bulan sekali
	Asets	Jumlah aset wakaf benda tidak bergerak	Rp 375.680.000 (tahun 2010) Rp 375.680.000 (tahun 2009)	Rp 4.922.890.000 (tahun 2011)	Dikelola Dompot Dhuafa
		Jumlah aset wakaf tunai	Rp1.177.530.109 (tahun 2010) Rp503.537.141 (tahun 2009)	Rp 477.563.619 (tahun 2011)	Rp3.637.700.176 (tahun 2010) Rp2.070.990.299 (tahun 2009)

Indikator		Penjelasan	Hasil Pengukuran		
			BWI	Wakaf Al-Azhar	TWI
	Penerimaan	Jumlah penerimaan lembaga wakaf	Rp 4.168.460.340 (tahun 2010) Rp 1.579.966.280 (tahun 2009)	Rp 477.563.619 (tahun 2011)	Rp3.637.700.17 6 (tahun 2010) Rp2.070.990.29 9 (tahun 2009)
<i>Output</i>	<i>Wakif</i>	Jumlah <i>wakif</i> yang dilayani	Tidak diketahui spesifik.	1.825 orang	4.536 orang
	<i>Mawqul'alaih</i>	Jumlah <i>mawqul'alaih</i>	Tidak diketahui spesifik jumlah orangnya.	317 orang	580.411 orang
	Pengeluaran program	Jumlah belanja program wakaf	Rp 2.499.549.735 (tahun 2010) Rp 3.348.838.783 (tahun 2009)	Belum diketahui.	Rp 1.203.363.726 (tahun 2009)
Efisiensi	<i>Objective Achieved Ratio</i>	Rasio belanja program / penerimaan	0,15 (tahun 2009)	Belum bisa dihitung.	0,58 (tahun 2009)
	Rasio <i>Wakif</i> per <i>Nazhir</i>	Rasio jumlah <i>wakif</i> yang dilayani / <i>nazhir</i> wakaf yang ada.	-	228 <i>wakif</i> / <i>nazhir</i> hingga desember 2011	378 <i>wakif</i> / <i>nazhir</i> hingga februari 2010
	Rasio <i>Mawqul'alaih</i> per <i>Nazhir</i>	Rasio jumlah <i>mawqul'alaih</i> yang dilayani / <i>nazhir</i> wakaf yang ada.	-	40 <i>Mawqul'alaih</i> per <i>Nazhir</i>	48.367 <i>Mawqul'alaih</i> per <i>Nazhir</i>

Indikator		Penjelasan	Hasil Pengukuran		
			BWI	Wakaf Al-Azhar	TWI
	Rasio Penghimpunan Dana per <i>Nazhir</i>	Rasio penghimpunan dana per satu orang <i>nazhir</i> .	Rp 138.948.678 per <i>nazhir</i> (tahun 2010) 52.665.542 per <i>nazhir</i> (tahun 2009)	-	Rp 303.141.681 per <i>nazhir</i> (tahun 2010) Rp 172.582.525 per <i>nazhir</i> (tahun 2009)
<i>Outcome</i>	Pencapaian Tujuan-Tujuan Lembaga Wakaf (Efektifitas)	Meningkatkan kesehatan kaum duafa	Pembangunan Rumah Sakit Ibu dan Anak di Serang untuk mengurangi angka kematian ibu dan anak di Banten. Dana yang terhimpun untuk pembangunan sudah Rp 1 Milyar.	-	11 Gerai Sehat LKC yang telah melayani 554.538 pasien, 2 <i>Tuberculosis Center</i> , dan 27 Pos Sehat Komunitas.
		Mencapai pendidikan untuk semua	-	Program pendidikan di Rumah Gemilang Indonesia. RGI telah meluluskan 212 siswa dan 90%-nya sudah diserap dunia kerja dan ada yang berwirausaha.	Memberi manfaat 25.873 orang guru dan siswa. Terutama Sekolah Smart Ekselensia dengan 35 siswa, Beastudi ETOS, dan pelatihan guru.

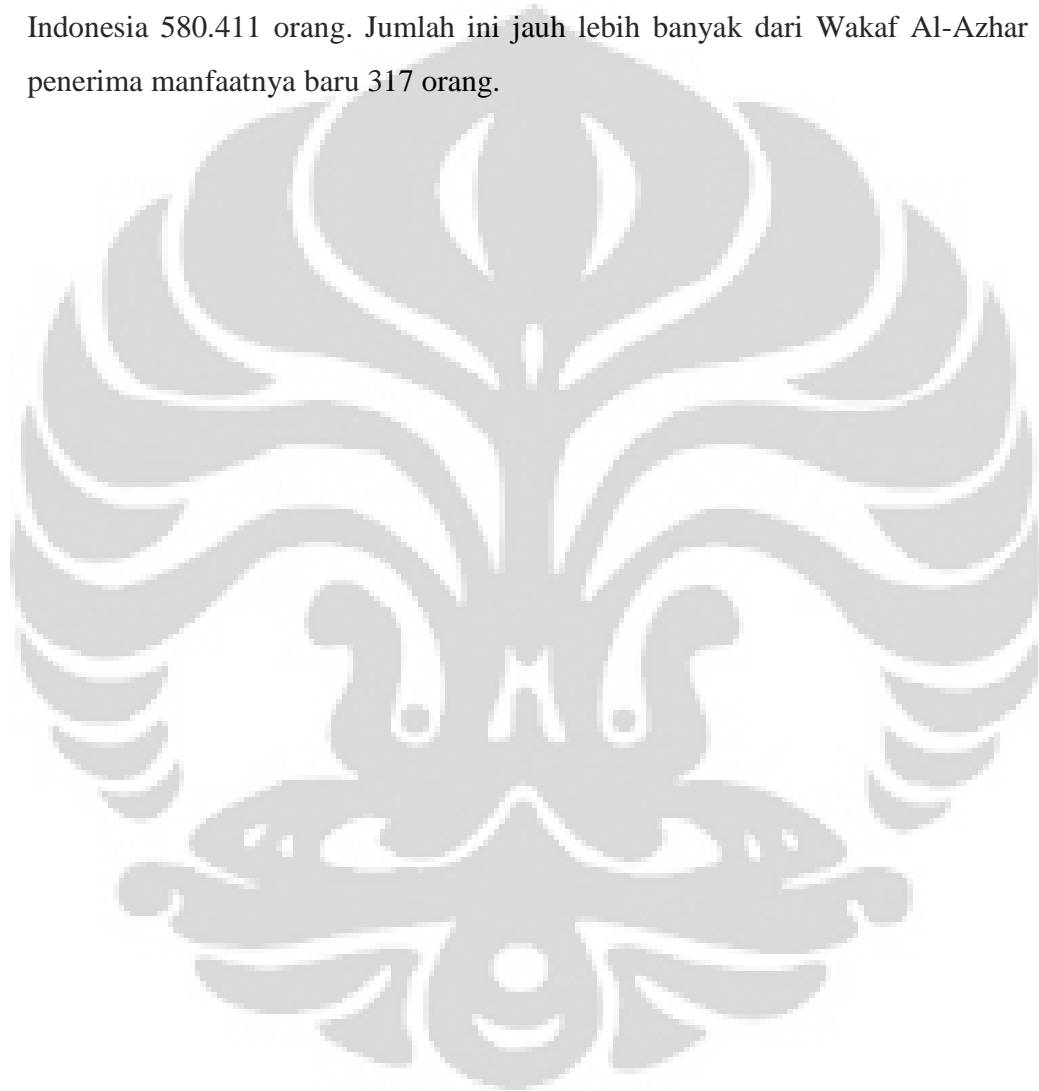
Indikator		Penjelasan	Hasil Pengukuran		
			BWI	Wakaf Al-Azhar	TWI
<i>Outcome</i>	Pencapaian Tujuan-Tujuan Lembaga Wakaf (Efektifitas)	Memberantas kemiskinan dan kelaparan	-	-	Pendirian Layanan Santunan Sosial dan Lembaga Pelayanan Masyarakat bagi kaum duafa yang butuh dana. Pemberian modal beserta pelatihan kewirausahaan di bidang perdagangan, kerajinan, peternakan, dan pertanian berbasis komunitas
		Mendorong pemberdayaan ulama dalam menyebarkan dakwah	Surplus cash waqf investment of Rp 7.841.97, distributed to schools Nuruh Huda, West Java.	Pelatihan ulama daerah di Rumah Gemilang Indonesia yang sudah meluluskan 20 orang program Santri Melek Teknologi dan 15 orang program Da'I Melek.	-

Source: Young, 2003 telah diolah kembali

Indikator pengukuran kinerja lembaga wakaf ini terbagi menjadi empat bagian yaitu *input*, *output*, efisiensi, dan *outcome*. Lalu *input* yang ada di lembaga wakaf ialah berupa tenaga kerja, Dewan Pengawas Syariah, dan aset. Aset akan dikelola *nazhir* wakaf untuk menghasilkan *output* dan *outcome* lembaga. Pada tahun 2010 dan 2009 aset wakaf yang dikelola Tabung Wakaf Indonesia lebih besar nilainya 2,3 kali dari Badan Wakaf Indonesia. Lalu untuk tenaga kerja diperlukan *nazhir* yang memenuhi syarat moral yang mencakup: amanah (dapat dipercaya), *shidiq* (jujur), *fathanah* (cerdas), dan tablig (transparan). Dalam hal *amanah*, tingkat profesionalisme di Badan wakaf Indonesia, Wakaf Al-Azhar, dan Tabung Wakaf Indonesia sudah bisa dipercaya. Di Tabung Wakaf Indonesia dominan pegawainya bekerja *full time* sehingga dapat dipercaya (*amanah*) kinerjanya karena fokus pekerjaannya mengurus wakaf, sedangkan di Wakaf Al-Azhar dan Badan Wakaf Indonesia hanya sebagian saja yaitu 37,5% dan 33,3%. Kemudian di Tabung Wakaf Indonesia dan wakaf Al-Azhar mayoritas pengurusnya direkrut dari sarjana. Lalu untuk di Badan wakaf Indonesia mayoritas pengurusnya paling baik pendidikannya karena dominan bergelar doktor. Berarti pengurus di lembaga wakaf tersebut cerdas (*fathanah*) dan mempunyai kapasitas ilmu pengetahuan yang lebih untuk memecahkan masalah. Lebih lanjut agar pegawainya jujur (*shidiq*), diperlukan adanya evaluasi secara berkala agar baik buruknya kinerja *nazhir* tetap terpantau. Untuk hal ini Wakaf Al-Azhar melakukan evaluasi rutin yaitu setahun sekali, Badan Wakaf Indonesia melakukan evaluasi per semester kerja 6 bulan sekali, dan Tabung Wakaf Indonesia juga mengevaluasi pegawainya setiap 6 bulan.

Setelah itu untuk kategori *input* Dewan Pengawas Syariah. Badan Wakaf Indonesia, Wakaf Al-Azhar, dan Tabung Wakaf Indonesia diawasi oleh Dewan Pengawas Syariah agar lembaga wakafnya transparan (tablig). Dewan Pengawas Syariah memantau lembaga wakafnya untuk memahami hukum wakaf sesuai syariah dan sesuai aturan Pemerintah yaitu UU No. 41 Tahun 2004 dan PP No. 42 Tahun 2006. Setelah itu Dewan Pengawas Syariah di Badan Wakaf Indonesia, Tabung Wakaf Indonesia, dan Wakaf Al-Azhar dominasi pendidikannya doktor sehingga dapat memastikan bahwa pemberdayaan wakafnya tetap dalam koridor syariah

Kemudian untuk indikator *output*, Tabung Wakaf Indonesia lebih baik dari Wakaf Al-Azhar dalam menarik *wakif* dan pengalokasiannya ke sejumlah *mawqul'alaih* (penerima manfaat wakaf). *Wakif* yang ditarik oleh Tabung Wakaf Indonesia sebesar 4.563 orang, sedangkan Wakaf Al-Azhar baru 1.825 orang. Selanjutnya untuk jumlah *mawqul'alaih* yang sudah terlayani di Tabung Wakaf Indonesia 580.411 orang. Jumlah ini jauh lebih banyak dari Wakaf Al-Azhar yang penerima manfaatnya baru 317 orang.



BAB 6 PENUTUP

6.1 Simpulan

1. Indikator pengukuran kinerja lembaga wakaf ini terbagi menjadi empat bagian yaitu *input*, *output*, efisiensi, dan *outcome*. Lalu *input* yang ada di lembaga wakaf ialah berupa penerimaan, tenaga kerja, dan aset wakaf. Kemudian *output*nya ialah jumlah pengeluaran untuk program wakaf, jumlah *wakif*, dan jumlah penerima manfaat wakaf. Setelah itu untuk efisiensi diukur dari rasio output per *input*, rasio *wakif* per *nazhir*, rasio penerima manfaatnya per *nazhir*, dan rasio penghimpunan dana per *nazhir*. *Outcome* di lembaga wakaf dilihat dari efektivitas realisasi pencapaian dibandingkan dengan rencana atau tujuan lembaga wakaf dalam melakukan pelayanan sosial.
2. Dari hasil pengukuran untuk mengenai efisiensi di lembaga wakaf. Tabung Wakaf Indonesia lebih efisien dalam menarik wakaf hingga lebih dari 378 *wakif* per *nazhir* hingga februari 2010. Sedangkan Wakaf Al-Azhar baru mampu menarik 228 *wakif* per *nazhir* pada tahun 2011. Lalu untuk efisiensi penyaluran ke *mawqul'alaih* atau penerima wakaf, Tabung Wakaf Indonesia sudah melayani 48.367 orang per *nazhir* dari program kesehatan dan pendidikannya. Sedangkan Wakaf Al-Azhar jumlah penerima wakafnya baru 40 orang per *nazhir* yang berada di cakupan lembaga kursus Rumah Gemilang Indonesia di daerah Sawangan. Setelah itu untuk rasio *output* per *input*, pada tahun 2009 Tabung Wakaf Indonesia mengkonversi 58% *input*nya untuk dijadikan *output*. Sedangkan Badan Wakaf Indonesia pada tahun 2009 yang mengkonversi *output*nya 15,85% dari *input*nya. Sehingga Badan Wakaf Indonesia terbilang kurang efisien dalam mengubah *input* penerimaannya menjadi pengeluaran untuk programnya.

Padahal pertumbuhan penghimpunan dana per *nazhir* dari 2009 ke 2010 naik signifikan 264%. Sedangkan Tabung Wakaf Indonesia rasio penghimpunan per *nazhirnya* hanya naik 76%. Hal ini menunjukkan Badan Wakaf Indonesia lebih baik saat menghimpun dana, namun untuk pengeluaran programnya Tabung Wakaf Indonesia lebih baik

3. Kemudian untuk masalah efektivitas, Tabung Wakaf Indonesia dinilai cukup efektif, alasannya karena pada awal tahun 2012 Rumah Sehat Terpadu yang dibangun untuk media pengobatan gratis kaum duafa mulai berjalan, kemudian program Layanan Kesehatan Cuma-Cuma mereka sudah melayani lebih dari 540.000 pasien. Program pendidikannya juga berjalan cukup efektif karena Tabung Wakaf Indonesia berhasil mendirikan sekolah SMP sampai SMU gratis Smart Ekselensia untuk kaum duafa yang tidak mampu sebanyak 35 siswa setiap tahunnya dengan anggaran Rp 2.700.000 per orang. Sedangkan dari hasil pengukuran efektivitas Wakaf Al-Azhar bergerak dengan mendirikan Rumah Gemilang Indonesia berupa program kursus untuk anak yang putus sekolah dan untuk santri daerah yang telah menghasilkan 317 lulusan. BWI sendiri juga baru membiayai pembangunan Rumah Sakit Ibu dan Anak di Serang sebesar Rp 1 Milyar dan mengalokasikan dana sebesar Rp 7.841.97 untuk sarana pendidikan santri pesantren Nuruh Huda desa Cikarageman, Bekasi, Jawa Barat.

6.2 Keterbatasan Penelitian

1. Hampir semua lembaga wakaf yang diteliti di Jakarta kecuali Badan Wakaf Indonesia, laporan keuangannya kurang transparan dan masih belum tersusun dengan format yang baik. Hal ini dikarenakan belum adanya PSAK (Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan) tentang wakaf yang mengatur tentang pedoman akuntansi dan pelaporan keuangan wakaf. Sebagaimana zakat yang sudah mempunyai PSAK sendiri yaitu PSAK 109 sebagai pedoman pembuatan laporan keuangan zakat.

Kebanyakan lembaga wakaf, yang biasa dipublikasi ialah daftar nama *wakifnya* dan besaran jumlah donasinya. Namun untuk laporan keuangan seperti neraca, laporan arus kas, dan laporan perubahan aktivitas tidak ada. Sehingga hal semacam berapa besar pengeluaran dananya dan besarnya aset wakaf tidak diungkapkan oleh kebanyakan lembaga wakaf di Jakarta. Padahal lembaga wakaf bisa mengacu *format* pembuatannya ke PSAK 45 tentang laporan keuangan lembaga nirlaba. Dari beberapa lembaga wakaf yang peneliti datangi, laporan keuangan Wakaf Al-Azhar paling *update* namun *formatnya* masih belum sesuai PSAK 45 untuk nirlaba. Wakaf Al-Azhar mempublikasi penerimaan wakafnya dan besarnya aset yang dikelola berupa wakaf tunai dan wakaf aset berupa tanah, dinar, dan dirham. Karena Wakaf Al-Azhar menerapkan *open management* yaitu mempertanggungjawabkan pengelolaannya kepada umat dengan cara mempublikasikan laporan keuangannya di situsnya. Namun untuk penyaluran dananya belum ada, sebab Wakaf Al-Azhar saat ini sedang fokus menginvestasikan wakafnya dan belum memperoleh manfaat.

Sedangkan Badan Wakaf Indonesia yang paling baik *formatnya* karena sesuai PSAK 45 dan telah diaudit oleh auditor walaupun terlambat satu tahun laporannya. Kemudian untuk Tabung Wakaf Indonesia, laporan keuangannya dikelola laporannya oleh Dompot Dhuafa. Laporan keuangan Tabung Wakaf Indonesia untuk tahun 2011 masih dalam proses audit. Kemudian untuk laporan keuangan tahun sebelumnya 2009 dan 2010 sudah ada namun *formatnya* juga belum sesuai PSAK 45. Jadi keterbatasan utama dalam penelitian ini ialah kurangnya informasi laporan keuangan lembaga wakaf. Karena *format* laporannya belum tersusun sesuai standar akuntansi sehingga pengungkapan keuangannya kurang rinci dan komprehensif. Sehingga peneliti kesulitan dalam membedah aset yang dipunyai lembaga wakaf dan kesulitan dalam mengembangkan rasio efisiensinya sebab datanya terbatas.

2. Kemudian untuk informasi nonkeuangan seperti informasi program kerja lembaga wakaf, jumlah *wakif*, dan jumlah penerima manfaat susah didapat secara spesifik.
3. Lalu kesulitan dalam waktu mengatur jadwal wawancara karena yang ingin diwawancara biasanya menunda-nunda jadwalnya. Padahal jangka waktu untuk membuat skripsi selama satu semester itu cukup singkat.
4. Kemudian untuk pengukuran kinerja di lembaga wakaf sendiri di Indonesia belum ada alat pengukuran terdahulu sebagai acuan. Sehingga peneliti mengambil contoh dari studi literatur tentang pengukuran kinerja lembaga nirlaba di luar negeri. Lalu untuk peneliti juga kesulitan dalam mengukur efektivitas sebab yang diketahui hanya program kerja yang berjalan belakangan ini. Peneliti tidak bisa mengukur perkembangan program kerja dari tahun ke tahun, karena datanya tidak didapat walaupun sudah melakukan penelusuran data dan wawancara.

6.3 Saran

1. Saran untuk Pembuat Peraturan ialah agar IAI (Ikatan Akuntan Indonesia) mengeluarkan PSAK (Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan) syariah tentang wakaf agar lembaga wakaf mempunyai acuan dalam pencatatan akuntansi wakaf seperti bagaimana pengakuan aset wakaf dan bagaimana *format* pengungkapan laporan keuangan wakaf. Serta saran ke Badan Wakaf Indonesia agar membuat aset wakaf bersifat ekonomis agar bisa berkembang.
2. Saran untuk lembaga wakaf supaya mencoba membuat pelaporan keuangan yang transparan. Selama PSAK tentang akuntansi untuk lembaga wakaf belum ada, untuk sementara alternatifnya ialah bisa mengacu pada PSAK 45 tentang akuntansi untuk lembaga nirlaba. Lembaga wakaf yang sudah menerapkan PSAK 45 ialah Badan Wakaf Indonesia sebagai regulator dan contoh kepada lembaga wakaf lainnya.

Dengan menerapkan pencatatan, pengakuan, dan pengungkapan akuntansi yang tertera dalam PSAK 45, lembaga wakaf bisa menyajikan format laporan keuangan dengan kondisi yang lebih jelas dan terukur. Kemudian lembaga wakaf bisa menggunakan pengukuran kinerja lembaga wakaf yang dirancang peneliti untuk alat evaluasi kinerja lembaga wakafnya. Pengukuran ini dapat membantu menghitung *input* aset wakaf yang digunakan dan melihat kualitas *input* sumber daya manusianya. Pengukuran ini juga dapat membantu menghitung tingkat efisiensi dan efektivitas lembaga wakaf dalam mencapai tujuannya. Pengukuran yang dirancang peneliti ini menyarankan lembaga wakaf menghitung tingkat efisiensi pengeluaran terhadap penerimaan dana serta jumlah *wakif* dan penerima manfaat yang mampu dilayani *nazhir*. Kemudian bisa mengukur tingkat keefektifan suatu lembaga wakaf, yaitu dengan melihat tingkat realisasi tujuan yang sudah dicapai dibandingkan dengan rencana awalnya.

3. Saran untuk peneliti selanjutnya terhadap indikator pengukuran kinerja lembaga wakaf yaitu agar lebih menggali informasi tentang laporan keuangan lembaga wakaf yang diteliti. Informasi mengenai besaran aset wakaf dan jumlah pengeluaran lembaga wakaf biasanya tidak dirinci. Sehingga peneliti selanjutnya bisa mengembangkan lebih banyak rasio efisiensi dengan data laporan keuangan yang lebih lengkap dan rinci.

DAFTAR REFERENSI

- Abbas, P. (12 Desember 011). Kinerja Lembaga Wakaf di Tabung Wakaf Indonesia. (T. Pratysto, Pewawancara)
- Ade. (5 Desember 2011). Kinerja Lembaga Wakaf di Wakaf Al-Azhar. (T. Pratysto, Pewawancara)
- Almuin, N. (13 Januari 2012). Kinerja Lembaga Wakaf di Badan Wakaf Indonesia. (T. Pratysto, Pewawancara)
- Badan Wakaf Indonesia. (2010). Diakses 1 Januari 2012, dari Situs Badan Wakaf Indonesia: <http://bwi.or.id>
- Ihsan, H., Hameed, S., & Ibrahim, M. (2011). *Waqf Accounting and Management in Indonesian Waqf Institutions: The Cases of Two Waqf Foundations*. 1-16.
- Ikatan Akuntan Indonesia. (2010). Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan 45.
- Indonesia Magnificience of Zakat. (2011). Kajian Empiris Peran Zakat dalam Penanggulangan Kemiskinan. *Indonesia Zakat and Development Report 2011* .
- Kahf, M. (2011). *Essential Reading in Contemporary Waqf Issues*. Malaysia: CERT Publications Sdn. Bhd (612565-D).
- Lembaga Amil Zakat Al-Azhar Peduli Ummat. (2012). *Rumah Gemilang Indonesia*. Diakses Januari 12, 2012, dari Situs Al-Azhar Peduli: <http://www.alazharpeduli.com>
- Lubis, M. R. (12 Desember 2012). Kinerja Lembaga Wakaf di Wakaf Al-Azhar. (T. Pratysto, Pewawancara)
- Management Fundraising BWI* (Badan Wakaf Indonesia). (12 Mei 2010). Diakses 14 Januari 2012, dari Situs Hendrakholid: <http://www.hendrakholid.net>
- Mubarok, J. (2008). *Wakaf Produktif*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media.

Odelia. (Februari 2010). *Wakaf dan MAJT*. Diakses 6 September 2011, dari Situs Nurudisman Blogspot: <http://nurudinusman.blogspot.com>

Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2006.

Redaksi Radar Banten. (24 Juli 2009). *RSIA BWI Harus Tekan Angka Kematian Ibu*. Diakses 13 Januari 2012, dari Situs Radar Banten: <http://www.radarbanten.com>

Rokyah, S., & Rahim, A. (2005). *Determinants of Financial Reporting Practices on Waqf by Malaysian State Islamic Religious Councils*. 1-30.

Rozalinda. (2010). Pengelolaan Wakaf Uang di Indonesia: Studi Kasus pada Tabung Wakaf Indonesia (TWI). *Annual Conference on Islamic Studies (ACIS) Ke 10* (pp. 701-716). Banjarmasin: Annual Conference on Islamic Studies.

Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (1996). *Personnel management, Case studies 6th Edition*. Minneapolis/St. Paul: West Pub. Co.

Sekaran, U. (2006). *Metode Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.

Sudarsono, H. (2008). *Bank dan Lembaga Keuangan Syariah: Deskripsi dan Ilustrasi*. Yogyakarta: Ekonosia.

Sulaiman, M., Adnan, M. A., & Nor, P. (2009). *Trust Me! A Case Study of the International Islamic University Malaysia's Waqf Fund*. *Review of Islamic Economics, Vol. 13, No. 1*, 1-17.

Tabung Wakaf Indonesia. (2010). Diakses 21 November 2011, dari Situs Tabung Wakaf Indonesia: <http://tabungwakaf.com>

Toraman, C., Tuncsiper, B., & Yilmaz, S. (2007). *Cash Awqaf in the Ottomas as Philanthropic Foundations And Their Accounting Practices*. 1-19.

Undang - Undang Nomor 41 Tahun 2004.

Wakaf Al-Azhar. (2011). Diakses 21 November 2011, dari Situs Wakaf Al-Azhar:
<http://wakafalazhar.com>

Yaacob, H., & Hameed, S. (2005). *Waqf Accounting in Malaysian State Islamic Religious Institutions: The Case of federal Territory SIRC*. 1-50.

Young, D., & Anthony, R. N. (2003). *Management Control in Nonprofit Organizations*.



Lampiran 1

Hasil Wawancara Ade Bagian Umum Wakaf Al-Azhar

Apa itu wakaf?

Wakaf dalam hukum islam tidak boleh berkurang, misalnya Rp 100 juta sampai kapanpun dana wakafnya Rp 100 juta, itu nominal uangnya. Kita produktifkan dengan membuat aset, aset itu contohnya aset bisnis. Contohnya apartemen, apartemen itu biayanya cukup besar maka kita butuh wakaf yaitu wakaf tunai. Misalnya membuat gedung perlu Rp 5 milyar, Rp 5 milyar itu modal utama yang tidak bisa diambil sedikitpun. Tapi kita produktifkan dengan ada yang menyewa, maka uang sewanya yang kita produktifkan. Karena apartemen bukan hanya Rp 1 juta atau Rp 2 juta. Kita sekarang ini lagi ikhtiar, sekarang ini lagi program awal untuk sekarang program penanaman pohon jabon. Wakaf pohon ialah wakaf produktif selama 8 tahun, bibit pohon itu Rp 81.750. Pohon itu sampai 8 tahun harganya sudah Rp 1 juta lebih dan akan kita manfaatkan. Wakaf tunai yang kita produktifkan itu sampai kapanpun Rp 81.650 tidak akan hilang, itu modalnya. Tetapi Rp 81.750 itu sudah menjadi Rp 1 juta, maka kita ambil Rp 81.750 untuk ditanam lagi sehingga tidak pernah putus.

Investasi Wakaf Al-Azhar apa saja?

Investasi kita banyak bukan apartemen saja, bisa pom bensin. Jadi yang bisa menghasilkan dana abadi, tujuannya untuk pendidikan dan dakwah. Misalnya 1 pohon Rp 81.750 menghasilkan Rp 1 juta dan Rp 81.750 itu diambil buat ditanam lagi. Nah ini sisanya Rp 918.250 buat pendidikan dan dakwah, untuk beasiswa khusus untuk yang tidak mampu dan khususnya untuk yang IQ-nya baik. Al-Azhar itu mahal, sehingga dengan beasiswa ini rakyat biasa bisa mengenyam pendidikan di Al-Azhar. Tujuan pendidikan untuk para mahasiswa sudah diterapkan di Kairo.

Kita cermin dari Kairo, tetapi Kairo saja sedikit cakupannya sedangkan kita banyak cabang Al-Azhar di Indonesia. Memang untuk menjelaskan ke masyarakatnya masih kurang perhatian. Misalnya wakaf tanah, kita komunikasikan internal ke orang tua murid Al-Azhar. Kita berada di jalur sosial tetapi itu baru berdiri satu tahun. Pada Ciseeng Bogor ada 2 hektar hanya tanah, kita produktifkan dengan pohon jabon. Lalu sasarannya dakwah dan pendidikan, karena banyak yang IQ-nya pintar namun ekonominya tidak bisa. Sayang di Indonesia, otak Indonesia sebenarnya pintar. Dengan wakaf produktif kita bisa membantu, khususnya yang tidak mampu,

Bagaimana penghimpunan dananya?

Dengan wakaf *khairi*, berjangka, dan seumur hidup. Wakaf *khairi* tidak terikat jika punya uang Rp 200 ribu hari ini saja dan niatnya *khairi* karena bulan besok belum tentu. Berbeda dengan wakaf berjangka yang setiap bulan, kalau wakaf berjangka yaitu ingin wakaf Rp 1,2 juta selama 1 tahun. Jadi per bulannya Rp 100 ribu, itu ada *termnya*. Wakaf seumur hidup yaitu wakaf ketika kita masih hidup, misalnya Rp 50 ribu maka setiap bulannya Rp 50 ribu. Itu bisa ditranfer, dijemput, dan datang ke kantor. Karena hal ini untuk akhirat, maka kita kelola dan kumpulkan berbagai macam wakaf dari *khairi*, berjangka, dan seumur hidup kita jadikan satu dananya. Jadi kita bikin program yang bisa menghasilkan, karena wakaf tanahnya tidak diapa-apakan maka jadi tidak produktif. Bila dibandingkan dengan zakat yang sifatnya mirip sedekah, yaitu jika ada bencana di Padang kita bantu Rp 1 juta, lalu ada gempa lagi di Bogor kita bantu Rp 1 juta maka sudah Rp 2 juta. Tetapi pada wakaf produktif, ketika aset sudah berjalan dan berkembang per bulannya, kita tinggal ambil dari manfaatnya untuk membantu bencana. Misalnya uang kontrakan kita ambil untuk bantu, sebab wakaf sudah ada hasilnya dari yang kita kembangkan. Misalnya Rp 5 milyar sudah terkumpul, kita bisa ambil manfaatnya dana untuk tujuan sosial seperti itu. Tetapi tujuan kita sekarang ini untuk pendidikan dan dakwah, dakwahnya untuk kyai-kyai yang tidak ada gajinya karena dia syiar namun tidak ada gajinya.

Bagaimana dengan laporan keuangannya?

Kita baru menggunakan wakaf tersebut, kita tidak mengurangi dana wakaf justru memproduktifkan wakaf tersebut daripada tidak diproduktifkan. Misalnya tanah Pemerintah sekian hektar, bisa kita produktifkan *insya* Allah bermanfaat. Namun hal ini belum kita buktikan karena kita masih baru. Sedangkan dosen dan mahasiswa Kairo dibiayai wakaf tanpa mengurangi wakafnya karena diambil dari hasilnya. Misalkan hamba Allah mendonasikan Rp 500 ribu atau misalnya saya mau berwakaf untuk orang tua saya, berarti orang tua saya *wakif* sehingga tergantung niatnya. Lalu kita mempunyai laporannya untuk donator yang berwakaf. Terdapat tiga wakaf disini yaitu *khairi*, berjangka, dan seumur hidup. Atau

Perkembangan pendidikan dan dakwah itu sudah bagus?

Kita acuan untuk pendidikan dan dakwah, itu belum berjalan. Karena wakaf pohon kita Rp 81.750 baru 8 tahun menghasilkannya. Untuk pendidikan dan dakwah didanai dari pohon jabon sejenis pohon jati, pohon jabon itu 8 tahun baru panen Rp 1 juta. Karena yang diambil itu batang pohon. Selain itu saat ini kita wakaf dinar karena dinar selalu stabil. Wakaf dinar itu uang yang kita dinarkan karena inflasinya stabil, sebab kalau emas cepat turun dan bisa mengurangi wakaf. Kalau misalnya membeli emas Rp 2,3 juta jika dijual Rp 2 juta maka akan berkurang. Wakaf tidak boleh kurang, kalau dinar *insya* Allah tetap stabil, dinar juga ada sejak zaman Rasullullah.

Pegawai dominan full time atau part time?

Kalau disini kondisional *full time*, kalau ada program kita tidak hitungan waktu asalkan kita kuat.

Apakah ada evaluasi secara berkala?

Untuk lebih baik maka kita dievaluasi, saat evaluasi selalu membaca *Al-Fatihah* sebelum beraktifitas, setelah itu *briefing* agar jangan sampai ke luar koridor guna memperbaiki dan mempertahankan rencana wakaf. Misalnya evaluasi pohon jabon, jika pemerataan tanahnya sudah dilakukan maka sekarang saatnya penanaman sebanyak 2500 pohon.

Apakah ada Dewan Pengawas Syariahnya?

Ada Dewan Pengawas Syariah disini, untuk menanyakan detailnya pada *Ustadz Roffiq*.

Bagaimana dengan aset wakafnya?

Di Kembangan ada tanah yang ingin kita produktifkan untuk apartemen. Bukan hanya Rp 100 juta sampai Rp 200 juta jika ingin membuat apartemen, Kembangan itu di Kampung Baru dekat Balai kota. Lalu target kita lainnya pom bensin, pokoknya yang menghasilkan sehingga kondisional. Misalkan kita produktifkan untuk pom bensin, keinginan itu perlu waktu dan proses. Agar orang paham tujuan program kita untuk proses dan dakwah. Karena susah sekali untuk menyakinkan masyarakat tentang wakaf produktif. Masyarakat belum banyak tahu tentang wakaf, makanya saya presentasikan bahwa wakaf bukan hanya tanah saja, uang pun bisa. Misalnya hanya punya Rp 50 ribu pun bisa wakaf. Nanti kita kumpulkan hingga sudah berapa milyar kita produktifkan untuk program kita. Tanah kita kisaran Rp 2 milyar untuk Jonggol, di Pondok Gede Rp 150 juta, Ciseeng 2 hektar sekitar 1 milyar. Kita lagi ikhtiar menjelaskan ke masyarakat dan kita mencari relawan serta buka *stand* di *mall* tentang wakaf produktif. Kita kasih selebaran agar mereka baca, kita berikhtiar untuk ini dan sudah coba dilakukan di bulan Ramadhan kemarin.

Lampiran 2

Hasil Wawancara Muhammad Rofiq Toyyib Lubis Manajer *Fund Raising* Wakaf Al-Azhar

Bagaimana program penyaluran dana untuk pendidikan di Wakaf Al-Azhar?

Wakaf Al-Azhar akan memberikan beasiswa kepada seluruh siswa yang berprestasi, jadi untuk siapa aja. Karena Al-Azhar ini termasuk sekolah mahal, hanya kedepannya ingin diciptakan sekolah seperti Al-Azhar Mesir. Al-Azhar Mesir itu setiap orang yang lulus akan diberi beasiswa. Fungsi wakaf itu berguna untuk siapa saja yang menerimanya atau memanfaatkannya, maka non-Islam juga berhak karena dia bersifat umum. Itu salah satu bentuk islam *rahmatan lil alamin*. Zakat punya fungsi sendiri, infak punya fungsi sendiri, dan sedekah punya fungsi sendiri.. Sesama manusia harus bersedekah, karena Islam tidak membedakan suku dan agamanya. Sedekah yang terbanyak adalah wakaf tetapi yang diutamakan yang tidak mampu. Lalu kita melakukan wakaf pendidikan, agar setiap mahasiswa Al-Azhar lulus ada beasiswanya dan itu perlu proses, jadi tidak bisa langsung.

Pertama mungkin dibatasi, tidak mungkin semuanya diberi beasiswa. Tetapi pada suatu waktu mungkin semuanya, Al-Azhar akan menjadi basis sekolah unggul untuk anak-anak yang unggul. Ini kan sekolah unggul untuk anak-anak yang kaya, nanti kedepannya menjadi sekolah unggul untuk anak-anak yang unggul. Kalau begitu bagaimana? Yaitu Al-Azhar harus kaya. Beasiswa yang sudah berjalan saat ini yaitu di Rumah Gemilang Indonesia di Sawangan, RGI seperti kursus atau kuliah satu semester. RGI membuka kursus untuk komputer, desain grafis, fotografi, dan menjahit. Disitu yang tidak lulus SD dan SMP boleh mendaftar, sebab kita mencari anak-anak bangsa yang berkeinginan belajar tinggi. Sebenarnya anak-anak Indonesia pintar karena setelah kita lakukan tes pendidikan, kebanyakan mereka berhasil lulus beasiswa penuh.

Saya bilang beasiswanya plus karena biaya prakteknya kita biayain, keperluan lapangan kita biayain, dan makan siangnya kita biayain. Dia hanya modal sarapan dari rumah, ongkos berangkat, dan ongkos pulangnya saja, selebihnya kita biayai. Makanya saya bilang ini beasiswa plus dan *Alhamdulillah* rata-rata lulusan diterima di perusahaan-perusahaan padahal tidak ada ijazah SMA-nya. Ada seorang pengamen yang mengambil fotografi, dia semangatnya tinggi dan dibarengi bisa sekolah di Al-Azhar. Percaya atau tidak percaya dengan adanya lembaga itu, pengamen ini bisa menjadi juru foto di Media Nasional. Gaji pertamanya Rp 2 juta tidak pernah dibayangkannya, karena seperti *simsalabim*. Karena 6 bulan yang lalu dia masih pengamen di kereta Bogor-Jakarta, lalu 6 bulan kemudian dia mempunyai gaji tetap. Jadi harus ada yang bergerak seperti itu, sehingga gerakan wakaf ini harus benar-benar membawa manfaat.

Bagaimana untuk program dakwahnya?

Dakwah itu sudah menjadi cita-cita Buya Hamkah dalam pendidikan dan dakwah. Dalam dakwah, da'i-da'i sekarang ini ada tiga macam. Ada da'i yang benar-benar da'i, ada da'i yang perlu dibenarkan, dan ada da'i yang kebenaran. Jadi kita coba melatih da'i-da'i di daerah. Kenapa? Karena da'i bukan pekerjaan, da'i itu kewajiban orang Islam. Karena banyak orang jadi da'i karena di daerah itu tidak ada da'i. Di kampung-kampung da'i itu terpaksa jadi da'i, Di daerah da'i-da'i kita luar biasa, pagi ke sawah, sorenya mengajar ngaji, dan malamnya ceramah. Kita harus memberikan bantuan pada mereka dengan cara kita tambah ilmunya, kemudian mereka akan kita kasih dana *fi sabillillah* dalam mengajar berupa gaji. Da'i bertugas mengajak menuju kebenaran sehingga masyarakat di sekitarnya menganggapnya sebagai orang yang dihormati. Dengan adanya da'i, kita bisa meredam konflik antar kampung. Karena da'i itu dikenal masyarakat, ketika ada yang konflik maka ketika melihat sorbannya saja orang sudah segan. Karena itu da'i harus dibantu, apalagi yang mempunyai hutang. Lalu jika ada da'i yang anaknya sakit harus hutang maka hal itu akan mengurangi harga dirinya. Apalagi jika da'i terlalu mengharapkan uang, maka akan hilang marwahnya.

Maka kita kasihlah dia asuransi kesehatan, jika dia sakit atau anaknya sakit, tinggal dibawa saja ke rumah sakit. Nanti kita yang bayar, sehingga dia dimata masyarakat tetap berwibawa. Coba dia tidak punya asuransi dan anaknya sakit maka sudah hilanglah rasa malu, karena sakit jadi pinjam kemana-mana. Lalu jangan-jangan khilaf mencuri *handphone* karena anaknya sakit. Kemudian yang ketiga dia harus menolong masyarakat. Darimana dananya? Kita yang kasih. Jadi misalnya ada keluarga susah maka dia dapat bantu. Sehingga dia disegani oleh masyarakat, jika suatu saat terjadi konflik dan dia datang, maka akan reda konfliknya karena dia yang sering membantu. Kenapa slogan kita pendidikan dan dakwah? Karena itu tujuannya, makanya saya bilang da'i itu bisa menjadi da'i pengaman sosial

Apakah program pendidikan sudah optimal atau belum?

Pendidikan yang kita lakukan yaitu yang nonformal, kita bekerja bersama lembaga zakat Al-Azhar. Kita masih berjalan setahun tetapi nantinya aset kita bisa membiayai beasiswa disini.

Apakah program dakwahnya sudah optimal?

Kalau dibilang optimal, setiap yang kita lakukan sudah optimal tetapi itu belum tentu yang dirasakan masyarakat. Tetapi kalau kita merasa tidak berbuat, kapan jadinya? Jadi kita berbuat semampu kita.

Pegawai disini dominan *full time* atau *part time*?

Full

Apakah ada kegiatan pelatihan disini?

Kalau diklat resmi yang kita lakukan itu 2 kali setahun. Namun yang tidak resmi atau nonformal itu sering, sedangkan yang formal kita lakukan bersama lembaga zakat.

Bagaimana penilaian kerja pegawainya?

Evaluasi kerja kita seminggu sekali sekaligus merencanakan seminggu kedepan. Jadi evaluasi minggu kemaren untuk merencanakan untuk minggu ini. Misalnya kita merencanakan penanaman pohon jabon atau membantu *pikohydro* yaitu aliran listrik yang dibuat dari sungai. Lalu dari wakaf setiap harinya kita mendapatkan hikmah dan proyeknya merupakan jalan untuk akhirat.

Bagaimana latar pendidikan Dewan Pengawas Syariahnya?

Dari sarjana minimal, terutama dari pascasarjana.

Bagaimana tingkat pendidikan untuk pegawainya?

Sarjana tentu saja untuk eksekutifnya

Bagaimana laporan keuangan di Wakaf Al-Azhar?

Wakaf itu dananya abadi dan tidak boleh digunakan untuk kepentingan lain kecuali kepentingan wakaf itu sendiri. Kalau penerimaan sebenarnya kita *open management*, bisa dibuka di *web* Wakaf Al-Azhar ketemu semuanya tentang penerimaan dari *wakif*. Lembaga Wakaf Al-Azhar ini kita *setting* menjadi lembaga wakaf yang terbuka, orang boleh tahu siapa yang jadi *wakif*. Jika kamu berwakaf hari ini maka minggu depan pasti ada nama kamu disana, jadi kita atur begitu. Biasanya di beberapa lembaga ditutupi, kalau dalam bahasa rumah tangga itu marwahnya lembaga, yang boleh tahu hanya tim audit. Tetapi ini bukan perusahaan pribadi dan ini milik umat, maka umat harus tahu. Program ini memang kita sepakati seperti itu agar kedepan transparansinya jelas dan amanahnya jelas. Jadi nama *wakifnya* dan alamatnya ada semua, jika anda bida mendatanginya jika ingin memestikan benar atau tidak menjadi wakif. Jadi kita mau yang benar-benar *open manajemen*. Kemudian untuk penerimaan yang sudah diproduktifkan yaitu Rp 81.750 kali 2500. Kita bikin target hingga 2041 akan terkumpul Rp 2 trilliun, target kita satu tahun pertama Rp 5 milyar, untuk 5 tahun ke depan Rp 50 milyar, dan 10 tahun ke depan Rp 200 milyar.

Kalau diurutkan ke bawah senilai Rp 2 milyar per bulan penerimaannya hingga tahun 2041 terkumpul Rp 2 triliun. Namun rencananya bertahap akumulasinya dari Rp 2 milyar, Rp 50 milyar, Rp 200 milyar, Rp 1 triliun, hingga Rp 2 triliun. Pada 2011 target kita setengah milyar wakaf tunai. Itu diproduktifkan agar Al-Azhar bisa memberikan beasiswa ke putera terbaik bangsa, bila wakafnya sudah mencukupi untuk beasiswa di Al-Azhar. Namun jumlah penerima wakaf beasiswa di Al-Azhar belum ada sekarang ini dan yang baru berjalan itu di Rumah Gemilang Indonesia.



Lampiran 3

Hasil Wawancara Parmuji Abbas Manajer Operasional Tabung Wakaf Indonesia

Bagaimana dengan pengelolaan wakaf di Tabung Wakaf Indonesia?

Sampai saat ini Dompot dhuafa yang mengelola aset dan ada berbagai bisnis. Tahun ini kita mengelola sekolah yang luar biasa besarnya di Tarogong Pamulang.

Bagaimana dengan laporan keuangannya?

Kalau untuk kita untuk laporan keuangan dari Dompot Dhuafa belum ada. Dikarenakan selalu berubah-ubah personil didalamnya, sehingga bisa berubah kebijakannya. Kita sudah 5 tahun berjalan, saya istilahnya orang terakhir yang baru masuk dan baru bisa memperbaiki sedikit demi sedikit keuangannya. Jika kita beda pimpinan, kebijakannya pun ada yang berubah. Misalnya kebijakan untuk penentuan porsi 50% untuk yang membutuhkan, 40% untuk digulirkan kembali ke penanaman modal, dan 10% buat kita. Sehingga kita bingung jika proporsi keuangannya berganti dan itu kendalanya. Terus terang saja kita punya orang *accounting*, tetapi di akhir September kemaren lagi cuti hamil. Padahal dia yang membuatnya maka berarti laporan keuangan kita mandek, dan baru akan dilanjutkan di akhir Januari. Dompot Dhuafa sendiri sudah menyarankan kita untuk membuat laporan keuangan tersebut, dan kedepannya laporan keuangan yang kita punya akan banyak. Salah satunya yaitu tentang *wakalah al wakif* jual beli dinar dirham, ada beberapa orang yang keluar masuk disini mengisi buku tamu, itu orang yang mau menjual atau membeli dinar. Nantinya dinar dirham ada laporan keuangannya khusus, kalau saya terus terang saja untuk tahun 2012 laporan keuangan kita sudah berjalan dengan baik. Lalu kita berusaha untuk membuat laporan keuangan tahun-tahun sebelumnya.

Bagaimana dengan aset wakafnya?

Kita ada 2 jenis wakaf, yaitu wakaf sosial dan wakaf tunai. Untuk wakaf sosial dikelola Domphet Dhuafa misalnya difungsikan untuk Rumah Sehat Terpadu yang sedang dibangun di Parung. Kalau wakaf tunai atau produktif akan dialirkan ke kita untuk mengelolanya.

Bagaimana anda mengelolanya?

Kita mengelola saham dan mendapat dividen, namun kita belum berani membeli saham-saham baru. Kalau penerimaan dividennya sendiri cukup besar dan itu sahamnya dari diamanahkan dari *wakif*, *wakif* menyerahkan ke kita lalu kita kelola. Saham yang diwakafkan ke kita bisa dijual atas persetujuan dari *wakif*., tetapi kalau peformanya bagus kita pertahankan. Seperti kemarin pernah tambah saham baru misalnya saham *United Tractors* menambah saham baru. Kalau dihitung *wakif* yang mewakafkan saham ke kita ada 5 orang

Pengurusnya ada berapa orang?

Kita ada 12 orang dari 1 direktur, 3 manajer, dan yang lain staf.

Bagaimana dengan program kerja pendidikan, kesehatan, dan sosialnya?

Kesehatan begini, Dompet Dhuafa sudah punya (LKC) Layanan Kesehatan Cuma-cuma, surplus wakaf digunakan untuk kesehatan salah satunya yaitu LKC. Nanti LKC yang akan mengelola apakah mereka akan membuat kersos (kerja sosial) atau biaya berobat gratis, LKC ibaratnya seperti rumah sakit yang bebas biaya. Untuk pendidikan ada yang namanya Smart Ekselensia Indonesia yang ada di Parung. Alumninya sudah ada yang masuk UI (Universitas Indonesia). Smart Excelensia ialah sekolah akselerasi 5 tahun, jadi SMP 3 tahun dan SMA 2 tahun akselerasi, diperuntukan bagi anak duafa yang punya potensi dan bakat. Terus terang saja tahun kemaren di UI ada yang diterima di kedokteran. Setiap tahunnya kita tidak menampung banyak, hanya 35 siswa dari SD. Untuk sosial kita sendiri tidak menyalurkan, karena Dompet Dhuafa yang menyalurkan.

Nanti Domphet Dhuafa yang membaginya ke kesehatan, pendidikan, dan sosial. Kita ada yang namanya (LPM) Lembaga Pelayanan Masyarakat, mereka tugasnya menolong orang yang butuh dana cepat. Misalnya ada siswa yang tidak mampu karena belum bayaran sekolah 3 bulan berturut-turut. Sehingga akan kita bantu namun dengan catatan mereka punya surat keterangan tidak mampu. Surplus wakaf yang kita peroleh belum banyak jadi belum bisa efektif sepenuhnya.

Pegawai yang bekerja disini fulltime atau parttime?

Oh kita *full time* semua.

Apakah ada pelatihan secara regular?

Pelatihan ada, kita lebih menyarankan kepada teman-teman mencari sendiri, bukannya HRD yang menentukan. Jadi dengan *budget* yang kita punya dan kalau kurang ditambahi sendiri. Misalnya per tahun Rp 1,5 juta tapi yang pelatihan diikuti biayanya Rp 2 juta, maka yang Rp 500 ribu ditambahkan dari uang sendiri. *Budget* per orang Rp 1,5 juta tapi kalau dia mau lebih dari satu kali ya boleh, asal tidak menambah *budget*nya, tetapi pelatihan sekarang kan luar biasa harganya umumnya Rp 1 jutaan.

Bagaimana dengan penilaian kinerja pegawainya?

Kita 6 bulan sekali melakukan evaluasi, tujuannya untuk kenaikan gaji atau pangkat dan juga ada *follow up*.

Bagaimana dengan Dewan Pengawas Syariahnya disini?

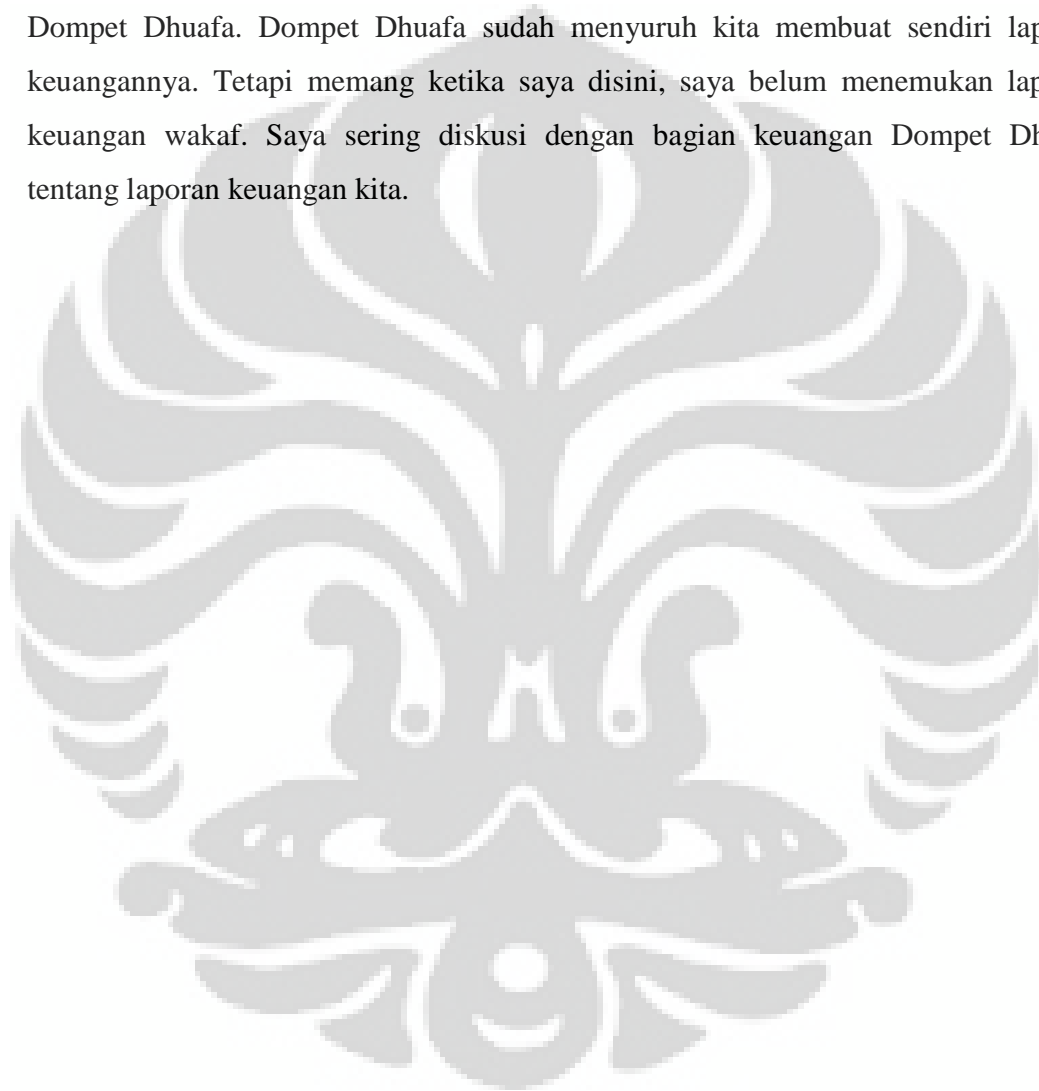
Kita punya Dewan Pengawas Syariah tetapi di tingkat Domphet Dhuafa. Contoh ada orang yang mewakafkan sesuatu, tetapi kita ragu tentang apa yang diwakafkan. Jadi kita tidak bisa terima begitu saja, akan kita bawa ke Dompet Dhuafa. Latar belakangnya ada yang dari agama yaitu Lc, Izzudin Abdul Manaf, Lc. MA. Lalu ada Prof. K.H. M. Amin Suma dan Drs. KH Wahfiudin, MBA.

Bagaimana dengan tingkat pendidikan pegawainya?

Untuk eksekutif sudah sarjana *insya* Allah

Bagaimana dengan pelaporan keuangannya?

Nanti kalau dapat saya hubungi atau saya kirim ke *email*, jika sudah ada dari Dompot Dhuafa. Dompot Dhuafa sudah menyuruh kita membuat sendiri laporan keuangannya. Tetapi memang ketika saya disini, saya belum menemukan laporan keuangan wakaf. Saya sering diskusi dengan bagian keuangan Dompot Dhuafa tentang laporan keuangan kita.



Lampiran 4

Hasil Wawancara Nani Bagian Penelitian dan Pengembangan Badan Wakaf Indonesia

Program pengelolaan wakaf di Badan Wakaf Indonesia?

Disini ada divisi Pengelolaan, Hubungan Masyarakat, Kelembagaan, Penelitian dan Pengembangan, dan Kerjasama Luar Negeri. BWI tidak hanya mengelola wakaf tetapi juga melakukan pelatihan *nazhir* dan mengawasi perkembangan *nazhir* di Indonesia, baik itu secara nasional dan international. Terutama *nazhir-nazhir* yang mengelola wakaf uang ataupun wakaf benda tak bergerak secara global. Karena BWI secara regulasi merupakan badan yang merumuskan peraturan. Jadi Tabung Wakaf Indonesia, Al-Azhar, dan Dompet Dhuafa masih dibawa naungan kita juga. Mereka melakukan pengelolaan wakaf melalui kita, karena kita sebagai intermediasinya. Kalau untuk *nazhir* BWI sejauh ini kita mengelola wakaf uang, wakaf produktif intinya.

Sejauh ini selain regulasi, kita juga mengelola wakaf dari dana yang terumpul. Kalau saya Penelitian dan Pengembangan, yaitu tentang interpretasi data-data wakaf berupa penelitian. Selanjutnya, BWI bekerjasama dengan beberapa Bank Syariah. Ada 8 bank yaitu Bank Muamalat Indonesia, Bank Syariah Mandiri, Bank Mega Syariah, BNI Syariah, Bank Syariah Bukopin, BTN Syariah, Bank DKI Syariah, dan Bank DPD Syariah itu dananya sudah terkumpul,

Bagaimana Pelatihan Pegawai di BWI?

Pelatihan untuk wakaf uang belum ada, tapi secara umum kita melakukan beberapa kali pelatihan yaitu semacam *workshop* dan seminar. Tetapi untuk pelatihan sertifikasi belum ada, kalau seminar kita mengundang *nazhir-nazhir* dari berbagai daerah dan itu sudah 2 kali. Kalau 2010 itu itu bulan Desember diakhir, kalau 2011 bulan empat. Yang pertama di Seruni dan yang kedua di Grand Area ikini.

Bagaimana dengan Evaluasi Pegawai di BWI?

Kita mempunyai target semua dan kita konsep kerjanya semesteran. Untuk evaluasi staf internal disini hampir setiap bulan. Kita melakukan rapat staf pada tahun 2012 sudah sekali, untuk Januari sudah ada. Itu ada laporannya namun untuk staf-staf saja dan bagian pengurus harian. Disini kita ada pengurus harian beberapa orang saja, yaitu ketua, sekertaris, dan bendahara. Jadi kalau evaluasi setiap bulan, untuk januari ini sudah. Karena kita programnya berjalan sesuai target, untuk awal tahun 2012 untuk Kelembagaan kita sudah merumuskan UU Kepegawaian. Terus divisi Litbang kita rutin menerbitkan jurnal, modul, dan sertifikasi untuk penelitian. Kita melakukan penelitian potensi wakaf produktif di Jakarta dari awal Januari sampai Maret, Lalu pergantian *nazhir* itu rutin untuk *nazhir-nazhir* tertentu. Kemudian divisi Humas menerbitkan dan mensosialisasikan wakaf ke media. Jika divisi Luar Negeri itu baru, jadi kita belum terlalu tahu.

Berapa jumlah Wakif di BWI?

Wakifnya banyak, tetapi saya belum pernah dapat datanya. Yang ada yaitu berupa laporan keuangan.

Pegawai di BWI bekerja part time atau full time?

Kita *full time* dari senin sampai jumat dari jam 8 sampai jam 4.

Berapa jumlah Pengurus di BWI?

Pengurus disini ada 30an dan stafnya ada 5 dibawah. Bagian Keuangan 2, bagian Sekretaris 3, divisi Litbang 1, staf Humas 1, staf divisi *Nazhir* 1, dan staf divisi Luar Negeri 1.

Bagaimana Penyaluran Dana Wakafnya?

Wakaf uang itu harus diproduktifkan untuk hal hal yang bermanfaat dan program itu bisa meningkatkan nilai investasinya. Dana wakaf uang saat ini dihimpun dari bank-bank dan dialokasikan untuk Rumah Sakit Ibu dan Anak. Misalkan dana Rp 1 milyar untuk pembangunan, maka dana Rp 1 milyar yang sudah habis harus kembali lagi. Serta ke depannya bisa meningkatkan investasi dari surplus wakaf di Rumah Sakit itu. Misalkan ada dana wakaf Rp 3 milyar yang kita alokasikan, maka dana Rp 3 milyar itu maka harus kembali lagi. Kemudian jika kita mendapatkan surplus, maka 90% untuk orang miskin dan 10% untuk *nazhir* untuk mengelola wakaf itu tadi. Jika kita berinvestasi wakaf uang maka nilainya tidak boleh sampai hilang.

Lampiran 5

Kuesioner Skala Interval

Kriteria Penilaian Dewan Pengawas Syariah

Kriteria Penilaian	Jawaban	Nilai
Jumlah dan Latar Belakang Pendidikan Dewan Pengawas Syariah	Tidak ada	1
	Dominan diploma	2
	Dominan sarjana	3
	Dominan pascasarjana	4
	Dominan doktor	5

Kriteria Persentase Pegawai Full Time

Kriteria Penilaian	Jawaban	Nilai
Rasio pegawai <i>full time</i>	Seluruhnya pegawai part time	1
	Dominan pegawai part time	2
	Seimbang antara pegawai part time dan full time	3
	Dominan pegawai full time	4
	Seluruhnya pegawai full time	5

Kriteria Evaluasi Kinerja (*Performance Appraisal*)

Kriteria Penilaian	Jawaban	Nilai
Penilaian kerja dan evaluasi pegawai lembaga wakaf	Tidak rutin	1
	Rutin, setahun sekali	2
	Rutin, 6 bulan sekali	3
	Rutin, sebulan sekali	4
	Rutin, seminggu sekali	5

Kriteria Penilaian Kegiatan Pelatihan

Kriteria Penilaian	Jawaban	Nilai
Frekuensi dan rutinitas kegiatan pelatihant pertahun	Tidak ada / tidak pernah	1
	Jarang / tidak tentu	2
	Rutin, max. sekali pertahun	3
	Rutin, max. 2 kali pertahun	4
	Rutin, lebih dari 2 kali pertahun	5

Kriteria Penilaian Tingkat Pendidikan *Nazhir*

Kriteria Penilaian	Jawaban	Nilai
Dominasi Tingkat Pendidikan	Dominasi Nonsarjana	1
	Dominasi Diploma	2
	Dominasi Sarjana	3
	Dominasi Pascasarjana	4
	Dominasi Doktor	5

Lampiran 6

Laporan Keuangan Wakaf Al-Azhar

Penerimaan Wakaf Tunai Wakaf Al-Azhar

ESTIMASI WAKAF AL-AZHAR 2011-2016			
ESTIMASI WAKAF AL-AZHAR 2011-2016			
ESTIMASI	TAHUN 2011		TAHUN 2016
TARGET	Realisasi		Estimasi Realisasi
Januari	Rp	3,950,000	Rp 30,060,000
Februari	Rp	8,960,000	Rp 155,620,000
Maret	Rp	31,610,001	Rp 100,185,000
April	Rp	33,410,001	Rp 79,960,000
Mei	Rp	27,796,173	Rp 162,000,000
Juni	Rp	28,786,000	Rp 395,160,000
Juli	Rp	16,381,000	Rp 196,572,000
Agustus	Rp	93,485,749	Rp 274,595,499
September	Rp	50,694,450	Rp -
Oktober	Rp	47,639,800	Rp 106,266,000
November	Rp	50,670,745	Rp 162,540,000
Desember	Rp	84,179,700	Rp -
Total	Rp	477,563,619	Rp 1,662,958,499
%		24	3

update, 09 Januari 2012

Sumber: Wakaf Al-Azhar, 2011

Penerimaan Wakaf Aset Wakaf Al-Azhar

No	Nama Aset	Lokasi	Luas	Nilai
1	Tanah	Kembangan	2.500 meter	Rp 1,7 Milyar
2	Tanah	Ciseeng	2 hektar	Rp 1 Milyar
3	Tanah	Pondok Gede	285 meter	Rp 150 Juta
4	Tanah	Jonggol	10.000 meter	Rp 2 Milyar
5	Dinar	-	-	Rp 26.952.000
6	Dirham	-	-	Rp 266.000

Sumber: Wakaf Al-Azhar, 2011

Lampiran 7

Laporan Keuangan Tabung Wakaf Indonesia

Penyaluran Dana Wakaf

Tahun	Wakaf bidang pendidikan	Wakaf bidang ekonomi/ investasi	Wakaf bidang sosial
2005/1426 H	1.306.430.000	70.282.000	0
2006/1427 H	1.207.904.000	0	0
2008/1428 H	600.000.000	190.000.000	563.367.200
2009/1429 H	0	192.629.726	1.010.734.000

Sumber : Laporan Keuangan Dompot Dhuafa Tahun 2001- 2009

Penerimaan Wakaf Uang

Tahun	Jumlah	keterangan
2005/1426 H	1,099,145,598	
2006/1427 H	1,399,798,925	
2008/1428 H	1,943,819,391	
2009/1429 H	2,070,990,299	
1430 H	3,637,700,176	Sya'ban 1430/21 Agustus 2009

Sumber: Laporan Keuangan Dompot Dhuafa, 2001-2009

Pengelolaan Dana Wakaf Uang


Tahun	Penerimaan Dana Wakaf	Penyaluran Dana Wakaf	Surplus/(Defisit)
2005/1426 H	1.099.145.598	1.376.712.000	(277.566.402)
2006/1427 H	1.399.798.925	1.207.904.000	191.894.925
2008/1428 H	1.943.819.391	1.353.367.200	590.452.191
2009/1429 H	2.070.990.299	1.203.363.726	867.626.573

Sumber: Laporan Keuangan Dompot Dhuafa, 2001-2009

Lampiran 8

Laporan Keuangan Badan Wakaf Indonesia

15

 **Kantor Akuntan Publik**
ISHAK, SALEH, SOEWONDO & Rekan
Registered Public Accountants, Management & Tax Consultants
Izin Usaha Akuntan Publik No. KEP - 268/ KM.6/ 2003
009 / ISS / AU / 2011

LAPORAN AUDITOR INDEPENDEN

Kepada Yth,
Pengurus Badan Wakaf Indonesia

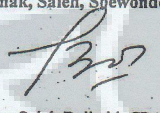
Kami telah mengaudit laporan posisi keuangan Badan Wakaf Indonesia pada tanggal 31 Desember 2010 dan 2009 laporan sumber dan penggunaan dana, laporan perubahan saldo dana serta laporan arus kas untuk tahun yang berakhir pada tanggal-tanggal tersebut. Laporan keuangan adalah tanggung jawab pelaksana Badan Wakaf Indonesia, tanggung jawab kami terletak pada pernyataan pendapat atas laporan keuangan berdasarkan audit kami.

Kami melaksanakan audit berdasarkan standar auditing yang ditetapkan Institut Akuntan Publik Indonesia, standar tersebut mengharuskan kami merencanakan dan melaksanakan audit agar kami memperoleh keyakinan memadai bahwa laporan keuangan bebas dari salah saji material. Suatu audit meliputi pemeriksaan atas dasar pengujian, bukti-bukti yang mendukung jumlah-jumlah dan pengungkapan dalam laporan keuangan. Audit juga meliputi penilaian atas prinsip akuntansi yang digunakan dan estimasi signifikan yang dibuat oleh manajemen serta penilaian terhadap penyajian laporan keuangan secara keseluruhan. Kami yakin bahwa audit kami memberikan dasar memadai untuk menyatakan pendapat.

Menurut pendapat kami, laporan keuangan yang kami sebut di atas menyajikan secara wajar, dalam semua hal yang material, posisi keuangan Badan Wakaf Indonesia pada tanggal 31 Desember 2010 dan 2009 serta laporan sumber dan penggunaan dana, laporan perubahan saldo dana serta arus kas untuk tahun-tahun yang berakhir pada tanggal-tanggal tersebut sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum di Indonesia.

Badan Wakaf Indonesia dalam menyusun laporan keuangan berpedoman pada Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK 45) Tentang Laporan Keuangan Organisasi Nirlaba, dimodifikasi dengan Akuntansi Pemerintahan karena Badan Wakaf Indonesia menerima dana dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN).

Ishak, Saleh, Soewondo & Rekan



Drs. Saleh Balbeid, CPA.
NIAP : 98.1.0373
NIUAP : KEP-268 / KM.6 / 2003

Jakarta, 09 / 02 / 2011
Rasuna Office Park RO-03 Komplek Rasuna Epicentrum
Jl. HR. Rasuna Said, Kuningan - Jakarta Selatan 12960
Telp. : 021 - 72792185, 7225179, 83786293, 021-83904059
Fax. : 021 - 7394868, 83786293

BADAN WAKAF INDONESIA
LAPORAN POSISI KEUANGAN
Per 31 Desember 2010 dan 2009

Keterangan	Ctt	31-12-2010 Rp	31-12-2009 Rp	Keterangan	Ctt	31-12-2010 Rp	31-12-2009 Rp
ASET LANCAR				KEWAJIBAN			
Kas dan Setara Kas	2c, 3	1.627.343.184	86.446.437	KEWAJIBAN KEPADA PIHAK K-3	2b, 7	1.571.672.000	-
Jumlah Aset Lancar		1.627.343.184	86.446.437				
ASET TETAP	2e, 4			WAKAF	2i, 8		
Harga Perolehan		1.143.735.800	998.503.800	Jangka Waktu Terbatas		683.000.000	100.000.000
Akumulasi Penyusutan		(587.587.031)	(333.616.665)	Jangka Waktu Tidak Terbatas		1.870.210.109	779.217.141
				Jumlah Wakaf		2.553.210.109	879.217.141
Nilai Buku		556.148.769	664.887.135	JUMLAH KEWAJIBAN		4.124.882.109	879.217.141
ASET WAKAF	2d, 5			SALDO DANA			
Wakaf Uang		1.177.530.109	503.537.141	Badan Wakaf Indonesia	2k, 9	1.500.631.032	52.625
Benda Bergerak Selain Uang		375.680.000	375.680.000	APBN		126.712.152	86.393.812
Benda Tidak Bergerak		1.553.210.109	879.217.141	Non APBN		1.138.476.768	1.227.215.135
Jumlah Aset Wakaf		3.106.420.218	1.758.497.282	Non Kas			
ASET LAIN-LAIN	6			JUMLAH SALDO DANA		2.765.819.953	1.313.661.572
Konstruksi Dalam Pengerjaan		3.154.000.000	582.328.000	JUMLAH KEWAJIBAN DAN SALDO DANA		6.890.702.062	2.192.878.713
JUMLAH ASET		6.890.702.062	2.192.878.713				

6

BADAN WAKAF INDONESIA
LAPORAN SUMBER DAN PENGGUNAAN DANA
 Untuk Tahun Berakhir Pada Tanggal 31 Desember 2010 dan 2009

Keterangan	Ctt	31-12-2010 Rp	31-12-2009 Rp
SUMBER DANA APBN	10		
APBN		4.000.000.000	1.500.000.000
Jumlah Sumber Dana		4.000.000.000	1.500.000.000
PENGGUNAAN DANA APBN	11		
Honorarium dan Vakasi		1.295.357.905	1.228.613.300
Kebutuhan Kantor		676.136.656	1.077.115.383
Belanja Program		509.468.032	237.683.720
Belanja Pembinaan Pegawai		-	12.890.000
Pengetikan dan Terjemahan		-	9.520.000
Proyek Wakaf Produktif		-	582.328.000
Perlengkapan Kantor		18.459.000	21.722.100
Penyusunan Proposal Wakaf Produktif		-	99.000.000
Jumlah Penggunaan Dana		2.499.421.593	3.268.872.503
SURPLUS (DEFISIT)		1.500.578.407	(1.768.872.503)
SALDO DANA APBN AWAL TAHUN		52.625	1.768.925.128
SALDO DANA APBN AKHIR TAHUN		1.500.631.032	52.625
SUMBER DANA NON APBN	12		
Bagi Hasil		58.489.377	45.732.280
Sponsor/Donatur		98.414.163	8.000.000
Pendapatan Lain-lain yang sah		11.556.800	26.234.000
Jumlah Sumber Dana		168.460.340	79.966.280
PENGGUNAAN DANA NON APBN	13		
Biaya Operasional Lainnya		128.142.000	40.284.696
Jumlah Penggunaan Dana		128.142.000	40.284.696
SURPLUS (DEFISIT)		40.318.340	39.681.584
SALDO DANA NON APBN AWAL TAHUN		86.393.812	46.712.228
SALDO DANA NON APBN AKHIR TAHUN		126.712.152	86.393.812

BADAN WAKAF INDONESIA
LAPORAN PERUBAHAN SALDO DANA
 Untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2010 dan 2009

	Saldo Awal Rp	Surplus (Defisit) Rp	Saldo Akhir Rp
Dana Pengelolaan APBN	1.768.925.128	(1.768.872.503)	52.625
Dana Pengelolaan Non APBN	46.712.228	39.681.584	86.393.812
Dana Pengelolaan Non Kas	579.311.952	647.903.183	1.227.215.135
Saldo 31 Desember 2009	2.394.949.308	(1.081.287.736)	1.313.661.572
Dana Pengelolaan APBN	52.625	1.500.578.407	1.500.631.032
Dana Pengelolaan Non APBN	86.393.812	40.318.340	126.712.152
Dana Pengelolaan Non Kas	1.227.215.135	(88.738.367)	1.138.476.768
Saldo 31 Desember 2010	1.313.661.572	1.452.158.380	2.765.819.953

BADAN WAKAF INDONESIA
LAPORAN ARUS KAS
 Untuk Tahun yang Berakhir Pada Tanggal 31 Desember 2010 dan 2009

Keterangan	Per 31-12-2010 Rp	Per 31-12-2009 Rp
ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASI		
Rekonsiliasi perubahan dalam saldo dana menjadi kas bersih yang digunakan untuk aktivitas operasi :		
Saldo Dana	1.540.896.747	(1.729.190.919)
Biaya Penyusutan	233.970.367	211.797.117
Nisbah/Bagi Hasil Bank Syariah Diinvestasikan dalam Aset tetap	(88.738.367)	647.903.183
Penyesuaian untuk rekonsiliasi perubahan dalam saldo dana menjadi kas bersih yang digunakan untuk aktivitas operasi :		
Piutang Uang Muka		6.000.000
Biaya yang masih harus dibayar Kewajiban kepada pihak ketiga Kewajiban Lain-lain Wakaf	1.571.672.000	-
	(1.673.992.968)	(463.424.141)
Kas bersih diterima (digunakan) untuk aktivitas operasi	1.583.807.779	(1.326.914.760)
ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI		
Aset Wakaf	1.673.992.968	463.424.141
Aset Tetap	(145.232.000)	(277.372.300)
Aset dalam penyelesaian	(1.571.672.000)	(582.328.000)
Kas bersih diterima (digunakan) untuk aktivitas investasi	(42.911.032)	(396.276.159)
Kenaikan (Penurunan) bersih dalam Kas dan Setara Kas	1.540.896.747	(1.723.190.919)
KAS DAN SETARA KAS PADA AWAL TAHUN	86.446.437	1.809.637.356
KAS DAN SETARA KAS PADA AKHIR TAHUN	1.627.343.184	86.446.437