

**EVALUASI MODEL KINERJA NAZHIR WAKAF  
BERDASARKAN KEY PERFORMANCE INDICATORS**

**TESIS**

**Diajukan untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar  
Magister Sains pada Program Pascasarjana Keuangan Syariah**



**Oleh:**

**NOVIENDRI DJALIL**

**NIM: 1961101036**

**PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER KEUANGAN SYARIAH  
INSTITUT TEKNOLOGI DAN BISNIS AHMAD DAHLAN  
JAKARTA  
2021**

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Mahasiswa : **Noviendri Djalil**

No. Tlp / HP : **08118171865**

Judul Tesis : **EVALUASI MODEL KINERJA NAZIR WAKAF BERDASARKAN  
: KEY PERFORMANCE INDICATORS**

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Tesis yang saya buat dengan judul sebagaimana tersebut diatas beserta isinya merupakan hasil penelitian saya sendiri
2. Apabila saya mengutip dari karya orang lain, maka saya mencantumkan sumber sesuai dengan ketentuan yang berlaku,
3. Apabila tidak mematuhi pernyataan di atas Saya bersedia dikenakan sanksi ( dituntut dimuka pengadilan) serta dicabut segala wewenang dan hak saya yang berhubungan dengan Ijazah dan Gelar Akademik M.Si )

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dalam keadaan sadar tanpa tekanan dan untuk diketahui oleh pihak-pihak yang berkepentingan.

Jakarta, 27 September 2021  
Yang menyatakan,



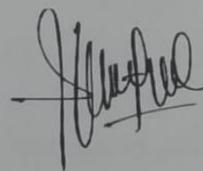
**Noviendri Djalil**

### TANDA PERSETUJUAN TESIS

Nama : Noviendri Djalil  
NIM : 1961101036  
Program Studi : Pascasarjana Magister Keuangan Syariah  
Judul Tesis : Evaluasi Model Kinerja Nazhir Wakaf Berdasarkan  
Key Performance Indicators

Jakarta, September 2021

Menyetuji  
Pembimbing,



(Dr. Eng. Saiful Anwar, SE. Ak, CA, M.Si)

Mengetahui

Direktur,

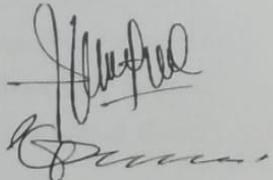
  
The seal of the Universitas Islam Negeri Syarif Hidayah, Jakarta. It is circular with a red border. The outer ring contains the text "UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SYARIF HIDAYAH" at the top and "JAKARTA" at the bottom. The center of the seal features a stylized emblem with a star and a book.

(Dr. Eng. Saiful Anwar, SE. Ak, CA, M.Si)

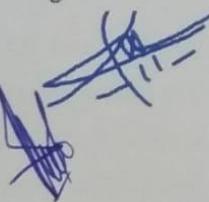
## LEMBAR PENGESAHAN

Nama : Noviendri Djalil  
NIM : 1961101036  
Program Studi : Pascasarjana Magister Keuangan Syariah  
Judul Tesis : Evaluasi Model Kinerja Nazhir Wakaf Berdasarkan  
Key Performance Indicators

Pembimbing : Dr. Eng. Saiful Anwar, SE. Ak, CA, M.Si



Pengaji I : Prof. Dr. Ir. Koesmawan, MBA, DBA



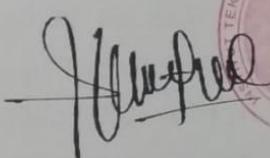
Pengaji II : Associate Prof. Amrizal, SE, MM, PhD

Pengaji III : Dr. Mukhaer Pakkanna, SE, MM

Telah disetujui dan diterima untuk memenuhi sebagian dari persyaratan memperoleh gelar Magister Sains (M.Si).

Jakarta, September 2021

Direktur,



(Dr. Eng. Saiful Anwar, SE. Ak, CA, M.Si)

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

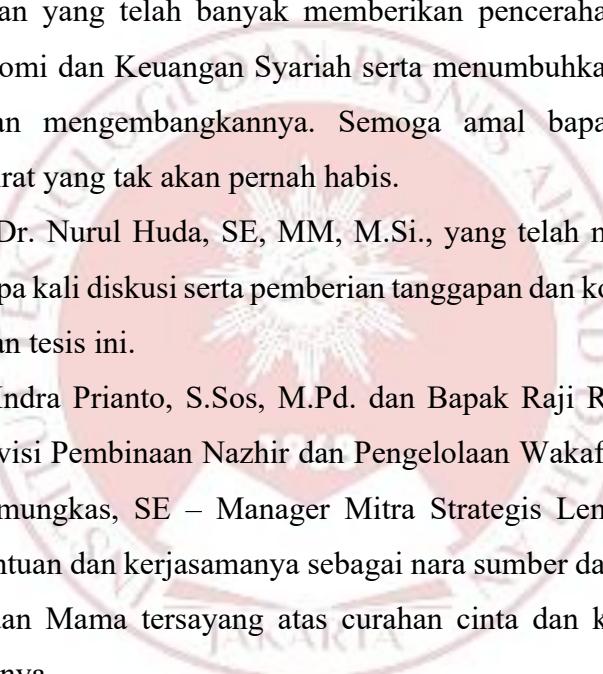
Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya kepada para pencinta ilmu. Sholawat dan salam semoga selalu tercurah kepada Rasulullah SAW., yang dengan keikhlasannya menyebarkan Al-Islam hingga hari kiamat kelak.

Tesis dengan judul **“Evaluasi Model Kinerja Nazhir Wakaf Berdasarkan Key Performance Indicators”** ini, penulis ajukan sebagai salah satu syarat untuk kelulusan dan memperoleh gelar Magister Sains pada Program Pascasarjana Keuangan Syariah Institut Teknologi dan Bisnis Ahmad Dahlan Jakarta.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih terlalu banyak kekurangan dan penulis berharap akan ada yang mengembangkan lebih lanjut sehingga dapat lebih sempurna dan berguna bagi pengembangan wakaf dan keuangan syariah. Selain itu akan menjadi sebuah amal *jariyah* yang pahalanya akan terus mengalir bagi penulis dan para pecinta ilmu lainnya.

Dengan berbagai keterbatasan di tengah pandemi COVID-19 yang masih melanda Indonesia dan belahan bumi lainnya, tesis ini dapat disusun berkat bantuan dari berbagai pihak yang dengan ikhlas dan sabar memberikan dukungan dan bimbingan. Oleh karena itu pantaslah kiranya penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang tak terhingga kepada:

- Bapak Dr. Eng. Saiful Anwar, SE. Ak, CA, M.Si., diantara kesibukannya sebagai Direktur Pascasarjana Magister Keuangan Syariah – ITB Ahmad Dahlan, selaku dosen pembimbing masih bisa meluangkan waktu untuk membimbing, mengarahkan, dan memberikan masukan kepada penulis hingga rampungnya tesis ini baik melalui zoom meeting, telepon maupun media komunikasi lainnya.

- 
- Bapak Dr. Mukhaer Pakkanna, SE, MM., diantara kesibukannya sebagai Rektor ITB Ahmad Dahlan, masih bisa melihat kekurangan dari tulisan ini sehingga penulis mempunyai kesempatan untuk memperbaikinya.
  - Bapak Prof. Dr. Ir. Koesmawan, MBA, DBA., yang telah memberikan masukan dan memperdalam pemahaman penulis dalam mempersiapkan sebuah penelitian.
  - Bapak Associate Prof. Amrizal, SE, MM, PhD., yang telah banyak meluangkan waktu dan memberikan masukan dengan sabar pada awal penyusunan tesis ini.
  - Bapak-bapak staf pengajar Pascasarjana Magister Keuangan Syariah – ITB Ahmad Dahlan yang telah banyak memberikan pencerahan kepada penulis tentang Ekonomi dan Keuangan Syariah serta menumbuhkan semangat untuk mencintai dan mengembangkannya. Semoga amal bapak-bapak menjadi investasi akhirat yang tak akan pernah habis.
  - Bapak Prof. Dr. Nurul Huda, SE, MM, M.Si., yang telah meluangkan waktu dalam beberapa kali diskusi serta pemberian tanggapan dan konfirmasi terhadap hasil penelitian tesis ini.
  - Bapak Sigit Indra Prianto, S.Sos, M.Pd. dan Bapak Raji Reza Ilahi, S.AP – Pelaksana Divisi Pembinaan Nazhir dan Pengelolaan Wakaf BWI serta Bapak Bambang Pamungkas, SE – Manager Mitra Strategis Lembaga Kenazhiran BWI atas bantuan dan kerjasamanya sebagai nara sumber dalam penelitian ini.
  - Papa (alm) dan Mama tersayang atas curahan cinta dan kasih sayang serta limpahan doanya.
  - Istri tercinta, Rika, yang selalu memberikan semangat dan dorongan dengan penuh cinta dalam menyelesaikan penelitian ini.
  - Anak-anakku Vika dan Rafi yang senantiasa memberikan spirit dan semangat dengan kekhasan masing-masing dengan harapan pencapaian ini akan memberikan dorongan bagi mereka dalam perjuangan mencari ilmu.
  - Seluruh teman-teman angkatan 2019 yang telah banyak memberikan pelajaran dan masukan berharga serta kebersamaan dalam suka dan duka.
  - Serta semua pihak yang telah membantu serta memberi dorongan semangat dengan ikhlas yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Kritik serta saran lebih lanjut sangat penulis harapkan dari semua pihak agar tesis ini dapat menjadi sebuah tesis yang bermanfaat bagi perkembangan wakaf produktif di Indonesia serta berbagai pihak yang membutuhkan.

Aamiin. Aamiin. Aamiin ya Rabbal 'Aalamiin ...

Jakarta, September 2021

Noviendri Djalil



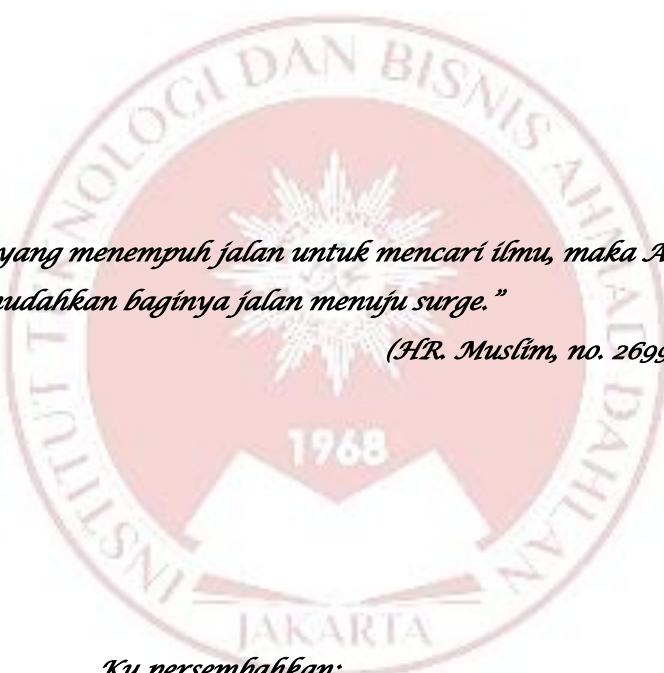
## MOTTO DAN PERSEMPAHAN

*Katakanlah, "Tidaklah sama yang buruk dengan yang baik, walaupun banyaknya yang buruk itu menarik hatimu. Karena itu bertaqwalah kepada Allah, hai orang-orang yang mempunyai pikiran, supaya kamu mendapat kejayaan."*

*(Al Ma'idah 100)*

*"Siapa yang menempuh jalan untuk mencari ibmu, maka Allah akan mudahkan baginya jalan menuju surge."*

*(HR. Muslim, no. 2699)*



*Ku persembahkan:*

*Sepenuh baktiku buat Papa (alm) dan Mama tercinta ...  
Sepenuh cinta buat pendampingku, Rika ...  
Pembakar semangat buat buah hatiku Vika & Rafi ...  
Serta buat setiap yang telah memberikan dorongan  
dengan ikhlas ...  
Jazakumullah khatiran katsiran ...*

## RINGKASAN EKSEKUTIF

Pendayagunaan wakaf sebagai instrument penting untuk menciptakan partisipasi masyarakat yang lebih baik dalam pembangunan telah didukung dengan aturan perundangan yang berlaku. Sebelumnya tujuan wakaf lebih berorientasi pada kegiatan keagamaan dan sosial dengan dampak ekonomi yang relatif kecil, seperti pembangunan masjid atau mushalla, sekolah dan pemakaman.

Perubahan pandangan terhadap wakaf mengalami beberapa inovasi antara lain: Wakaf tidak lagi terbatas pada objek yang tidak bergerak, namun bisa untuk objek bergerak seperti uang, logam mulia serta surat-surat berharga dan hak kekayaan intelektual; Peruntukannya tidak lagi terbatas pada persoalan ibadah dan sosial melainkan bisa untuk kesejahteraan umum guna memperoleh manfaat dalam perekonomian; Bisa berlaku untuk jangka waktu tertentu; Nazhir adalah rukun wakaf.

Saat ini masih banyak tanah wakaf yang belum dikelola dan dimanfaatkan secara maksimal serta penyalurannya masih didominasi pada fasilitas tempat ibadah, pendidikan serta sosial. Jika dapat dimaksimalkan, potensinya sangat besar sekali bagi kemaslahatan masyarakat melalui pemberdayaan ekonomi. Apalagi pada saat pandemi sedang melanda Indonesia dan berbagai belahan dunia lainnya, wakaf uang dan pemanfaatan aset-aset wakaf secara produktif dapat membantu pemerintah dalam mengatasi permasalahan ekonomi seperti pemanfaatan lahan untuk kegiatan bisnis usaha kecil menengah, pendirian rumah sakit wakaf, melakukan investasi yang hasilnya disalurkan untuk membantu masyarakat, dan lain sebagainya.

Jika pengelolaan dan pemanfaatan potensi wakaf dapat dilakukan dengan maksimal, maka akan dapat membantu permasalahan yang dihadapi dunia Islam yang bisa mengurangi beban anggaran negara seperti kemiskinan, pendidikan, kesehatan dan sebagainya. Pengelolaan dan pemanfaatan potensi ini harus didukung oleh sumber daya manusianya, yaitu Nazhir wakaf yang profesional agar dapat melakukan inovasi dalam pengembangan asset wakaf di bawah manajemennya.

Untuk itu diperlukan suatu sistem pengukuran kinerja yang merupakan penggabungan dari pengukuran finansial dan non finansial. Lembaga wakaf juga harus menentukan kinerjanya agar berhasil mencapai misi dan tujuan wakaf seperti yang diharapkan. Tingkat kinerja lembaga wakaf akan memudahkan lembaga tersebut mendapatkan dukungan dari masyarakat dan kepercayaan investor untuk berinvestasi dalam pengembangan harta benda wakaf.

Pengukuran kinerja dan kompetensi Nazhir ini merupakan hal yang sangat penting. Penelitian ini dilaksanakan sebagai usulan kepada Badan Wakaf Indonesia (BWI) yang menaungi Nazhir untuk menentukan bagaimana metoda untuk melaksanakan evaluasi terhadap kinerja serta kompetensi Nazhir dalam mengelola wakaf produktif. Untuk itu setiap Nazhir perlu dibuatkan suatu *Key Performance Indicators* (KPI) yang merupakan media untuk melihat dan mengevaluasi kompetensi dan kinerja Nazhir. Pembuatan KPI dan evaluasi secara periodik diharapkan dapat menjadikan Nazhir bekerja dengan lebih produktif dan profesional dalam rangka meningkatkan pertumbuhan wakaf produktif di Indonesia.

Penelitian-penelitian terdahulu baik di Indonesia maupun negara lain menunjukkan bahwa wakaf masih menghadapi berbagai tantangan dalam perkembangannya, antara lain seperti rendahnya profesionalisme yang terdapat pada Nazhir (Sukmana et al., 2021) dan Nazhir bukanlah profesi utama (Huda et al., 2017) serta lembaga wakaf belum menerapkan pengukuran kinerja yang terstandarisasi (Ramlil et al., 2018).

Agar dapat berkontribusi dalam menyelesaikan permasalahan ekonomi umat, diperlukan sistem pengukuran kinerja yang sistematis dan komprehensif untuk menilai kinerja secara memadai dan memastikan tata kelola lembaga wakaf yang baik. Kinerja lembaga wakaf perlu diukur berdasarkan pengukuran yang tepat dan sesuai yang dapat menjadi alat untuk mengukur praktik terbaik yang dapat memandu lembaga untuk mencapai tujuan dan misinya. Nazhir perlu mencapai tingkat kinerja yang tinggi dalam mengelola wakaf untuk menjalankan akuntabilitasnya karena mereka tidak hanya bertanggung jawab kepada pemangku kepentingan tetapi juga kepada Allah SWT (Arshad dan Zain, 2017).

Melalui penerapan *Balanced Scorecard*, dapat dihasilkan sistem pengukuran kinerja yang lebih terorganisir dan sistematis yang mengintegrasikan ukuran kinerja keuangan dan non keuangan ke dalam sistem untuk memastikan pengelolaan aset wakaf yang efektif dengan tata kelola yang baik (Ramli et al., 2018). *Balanced Scorecard* juga memungkinkan manajemen organisasi nirlaba untuk mengevaluasi secara inovatif dan praktis memadukan perspektif keuangan dan non keuangan dalam proses pengambilan keputusan (Sani et al., 2017).

Penelitian ini adalah riset analisis kualitatif deskriptif dengan tujuan untuk mengusulkan sebuah metode kepada Badan Wakaf Indonesia dalam melihat hasil kinerja dan kompetensi Nazhir berdasarkan *Key Performance Indicators* dengan penjabaran *Balanced Scorecard*. Penjabaran *Balanced Scorecard* dilakukan dengan pengukuran 4 (empat) perspektif yang merupakan suatu kesatuan dalam menggambarkan visi serta strategi dari organisasi atau perusahaan, yaitu: keuangan; pelanggan; internal proses; serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Beberapa tahap yang dilakukan dalam penelitian ini untuk menetapkan model evaluasi kinerja dan kompetensi Nazhir adalah: *Pertama*, Tahap Penyelarasan Visi. Tahap ini bertujuan agar seluruh kegiatan yang dilakukan Nazhir sesuai dengan visi dan strategi Lembaga Wakaf; *Kedua*, Penetapan Point KPI Dengan 4 Perspektif *Balanced Scorecard*. Tahap ini bertujuan merumuskan point indikator kinerja dari Lembaga Wakaf dan Nazhir sesuai dengan visi dan strategi Lembaga Wakaf; *Ketiga*, Penetapan Target KPI. Tahap ini bertujuan untuk menyusun target setiap KPI dengan menggunakan metode SMART-C (*Specific, Measurable, Attainable, Relevant, dan Time Bound, serta Challenging*); *Keempat*, Pembobotan KPI. Pada tahap ini dilakukan pembobotan untuk menekankan KPI yang menjadi prioritas atau perhatian dalam pencapaiannya; *Kelima*, Pemantauan Hasil, Dialog serta Tindak Lanjut. Tahap ini bertujuan untuk melakukan penilaian regular atas realisasi dari target yang diberikan pada Nazhir; *Keenam*, Penilaian Kinerja Tahunan. Tahap ini bertujuan melakukan penilaian kinerja Nazhir dengan berpedoman pada hasil KPI dibandingkan dengan target yang telah disetujui; *Ketujuh*, Konfirmasi Badan Wakaf Indonesia. Tanggapan atau konfirmasi dari BWI terhadap usulan model penilaian atau evaluasi kinerja dan kompetensi Nazhir.

Strategi Badan Wakaf Indonesia adalah: meningkatkan kompetensi dan jaringan Badan Wakaf Indonesia, baik nasional maupun internasional; membuat peraturan dan kebijakan di bidang perwakafan; meningkatkan kesadaran dan kemauan masyarakat untuk berwakaf secara produktif; meningkatkan profesionalitas dan keamanahan Nazhir dalam pengelolaan dan pengembangan harta wakaf; mengkoordinasi dan membina seluruh Nazhir wakaf; menertibkan pengadministrasian harta benda wakaf; mengawasi dan melindungi harta benda wakaf; menghimpun, mengelola dan mengembangkan harta benda wakaf yang berskala nasional dan internasional.

Dari Visi, Misi dan Strategi dari Badan Wakaf Indonesia, sesuai konsep dari *Balanced Scorecard*, selanjutnya disusun dan ditetapkan sejumlah sasaran strategis yang harus dicapai seperti terlihat pada tabel di bawah ini.

| <b>Perspektif</b>                     | <b>Sasaran Strategis</b>  |
|---------------------------------------|---|
| <b>Keuangan</b>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Menghimpun Harta Benda Wakaf</li> <li>▪ Mengelola Harta Benda Wakaf</li> <li>▪ Mengembangkan Harta Benda Wakaf</li> </ul>                  |
| <b>Pelanggan</b>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Meningkatkan kesadaran masyarakat untuk berwakaf</li> <li>▪ Meningkatkan kemauan masyarakat untuk berwakaf</li> </ul>                      |
| <b>Proses Internal</b>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Menertibkan pengadministrasian Harta Benda Wakaf</li> <li>▪ Mengawasi Harta Benda Wakaf</li> <li>▪ Melindungi Harta Benda Wakaf</li> </ul> |
| <b>Pembelajaran &amp; Pertumbuhan</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Meningkatkan profesionalisme dari Nazhir</li> <li>▪ Meningkatkan keamanahan Nazhir</li> <li>▪ Mengkoordinasi dan membina Nazhir</li> </ul> |

*Key Performance Indicators* yang diusulkan kepada BWI adalah seperti terlihat pada tabel di bawah ini.

| <b>Perspektif</b> | <b>Sasaran Strategi</b>                          | <b>Key Performance Indicators</b>  |
|-------------------|--|--|
| <b>Keuangan</b>   | Menghimpun Harta Benda Wakaf                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Jumlah HBW yang Dihimpun</li> </ul>                   |
|                   | Mengelola Harta Benda Wakaf                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Jumlah HBW yang Dikelola</li> </ul>                   |
|                   | Mengembangkan Harta Benda Wakaf                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Jumlah HBW yang Dikembangkan</li> </ul>               |
| <b>Pelanggan</b>  | Meningkatkan kesadaran masyarakat untuk berwakaf | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tingkat literasi masyarakat terhadap wakaf</li> </ul> |

|                                       |  |  |
|---------------------------------------|--|--|
|                                       | Meningkatkan kemauan masyarakat untuk berwakaf   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Tingkat kepuasan wakif/ masyarakat dalam berwakaf</li> </ul>  |
| <b>Proses Internal</b>                | Menertibkan pengadministrasian Harta Benda Wakaf | <ul style="list-style-type: none"> <li>Laporan berkala pengadministrasian HBW</li> </ul>   |
|                                       | Mengawasi Harta Benda Wakaf                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Laporan berkala pengawasan HBW</li> </ul>   |
|                                       | Melindungi Harta Benda Wakaf                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Laporan Manajemen Resiko Pengelolaan dan Pengembangan HBW</li> </ul>                                  |
| <b>Pembelajaran &amp; Pertumbuhan</b> | Meningkatkan profesionalisme Nazhir              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Jumlah Pelatihan Peningkatan Keahlian (skill) dan Layanan (services) yang diperoleh Nazhir</li> </ul> |
|                                       | Meningkatkan keamanahan Nazhir                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Tingkat kepercayaan dan kepuasan wakif terhadap tanggung jawab Nazhir</li> </ul>                      |
|                                       | Mengkoordinasi dan membina Nazhir                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Tingkat kepuasan Nazhir</li> </ul>  |

KPI untuk individu Nazhir diturunkan dari KPI organisasi atau KPI divisi yang terkait dengan tugas dan tanggung jawab individu Nazhir. Untuk Penilaian Kinerja Individu Nazhir, kami mengusulkan model seperti pada tabel di bawah ini.

| No | Perspektif (a)                      | KPI (b)                                       | Target (c)                     | Bobot (misal) (d) | Realisasi (e)                  | Nilai (f) | Total (g) |
|----|-------------------------------------|---|--------------------------------|-------------------|--------------------------------|-----------|-----------|
| 1  | <b>Keuangan</b>                     | Jumlah HBW yang Dihimpun                      | Dalam Jumlah Rp.               | 20%               | Dalam Jumlah Rp.               | 1 – 5     | d x f     |
|    |                                     | Jumlah HBW yang Dikelola                      | Dalam Jumlah Rp.               | 20%               | Dalam Jumlah Rp.               | 1 – 5     | d x f     |
|    |                                     | Jumlah HBW yang dikembangkan                  | Dalam Jumlah Rp.               | 20%               | Dalam Jumlah Rp.               | 1 – 5     | d x f     |
| 2  | <b>Pelanggan</b>                    | Tingkat Kepuasan Wakif Terhadap Nazhir        | Nilai Survey                   | 5%                | Nilai Survey                   | 1 – 5     | d x f     |
|    |                                     | Tingkat Kepuasan Maukuf Alaih Terhadap Nazhir | Nilai Survey                   | 5%                | Nilai Survey                   | 1 – 5     | d x f     |
| 3  | <b>Proses Internal</b>              | Laporan Administrasi HBW                      | Semesteran, Tahunan            | 10%               | Semesteran, Tahunan            | 1 – 5     | d x f     |
|    |                                     | Laporan Pengelolaan HBW                       | Semesteran, Tahunan            | 10%               | Semesteran, Tahunan            | 1 – 5     | d x f     |
| 4  | <b>Pembelajaran dan Pertumbuhan</b> | Pelatihan Skill Nazhir                        | Jumlah Pelatihan dalam setahun | 5%                | Jumlah Pelatihan dalam setahun | 1 – 5     | d x f     |

|  |  |                           |                                |      |                                |       |            |
|--|--|---------------------------|--------------------------------|------|--------------------------------|-------|------------|
|  |  | Pelatihan Services Nazhir | Jumlah Pelatihan dalam setahun | 5%   | Jumlah Pelatihan dalam setahun | 1 – 5 | d x f      |
|  |  | <b>Total</b>              |                                | 100% | <b>Total KPI</b>               |       | $\Sigma g$ |

Tabel Kompetensi di bawah ini adalah tabel yang berisikan usulan kompetensi yang wajib dimiliki oleh para Nazhir Wakaf dalam menjawab tantangan kebutuhan sikap professional dalam menghimpun, mengelola dan mengembangkan harta benda wakaf.

| No | Kompetensi                    | Definisi/Contoh Perilaku  | Bobot (misalkan) (p) | Nilai (q) | Total (r)    |
|----|-------------------------------|---|----------------------|-----------|--------------|
| 1  | <b>Pengetahuan/ Knowledge</b> | Memahami Fiqih Wakaf, Regulasi Wakaf  | 10%                  | 1 – 5     | $p \times q$ |
|    |                               | Manajemen Wakaf, Manajemen Risiko Wakaf, Manajemen Keuangan dan Akuntansi Wakaf, Sistem Informasi Wakaf, Ketentuan terkait Anti Pencucian Uang dan Program Pendanaan Terorisme                            | 10%                  | 1 – 5     | $p \times q$ |
|    |                               | Komunikasi dan Literasi Wakaf, Konsep Kemitraan, Perjanjian Kerjasama   | 10%                  | 1 – 5     | $p \times q$ |
| 2  | <b>Keterampilan</b>           | Mengumpulkan, mengidentifikasi, mengolah, membaca, menganalisa data, mendokumentasi harta benda wakaf   | 10%                  | 1 – 5     | $p \times q$ |
|    |                               | Menyusun perencanaan program, Monitoring dan Evaluasi Program   | 10%                  | 1 – 5     | $p \times q$ |
|    |                               | Menulis laporan arus kas, Menulis laporan keuangan, <u>Mengidentifikasi rekening</u>  | 10%                  | 1 – 5     | $p \times q$ |
|    |                               | Merumuskan kebijakan, Merumuskan usulan pengembangan, Melakukan negosiasi, Memfasilitasi kemitraan, Melakukan komunikasi dan koordinasi, Membuat program loyalitas, Memberikan layanan kepada calon wakif | 10%                  | 1 – 5     | $p \times q$ |
|    |                               | Teknik kemampuan presentasi, Mengoperasikan peralatan sosialisasi   | 10%                  | 1 – 5     | $p \times q$ |
|    | <b>Sikap</b>                  | Jujur, amanah, adil, dapat dipercaya, Sabar, teliti, cermat, objektif, ramah, disiplin, percaya diri, komunikatif, percaya diri, empati, bertanggung jawab  | 10%                  | 1 – 5     | $p \times q$ |
|    |                               | Tahan godaan, Menyukai tantangan, Memiliki kemauan dan keinginan, Memberikan solusi, kritis, optimis, inovatif  | 10%                  | 1 – 5     | $p \times q$ |
|    |                               | <b>Total Kompetensi</b>   |                      |           |              |
|    |                               |   |                      |           | $\Sigma r$   |

KPI Individu yang diturunkan dari KPI Organisasi yang mencerminkan aspek hasil kinerja mendapat bobot yang lebih tinggi, antara 60 – 80%. Sementara itu, untuk aspek kompetensi cenderung mendapat bobot yang lebih rendah, antara

20 – 40%. Tabel di bawah ini berisikan usulan model penilaian kinerja dan kompetensi tahunan yang bisa diterapkan oleh Badan Wakaf Indonesia dalam mengevaluasi kinerja dan kompetensi Nazhir dengan asumsi pembobotan untuk penilaian kinerja 70% dan penilaian kompetensi 30%.

| No                                    | Parameter          | Nilai<br>(v) |                    | Bobot<br>(misalkan)<br>(y) | Total<br>(z) |
|---------------------------------------|--------------------|--------------|--------------------|----------------------------|--------------|
| 1                                     | <b>KPI/Kinerja</b> | $\sum g$     | X                  | <b>70%</b>                 | $v \times y$ |
| 2                                     | <b>Kompetensi</b>  | $\sum r$     | X                  | <b>30%</b>                 | $v \times y$ |
| <b>Total KPI/Kinerja + Kompetensi</b> |                    |              |                    | $\sum z$                   |              |
|                                       |                    |              | <b>Nilai Akhir</b> | <b>(1+2)</b>               |              |

Keterangan :

- Nilai KPI/Kinerja adalah merupakan total realisasi KPI Individu Nazhir selama satu periode
- Nilai Kompetensi adalah merupakan total nilai Kompetensi selama satu periode
- Total Nilai KPI/Kinerja + Kompetensi merupakan nilai KPI dan Kompetensi selama satu periode
- Bobot KPI adalah usulan porsi dari nilai KPI/Kinerja
- Bobot Kompetensi adalah usulan dari nilai Kompetensi
- Usulan untuk Nilai Akhir :
  - Sangat Baik :  $\geq 450$
  - Baik :  $\geq 400 - < 450$
  - Cukup :  $\geq 300 - < 400$
  - Kurang Baik :  $\geq 200 - < 300$
  - Buruk :  $< 200$

Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa pengelolaan dan pemanfaatan potensi wakaf produktif di Indonesia harus didukung oleh Nazhir Profesional dengan kompetensi dan kinerja yang terukur. Pembuatan KPI dan evaluasi yang dilakukan secara periodik diharapkan dapat menjadikan Nazhir bekerja dengan lebih produktif dan profesional dalam rangka meningkatkan pertumbuhan wakaf produktif di Indonesia.

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB – LATIN

Transliterasi kata-kata Arab yang dipakai dalam penyusunan tesis ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor: 158/1987 dan Nomor: 0543b/U/1987.

### A. Konsonan Tunggal

| Huruf Arab | Nama | Huruf Latin        | Nama                        |
|------------|------|--------------------|-----------------------------|
| ا          | Alif | Tidak dilambangkan | Tidak dilambangkan          |
| ب          | ba"  | B                  | Be                          |
| ت          | ta"  | T                  | Te                          |
| ث          | ša   | š                  | Es (dengan titik di atas)   |
| ج          | Jim  | J                  | Je                          |
| ح          | h    | h                  | ha (dengan titik di bawah)  |
| خ          | kha" | Kh                 | ka dan ha                   |
| د          | Dal  | D                  | De                          |
| ذ          | Žal  | Ž                  | za (dengan titik di atas)   |
| ر          | ra"  | R                  | er                          |
| ز          | Zai  | Z                  | zet                         |
| س          | Sin  | S                  | es                          |
| ش          | Syin | Sy                 | es dan ye                   |
| ص          | ṣad  | ṣ                  | es (dengan titik di bawah)  |
| ض          | ḍad  | ḍ                  | de (dengan titik di bawah)  |
| ط          | ta"  | ṭ                  | te (dengan titik di bawah)  |
| ظ          | za"  | ẓ                  | zet (dengan titik di bawah) |
| ع          | „ain | ‘                  | Koma terbalik di atas       |
| غ          | gain | G                  | ge                          |
| ف          | fa"  | F                  | ef                          |
| ق          | qaf  | Q                  | qi                          |
| ك          | kaf  | K                  | ka                          |

|   |        |   |          |
|---|--------|---|----------|
| ل | Lam    | L | „el      |
| م | mim    | M | „em      |
| ن | nun    | N | „en      |
| و | waw    | W | w        |
| ه | ha“    | H | ha       |
| ء | hamzah | „ | apostrof |
| ي | ya“    | Y | ye       |

### Konsonan Rangkap karena *Syaddah* ditulis rangkap

|        |         |                     |
|--------|---------|---------------------|
| ةددعْن | Ditulis | <i>Muta'addidah</i> |
| ةدع    | Ditulis | <i>'iddah</i>       |

### *Ta'marbutah* di akhir kata Bila dimatikan tulis *h*

|      |         |               |
|------|---------|---------------|
| ةمكح | Ditulis | <i>hikmah</i> |
| ةزنج | Ditulis | <i>jizyah</i> |

(ketentuan ini tidak diperlukan pada kata-kata yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia. Seperti zakat, salat, dan sebagainya, kecuali, bila dikehendaki lafal aslinya)

- a. Bila diketahui dengan kata sandang “*al*” serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan *h*.

|               |         |                          |
|---------------|---------|--------------------------|
| اءابلولأةمأرك | Ditulis | <i>Karāmah al-auliyā</i> |
|---------------|---------|--------------------------|

- b. Bila *ta'marbutah* hidup atau dengan harakat, *fathah* atau *kasrah* atau *dhammah* ditulis dengan *t*.

|          |         |                      |
|----------|---------|----------------------|
| رطفلةالغ | Ditulis | <i>Zakāt al-fitr</i> |
|----------|---------|----------------------|

## B. Vokal Pendek

|   |        |         |   |
|---|--------|---------|---|
| ء | fathah | Ditulis | a |
| ء | kasrah | Ditulis | i |
| ء | dammah | Ditulis | u |

## C. Vokal Panjang

|    |                    |         |           |
|----|--------------------|---------|-----------|
| 1. | Fathah + alif      | Ditulis | ā         |
|    | قَبْلَهُ اَجْ      | Ditulis | jāhiliyah |
| 2. | Fathah + ya“mati   | Ditulis | ā         |
|    | يَسْنَ             | Ditulis | tansā     |
| 3. | Kasrah + ya“mati   | Ditulis | i         |
|    | كَرِيمْ            | Ditulis | karim     |
| 4. | Dammah + wawu mati | Ditulis | ū         |
|    | فُرُودْ            | Ditulis | furūd     |

## D. Vokal Rangkap

|    |                    |         |          |
|----|--------------------|---------|----------|
| 1. | Fathah + ya“mati   | Ditulis | ai       |
|    | بَنَاكُومْ         | Ditulis | bainakum |
| 2. | Fathah + wawu mati | Ditulis | au       |

|  |     |         |             |
|--|-----|---------|-------------|
|  | لوف | Ditulis | <i>qaul</i> |
|--|-----|---------|-------------|

**E. Vokal Pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan apostrof**

|          |         |                         |
|----------|---------|-------------------------|
| مَنْأَأْ | Ditulis | <i>a 'antum</i>         |
| تَدْعَ   | Ditulis | <i>u 'iddat</i>         |
| مَنْكَشْ | Ditulis | <i>la 'in syakartum</i> |

**F. Kata Sandang Alif+Lam**

- a. Bila diikuti huruf *Qamariyyah*

|          |         |                  |
|----------|---------|------------------|
| نَّارِف  | Ditulis | <i>al-Qur'ān</i> |
| سَاقِلَا | Ditulis | <i>al-Qiyās</i>  |

- b. Bila diikuti huruf syamsiyyah ditulis dengan menggunakan huruf Syamsiyyah yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf(el)nya.

|        |         |                  |
|--------|---------|------------------|
| عَامِس | Ditulis | <i>as-Samā</i>   |
| سَمِش  | Ditulis | <i>asy-Syams</i> |

**G. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat**

Ditulis menurut bunyi atau pengucapannya.

|           |         |                      |
|-----------|---------|----------------------|
| ضويفل اوذ | Ditulis | <i>zawi al-furūd</i> |
| قنس للاهأ | Ditulis | <i>ahl as-Sunnah</i> |

## DAFTAR ISI

|                               |       |        |
|-------------------------------|-------|--------|
| Lembar Pengesahan             | ..... | i      |
| Tanda Persetujuan Tesis       | ..... | ii     |
| Lembar Pengesahan             | ..... | iii    |
| Kata Pengantar                | ..... | iv     |
| Motto dan Persembahan         | ..... | vii    |
| Abstrak                       | ..... | viii   |
| Ringkasan Eksekutif           | ..... | xi     |
| Pedoman Literasi Arab – Latin | ..... | xviii  |
| Daftar Isi                    | ..... | xxii   |
| Daftar Tabel                  | ..... | xxiv   |
| Daftar Gambar                 | ..... | xxv    |
| Daftar Singkatan              | ..... | xxvi   |
| Daftar Lampiran               | ..... | xxviii |
| Daftar Istilah                | ..... | xxix   |

### BAB I PENDAHULUAN

|                           |       |   |
|---------------------------|-------|---|
| 1.1 Latar Belakang        | ..... | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah       | ..... | 5 |
| 1.3 Batasan Masalah       | ..... | 5 |
| 1.4 Tujuan Penelitian     | ..... | 5 |
| 1.5 Manfaat Penelitian    | ..... | 5 |
| 1.6 Sistematika Penulisan | ..... | 6 |

### BAB II TINJAUAN PUSTAKA

|                                    |       |    |
|------------------------------------|-------|----|
| 2.1 Pengertian Wakaf               | ..... | 7  |
| 2.2 Dalil Wakaf                    | ..... | 11 |
| 2.3 Dasar Hukum Wakaf di Indonesia | ..... | 17 |

|   |    |
|---|----|
| 2.4 Wakaf Produktif .....                       | 21 |
| 2.5 Nazhir Wakaf .....                          | 23 |
| 2.6 Key Performance Indicators .....            | 26 |
| 2.7 Balanced Scorecard .....                    | 28 |
| 2.8 Penelitian Terdahulu .....                  | 29 |
| 2.9 Kerangka Pemikiran .....                    | 34 |
| <b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b>            |    |
| 3.1 Desain Penelitian .....                     | 37 |
| 3.2 Metode dan Teknik Penelitian .....          | 38 |
| 3.3 Data dan Sumber Data .....                  | 38 |
| 3.4 Prosedur Pengumpulan Data .....             | 38 |
| 3.5 Analisis Data .....                         | 39 |
| <b>BAB IV PEMBAHASAN</b>                        |    |
| 4.1 Profil Badan Wakaf Indonesia .....          | 41 |
| 4.2 Kompetensi Nasional Bidang Perwakafan ..... | 56 |
| 4.3 KPI dengan Balanced Scorecard .....         | 65 |
| 4.4 Penilaian Kinerja .....                     | 71 |
| <b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>               |    |
| 5.1 Kesimpulan .....                            | 97 |
| 5.2 Saran .....                                 | 97 |
| <b>DAFTAR PUSTAKA</b>                           |    |
| <b>LAMPIRAN</b>                                 |    |
| <b>BIODATA PENULIS</b>                          |    |



## DAFTAR TABEL

|   |    |
|---|----|
| 1. Tabel 1.1 Jumlah Lahan Tanah Wakaf Seluruh Indonesia             | 2  |
| 2. Tabel 1.2 Penggunaan Tanah Wakaf di Indonesia                    | 3  |
| 3. Tabel 4.1 Penghimpunan Wakaf Uang dan Wakaf Melalui Uang         | 54 |
| 4. Tabel 4.2 Penghimpunan Wakaf Melalui Uang Per Channel            | 55 |
| 5. Tabel 4.3 Investasi Wakaf Uang LK BWI                            | 55 |
| 6. Tabel 4.4 Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia Bid. Wakaf | 57 |
| 7. Tabel 4.5 Misi BWI – Balanced Scorecard Perspektif               | 72 |
| 8. Tabel 4.6 Visi BWI – Balanced Scorecard Perspektif               | 73 |
| 9. Tabel 4.7 Sasaran Strategis                                      | 74 |
| 10. Tabel 4.8 Sasaran Strategis dan Ukuran                          | 76 |
| 11. Tabel 4.9 Performance Indicators                                | 77 |
| 12. Tabel 4.10 Key Performance Indicators                           | 80 |
| 13. Tabel 4.11 Penyusunan Target KPI                                | 82 |
| 14. Tabel 4.12 Kriteria Pembobotan KPI                              | 83 |
| 15. Tabel 4.13 Pembobotan KPI                                       | 84 |
| 16. Tabel 4.14 Pemantauan Hasil                                     | 87 |
| 17. Tabel 4.15 Penilaian Kinerja Individu Nazhir                    | 90 |
| 18. Tabel 4.16 Kompetensi Nazhir                                    | 93 |

**DAFTAR GAMBAR**

- |   |    |
|---|----|
| 1. Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran                      | 35 |
| 2. Gambar 3.1 Balanced Scorecard                      | 37 |
| 3. Gambar 4.1 Alur Proses Penetapan Penilaian Kinerja | 70 |
| 4. Gambar 4.2 Peta Strategi BWI                       | 75 |



## DAFTAR SINGKATAN

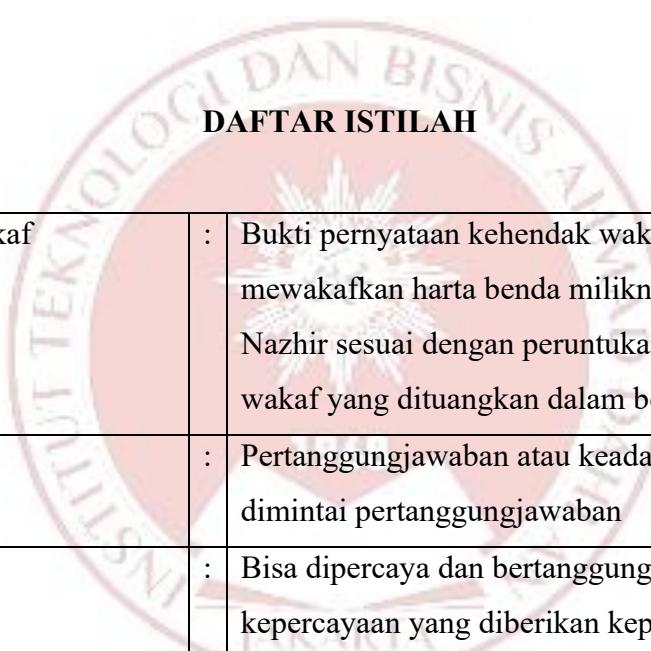
|         |   |   |
|---------|---|---|
| AIW     | : | Akta Ikrar Wakaf                                    |
| APU PPT | : | Anti Pencucian Uang dan Program Pendanaan Terorisme |
| ASN     | : | Aparatur Sipil Negara                               |
| BNSP    | : | Badan Nasional Sertifikasi Profesi                  |
| BPKH    | : | Badan Pengelola Keuangan Haji                       |
| BSC     | : | Balanced Scorecard                                  |
| BUMN    | : | Badan Usaha Milik Negara                            |
| BWI     | : | Badan Wakaf Indonesia                               |
| CWLS    | : | Cash Waqf Linked Sukuk                              |
| HBW     | : | Harta Benda Wakaf                                   |
| IAIN    | : | Institut Agama Islam Negeri                         |
| Kemenag | : | Kementerian Agama                                   |
| KNEKS   | : | Komite Nasional Ekonomi dan Keuangan Syariah        |
| KHI     | : | Kompilasi Hukum Islam                               |
| KPI     | : | Key Performance Indicators                          |
| KRI     | : | Key Result Indicators                               |
| LAZ     | : | Lembaga Amil Zakat                                  |

|         |   |   |
|---------|---|---|
| LKS-PWU | : | Lembaga Keuangan Syariah – Penerima Wakaf Uang                        |
| LSPWI   | : | Lembaga Sertifikasi Profesi Wakaf Indonesia                           |
| PI      | : | Performance Indicators  |
| PP      | : | Peraturan Pemerintah  |
| PPAIW   | : | Pejabat Pembuat Akta Ikrar Wakaf                                      |
| PSAK    | : | Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan                                 |
| r.a.    | : | radiallahu ‘anha  |
| RI      | : | Result Indicators   |
| SAW     | : | Shallallahu ‘Alaihi Wa Sallam   |
| SKKNI   | : | Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia                           |
| SMART-C | : | Specific, Measureable, Attainable, Relevant, Time Bound – Challenging |
| SWT     | : | Subhanahu Wa Ta’ala   |
| UIN     | : | Universitas Islam Negeri  |
| UMKM    | : | Usaha Mikro Kecil Menengah  |
| UU      | : | Undang-undang   |
| UUPA    | : | Undang-undang Pokok Agraria   |
| ZIS     | : | Zakat, Infak dan Sedekah  |



## DAFTAR LAMPIRAN

- |  |     |
|--|-----|
| 1. Lampiran 1 Permohonan Riset dan Izin Wawancara                    | 103 |
| 2. Lampiran 2 Undangan Zoom Meeting dari BWI                         | 104 |
| 3. Lampiran 3 Permohonan Data dan Daftar Pertanyaan Penelitian Tesis | 105 |
| 4. Lampiran 4 Jawaban BWI  | 108 |
| 5. Lampiran 5 Permohonan Konfirmasi Hasil Penelitian kepada BWI      | 118 |
| 6. Lampiran 6 Konfirmasi Hasil Penelitian dari BWI                   | 119 |
| 7. Lampiran 7 Permohonan Konfirmasi Hasil Penelitian kepada Pakar    | 120 |
| 8. Lampiran 8 Tanggapan dan Konfirmasi dari Pakar                    | 121 |



## DAFTAR ISTILAH

|                       |   |  |
|-----------------------|---|--|
| Akta Ikrar Wakaf      | : | Bukti pernyataan kehendak wakif untuk mewakafkan harta benda miliknya untuk dikelola Nazhir sesuai dengan peruntukan harta benda wakaf yang dituangkan dalam bentuk akta |
| Akuntabilitas         | : | Pertanggungjawaban atau keadaan yang dapat dimintai pertanggungjawaban   |
| Amanah                | : | Bisa dipercaya dan bertanggung jawab terhadap kepercayaan yang diberikan kepadanya   |
| Arbitrase             | : | Cara penyelesaian sengketa perdata di luar pengadilan  |
| Attainable            | : | Realistik, masuk akal, dapat dicapai   |
| Attitude              | : | Bagian yang memiliki pengaruh yang kuat terhadap perilaku  |
| Badan Wakaf Indonesia | : | Regulator wakaf di Indonesia   |
| Balanced Scorecard    | : | Suatu metode untuk pengukuran dan penilaian kinerja dengan mengukur empat perspektif yaitu:  |

|                   |  |
|-------------------|--|
|                   | keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan   |
| Challenging       | : Menantang. Merupakan peningkatan dari pencapaian periode sebelumnya  |
| Customer          | : Pelanggan. Berorientasi pada pelanggan sebagai pemakai produk atau service   |
| E-Commerse        | : Model bisnis yang memungkinkan pembelian dan penjualan melalui internet  |
| Economic value    | : Nilai ekonomi, merupakan pengukuran manfaat yang diperoleh dari barang atau jasa untuk individu atau perusahaan                    |
| E-Services        | : Sistem layanan elektronik yang merupakan aplikasi dengan memanfaatkan teknologi informasi  |
| Etimologi         | : Cabang ilmu linguistik yang mempelajari asal-usul suatu kata   |
| Evaluasi          | : Kegiatan yang dilakukan berkenaan dengan proses untuk menentukan nilai dari suatu hal  |
| Fikih             | : Bidang ilmu dalam syariat Islam yang secara khusus membahas persoalan hukum tentang berbagai macam aspek tentang kehidupan manusia |
| Financial         | : Keuangan. Terkait dengan kesinambungan finansial dari suatu organisasi   |
| Hanabilah         | : Ulama atau seseorang yang menyatakan dirinya sebagai pengikut Imam Hambali   |
| Hanafiyah         | : Ulama atau seseorang yang menyatakan dirinya sebagai pengikut Imam Hanafi  |
| Harta benda wakaf | : Harta benda yang memiliki daya tahan lama dan/ atau manfaat jangka panjang serta mempunyai   |

|                            |  |
|----------------------------|--|
|                            | nilai ekonomi menurut syariah yang diwakafkan oleh Wakif   |
| Indeks Literasi Wakaf      | : Tingkat pemahaman masyarakat terhadap wakaf  |
| Indikator ekonomi          | : Statistik yang mencerminkan aktivitas dan kondisi ekonomi dari waktu ke waktu  |
| Indikator non ekonomi      | : Statistik yang mencerminkan aktivitas dan kondisi non ekonomi dari waktu ke waktu  |
| Infak                      | : Pengeluaran dari harta seseorang setiap kali ia mendapatkan rezeki sesuai dengan yang dikehendakinya   |
| Intellectual ability       | : Kemampuan intelektual. Kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktivitas mental, berpikir, menalar dan memecahkan masalah                     |
| Interest                   | : Minat. Kecendrungan untuk selalu memperhatikan dan mengingat sesuatu secara terus menerus  |
| Internal Business Process  | : Proses Bisnis Internal. Memandang serangkaian kegiatan dalam organisasi dalam menghasilkan produk atau <i>service</i> untuk mencapai kepuasan pelanggan  |
| Investasi                  | : Kegiatan menanam modal, baik lansung maupun tidak lansung, dengan harapan pada waktu yang akan datang, pemilik modal mendapatkan keuntungan atau manfaat |
| Investor                   | : Individu atau institusi yang melakukan investasi   |
| Islamic Philanthropy       | : Kedermawanan sosial yang terprogram dan ditujukan untuk pengentasan masalah sosial berdasarkan Islam   |
| Key Performance Indicators | : Merupakan serangkaian indikator <i>vital</i> (kunci) dengan sifat terukur serta memberikan informasi   |

|                       |   |
|-----------------------|---|
|                       | arah atau sasaran strategis yang dibebankan pada sebuah organisasi telah berhasil dicapai   |
| Key Result Indicators | : Merupakan faktor penentu keberhasilan   |
| Kinerja               | : Ukuran keberhasilan pencapaian kerja baik individu ataupun secara organisasi pada periode waktu tertentu  |
| Knowledge             | : Pengetahuan. Fakta, kebenaran atau informasi yang diperoleh melalui pengalaman atau pembelajaran  |
| Kompetensi            | : Kemampuan ( <i>ability</i> ) ataupun kapasitas dari seseorang ketika mengerjakan beragam tugas pada satu pekerjaan  |
| Kontemporer           | : Sesuatu yang sama dengan kondisi waktu yang sama atau saat ini  |
| Leadership            | : Kepemimpinan. Suatu seni, fungsi, proses dan kemampuan dalam mempengaruhi dan mengarahkan orang-orang agar patuh, percaya dan setia dan berbuat sesuai tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan |
| Learning and Growth   | : Pembelajaran dan Pertumbuhan. Kekuatan organisasi dalam melakukan perubahan serta perbaikan dengan mengoptimalkan sumber daya   |
| Malikiyah             | : Ulama atau seseorang yang menyatakan dirinya sebagai pengikut Imam Maliki   |
| Maukuf alaih          | : Penerima manfaat wakaf  |
| Measureable           | : Terukur. Dapat diukur secara objektif, baik kuantitatif maupun kualitatif   |
| Misi                  | : Pernyataan yang mencantumkan tujuan serta sasaran organisasi yang akan dicapai  |

|                        |   |   |
|------------------------|---|---|
| Model                  | : | Merupakan pola atau contoh dari sebuah hal yang akan dihasilkan   |
| Mutaqaddimin           | : | Ahli hadis klasik   |
| Nazhir                 | : | Pengelola wakaf (dapat berupa badan hukum, yayasan atau individual)   |
| Objek bergerak         | : | Benda bergerak yang dapat diwakafkan seperti uang, logam mulia, surat berharga, ha katas kekayaan intelektual                                     |
| Objek tidak bergerak   | : | Benda tidak bergerak yang dapat diwakafkan seperti tanah, bangunan, bagian bangunan di atas tanah, tanaman  |
| Performance            | : | Lihat kinerja   |
| Performance Indicators | : | Ukuran kuantitatif dan/atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian sasaran yang telah ditetapkan  |
| Performance Management | : | Sistem yang diterapkan organisasi untuk memastikan tujuan yang tertuang dalam visi, misi dan rencana strategi tercapai dengan efektif dan efisien |
| Physical ability       | : | Kemampuan fisik. Kemampuan melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, keterampilan, kekuatan dan karakteristik serupa                           |
| Profesional            | : | Melakukan pekerjaan berdasarkan keahlian, kemampuan dan keterampilan khusus dibidang pekerjaannya   |
| PSAK                   | : | Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan, yaitu standar yang digunakan untuk pelaporan keuangan di Indonesia   |
| Relevant               | : | Relevan. Sesuai dengan lingkup bisnis atau aktivitas terkait  |

|                   |   |   |
|-------------------|---|---|
| Result Indicators | : | Indikator Hasil. Menginformasikan apa yang telah dilakukan  |
| Rukun             | : | Salah satu ketentuan yang harus dipenuhi dalam melakukan suatu pekerjaan/ibadah. Bila tidak terpenuhi maka pekerjaan/ibadah tersebut tidak sah                            |
| Sedekah           | : | Pemberian sukarela dari seseorang kepada orang lain yang membutuhkan, baik berupa materi maupun non materi  |
| Shadaqah jariyah  | : | Sedekah yang pahalanya terus mengalir walau setelah kematian seseorang  |
| Skill             | : | Kemampuan untuk menggunakan akal, pikiran, ide dan kreatifitas dalam mengerjakan, mengubah atau membuat sesuatu menjadi lebih bermakna sehingga menghasilkan sebuah nilai |
| Specific          | : | Spesifik. Harus dapat didefinisikan secara spesifik   |
| Stake Holder      | : | Pemangku kepentingan atau pihak yang berkepentingan   |
| Strategi          | : | Proses yang digunakan untuk terlaksananya sebuah tujuan   |
| Substansi         | : | Isi, pokok, inti  |
| Syafi'iyah        | : | Ulama atau seseorang yang menyatakan dirinya sebagai pengikut Imam Syafi'i  |
| Syariah           | : | Aturan atau ketetapan yang Allah perintahkan kepada hamba-hamba-Nya   |
| Taqarrub          | : | Mendekatkan diri kepada Allah dengan menjalankan kewajiban-kewajiban yang telah ditetapkan-Nya  |

|                      |   |  |
|----------------------|---|--|
| Time Bound           | : | Batasan waktu. Memiliki batasan waktu yang jelas   |
| Traffic Light System | : | Sistem pengukuran pencapaian kinerja   |
| Understanding        | : | Pemahaman  |
| Value                | : | Suatu nilai atau manfaat yang dapat diperoleh dari produk atau jasa yang dipertukarkan   |
| Visi                 | : | Cara pandang jauh ke depan yang dilakukan organisasi untuk eksis, antisipatif dan inovatif   |
| Visioner             | : | Orang yang memiliki pandangan atau wawasan ke masa depan   |
| Wakaf                | : | Sedekah yang tidak boleh berkurang   |
| Wakaf produktif      | : | Pengelolaan wakaf yang diarahkan untuk menghasilkan nilai tambah ekonomi dengan pengelolaan yang professional  |
| Wakaf tunai          | : | Lihat wakaf uang   |
| Wakaf uang           | : | Wakaf yang dilakukan seseorang, kelompok orang, lembaga atau badan hukum dalam bentuk uang tunai   |
| Wakif                | : | Orang yang memberi wakaf   |
| Waqf Core Principles | : | Inisiatif bersama antara BWI, BI dan International Research of Training Institute – Islamic Development Bank (IRTI-IsDB) yang bertujuan memberikan deskripsi ringkas tentang posisi dan peran manajemen dan sistem pengawasan wakaf dalam program pengembangan ekonomi |
| Zakat                | : | Harta tertentu dari seorang muslim yang telah memenuhi syarat untuk diberikan kepada pihak yang berhak dengan ketentuan tertentu   |

