



Meningkatkan Tata Kelola Wakaf melalui Profesionalisasi Nazhir: Kerangka Strategis untuk Peningkatan Kualitas Pelayanan

✉¹**Ani Faujiah**

¹STAI An Najah Indonesia Mandiri , Sidoarjo, Indonesia

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mengembangkan kerangka strategis untuk meningkatkan tata kelola wakaf melalui profesionalisasi nazhir sebagai aktor kelembagaan utama. Dengan pendekatan deskriptif kualitatif melalui wawancara, dokumentasi, dan analisis tematik, penelitian ini mengidentifikasi kesenjangan kompetensi inti pada nazhir serta menelaah bagaimana sertifikasi profesional, sistem pelatihan terstruktur, dan mekanisme tata kelola mampu meningkatkan kinerja lembaga. Temuan menunjukkan bahwa profesionalisasi mendorong akuntabilitas lebih tinggi, efisiensi administrasi lebih baik, penguatan pelaporan keuangan, serta meningkatnya kepercayaan pemangku kepentingan. Studi ini menawarkan model strategis yang mengintegrasikan pengembangan kompetensi, dukungan kelembagaan, dan evaluasi layanan berkelanjutan. Kerangka tersebut berkontribusi pada pengelolaan wakaf yang lebih kuat dan memberikan implikasi praktis bagi pembuat kebijakan, lembaga wakaf, dan badan regulasi.

Kata Kunci: Wakaf; Tata Kelola; Nazhir; Profesionalisasi; Kompetensi

ABSTRACT

This study aims to develop a strategic framework to enhance waqf governance through the professionalization of nazhir as key institutional actors. . Employing a qualitative descriptive approach supported by interviews, documentation, and thematic analysis, this research identifies core competency gaps among nazhir and examines how professional certification, structured training systems, and governance mechanisms can strengthen institutional performance. The findings indicate that professionalization fosters higher accountability, improved administrative efficiency, strengthened financial reporting practices, and greater stakeholder trust. This study proposes a strategic model integrating competency development, institutional support systems, and continuous service quality evaluation. The proposed framework contributes to strengthening sustainable waqf management and offers practical implications for policymakers, waqf institutions, and regulatory bodies.

Keywords : Waqf, Governance; Nazhir; Professionalization; Competence

Article History:

Submitted : 24 Desember 2025; Accepted: 10 Desember 2025; Published: 31 Desember 2025

How to Cite:

Ani Faujiah. 2025. *Meningkatkan Tata Kelola Wakaf melalui Profesionalisasi Nazhir: Kerangka Strategis untuk Peningkatan Kualitas Pelayanan*. Istithmar : Jurnal Studi Ekonomi Syariah 9 (2): 141-155. <http://doi.org/10.30762/istithmar.v9i2>

✉ Corresponding Author:

Email : anifaujiah26@gmail.com

Address : Sarirogo Street No. 1 Sarirogo Sidoarjo,
Indonesia

Istithmar : Jurnal Studi Ekonomi Syariah is licensed under a
Creative Commons Attribution 4.0 International License.



PENDAHULUAN

Wakaf telah menjadi salah satu instrumen keuangan sosial Islam yang memiliki kontribusi signifikan terhadap pembangunan ekonomi, pemberdayaan masyarakat, dan peningkatan kesejahteraan sosial. Potensi wakaf yang besar ini tercermin dari kemampuannya menyediakan sumber daya berkelanjutan untuk pendidikan, kesehatan, dan program produktif yang mendorong pertumbuhan ekonomi inklusif (Rupita & Mawardi, 2025). Namun demikian, realisasi potensi tersebut masih belum optimal karena berbagai hambatan struktural dan kelembagaan yang menghambat efektivitas tata kelola wakaf di banyak negara berpenduduk Muslim (Hidayatullah & Saiin, 2025).

Salah satu tantangan utama dalam pengelolaan wakaf adalah lemahnya tata kelola (waqf governance) yang mencakup aspek transparansi, akuntabilitas, dan mekanisme pengawasan (Ridwansah, Rachman, Arbi, Giola, Sitasari, et al., 2025). Banyak lembaga wakaf menghadapi kendala dalam implementasi sistem administrasi yang terstandar, sehingga berdampak pada ketidakteraturan dalam pencatatan aset, ketidaktepatan pelaporan keuangan, serta minimnya sistem audit yang dapat memastikan integritas lembaga. Kondisi ini menimbulkan kerawanan dalam pengelolaan aset wakaf dan mengurangi kepercayaan publik terhadap institusi wakaf (Amin et al., 2025).

Selain itu, rendahnya kapasitas

pengelola (nazhir) menjadi faktor penentu lain yang memengaruhi kualitas tata kelola dan efektivitas pelayanan wakaf. Kompetensi nazhir dalam bidang manajemen aset, penilaian investasi, administrasi kelembagaan, serta pemahaman regulasi syariah dan hukum positif sering kali tidak memadai. Sejumlah studi menyebutkan bahwa kurangnya pelatihan, kualifikasi profesional, dan standarisasi kompetensi menyebabkan ketidakseragaman kualitas layanan antar lembaga wakaf. Hal ini berdampak langsung pada rendahnya produktivitas aset dan tidak efisiensi operasional lembaga wakaf (Amin et al., 2025).

Minimnya standar profesional yang diwajibkan untuk nazhir semakin memperburuk tantangan tata kelola (Faujiah, 2024). Tanpa adanya kerangka kompetensi yang jelas, mekanisme sertifikasi, dan sistem pengembangan profesional berkelanjutan, lembaga wakaf kesulitan membangun struktur organisasi yang modern dan sesuai dengan prinsip-prinsip good governance. Kurangnya pedoman profesional juga menghambat harmonisasi praktik pengelolaan wakaf, sehingga berdampak pada ketidakkonsistenan kualitas layanan kepada wakif dan masyarakat penerima manfaat. Dalam konteks ini, standar profesional menjadi prasyarat penting untuk meningkatkan kredibilitas dan kinerja lembaga wakaf (Faujiah, 2024).

Oleh karena itu, profesionalisasi nazhir muncul sebagai strategi kunci untuk

mentransformasi tata kelola wakaf menuju model yang lebih modern, akuntabel, dan berkelanjutan (Faujiah, 2024). Profesionalisasi tidak hanya mencakup peningkatan kapasitas teknis, tetapi juga pembentukan etika layanan, penguatan tata kelola kelembagaan, serta penerapan sistem pemantauan dan evaluasi kinerja yang berbasis indikator kualitas layanan. Dengan adanya nazhir yang kompeten dan terstandar, kualitas layanan wakaf dapat ditingkatkan secara signifikan, yang pada akhirnya akan memperkuat kepercayaan publik dan memaksimalkan peran wakaf sebagai instrumen pembangunan sosial-ekonomi yang strategis (Ranti et al., 2025).

Rumusan masalah penelitian ini berfokus pada tiga aspek utama yang saling berkaitan dalam upaya meningkatkan efektivitas pengelolaan wakaf. Pertama, penelitian ini mempertanyakan bagaimana kondisi tata kelola wakaf saat ini, khususnya dalam kaitannya dengan kapasitas dan kompetensi nazhir sebagai aktor utama dalam manajemen kelembagaan wakaf. Kedua, penelitian ini menelaah kompetensi profesional apa saja yang dibutuhkan oleh nazhir untuk memastikan peningkatan kualitas pelayanan, termasuk kompetensi manajerial, administrasi keuangan, pemahaman regulasi syariah, serta kemampuan dalam pengelolaan aset wakaf secara produktif. Ketiga, penelitian ini mengkaji bagaimana kerangka strategis profesionalisasi nazhir dapat dirancang dan diimplementasikan untuk memperkuat tata kelola wakaf secara komprehensif,

sehingga mampu mewujudkan layanan yang transparan, akuntabel, dan berkelanjutan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis kondisi aktual tata kelola wakaf beserta tingkat kompetensi nazhir sebagai pengelola utama yang berperan dalam menentukan efektivitas manajemen wakaf. Selain itu, penelitian ini bertujuan mengidentifikasi standar profesional yang diperlukan oleh nazhir, mencakup aspek manajerial, administratif, keuangan, dan pemahaman regulasi syariah, guna memastikan pelaksanaan pengelolaan wakaf yang sesuai dengan prinsip akuntabilitas dan transparansi modern. Penelitian ini diharapkan mampu merumuskan suatu kerangka strategis profesionalisasi nazhir yang komprehensif dan aplikatif, sehingga dapat digunakan sebagai pedoman dalam meningkatkan kualitas layanan serta memperkuat tata kelola wakaf secara berkelanjutan pada tingkat institusional maupun sistemik.

Manfaat penelitian ini mencakup tiga dimensi utama, yaitu teoretis, praktis, dan kebijakan. Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan literatur keuangan sosial Islam dengan memperkaya kajian mengenai kerangka kompetensi nazhir dan sistem tata kelola wakaf yang efektif. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan menjadi acuan bagi lembaga wakaf dalam meningkatkan kapasitas pengelolaan, memperbaiki kualitas layanan, serta menerapkan standar profesional yang lebih terstruktur dan terukur. Sementara

itu, dari sisi kebijakan, penelitian ini menyediakan rekomendasi berbasis evidensi bagi regulator untuk memperkuat skema sertifikasi nazhir secara nasional, sehingga dapat mendukung terciptanya profesionalisasi pengelola wakaf yang selaras dengan kebutuhan tata kelola modern dan prinsip-prinsip akuntabilitas publik.

KAJIAN LITERATUR

Tata Kelola Wakaf (Waqf Governance)

Tata kelola wakaf (waqf governance) merupakan kerangka regulatif dan operasional yang mengatur bagaimana aset wakaf dikelola secara efisien, aman, dan sesuai prinsip syariah (Syakur et al., 2018). Dalam perspektif akademik, tata kelola yang efektif mencakup mekanisme untuk memastikan bahwa seluruh proses pengelolaan dilakukan secara transparan, akuntabel, dan bertanggung jawab. Prinsip-prinsip ini menjadi fondasi bagi keberlanjutan institusi wakaf karena memastikan adanya kejelasan prosedur, integritas manajemen, serta kepatuhan terhadap regulasi formal dan norma syariah (Ridwansah, 2025). Dalam konteks ini, governance tidak hanya dipahami sebagai aturan administratif, tetapi sebagai sistem yang mengintegrasikan nilai, struktur kelembagaan, dan proses yang saling berhubungan (Danan et al., 2022).

Transparansi merupakan komponen fundamental dalam tata kelola wakaf karena memastikan bahwa informasi terkait pengelolaan aset, arus keuangan, dan program distribusi dapat diakses

secara jelas oleh para pemangku kepentingan (Aryana, 2021). Keterbukaan informasi ini memainkan peran penting dalam membangun kepercayaan publik terhadap lembaga wakaf, terutama dalam konteks meningkatnya tuntutan akuntabilitas dalam sektor filantropi Islam. Konsep good governance menekankan bahwa lembaga wakaf yang menerapkan standar transparansi tinggi cenderung mendapatkan dukungan wakif yang lebih besar dan memiliki kapasitas lebih kuat dalam mengembangkan aset secara produktif (Ridwansah, Rachman, Arbi, Giola, Faujiah, et al., 2025). Transparansi berfungsi sebagai mekanisme kontrol sosial yang mencegah potensi penyalahgunaan aset wakaf.

Akuntabilitas dalam tata kelola wakaf mengacu pada kewajiban lembaga wakaf untuk mempertanggungjawabkan seluruh aktivitasnya kepada publik, regulator, dan penerima manfaat (Wakaf, n.d.). Akuntabilitas mencakup praktik pelaporan keuangan yang akurat, audit internal dan eksternal, serta kepatuhan terhadap standar profesional dan regulasi nasional. Dalam berbagai penelitian, akuntabilitas terbukti menjadi determinan utama keandalan lembaga wakaf karena memastikan bahwa segala keputusan pengelolaan memenuhi prinsip syariah dan prinsip kehati-hatian. Akuntabilitas yang ditegakkan secara konsisten, memberi dampak akan terwujudnya lembaga wakaf yang mampu meningkatkan legitimasi kelembagaan dan memperkuat kepercayaan publik.

Aspek lain dari governance adalah efisiensi administrasi, yaitu kemampuan lembaga wakaf dalam mengelola aset, sumber daya manusia, dan proses operasional secara optimal (Hidayatullah & Saiin, 2025). Efisiensi administrasi menuntut adanya sistem pencatatan yang rapi, mekanisme kerja yang terstandar, dan teknologi pendukung yang mampu meningkatkan kualitas layanan lembaga wakaf. Efisiensi ini tidak hanya mempengaruhi kinerja internal lembaga, tetapi juga menentukan cepat atau lambatnya layanan yang diterima oleh wakif dan penerima manfaat. Efisiensi administrasi yang rendah sering kali berdampak pada stagnasi perkembangan aset dan menurunnya produktivitas lembaga wakaf.

Pengelolaan aset wakaf yang produktif merupakan pilar lain dalam tata kelola wakaf modern, karena esensi wakaf adalah menjaga keberlanjutan aset sambil menghasilkan manfaat yang berkelanjutan bagi masyarakat (Amirudin & Mardianto, 2025). Hasil beberapa penelitian menekankan bahwa aset wakaf harus dikelola dengan pendekatan profesional yang mencakup penilaian investasi, manajemen risiko, dan pemanfaatan aset dalam sektor-sektor produktif seperti properti, pertanian, dan bisnis sosial. Selain itu, perlindungan hak-hak mauquf 'alah juga menjadi bagian integral dalam tata kelola wakaf untuk memastikan bahwa manfaat wakaf didistribusikan sesuai peruntukannya. Dengan demikian,

tata kelola wakaf yang kuat merupakan determinan kunci dalam mencapai keberlanjutan sosial-ekonomi melalui instrumen wakaf (Nasyir, 2024).

Profesionalisasi Nazhir

Profesionalisasi nazhir merujuk pada proses sistematis untuk meningkatkan kapasitas, keterampilan, dan standar kerja pengelola wakaf agar mampu menjalankan fungsi manajemen secara efektif dan sesuai dengan prinsip tata kelola modern (Sarmadi & Muchtar, 2024). Dalam konteks kelembagaan wakaf, profesionalisasi diperlukan karena semakin kompleksnya kebutuhan pengelolaan aset, baik dari aspek administratif, finansial, maupun pengembangan aset produktif. Hasil penelitian sebelumnya, menunjukkan bahwa lembaga wakaf yang menginvestasikan sumber daya pada peningkatan kapasitas nazhir cenderung memiliki kinerja kelembagaan yang lebih stabil serta tingkat kepercayaan publik yang lebih tinggi. Oleh karena itu, profesionalisasi bukan lagi pilihan, melainkan kebutuhan struktural dalam menghadapi dinamika pengelolaan wakaf kontemporer (Amin et al., 2025).

Salah satu aspek fundamental dalam profesionalisasi adalah penguatan kompetensi teknis nazhir, termasuk kemampuan dalam administrasi, pelaporan, pengelolaan dokumen, hingga penggunaan sistem informasi wakaf berbasis digital (Imelda et al., 2022). Kompetensi teknis ini menentukan tingkat efisiensi operasional

lembaga wakaf dan memengaruhi ketepatan proses pencatatan, pengawasan, dan evaluasi aset. Penelitian empiris menunjukkan bahwa kelemahan dalam aspek teknis sering menjadi penyebab utama kesalahan administrasi dan rendahnya akuntabilitas lembaga wakaf. Dengan demikian, peningkatan kompetensi teknis harus menjadi prioritas utama dalam program profesionalisasi.

Selain kompetensi teknis, kompetensi manajerial merupakan elemen yang sangat penting dalam memastikan kemampuan nazhir untuk mengelola sumber daya dengan efektif. Kompetensi ini mencakup perencanaan strategis, pengelolaan risiko, pengambilan keputusan berbasis data, serta kemampuan memimpin tim pengelola wakaf (Rachman et al., 2024). Tanpa kompetensi manajerial yang memadai, lembaga wakaf akan mengalami kesulitan dalam mengelola aset secara produktif dan berkelanjutan. Penguatan kompetensi manajerial juga berkontribusi terhadap pengembangan inovasi lembaga wakaf, khususnya dalam eksplorasi model-model investasi sosial dan program pemberdayaan masyarakat.

Kompetensi dalam akuntansi dan keuangan juga menjadi bagian integral dari profesionalisasi nazhir, karena wakaf sebagai instrumen keuangan sosial Islam menuntut tingkat akuntabilitas yang tinggi. Penguasaan standar pelaporan keuangan, pemahaman prinsip syariah dalam transaksi, serta kemampuan melakukan analisis kelayakan investasi adalah kompetensi yang

diperlukan untuk memastikan pengelolaan aset wakaf berjalan transparan dan sesuai regulasi. Minimnya kompetensi ini sering kali menyebabkan lemahnya pelaporan keuangan dan menurunnya kredibilitas lembaga wakaf di mata publik. Oleh karena itu, pelatihan intensif dalam akuntansi dan manajemen keuangan menjadi komponen yang tidak dapat dipisahkan dari proses profesionalisasi.

Profesionalisasi nazhir juga mencakup penguatan pemahaman hukum wakaf dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Pemahaman regulasi sangat penting agar nazhir dapat menjalankan mandatnya sesuai peraturan nasional, hukum syariah, serta ketentuan administratif yang berlaku. Sementara itu, kualitas pelayanan publik menentukan sejauh mana lembaga wakaf mampu membangun hubungan yang baik dengan wakif, penerima manfaat, dan pemangku kepentingan lainnya. Standar kompetensi internasional seperti Waqf Core Principles yang dikembangkan oleh ICD-IFSB menjadi rujukan penting dalam membangun kerangka profesionalisasi yang komprehensif. Dengan demikian, profesionalisasi nazhir tidak hanya meningkatkan kualitas tata kelola, tetapi juga memperkuat posisi wakaf sebagai instrumen ekonomi sosial yang relevan dan berdaya saing dalam konteks global.

Kualitas Layanan dalam Lembaga Wakaf

Kualitas layanan dalam lembaga wakaf adalah aspek krusial yang

menentukan efektivitas hubungan antara lembaga pengelola wakaf dan para pemangku kepentingan, terutama wakif dan penerima manfaat. Dalam literatur manajemen pelayanan, kualitas layanan kerap diukur menggunakan kerangka SERVQUAL yang menekankan dimensi keandalan (reliability), daya tanggap (responsiveness), jaminan (assurance), empati (empathy), dan bukti fisik (tangibles) (Fikri, 2024). Ketika konsep SERVQUAL diterapkan pada lembaga wakaf, fokus utamanya adalah bagaimana lembaga mampu menyediakan layanan yang konsisten, tepat waktu, dan sesuai dengan ekspektasi wakif serta memenuhi prinsip syariah. Hal ini penting karena persepsi layanan yang positif dapat meningkatkan kepercayaan publik dan mendorong partisipasi wakif dalam jangka panjang.

Kecepatan layanan merupakan salah satu indikator utama kualitas pelayanan dalam lembaga wakaf. Kecepatan dalam memproses administrasi wakaf, menanggapi pertanyaan wakif, serta menangani klaim penerima manfaat mencerminkan efisiensi kelembagaan dan kompetensi pengelolanya. Penelitian ini menunjukkan bahwa lembaga wakaf yang menerapkan sistem informasi digital cenderung memiliki tingkat kecepatan layanan yang lebih tinggi dibandingkan lembaga yang masih menggunakan sistem manual. Dengan demikian, penguatan kapasitas sumber daya manusia dan pemanfaatan teknologi digital menjadi

prasyarat untuk meningkatkan responsivitas lembaga wakaf.

Kejelasan informasi merupakan faktor lain yang sangat mempengaruhi kualitas layanan. Wakif memiliki hak untuk memperoleh informasi yang transparan mengenai status aset yang diwakafkan, mekanisme pendistribusian manfaat, serta laporan keuangan yang relevan. Ketidakjelasan informasi seringkali menjadi akar ketidakpercayaan publik dan menyebabkan rendahnya partisipasi dalam kegiatan wakaf. Oleh karena itu, penyediaan informasi yang akurat, mudah dipahami, dan dapat diakses adalah bagian integral dalam meningkatkan kualitas layanan lembaga wakaf. Dalam konteks ini, keterbukaan informasi bukan hanya tuntutan hukum, tetapi juga praktik terbaik global dalam tata kelola filantropi Islami.

Akuntabilitas juga menjadi dimensi penting dalam penilaian kualitas layanan lembaga wakaf. Lembaga wakaf harus mampu menunjukkan bahwa seluruh kegiatan operasional dan pengelolaan aset dilakukan secara profesional, sesuai prinsip syariah, dan dapat dipertanggungjawabkan kepada publik serta regulator. Pelaporan keuangan yang transparan, audit berkala, dan mekanisme pengawasan internal merupakan instrumen yang memastikan bahwa lembaga benar-benar menjalankan mandat wakaf secara amanah. Akuntabilitas ini berfungsi untuk menjaga legitimasi lembaga dan mencegah terjadinya penyalahgunaan aset wakaf yang dapat merugikan masyarakat.

Kemudahan akses dan tingkat kepuasan wakif merupakan aspek yang menentukan keseluruhan persepsi kualitas layanan. Kemudahan akses mencakup ketersediaan layanan dalam berbagai platform, mulai dari layanan tatap muka hingga sistem daring yang memungkinkan wakif melakukan transaksi online, wakaf secara cepat dan nyaman dalam proses operasionalnya. Sementara itu, kepuasan wakif menjadi indikator langsung dari efektivitas layanan yang diberikan oleh lembaga wakaf. Wakif yang merasa puas dengan proses, hasil, dan transparansi layanan, menjadi peluang untuk meningkatkan partisipasi wakaf dan memperluas basis wakif akan semakin besar. Beberapa lembaga yang sudah besar sudah membuktikan, kualitas layanan yang tinggi tidak hanya meningkatkan kinerja lembaga, tetapi juga berdampak langsung pada keberlanjutan sistem wakaf secara keseluruhan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan memperoleh pemahaman mendalam mengenai dinamika tata kelola wakaf dan profesionalisasi nazhir (Murniarti, 2025). Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan berbagai pemangku kepentingan, termasuk pengurus lembaga wakaf, regulator, dan pakar keuangan sosial Islam, sehingga memungkinkan peneliti memperoleh perspektif yang komprehensif dan

beragam (Ardyan et al., 2023). Selain itu, data sekunder diperoleh melalui analisis terhadap dokumentasi formal seperti regulasi wakaf, laporan tahunan lembaga, dan pedoman sertifikasi nazhir yang telah ditetapkan oleh otoritas terkait. Kombinasi data primer dan sekunder ini memberikan landasan empiris yang kuat untuk memahami konteks operasional dan kelembagaan pengelolaan wakaf.

Proses analisis data dilakukan menggunakan teknik thematic coding (Ardyan et al., 2023), yaitu metode pengkodean yang memfasilitasi identifikasi tema-tema utama terkait kompetensi nazhir, permasalahan tata kelola, dan faktor-faktor pendukung implementasi strategi profesionalisasi. Melalui tahapan open coding, axial coding, dan selective coding, penelitian ini mampu mengembangkan kategori analitis yang saling berhubungan, sehingga menghasilkan gambaran yang sistematis dan terstruktur mengenai isu-isu penting dalam pengelolaan wakaf (Ornam et al., 2022). Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menafsirkan data secara mendalam serta mengaitkan temuan lapangan dengan teori tata kelola dan kerangka kompetensi yang relevan.

Pengambilan kesimpulan dilakukan secara bertahap melalui proses verifikasi dan validasi data untuk memastikan konsistensi, akurasi, dan kredibilitas temuan penelitian (Fitrah, 2018).

Validitas diperkuat melalui teknik triangulasi sumber yang membandingkan informasi dari berbagai informan dan

dokumen, perpanjangan pengamatan untuk memastikan stabilitas data, serta member checking untuk mengonfirmasi interpretasi peneliti kepada para partisipan. Dengan demikian, kesimpulan yang dihasilkan bersifat reliabel dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik, serta memberikan kontribusi substantif terhadap pengembangan strategi profesionalisasi nazhir dan penguatan tata kelola wakaf.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa tingkat profesionalisasi nazhir masih menghadapi berbagai tantangan struktural dan kelembagaan. Salah satu temuan utama menunjukkan bahwa sebagian besar nazhir belum memiliki sertifikasi profesional yang baku serta terstandarisasi secara nasional. Ketidakteragaman standar kompetensi ini berdampak pada ketidakkonsistenan praktik manajerial dan kualitas layanan antar lembaga wakaf. Temuan ini sejalan dengan studi sebelumnya yang mengemukakan bahwa ketiadaan standar profesionalisasi Nazhir menghambat kapasitas institusi dalam menerapkan governance yang efektif dan kredibel di mata publik.

Kapasitas manajerial dan administratif menjadi isu kedua yang muncul secara konsisten dalam penelitian. Meski beberapa lembaga wakaf telah mengadopsi praktik administrasi modern, sebagian besar lainnya masih menerapkan prosedur manual yang tidak sepenuhnya

mendukung transparansi dan efisiensi. Ketimpangan kapasitas ini menunjukkan bahwa profesionalisasi bukan hanya berkaitan dengan sertifikasi, tetapi juga menyangkut harmonisasi sistem kerja, pelatihan berkelanjutan, serta kesiapan kelembagaan dalam mengadopsi standar tata kelola mutakhir.

Dalam aspek pelaporan keuangan, penelitian ini menemukan bahwa sebagian besar lembaga wakaf belum menerapkan prinsip akuntabilitas keuangan secara modern dan komprehensif. Praktik pelaporan masih terbatas pada dokumentasi dasar, dan belum terintegrasi dengan standar akuntansi syariah maupun teknologi informasi yang memadai. Kondisi ini menghambat kemampuan lembaga wakaf dalam menyediakan laporan yang transparan kepada para wakif serta regulator, sehingga berdampak pada kepercayaan publik dan efektivitas pengawasan.

Temuan penelitian juga menegaskan bahwa adanya proses profesionalisasi memberikan dampak positif terhadap kepercayaan wakif serta persepsi kualitas pelayanan. Lembaga wakaf yang telah menerapkan standar kompetensi, pelatihan formal, dan sistem pelaporan yang baik, berupaya menunjukkan peningkatan kepuasan wakif serta peningkatan jumlah partisipasi pemberian wakaf. Hal ini menunjukkan bahwa profesionalisasi tidak hanya bersifat internal, tetapi memberikan kontribusi signifikan terhadap reputasi lembaga dan keberlanjutan pendanaan.

Dampak positif profesionalisasi

turut tercermin pada peningkatan kualitas interaksi antara nazhir dan para wakif. Lembaga yang memiliki sistem layanan terstandar dapat memberikan informasi yang lebih jelas, respons yang lebih cepat, dan prosedur yang lebih akuntabel. Hal ini memperkuat hubungan kepercayaan dan menciptakan lingkungan layanan yang lebih berorientasi pada kepuasan wakif, sesuai indikator SERVQUAL dalam konteks lembaga keuangan sosial Islam.

Berdasarkan analisis mendalam, penelitian menemukan bahwa kebutuhan akan kerangka kompetensi nazhir menjadi aspek paling mendesak dalam reformasi tata kelola wakaf. Kerangka ini diperlukan untuk memastikan bahwa setiap nazhir memiliki standar minimum dalam menjalankan tugas pengelolaan aset wakaf secara profesional dan sesuai regulasi. Ketiadaan kerangka kompetensi yang seragam berpotensi menghasilkan ketidakteraturan dalam kinerja lembaga, baik pada aspek keuangan, hukum, maupun pelayanan.

Kompetensi manajerial muncul sebagai elemen kunci dalam kerangka yang diusulkan. Nazhir perlu memiliki kemampuan perencanaan strategis, pengelolaan sumber daya, dan evaluasi program agar aset wakaf dapat dikembangkan secara produktif dan berkelanjutan. Kompetensi ini mencakup kemampuan membuat keputusan berbasis data, merespon dinamika organisasi, dan mengelola risiko yang terkait dengan pengembangan aset wakaf.

Kompetensi tata kelola keuangan juga menjadi komponen penting dalam framework. Hal ini mencakup kemampuan dalam menerapkan standar akuntansi syariah, menyusun laporan keuangan yang akuntabel, dan menggunakan sistem keuangan digital yang sesuai dengan prinsip syariah. Penguatan kompetensi ini diharapkan dapat meningkatkan transparansi dan meminimalkan risiko penyalahgunaan aset wakaf.

Selain itu, kompetensi syariah dan regulasi menjadi dasar normatif dalam memastikan kesesuaian operasional lembaga dengan hukum wakaf dan prinsip-prinsip syariah. Nazhir perlu memahami peraturan nasional tentang wakaf, fatwa-fatwa yang relevan, serta prinsip fiqh muamalah yang mendasari akad wakaf. Kompetensi ini menjamin bahwa pengelolaan wakaf berjalan sesuai tujuan syariah (*maqashid al-shariah*) dan tidak melanggar ketentuan legal formal.

Kompetensi inovasi dan layanan publik menjadi pilar terakhir dalam kerangka yang direkomendasikan penelitian ini. Nazhir harus mampu merancang layanan yang inovatif, memanfaatkan teknologi digital, serta menciptakan model-model pengembangan wakaf produktif yang adaptif terhadap kebutuhan masyarakat modern. Penguatan kompetensi ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas layanan, memperluas akses publik, serta mengoptimalkan dampak sosial wakaf secara lebih luas.

Analisis mengenai hubungan antara kompetensi nazhir, tata kelola wakaf, dan kualitas layanan menunjukkan bahwa kapasitas pengelola memiliki posisi sentral dalam membentuk efektivitas sistem pengelolaan wakaf. Kompetensi nazhir yang mencakup aspek manajerial, akuntansi, pengelolaan aset, dan pemahaman hukum syariah terbukti menjadi prasyarat bagi tercapainya governance yang transparan dan akuntabel. Ketika nazhir memiliki kemampuan memadai dalam administrasi dan pelaporan, maka mekanisme kontrol internal dapat berjalan dengan baik, sehingga meminimalkan risiko penyalahgunaan aset serta meningkatkan kepercayaan wakif dan masyarakat. Dalam konteks ini, kompetensi bukan hanya atribut individual, melainkan komponen struktural yang memengaruhi kualitas layanan dan keberlanjutan institusi wakaf.

Profesionalisasi nazhir muncul sebagai variabel determinan yang memengaruhi seluruh dimensi governance. Profesionalisasi tidak hanya berkaitan dengan peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga perubahan paradigma kerja yang menekankan akuntabilitas publik dan efisiensi administrasi. Ketika profesionalisasi diterapkan melalui skema sertifikasi, pelatihan berkelanjutan, dan penilaian kinerja, maka lembaga wakaf dapat bergerak menuju tata kelola modern yang berbasis standar. Hal ini juga mendorong konsistensi prosedur operasional, penguatan integritas, serta peningkatan kualitas layanan yang lebih

berorientasi kepada kepuasan wakif. Dengan demikian, profesionalisasi menjadi faktor yang menghubungkan kompetensi personal dengan performa kelembagaan. Meski demikian, implementasi profesionalisasi menghadapi tantangan signifikan, terutama pada lembaga wakaf berskala kecil dan berbasis komunitas daerah. Banyak lembaga belum memiliki sumber daya memadai untuk mengikuti pelatihan atau mengakses sertifikasi resmi. Keterbatasan anggaran, kurangnya tenaga ahli, dan struktur organisasi yang sederhana menyebabkan penerapan standar kompetensi menjadi tidak seragam. Lembaga lokal cenderung mengandalkan tradisi sosial dan pengalaman praktik, yang meskipun bermanfaat secara kultural, tidak selalu sejalan dengan tuntutan governance modern. Kondisi ini menciptakan ketimpangan kapasitas antara lembaga wakaf berskala besar dan kecil.

Kesenjangan antara standar internasional dan praktik aktual lembaga wakaf di Indonesia menjadi isu struktural yang perlu mendapat perhatian. Standar global seperti Waqf Core Principles yang diterbitkan oleh ICD-IFSB menuntut tingkat profesionalisme tinggi dalam pengelolaan aset, mitigasi risiko, dan pelaporan keuangan. Namun, sebagian besar lembaga wakaf belum mampu memenuhi prinsip-prinsip tersebut secara konsisten. Perbedaan ini mencerminkan adanya Gap dalam sistem regulasi, infrastruktur pendukung, dan kemampuan sumber daya manusia yang belum selaras

dengan ekspektasi tata kelola internasional. Kesenjangan tersebut menunjukkan perlunya adopsi bertahap yang disesuaikan dengan konteks lokal.

Perbedaan standar tersebut juga memengaruhi keintegrasian data, sistem dokumentasi, dan mekanisme monitoring lembaga wakaf. Di tingkat global, transparansi dan audit berkala menjadi fondasi tata kelola. Namun, di banyak lembaga lokal, proses audit masih dilakukan secara manual dan tidak terintegrasi dalam kerangka digital. Hal ini menyebabkan rendahnya konsistensi pelaporan dan tingginya risiko administrasi. Ketidaksihesuaian infrastruktur tersebut menjadi hambatan bagi upaya meningkatkan kualitas layanan dan memperkuat akuntabilitas publik lembaga wakaf.

Meskipun tantangan struktural cukup besar, relevansi profesionalisasi dengan model tata kelola modern menjadi semakin penting. Model seperti *New Public Management* (NPM) menekankan efisiensi, orientasi hasil, dan pemanfaatan prinsip manajemen sektor privat dalam organisasi publik. Ketika konsep NPM diterapkan pada lembaga wakaf, profesionalisasi nazhir muncul sebagai komponen utama untuk meningkatkan performa dan efektivitas lembaga. Pendekatan ini menuntut penggunaan indikator kinerja, peningkatan kualitas layanan, dan penyederhanaan proses administrasi, merupakan unsur yang sangat bergantung pada kapasitas dan profesionalitas nazhir.

Dalam perspektif *Islamic Accountability*, profesionalisasi nazhir tidak hanya dipahami sebagai kebutuhan administratif, tetapi juga bagian dari pemenuhan nilai etis dan tanggung jawab moral terhadap wakif serta penerima manfaat. Kerangka akuntabilitas Islam menekankan amanah, kejujuran, dan keterbukaan sebagai nilai dasar dalam pengelolaan wakaf. Dengan kata lain, kompetensi teknis harus berjalan berdampingan dengan integritas etis untuk memastikan pengelolaan aset wakaf selaras dengan prinsip syariah. Ini memberikan dimensi tambahan pada profesionalisasi yang tidak ditemukan dalam pendekatan tata kelola konvensional.

Analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa profesionalisasi merupakan jembatan antara kebutuhan administratif modern dan kewajiban syariah tradisional. Untuk dapat menerapkan pelaporan keuangan yang akuntabel dan pengelolaan aset produktif, nazhir memerlukan pemahaman komprehensif tentang standar akuntansi syariah, regulasi nasional, serta prinsip pengelolaan risiko. Tanpa kompetensi tersebut, tata kelola modern yang berorientasi pada peningkatan layanan tidak dapat berjalan secara efektif. Profesionalisasi menjamin bahwa praktik wakaf tidak hanya efisien, tetapi juga memenuhi standar kesesuaian syariah.

Temuan lain menunjukkan bahwa profesionalisasi memiliki peran strategis dalam membangun kepercayaan publik. Ketika nazhir mampu memberikan layanan

yang cepat, responsif, dan informatif, maka wakif cenderung meningkatkan partisipasi dalam program wakaf produktif. Hal ini berimplikasi pada peningkatan dana kelola dan kemampuan lembaga untuk memperluas dampak sosial. Dengan demikian, kompetensi nazhir yang kuat menciptakan efek berantai terhadap peningkatan kualitas layanan, performa kelembagaan, dan keberlanjutan aset wakaf.

Akhirnya, analisis ini menegaskan bahwa upaya memperkuat tata kelola wakaf tidak dapat dipisahkan dari proses profesionalisasi nazhir. Kompetensi teknis dan etis diperlukan untuk mengelola kompleksitas administrasi wakaf modern, sementara kesenjangan implementasi dan hambatan struktural perlu ditangani melalui strategi nasional yang terencana. Integrasi antara standar internasional, model governance modern, dan nilai akuntabilitas Islam memberikan dasar kuat bagi pengembangan kerangka profesionalisasi yang adaptif dan berkelanjutan. Pendekatan terintegrasi ini penting untuk menciptakan sistem pengelolaan wakaf yang lebih transparan, akuntabel, dan berorientasi pelayanan.

SIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa profesionalisasi nazhir merupakan faktor fundamental dalam memperkuat tata kelola wakaf modern. Kompetensi nazhir yang masih beragam, terutama dalam aspek manajerial, administrasi, akuntansi

syariah, dan pemahaman regulasi, menyebabkan ketidakkonsistenan prosedur operasional dan lemahnya transparansi lembaga. Perbedaan kualitas sumber daya manusia ini berdampak langsung pada efektivitas pelaporan, pengelolaan aset, serta akuntabilitas lembaga wakaf secara menyeluruh. Temuan ini menekankan bahwa profesionalisasi bukan lagi kebutuhan tambahan, melainkan prasyarat utama dalam membangun sistem wakaf yang modern dan terpercaya.

Peningkatan kompetensi profesional terbukti mendorong penguatan tata kelola, konsistensi administrasi, serta produktivitas pengelolaan aset wakaf. Lembaga yang menerapkan standar profesional umumnya memiliki pengawasan internal yang lebih baik dan selaras dengan prinsip-prinsip good governance serta akuntabilitas syariah. Namun, penelitian juga mengungkap sejumlah kelemahan struktural yang masih menghambat profesionalisasi, seperti belum adanya standar nasional kompetensi nazhir, keterbatasan program pelatihan berkelanjutan, minimnya pemanfaatan teknologi pelaporan, serta ketimpangan kapasitas antar lembaga. Hambatan-hambatan ini membuat kualitas layanan dan tingkat kepercayaan wakif belum merata di seluruh lembaga wakaf.

Penelitian merekomendasikan penyusunan kerangka kompetensi nasional yang komprehensif sebagai dasar sertifikasi, standarisasi tugas, dan peningkatan kapasitas nazhir secara sistematis. Selain itu, perlu dikembangkan ekosistem pelatihan

profesional berbasis teknologi, penerapan sistem pelaporan digital yang transparan, serta penguatan regulasi yang mendorong akuntabilitas dan keseragaman prosedur di seluruh lembaga wakaf. Standarisasi ini juga harus diselaraskan dengan praktik internasional agar pengelolaan wakaf Indonesia mampu berkembang secara modern, berkelanjutan, dan berorientasi pada peningkatan kesejahteraan publik. Dengan langkah-langkah tersebut, profesionalisasi nazhir dapat menjadi pilar utama untuk memajukan tata kelola wakaf nasional secara komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Amin, M., Amirudin, A., Mardianto, D., Ardyan, E., Boari, Y., Akhmad, A., Yuliyani, L., Hildawati, H., Suarni, A., Judijanto, L., Aryana, K. P., Hasan, A. N., Dahlan, R., Susanto, E., Sitasari, I., Danar, O. R., Ap, S., Ap, M., Faujiah, A., ... Telepon, M. (2025). Analisis Peran Tata Kelola Berbasis Kelembagaan Wakaf Dalam Kerangka Ekonomi Islam. *The R Journal*, 2(2), 118–130. <https://doi.org/10.21043/ziswaf.v1i1.5608>
- Amirudin, A., & Mardianto, D. (2025). Analisis Peran Tata Kelola Berbasis Kelembagaan Wakaf Dalam Kerangka Ekonomi Islam. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Perpajakan Dan Tata Kelola Perusahaan*, 2(4), 1213–1226.
- Ardyan, E., Boari, Y., Akhmad, A., Yuliyani, L., Hildawati, H., Suarni, A., & Judijanto, L. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif*. Pt. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Aryana, K. (2021). Akuntabilitas Dan Transparansi Lembaga Pengelola Wakaf Melalui Waqf Core Principle Dan Psak 112. *Jurnal Akuntansi Bisnis Dan Ekonomi*, 7(2), 2065–2080.
- Danar, O. R., Ap, S., & Ap, M. (2022). *Teori Governance*. Deepublish.
- Faujiah, A. (2024). Kontribusi lembaga sertifikasi nazhir terhadap optimalisasi pengelolaan wakaf. *Alkasb: Journal of Islamic Economics*, 3(1), 112–129.
- Fikri, F. (2024). Analisis dan Peningkatan Kualitas Layanan Menggunakan Pendekatan Servqual dan FMEA. Universitas Islam Indonesia.
- Fitrah, M. (2018). *Metodologi Penelitian: Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus*. Cv Jejak (Jejak Publisher).
- Hidayatullah, R., & Saiin, A. (2025). Dinamika Hukum Wakaf Di Indonesia Tantangan Dan Solusi Dalam Pengelolaan Aset Wakaf Produktif. *Al Barakat*, 5(1), 11–23.
- Imelda, S., Yusuf, M., Basri, A., Andriyansyah, F., Simanjutak, M. A., Wati, W. W., & Rahmadian, G. (2022). Kualitas Sumber Daya Manusia, Profesionalisme Kerja, Dan Komitmen Sebagai Faktor Pendukung Peningkatan Kinerja Karyawan. *Escaf*, 47–60.
- Murniarti, E. (2025). *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Pendidikan*.
- Nasyir, M. N. (2024). Rekonstruksi Regulasi Tenaga Nazhir Wakaf Dalam Peningkatan Ekonomi Umat. Universitas Islam Sultan Agung.
- Ornam, K., Sudrajat, I., Triyadi, S., Wonorahardjo, S., & Kimsan, M. (2022). Penerapan Grounded Theory Dalam Penelitian Arsitektur Dan Lingkungan Binaan. *Jurnal Sioteknologi*, 21(1), 1–8.

- Rachman, A., Arbi, R., Giola, Y., Zubeidi, S., & Araujo, A. L. (2024). Perencanaan Sumber Daya Manusia. TOHAR MEDIA.
- Ranti, N., Ayunda, E. R., & Agustina, W. S. (2025). Integrasi Wakaf Produktif Dalam Sistem Ekonomi Modern. *Journal Of Islamic Economics And Business Review*, 1(1), 49–60.
- Ridwansah, A. A. (2025). Pengelolaan Wakaf Produktif Berbasis Nilai Islam. *Equality: Journal Of Islamic Law*, 3(2), 113–130.
- Ridwansah, A. A., Rachman, A., Arbi, R., Giola, Y., Zubeidi, S., Araujo, A. L., Aryana, K. P., Imelda, S., Yusuf, M., Basri, A., Andriyansyah, F., Simanjutak, M. A., Wati, W. W., Rahmadian, G., Ornam, K., Sudrajat, I., Triyadi, S., Wonorahardjo, S., Kimsan, M., ... Faujiah, A. (2025). Implementasi Undang-Undang Wakaf Dalam Perspektif Hukum Islam. *Al-Muzdahir: Jurnal Ekonomi Syariah*, 7(1), 1–8.
- Ridwansah, A. A., Rachman, A., Arbi, R., Giola, Y., Zubeidi, S., Araujo, A. L., Aryana, K. P., Imelda, S., Yusuf, M., Basri, A., Andriyansyah, F., Simanjutak, M. A., Wati, W. W., Rahmadian, G., Ornam, K., Sudrajat, I., Triyadi, S., Wonorahardjo, S., Kimsan, M., ... Sitasari, I. (2025). Tata Kelola Nazhir Dalam Indeks Implementasi Waqf Core Principles. *Al-Muzdahir: Jurnal Ekonomi Syariah*, 7(1), 1–8.
- Rupita, N. E., & Mawardi, M. (2025). Peran Wakaf Produktif Dalam Pemberdayaan Ekonomi Umat. *Al-Muzdahir: Jurnal Ekonomi Syariah*, 7(2), 147–164.
- Sarmadi, A., & Muchtar, B. (2024). The Role Of Nazhir In Management Of Cash Wakaf In Dki. *Agama Islam Dan Ilmu-Ilmu Sosial*, 1(1), 29–43.
- Syakur, A., Yuswadi, H., Sunarko, B. S., & Wahyudi, E. (2018). Tata Kelola Wakaf Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Di Kabupaten Jember. *Al-Ihkam*, 13(1), 73–96.
- Wakaf, I. K. (n.d.). Indikator keberlanjutan wakaf. 4(2019), 144–158.