



Diversity UIKA Bogor
E-ISSN: 2776-9798

Diversity
JURNAL ILMIAH PASCASARJANA

<http://ejournal.uika-bogor.ac.id/index.php/diversity>

Analisis Komparatif Sistem Wakaf di Brunei Darussalam dan Singapura

Wahyu Hidayat^a, Rifqi Abdul Barri^b

^aInstitut Asy-Syukriyyah Tangerang, Indonesia

^bUniversitas Ibn Khaldun Bogor, Indonesia

Corresponding author e-mail: wahyu.hidayat@asy-syukriyyah.ac.id

DOI : 10.32832/diversityjournal.v6i2.24829

ABSTRAK

Wakaf merupakan instrumen sosial Islam yang tidak hanya memiliki nilai keagamaan, tetapi juga berpotensi mendukung pembangunan sosial dan ekonomi melalui pengelolaan aset yang produktif dan berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan menganalisis dan membandingkan tata kelola wakaf di Brunei Darussalam dan Singapura dengan fokus pada kelembagaan, efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif melalui tinjauan pustaka komparatif dengan menganalisis artikel ilmiah, buku, regulasi, laporan kelembagaan, dan dokumen resmi yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan adanya perbedaan karakter tata kelola di kedua negara. Brunei Darussalam melalui Majelis Ulama Islam Brunei (MUIB) menerapkan model yang relatif terpusat, dengan keunggulan pada kepastian hukum, koordinasi, stabilitas kelembagaan, dan pengawasan Syariah. Sebaliknya, Singapura melalui Majelis Ulama Islam Singapura (MUIS) dan lembaga terkait menerapkan pendekatan yang lebih fleksibel, profesional, dan adaptif melalui optimalisasi aset, inovasi pembiayaan, digitalisasi, serta transparansi publik. Temuan menunjukkan bahwa efektivitas wakaf tidak semata-mata ditentukan oleh sentralisasi atau fleksibilitas, tetapi oleh kemampuan mengintegrasikan kepastian regulatif, fleksibilitas manajerial, profesionalisme, inovasi, dan akuntabilitas. Kedua model memiliki keunggulan komplementer sebagai pembelajaran bagi pengembangan tata kelola wakaf yang berkelanjutan dan mampu meningkatkan manfaat sosial bagi masyarakat secara berkelanjutan.

Kata kunci: Wakaf, Efisiensi, Efektivitas, Brunei Darussalam, Singapura

Comparative Analysis of the Waqf System in Brunei Darussalam and Singapore

ABSTRACT

Waqf is an Islamic social instrument that not only has religious value, but also has the potential to support social and economic development through productive and sustainable asset management. This study aims to analyze and compare waqf governance in Brunei Darussalam and Singapore with a focus on institutional, efficiency, effectiveness, transparency, and accountability. The research uses a qualitative approach through a comparative literature review by analyzing relevant scientific articles, books, regulations, institutional reports, and official documents. The results of the study show that there are differences in the character of governance in the two countries. Brunei Darussalam through the Brunei Islamic Ulama Council (MUIB) implements a relatively centralized model, with advantages in legal certainty, coordination, institutional stability, and Sharia supervision. In contrast, Singapore through the Islamic Ulama Council of Singapore (MUIS) and related institutions is implementing a more flexible, professional, and adaptive approach through asset optimization, financing innovation, digitalization, and public transparency. The findings show that the effectiveness of waqf is not solely determined by centralization or flexibility, but by the ability to integrate regulatory certainty, managerial flexibility, professionalism, innovation, and accountability. Both models have complementary advantages as learning for the development of sustainable waqf governance and are able to increase social benefits for the community sustainably.

Keyword: *Waqf, Efficiency, Effectiveness, Brunei Darussalam, Singapore*

Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

PENDAHULUAN

Wakaf merupakan salah satu instrumen penting dalam sistem filantropi Islam yang memiliki akar historis kuat dalam perkembangan masyarakat Muslim. Secara substantif, wakaf berkaitan dengan penahanan atau pengalokasian suatu aset agar manfaatnya dapat digunakan secara berkelanjutan untuk tujuan keagamaan, sosial, dan kemasyarakatan. Karena karakter keberlanjutan tersebut, wakaf tidak hanya memiliki dimensi spiritual sebagai bentuk sadaqah jariyah, tetapi juga memiliki potensi ekonomi dan sosial yang dapat mendukung kesejahteraan masyarakat.

Dalam perspektif ekonomi Islam, wakaf dapat berfungsi sebagai instrumen redistribusi dan pembangunan sosial-ekonomi. Aset wakaf yang dikelola secara produktif dapat menghasilkan manfaat yang berkelanjutan bagi penerima manfaat (*mauquf 'alaih*). Oleh karena itu, perkembangan pengelolaan wakaf modern tidak lagi hanya menekankan aspek pemeliharaan aset, tetapi juga mengarahkan pengelolaan pada peningkatan produktivitas, optimalisasi nilai aset, akuntabilitas, serta pencapaian tujuan sosial wakaf. (Hubur, 2019: 65), misalnya, menunjukkan bahwa pengelolaan wakaf produktif di Brunei Darussalam mencakup pengelolaan tanah dan uang, pengembangan investasi, serta distribusi hasil untuk bidang pendidikan, kesehatan, keagamaan, dan pembangunan sosial.

Selain dimensi ekonomi, perkembangan tata kelola wakaf juga menuntut adanya sistem pengukuran kinerja yang mampu mencerminkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan. Noordin dkk., (2017: 921) menegaskan bahwa sistem pengukuran kinerja lembaga wakaf perlu dikembangkan secara komprehensif karena pengukuran yang hanya berorientasi pada indikator keuangan belum cukup menggambarkan keseluruhan kinerja lembaga wakaf. Pengukuran kinerja juga perlu memperhatikan aspek nonkeuangan, tata kelola, keberlanjutan, serta pencapaian misi sosial lembaga. Sejalan dengan hal tersebut, Arshad dan Mohd Zain, (2017: 36) menekankan bahwa lembaga wakaf perlu menunjukkan sejauh mana aset yang dipercayakan kepada mereka dikelola secara efektif dan efisien serta dipertanggungjawabkan kepada para pemangku kepentingan.

Dalam konteks Asia Tenggara, Brunei Darussalam dan Singapura memberikan dua pengalaman kelembagaan yang menarik untuk dibandingkan. Kedua negara memiliki sejarah dan kedekatan budaya Melayu-Islam, tetapi beroperasi dalam konteks sosial, demografis, hukum, dan kelembagaan yang berbeda. Brunei Darussalam merupakan negara dengan mayoritas penduduk Muslim dan memiliki struktur pengelolaan wakaf yang relatif terpusat melalui Majelis Ugama Islam Brunei (MUIB). Hubur, (2019: 65) menemukan bahwa pengelolaan wakaf produktif di Brunei dilakukan secara terpusat melalui MUIB, termasuk pengelolaan tanah dan uang sebagai objek wakaf produktif. Temuan tersebut diperkuat oleh Abu Bakar dkk., (2020: 1), yang menunjukkan bahwa seluruh urusan wakaf di Brunei berada dalam kerangka tata kelola MUIB sebagai lembaga yang memiliki kewenangan utama dalam pengelolaan wakaf.

Singapura memiliki karakter yang berbeda karena komunitas Muslim merupakan kelompok minoritas. Pengelolaan wakaf berada dalam kerangka Administration of Muslim Law Act (AMLA), dengan Majlis Ugama Islam Singapura (MUIS) memainkan peran penting dalam pengaturan dan pengawasan wakaf. Dalam praktiknya, pengelolaan aset wakaf juga melibatkan Warees Investments sebagai entitas yang berperan dalam pengembangan dan pengelolaan aset. Listiana dkk., (2024: 78) menunjukkan bahwa tata kelola wakaf di Singapura menghadapi dinamika kelembagaan yang berkaitan dengan peran MUIS sebagai regulator dan pengawas sekaligus keterlibatannya dalam administrasi wakaf. Sementara itu, Rusydiana dan Ali., (2024: 562) menunjukkan bahwa Singapura mampu mengembangkan pengelolaan wakaf secara produktif melalui MUIS dan Warees dengan menekankan profesionalisme, inovasi pembiayaan, serta optimalisasi aset wakaf.

Studi mengenai pengelolaan wakaf pada umumnya masih banyak dilakukan dalam konteks masing-masing negara. Penelitian tentang Brunei, misalnya, memberikan perhatian terhadap struktur pengelolaan dan tata kelola MUIB, sedangkan penelitian mengenai Singapura lebih banyak menyoroti pengembangan aset produktif, peran MUIS, dan Warees. Hubur, (2019: 69) secara khusus mengkaji pengelolaan wakaf produktif di Brunei, sementara Rusydiana dan Ali., (2024: 564) membahas pengelolaan dan optimalisasi wakaf di Singapura. Dengan demikian, masih terdapat ruang untuk memperluas kajian melalui perbandingan sistematis yang menempatkan kedua negara dalam kerangka analisis yang sama.

Kesenjangan tersebut menjadi semakin penting ketika efektivitas dan efisiensi digunakan sebagai perspektif analisis. Noordin dkk., (2017: 925) menjelaskan bahwa pengukuran kinerja wakaf perlu dilakukan secara komprehensif dan tidak terbatas pada indikator keuangan. Arshad dan Mohd Zain, (2017: 36) juga mengembangkan perspektif pengukuran kinerja wakaf berdasarkan maqasid waqf, yang menempatkan pencapaian tujuan sosial dan pertanggungjawaban kepada para pemangku kepentingan sebagai bagian penting dari kinerja lembaga wakaf. Oleh karena itu, penelitian komparatif mengenai Brunei Darussalam dan Singapura perlu memperhatikan tidak hanya struktur kelembagaan, tetapi juga bagaimana struktur tersebut berkaitan dengan efisiensi administrasi, efektivitas pengembangan aset, transparansi, dan akuntabilitas.

Dalam perkembangan kontemporer, konsep wakaf mengalami transformasi dari pengelolaan aset yang bersifat pasif menuju pengembangan aset yang produktif. Wakaf produktif menempatkan aset wakaf sebagai sumber daya yang dapat dikembangkan sehingga menghasilkan pendapatan dan manfaat sosial secara berkelanjutan. Hubur, (2019: 71) menunjukkan bahwa pengelolaan wakaf produktif di Brunei mencakup tanah dan uang yang dikembangkan dan diinvestasikan untuk menghasilkan manfaat bagi masyarakat.

Pengelolaan wakaf produktif membutuhkan sistem manajemen yang profesional, termasuk perencanaan investasi, pengelolaan risiko, pengawasan, pengukuran kinerja, serta distribusi manfaat. Noordin dkk., (2017: 927) menekankan pentingnya sistem pengukuran kinerja yang komprehensif untuk memastikan bahwa lembaga wakaf tidak hanya mempertahankan aset, tetapi juga mampu mencapai tujuan sosial

dan kelembagaannya secara efektif dan efisien. Dengan demikian, produktivitas aset wakaf tidak semata-mata diukur berdasarkan peningkatan nilai finansial, tetapi juga berdasarkan kemampuan aset tersebut menghasilkan manfaat sosial yang sesuai dengan tujuan wakaf.

Perspektif maqasid waqf semakin memperluas pemahaman tersebut. Arshad dkk., (2018: 158) menjelaskan bahwa pengukuran kinerja lembaga wakaf perlu dikaitkan dengan pemenuhan tujuan wakaf dan pertanggungjawaban kepada para pemangku kepentingan. Dengan pendekatan tersebut, keberhasilan wakaf produktif dapat dilihat dari hubungan antara input, proses pengelolaan, output, outcome, dan manfaat yang dihasilkan bagi masyarakat.

Perkembangan teknologi informasi juga membuka peluang bagi lembaga wakaf untuk meningkatkan kualitas administrasi, transparansi, dan akuntabilitas. Digitalisasi dapat digunakan untuk mendukung pengelolaan informasi aset, dokumentasi, pelaporan, komunikasi dengan pemangku kepentingan, serta penyediaan informasi secara lebih cepat. Namun, teknologi tidak dapat dipandang sebagai satu-satunya faktor yang menentukan efisiensi. Efektivitas digitalisasi sangat bergantung pada kualitas tata kelola, sistem pengawasan, kapasitas sumber daya manusia, dan kesiapan kelembagaan.

Dalam konteks Singapura, transparansi dan akuntabilitas menjadi bagian penting dari tata kelola MUIS. MUIS menyatakan bahwa sebagai badan hukum, laporan keuangan yang telah diaudit disampaikan kepada Parlemen dan dipublikasikan kepada masyarakat. MUIS juga menerapkan program audit internal berbasis risiko dan memiliki komite audit yang mengawasi tindak lanjut atas hasil audit. Praktik tersebut menunjukkan bahwa transparansi dan pengawasan ditempatkan sebagai bagian dari sistem tata kelola kelembagaan.

Kamaruddin dan Hanefah, (2021: 455) menunjukkan bahwa praktik tata kelola wakaf dapat dianalisis melalui tiga dimensi utama, yaitu kebijakan tata kelola, dewan pengelola, dan proses tata kelola. Penelitian tersebut juga menekankan pentingnya keterbukaan informasi kepada publik sebagai bagian dari peningkatan tata kelola wakaf. Dengan demikian, digitalisasi dan transparansi sebaiknya dipahami sebagai bagian dari sistem tata kelola yang lebih luas, bukan hanya sebagai inovasi administratif.

Di Brunei Darussalam, pengelolaan wakaf berlangsung dalam konteks negara dengan mayoritas penduduk Muslim dan struktur kelembagaan yang memberikan posisi penting kepada MUIB. Abu Bakar dkk., (2020: 3) menunjukkan bahwa MUIB merupakan lembaga utama yang mengatur dan mengelola urusan wakaf di Brunei. Sentralisasi tersebut memberikan kekuatan pada aspek konsistensi regulasi, pengawasan, dan kepastian kelembagaan.

Hubur, (2019: 67) juga menunjukkan bahwa pengelolaan wakaf produktif di Brunei dilakukan melalui struktur yang terpusat. Pengelolaan tersebut mencakup pengumpulan, pengembangan, investasi, dan distribusi hasil wakaf. Dengan demikian, model Brunei memperlihatkan bagaimana sentralisasi kelembagaan dapat digunakan untuk menjaga koordinasi dan konsistensi pengelolaan wakaf.

Berbeda dengan Brunei, Singapura mengelola wakaf dalam konteks masyarakat Muslim minoritas dan lingkungan ekonomi yang sangat kompetitif. Pengelolaan wakaf berada dalam kerangka AMLA dengan MUIS sebagai otoritas utama. Dalam struktur tersebut, Warees berperan dalam aspek pengelolaan dan pengembangan aset. Listiana dkk., (2024: 78) menunjukkan adanya pembagian peran antara fungsi regulasi dan pengawasan MUIS dengan fungsi manajerial dalam pengelolaan aset wakaf. Rusydiana dan Ali, (2024: 562) juga menunjukkan bahwa pengembangan wakaf di Singapura berkaitan erat dengan profesionalisme, inovasi pembiayaan, dan optimalisasi aset.

Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa tata kelola wakaf tidak dapat dilepaskan dari konteks kelembagaan dan lingkungan ekonomi tempat lembaga tersebut beroperasi. Brunei lebih menampilkan karakter sentralisasi dan koordinasi kelembagaan, sedangkan Singapura menunjukkan kombinasi antara fungsi regulator, pengawasan, dan pengelolaan profesional melalui entitas terkait. Perbedaan ini menjadi dasar penting untuk melakukan analisis komparatif mengenai efisiensi dan efektivitas.

Perbandingan Brunei Darussalam dan Singapura menjadi penting karena kedua negara memiliki karakteristik kelembagaan yang berbeda. Di satu sisi, sentralisasi dapat memberikan stabilitas, konsistensi, dan kepastian dalam pengelolaan. Di sisi lain, pembagian fungsi antara regulator dan pengelola profesional dapat memberikan ruang bagi spesialisasi, inovasi, dan pengembangan aset.

Namun, penelitian ini tidak mengasumsikan sejak awal bahwa salah satu model pasti lebih baik daripada model lainnya. Sebaliknya, penelitian berusaha memahami bagaimana karakteristik kelembagaan yang berbeda berkaitan dengan capaian kinerja wakaf. Perspektif tersebut sejalan dengan Noordin dkk., (2017: 922), yang menekankan bahwa kinerja lembaga wakaf harus dipahami secara multidimensional, serta Arshad dkk., (2018: 158), yang mengaitkan kinerja wakaf dengan tujuan sosial dan maqasid waqf.

Dengan demikian, penelitian ini diarahkan untuk menjawab pertanyaan mengenai bagaimana perbedaan struktur kelembagaan, regulasi, pengembangan aset, mekanisme pengawasan, dan sistem akuntabilitas memengaruhi efektivitas dan efisiensi pengelolaan wakaf di Brunei Darussalam dan Singapura.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode tinjauan literatur (*literature review*). Pendekatan tersebut dipilih karena penelitian tidak diarahkan pada pengumpulan data primer melalui wawancara atau survei lapangan, melainkan pada pemahaman mendalam terhadap temuan penelitian, kebijakan, regulasi, serta praktik pengelolaan wakaf yang telah terdokumentasi. Kajian difokuskan pada perbandingan tata kelola wakaf di Brunei Darussalam dan Singapura dengan memanfaatkan sumber akademik, dokumen kelembagaan, serta regulasi resmi yang relevan.

Desain penelitian menggunakan tinjauan literatur komparatif dengan analisis tematik. Desain tersebut memungkinkan peneliti mengidentifikasi, mengkaji, dan membandingkan temuan literatur mengenai tata kelola wakaf di kedua negara. Perbandingan dilakukan dengan memperhatikan tiga dimensi utama, yaitu institusional, kinerja, serta transparansi dan akuntabilitas.

Dimensi institusional diarahkan untuk memahami struktur kelembagaan, fungsi, kewenangan, serta mekanisme pengambilan keputusan pada lembaga yang berperan dalam pengelolaan wakaf, terutama MUIB di Brunei Darussalam dan MUIS beserta entitas pengelola terkait di Singapura. Dimensi kinerja digunakan untuk menganalisis efisiensi pengelolaan sumber daya dan administrasi serta efektivitas pengembangan aset dan pencapaian manfaat sosial. Sementara itu, dimensi transparansi dan akuntabilitas mencakup pelaporan, audit, pengawasan, keterbukaan informasi, dan pertanggungjawaban kelembagaan.

Data yang digunakan seluruhnya berupa data sekunder. Sumber data terdiri atas artikel jurnal ilmiah, buku, tesis, disertasi, dokumen kelembagaan, laporan tahunan, serta regulasi resmi. Literatur akademik dipilih berdasarkan relevansinya dengan tema wakaf, tata kelola wakaf, pengelolaan wakaf produktif, pengukuran kinerja, akuntabilitas, serta perkembangan wakaf di Brunei Darussalam dan Singapura.

Sumber primer kelembagaan digunakan untuk melengkapi informasi akademik. Dalam konteks Singapura, laporan tahunan MUIS digunakan sebagai sumber informasi mengenai aktivitas, kinerja, dan tata kelola kelembagaan. MUIS menyediakan arsip laporan tahunan yang mencakup Annual Report 2020 dan berbagai laporan tahun berikutnya. Sementara itu, informasi mengenai tata kelola dan pengelolaan wakaf Brunei diperkuat dengan penelitian Hubur, (2019: 67) dan Abu Bakar dkk., (2020: 5).

Data dianalisis menggunakan analisis tematik komparatif. Tahap pertama adalah reduksi data dengan menyeleksi informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Tahap kedua adalah koding dan kategorisasi untuk mengidentifikasi tema-tema utama, antara lain sentralisasi kelembagaan, struktur regulasi, pengembangan aset produktif, efisiensi administrasi, efektivitas pengelolaan, transparansi, dan akuntabilitas.

Tahap berikutnya adalah sintesis komparatif. Temuan mengenai Brunei Darussalam dan Singapura dibandingkan berdasarkan kategori yang sama sehingga memungkinkan identifikasi persamaan, perbedaan, kekuatan, dan tantangan masing-masing model. Pendekatan ini sejalan dengan kerangka pengukuran kinerja wakaf yang menekankan perlunya indikator multidimensional dan tidak semata-mata berorientasi pada indikator finansial (Arshad dan Mohd Zain, 2017: 38 ; Noordin dkk., 2017: 923).

Tahap terakhir adalah penarikan inferensi berdasarkan hasil sintesis. Inferensi diarahkan untuk memahami bagaimana karakteristik kelembagaan dan regulasi berhubungan dengan kemampuan lembaga dalam mengelola aset, meningkatkan produktivitas, menjaga akuntabilitas, dan menghasilkan manfaat sosial. Dalam konteks tersebut, penelitian tidak melakukan pengujian hipotesis secara statistik, tetapi menggunakan proposisi analitis yang dibangun berdasarkan temuan literatur.

Penelitian memiliki keterbatasan karena tidak menggunakan data primer langsung dari pengelola wakaf, penerima manfaat, maupun pemangku kepentingan. Oleh sebab itu, kedalaman analisis sangat dipengaruhi oleh ketersediaan dan kualitas literatur serta dokumen resmi yang dapat diakses. Untuk mengurangi keterbatasan tersebut, penelitian menggunakan triangulasi sumber dengan mempertemukan artikel ilmiah, dokumen kelembagaan, laporan tahunan, dan regulasi. Strategi ini diharapkan menghasilkan interpretasi yang lebih seimbang dan komprehensif mengenai tata kelola wakaf di kedua negara.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dimensi Institusional: Sentralisasi Regulatif vs. Fleksibilitas Pasar

Perbedaan mendasar antara Brunei Darussalam dan Singapura dalam pengelolaan wakaf terlihat pada struktur kelembagaan dan mekanisme pengaturan. Di Brunei Darussalam, MUIB memiliki posisi sentral dalam pengelolaan wakaf. Abu Bakar dkk., (2020: 3) menunjukkan bahwa seluruh urusan wakaf di Brunei berada dalam kerangka pengaturan dan administrasi MUIB. Hubur, (2019: 65) juga menemukan bahwa pengelolaan wakaf produktif di Brunei dilakukan secara terpusat melalui MUIB.

Struktur tersebut memberikan keunggulan dalam hal koordinasi, konsistensi, dan pengawasan. Sentralisasi memungkinkan kebijakan wakaf berada dalam satu kerangka kelembagaan sehingga proses pengendalian dapat dilakukan secara lebih terintegrasi. Dalam perspektif tata kelola, kondisi tersebut dapat mendukung konsistensi penerapan regulasi dan prinsip Syariah.

Singapura menunjukkan struktur yang lebih berlapis. MUIS memiliki fungsi regulator dan pengawasan, sementara pengelolaan aset melibatkan entitas dan pengelola terkait. Listiana dkk., (2024: 81) menunjukkan bahwa struktur kelembagaan wakaf Singapura memiliki kompleksitas tersendiri karena MUIS menjalankan beberapa fungsi sekaligus dalam pengaturan dan administrasi wakaf. Di sisi lain, keberadaan entitas profesional seperti Warees memungkinkan fungsi pengembangan aset dilakukan dengan pendekatan manajerial yang lebih spesifik.

Perbedaan tersebut menunjukkan dua karakter kelembagaan yang berbeda. Brunei menonjolkan sentralisasi dan koordinasi, sedangkan Singapura memperlihatkan kombinasi antara otoritas regulatif dan pengelolaan profesional.

Struktur kelembagaan berpengaruh terhadap mekanisme pengambilan keputusan. Dalam sistem yang terpusat, pengambilan keputusan dapat memperoleh keuntungan berupa konsistensi dan kontrol yang lebih kuat. Dalam konteks Brunei, sentralisasi MUIB memberikan dasar bagi koordinasi pengelolaan wakaf secara terintegrasi (Abu Bakar dkk., 2020: 5, Hubur, 2019: 67).

Namun, sentralisasi juga perlu dilihat dari perspektif kemampuan institusi merespons dinamika ekonomi. Pengembangan aset produktif sering kali membutuhkan keputusan mengenai investasi, renovasi, pengembangan properti, dan strategi pemanfaatan aset. Karena itu, kemampuan mengambil keputusan secara tepat waktu menjadi bagian dari efisiensi kelembagaan.

Di Singapura, pembagian fungsi antara MUIS dan entitas pengelola memberikan ruang bagi spesialisasi manajerial. Pengembangan aset dapat ditangani oleh lembaga yang memiliki kompetensi lebih spesifik dalam pengelolaan properti dan investasi, sementara MUIS tetap menjalankan fungsi pengawasan dan regulasi. Model tersebut berpotensi mendukung pengambilan keputusan yang lebih sesuai dengan kebutuhan pengembangan aset, meskipun tetap membutuhkan mekanisme koordinasi dan pengawasan yang kuat (Listiana dkk., 2024: 81; Rusydiana dan Ali, 2024: 562).

Dimensi Kinerja: Efisiensi dan Efektivitas Pengelolaan Wakaf

Kinerja pengelolaan wakaf dalam penelitian ini dipahami melalui dua perspektif yang saling melengkapi, yaitu efisiensi dan efektivitas. Efisiensi berkaitan dengan kemampuan institusi menggunakan sumber daya secara optimal, sedangkan efektivitas berkaitan dengan pencapaian tujuan dan manfaat yang dihasilkan.

Arshad dan Mohd Zain, (2017: 37) menjelaskan bahwa pengukuran kinerja wakaf seharusnya mencakup indikator keuangan dan nonkeuangan. (Noordin dkk., 2017: 923) juga menegaskan bahwa sistem pengukuran kinerja yang komprehensif penting untuk memastikan tata kelola dan pengelolaan lembaga wakaf berjalan secara efektif dan berkelanjutan.

Efisiensi administrasi tidak hanya berkaitan dengan kecepatan pelayanan, tetapi juga dengan kemampuan institusi menyediakan informasi, melakukan pengawasan, mengelola dokumen, dan mempertanggungjawabkan penggunaan sumber daya. Dalam konteks Singapura, MUIS memiliki mekanisme pelaporan dan audit yang relatif terstruktur. MUIS menyatakan bahwa laporan keuangan yang telah diaudit disampaikan kepada Parlemen dan tersedia untuk publik. MUIS juga menerapkan audit internal berbasis risiko serta memiliki komite audit yang memantau tindak lanjut atas temuan audit. Hal ini memperlihatkan bahwa transparansi dan akuntabilitas merupakan bagian dari sistem tata kelola kelembagaan.

Kamaruddin dan Hanefah, (2021: 457) menegaskan bahwa transparansi dalam pengelolaan wakaf memiliki hubungan dengan kualitas tata kelola karena pemangku kepentingan membutuhkan informasi mengenai bagaimana sumber daya wakaf dikelola dan digunakan untuk mencapai tujuan sosial-ekonomi. Dengan demikian, efisiensi administrasi perlu dipahami bersama dengan kualitas informasi dan mekanisme akuntabilitas. Pengelolaan yang cepat tetapi tidak transparan belum dapat dikategorikan sebagai tata kelola yang optimal.

Efektivitas pengelolaan wakaf dapat dilihat dari kemampuan lembaga mengubah aset yang dipercayakan menjadi manfaat yang berkelanjutan. Perspektif ini sejalan dengan konsep wakaf produktif yang menempatkan aset wakaf sebagai sumber daya yang dapat dikembangkan. Di Brunei Darussalam, Hubur, (2019: 69) menunjukkan bahwa wakaf produktif mencakup pengelolaan tanah dan uang, pengembangan investasi, serta distribusi hasil untuk pendidikan, kesehatan, keagamaan, dan pembangunan sosial. Temuan tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan wakaf di Brunei tidak hanya berorientasi pada pemeliharaan aset, tetapi juga memiliki dimensi produktif.

Di Singapura, pengembangan aset wakaf menunjukkan karakter yang lebih kuat dalam optimalisasi ekonomi dan pengembangan properti. Rusydiana dan Ali, (2024: 567) menunjukkan bahwa pengelolaan wakaf Singapura melalui MUIS dan Warees menekankan profesionalisme, inovasi pembiayaan, dan optimalisasi aset. Penelitian mengenai pembiayaan pengembangan properti wakaf juga menunjukkan bahwa Singapura telah mengembangkan berbagai mekanisme pembiayaan untuk mendukung pengembangan aset wakaf (Mohd Hanefah dkk., 2011: 91). Dengan demikian, efektivitas wakaf tidak cukup diukur berdasarkan keberadaan atau jumlah aset yang dipertahankan. Efektivitas juga harus dilihat dari kemampuan aset menghasilkan manfaat sesuai tujuan wakaf. Perspektif ini konsisten dengan model pengukuran maqasid waqf yang dikembangkan (Arshad dkk., 2018: 159).

Transparansi dan akuntabilitas merupakan bagian integral dari tata kelola wakaf karena aset yang dikelola merupakan amanah dari wakif untuk tujuan tertentu. Kamaruddin dan Hanefah, (2021: 457) menempatkan kebijakan tata kelola, dewan pengelola, dan proses tata kelola sebagai dimensi penting dalam menilai praktik governance lembaga wakaf. Di Brunei, sentralisasi MUIB memberikan kekuatan dalam hal pengawasan kelembagaan dan koordinasi. Abu Bakar dkk., (2020: 5) menunjukkan bahwa MUIB memiliki posisi sentral sebagai pengelola dan pengawas urusan wakaf. Struktur tersebut memberikan kontrol kelembagaan yang kuat, tetapi dari perspektif penelitian ini, keterbukaan informasi publik tetap menjadi aspek yang perlu diperhatikan dalam menilai kualitas akuntabilitas.

Di Singapura, sistem pelaporan dan audit MUIS memberikan instrumen formal bagi akuntabilitas publik. MUIS menyatakan bahwa laporan keuangan yang diaudit

disampaikan kepada Parlemen dan bahwa audit internal berbasis risiko diterapkan untuk memastikan kepatuhan terhadap prosedur dan pengendalian internal. Dengan demikian, transparansi dalam konteks Singapura tidak hanya dipahami sebagai publikasi informasi, tetapi juga sebagai bagian dari mekanisme pengawasan kelembagaan.

Berdasarkan analisis komparatif, kedua negara memiliki kekuatan kelembagaan yang berbeda. Brunei Darussalam memperlihatkan kekuatan pada aspek sentralisasi, koordinasi, dan pengawasan kelembagaan. Pengelolaan wakaf produktif melalui MUIB menunjukkan bahwa struktur terpusat tetap dapat digunakan untuk mengembangkan tanah dan uang sebagai aset produktif (Hubur, 2019: 67).

Singapura menunjukkan pola yang lebih kompleks dengan pembagian fungsi antara regulator dan pengelola profesional. Model tersebut memberikan ruang bagi spesialisasi dalam pengembangan aset dan optimalisasi nilai ekonomi wakaf. Penelitian mengenai Singapura menunjukkan bahwa MUIS dan Warees memainkan peran yang saling melengkapi dalam pengelolaan wakaf (Listiana dkk., 2024: 83, Rusydiana & Ali, 2024: 562). Dengan demikian, perbandingan kedua negara tidak tepat jika hanya diarahkan untuk menentukan model mana yang lebih baik. Brunei dan Singapura menghadapi konteks kelembagaan dan sosial yang berbeda sehingga masing-masing mengembangkan respons tata kelola yang berbeda pula.

Temuan ini juga menunjukkan bahwa efektivitas dan efisiensi merupakan dua dimensi yang harus dianalisis secara bersamaan. Struktur yang terpusat dapat memberikan stabilitas dan kontrol, sedangkan pembagian fungsi dan profesionalisasi pengelolaan dapat memberikan ruang bagi spesialisasi dan inovasi. Namun, kedua model sama-sama membutuhkan sistem pengukuran kinerja, transparansi, dan akuntabilitas yang memadai.

Oleh karena itu, proposisi yang lebih tepat bukan bahwa fleksibilitas regulasi secara otomatis menghasilkan efisiensi yang lebih tinggi, melainkan bahwa kapasitas kelembagaan untuk menggabungkan kepastian regulatif dengan fleksibilitas manajerial dapat menjadi faktor penting dalam meningkatkan produktivitas dan keberlanjutan aset wakaf. Proposisi ini lebih sesuai dengan karakter penelitian kualitatif karena tidak mengklaim hubungan kausal secara statistik.

Secara keseluruhan, pengalaman Brunei Darussalam dan Singapura menunjukkan bahwa tata kelola wakaf kontemporer membutuhkan integrasi antara kepastian hukum, integritas Syariah, profesionalisme pengelolaan, pengembangan aset produktif, pengukuran kinerja, transparansi, dan akuntabilitas. Brunei memberikan pelajaran mengenai pentingnya koordinasi dan stabilitas kelembagaan, sedangkan Singapura memberikan pembelajaran mengenai profesionalisasi pengelolaan dan optimalisasi aset. Dengan mengintegrasikan kedua perspektif tersebut, pengelolaan

wakaf dapat diarahkan tidak hanya untuk mempertahankan keberadaan aset, tetapi juga untuk meningkatkan manfaat ekonomi dan sosial secara berkelanjutan.

Dengan perspektif tersebut, pelajaran penting dari perbandingan Brunei dan Singapura adalah bahwa tata kelola wakaf yang berkelanjutan membutuhkan keseimbangan antara preservasi nilai keagamaan dan optimalisasi nilai ekonomi. Stabilitas regulasi tetap diperlukan sebagai fondasi, tetapi fleksibilitas, inovasi, dan profesionalisme menjadi semakin penting ketika wakaf diarahkan untuk memainkan peran yang lebih besar dalam pembangunan sosial dan ekonomi masyarakat. Secara sederhana dapat disimak dalam Tabel 1:

Tabel 1. Perbandingan Sistem Wakaf

Aspek	Brunei Darussalam (MUIB)	Singapura (MUIS)	Implikasi
Regulasi	Terpusat, undang-undang ketat	Fleksibel & adaptif	Brunei stabil, Singapura inovatif
Kelembagaan	Otoritas tunggal	Kolaborasi dengan sektor komersial	MUIS lebih progresif
Transparansi	Audit internal	Audit publik	Singapura lebih terbuka
Pengembangan aset	Konservatif	Redevelopment & JV	Singapura unggul nilai ekonomi
Digitalisasi	Bertahap	Sangat maju	Efisiensi administrative

Sistem Wakaf Brunei Darussalam Dikelola oleh MUIB:

- Sangat terpusat
- Fokus pada stabilitas hukum dan administrasi
- Pengembangan aset bersifat konservatif
- Audit internal ketat tetapi tidak selalu terbuka ke publik

Sistem Wakaf Singapura Dikelola oleh MUIS:

- Fleksibel, adaptif, dan inovatif
- Mengembangkan aset wakaf melalui redevelopment, joint venture, investasi komersial
- Audit public, memperhatikan transparansi tinggi
- Digitalisasi lebih maju (Waqf Information System)

Analisis Komparatif

1. Dimensi Regulasi Brunei memiliki undang-undang wakaf yang lebih rigid dan struktural. Singapura lebih fleksibel sehingga memungkinkan inovasi pengembangan aset.
2. Dimensi Kelembagaan MUIB adalah otoritas Tunggal, koordinasi kuat. MUIS adalah otoritas modern yang adaptif terhadap dinamika pasar.
3. Dimensi Efisiensi Administratif Brunei efisien dalam kontrol terpusat; Singapura efisien dalam digitalisasi proses.
4. Dimensi Efektivitas Pengembangan Aset Brunei menekankan keberlanjutan konservatif; Singapura fokus pada pertumbuhan nilai aset.

KESIMPULAN

Penelitian komparatif ini mengkaji sistem pengelolaan wakaf di Brunei Darussalam dan Singapura dengan menitikberatkan pada aspek efisiensi dan efektivitas tata kelola. Melalui analisis terhadap kerangka kelembagaan, regulasi, serta praktik manajemen yang diterapkan oleh Majelis Ugama Islam Brunei (MUIB) dan Majelis Ugama Islam Singapura (MUIS), penelitian ini menunjukkan adanya perbedaan karakter kelembagaan yang memberikan pelajaran penting dalam pengembangan tata kelola wakaf.

Dari sisi kelembagaan, Brunei Darussalam menerapkan model pengelolaan wakaf yang relatif terpusat dan hierarkis melalui MUIB. Model tersebut memberikan keunggulan dalam hal kepastian hukum, konsistensi kebijakan, serta stabilitas regulasi. Sebaliknya, Singapura melalui MUIS dan kerangka hukum Administration of Muslim Law Act (AMLA) mengembangkan pendekatan yang lebih fleksibel dan adaptif. Fleksibilitas tersebut membuka ruang yang lebih luas bagi inovasi, profesionalisasi pengelolaan, dan pengembangan wakaf dengan orientasi ekonomi yang lebih kuat.

Perbedaan pendekatan kelembagaan tersebut juga tercermin dalam kinerja pengelolaan aset wakaf. Fleksibilitas regulasi di Singapura tampak mendukung proses pengembangan aset produktif secara lebih dinamis. MUIS mampu mengintegrasikan prinsip-prinsip manajemen modern dengan pemanfaatan teknologi digital sehingga proses administrasi menjadi lebih efisien dan pengembangan aset dapat dilakukan secara lebih optimal. Sementara itu, Brunei Darussalam memiliki fondasi hukum dan kelembagaan yang relatif kuat, tetapi proses komersialisasi dan optimalisasi aset wakaf produktif cenderung berlangsung lebih bertahap.

Pada aspek transparansi dan akuntabilitas, Singapura juga menunjukkan pendekatan yang lebih terbuka kepada publik. Praktik audit, penyampaian informasi melalui laporan tahunan, serta keterbukaan dalam pelaporan pengelolaan wakaf memperkuat mekanisme pertanggungjawaban publik. Di Brunei Darussalam, mekanisme akuntabilitas lebih banyak berlangsung melalui struktur internal dan hierarkis yang berada dalam kewenangan kelembagaan MUIB.

Secara keseluruhan, perbandingan tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat satu model pengelolaan wakaf yang sepenuhnya unggul dalam seluruh aspek. Brunei Darussalam memiliki kekuatan pada stabilitas kelembagaan, kepastian hukum, dan integritas penerapan prinsip-prinsip Syariah. Sementara itu, Singapura lebih menonjol dalam fleksibilitas regulasi, efisiensi ekonomi, inovasi manajerial, serta transparansi publik. Dengan demikian, pengalaman kedua negara dapat dipandang sebagai dua pendekatan yang saling melengkapi, di mana stabilitas kelembagaan Brunei dan dinamika inovasi Singapura dapat menjadi sumber pembelajaran dalam merancang tata kelola wakaf yang lebih efektif, profesional, transparan, dan berkelanjutan.

Saran. Berdasarkan hasil analisis komparatif, diajukan saran-saran berikut untuk peningkatan tata kelola wakaf di kedua negara:

Brunei Darussalam (MUIB): a.Peningkatan Fleksibilitas Operasional: MUIB disarankan untuk mempertimbangkan pendelegasian wewenang operasional tertentu atau pembentukan unit khusus yang lebih fleksibel, berorientasi komersial, dan profesional (menggunakan prinsip manajemen modern) untuk mengelola aset wakaf produktif. b.Adopsi Digitalisasi: Mendorong implementasi digitalisasi wakaf secara menyeluruh, termasuk monitoring aset real-time dan sistem registrasi online, untuk meningkatkan efisiensi administrasi dan mengurangi biaya operasional. c.Transparansi Publik: Meningkatkan akuntabilitas publik melalui penerbitan Laporan Tahunan yang lebih komprehensif dan mudah diakses, sejalan dengan praktik terbaik global.

Singapura (MUIS): a.Penguatan Integrasi Syariah: Meskipun MUIS sudah progresif, penelitian berkelanjutan tentang inovasi Syariah dalam produk wakaf komersial dapat lebih memperkuat integritas aset wakaf di tengah fleksibilitas pasar. b.Berbagi Keahlian: MUIS berpotensi menjadi pusat rujukan (benchmark) regional bagi negara-negara yang ingin mengadopsi model wakaf berbasis komersial, berbagi keahlian dalam manajemen risiko dan analisis kelayakan proyek.

REFERENSI

- Abu Bakar, M., Ahmad, S., Salleh, A. D., & Md Salleh, M. F. (2020). The SWOT analysis of waqf governance in Brunei Darussalam. *International Research Journal of Shariah, Muamalat and Islam*, 2(3), 1–22. <https://doi.org/10.35631/IRJSMI.23001>
- Arshad, R., & Mohd Zain, N. (2017). Performance measurement and accountability of waqf institutions in Malaysia. *SHS Web of Conferences*, 36, 00005. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20173600005>
- Arshad, R., Mohd Zain, N. H., Tajul Urus, S., & Chakir, A. (2018). Modelling maqasid waqf performance measures in waqf institutions. *Global Journal Al-Thaqafah*, 8(1), 157–169. <https://doi.org/10.7187/GJATSI2018-11>
- Hubur, A. A. (2019). Productive waqf management: A case study of Brunei Darussalam. *International Journal of Islamic Business*, 4(1), 65–87. <https://doi.org/10.32890/ijib2019.4.1.5>
- Kamaruddin, M. I. H., & Hanefah, M. M. (2021). An empirical investigation on waqf governance practices in waqf institutions in Malaysia. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 19(3), 455–473. <https://doi.org/10.1108/JFRA-03-2020-0055>
- Listiana, L., Alhabshi, S. M., & Osman, Z. (2024). Issues on waqf and roles of waqf authorities: Evidence from Indonesia and Singapore. *Hamdard Islamicus*, 47(1), 78–99. <https://doi.org/10.57144/hi.v47i1.720>
- Mohd Hanefah, H. M., Jalil, A., Mohd Ramli, A., Sabri, H., Nawai, N., & Shahwan, S. (2011). Financing the development of waqf property: The experience of Malaysian and Singapore. *The Journal of Muamalat and Islamic Finance Research*, 8(1), 89–104.
- Noordin, N. H., Haron, S. N., & Kassim, S. (2017). Developing a comprehensive performance measurement system for waqf institutions. *International Journal of Social Economics*, 44(7), 921–936. <https://doi.org/10.1108/IJSE-09-2015-0257>
- Rusydiana, A. S., & Ali, M. M. (2024). Waqf in non-Muslim countries: A case study of Singapore. *International Journal of Waqf*, 4(1). <https://doi.org/10.58968/ijw.v4i1.562>
- Majlis Ulama Islam Singapura. (2020). Annual report 2020: Resolved: Steering forward as a community in the face of challenges. MUIS.
- Majlis Ulama Islam Singapura. (2026). Annual reports. MUIS.