

# تحليل إدارة وقف الاستثمار في الأعمال السمكية بمعهد دار الرحمة تيدار ماجلانغ

شمسوري

جامعة دارالسلام كونتور  
syamsuri@unida.gontor.ac.id

بحر الدين

قانون المعاملات المالية كلية الشريعة، جامعة دارالسلام كونتور  
bahrudin\_pptidar@yahoo.co.id

## الملخص

المعهد كمؤسسة تعليمية إسلامية تم تأسيسها المجتمع. بحيث يكون وجود وتوجه المعهد قريباً جداً من المصلحة والفوائد للمجتمع بشكل عام. في المنظور الاقتصادي، تعد إدارة أموال الوقف في المعهد من إحدى الأدوات القادرة على حل المشكلات الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع. ومع ذلك، في تنفيذه لا يزال هناك بعض الناظر الذين لم يتمكنوا من تطوير إدارته لتمكين المجتمع المحيط. تهدف هذه الدراسة إلى شرح كيفية إدارة الأوقاف الإستثمارية وتطويرها من قبل معهد دار الرحمة تيدار. اختار الباحث معهد دار الرحمة تيدار كمكان للبحث باستخدام أخذ عينات هادفة (*Purposive Sampling*)، بسبب تأثير طبيعته السلمية التي تم تحقيقها من خلال تقديم منح الدراسية للطلاب الفقراء، وإدارة وتطوير الأوقاف الاستثمارية التي تعتبر عالية المخاطر، وهي المصائد القائمة على أموال الوقف. باستخدام الأساليب النوعية التي يتم تقديمها في تحليل وصفي، يتم تحليلها من خلال (التثليث) ومصادر البيانات من خلال التوثيق والملاحظة والمقابلات. وأخيراً، وجدت هذه الدراسة أن معهد دار الرحمة تيدار قد نفذت مبادئ التمكين الاقتصادي، سواء من حيث التخطيط والتنظيم وإدارة الموارد البشرية والقيادة والإشراف، ثم نجح معهد دار الرحمة تيدار في إدارة وتطوير الوقف الاستثماري. ومع ذلك، وجد في تنفيذه العديد من العقبات، وهي محدودية الموارد البشرية وفهم المجتمع للأوقاف الاستثمارية. من خلال هذا البحث، من المتوقع أن تكون مؤسسة الوقف أكثر إبداعاً وابتكاراً

في تطوير أموال الوقف الحالية بشكل استثماري من خلال تحسين الإمكانيات الحالية لكل من الموارد البشرية والحكمة المحلية.

**الكلمات الرئيسية :** الإدارة، التطوير، الوقف الإستثماري، ناظر، معهد تيدار

## المقدمة

إندونيسيا التي تعتبر رابع أكبر دولة عالمياً من حيث عدد السكان حيث تصل قرابة ٢٧٠ مليون نسمة،<sup>١</sup> وتعتبر الدولة الأكبر إسلامياً، والقوة الاقتصادية الثامنة عشر في العالم اليوم تقع عليها مسؤولية المسلمين في كل مكان.

الوقف هو فعل قانوني الوقف للفصل و التخلي عن بعض ممتلكاته لاستخدامها إلى الأبد أو لفترة معينة من الزمن حسب مصالحهم هي لأغراض العبادة و الصالح العام حسب الشريعة. يعمل الوقف على تحقيق الإمكانيات والفوائد أملاك الوقف إقتصادياً لمنفعة العبادة ولها تعزيز الرفاهية العامة<sup>٢</sup>

فإن من المقاصد والحكم العظيمة التي من شأنها شرع الوقف في دين الإسلام، هي استمرار نفعه للمستفيدين منه، وتواصل ثوابه للواقف في حياته و بعد مماته عند الله تعالى، بالإضافة إلى كونه يعزز مشاعر الأخوة و الرحمة و التعاطف بين أفراد المجتمع المسلم، و يقوى سبل التواصل بين الأغنياء و الفقراء، و بذلك يكون الوقف رابطاً ظاهراً من روابط الأخوة بينهم، كما أن الوقف رافد مهم، و أداة دائمة لخدمة الدين و نشر أحكامه و الدعوة إليه.

و قد جاءت نصوص عديدة في القرآن الكريم و السنة النبوية المطهرة تبين هذا الحكم البارز من الوقف و مقاصده، و من ذلك قوله تعالى : (لن تنال البر حتى تنفقوا مما تحبون و ما تنفقوا من شيء فإن الله به عليم) آل عمران: ٩٢، و جاء بالحديث : يقول الرسول صلى الله عليه وسلم (إذا مات ابن آدم انقطع عمله إلا من ثلاث : إلا من صدقة جارية، أو علم ينتفع به، أو ولد صالح يدعو له). رواه مسلم

<sup>١</sup>www.kompas.com, Jumlah Penduduk Indonesia 2020, accessed on Friday, 10 April 2020, 12.36 PM.

<sup>٢</sup>Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam, Peraturan Perundangan Perwakafan, Jakarta: Departemen Agama, 2006, p. 2-4.

في هذا البحث أراد الباحث أن يبحث عن إدارة و تطوير وقف الاستثمار في معهد دار الرحمة تيدار، لأن الوقف في هذا المعهد قد يكون احدى السبل في بناء الاقتصاد و تكفية احتياجات المعهد.

## مفهوم الوقف

### أ. تعريف الوقف

الوقف و التحسيس و التسبيل بمعنى واحد، وهو لغة : الحبس عن التصرف.

وأما تعريف في الاصطلاح: فالوقف، هو: تحسيس الأصل وتسبيل الثمرة، وعرفه الفقهاء بتعارف مختلفة، باعتبارات مختلفة، حتى أننا نجد لفقهاء المذهب الواحد أكثر من تعريف.

### ب. تاريخ الوقف عند المسلمين

اختلف علماء الاسلام في تحديد أول وقف وصدقة في حياته ﷺ، فذهب بعضهم - وهم من المهاجرين- الى أن أول صدقة في السلام هو صدقة عمر، وقال الأنصار: إن أول صدقة في الاسلام هي صدقة النبي ﷺ يدل لذلك ما رواه عمر بن شبه عن عمرو بن سعد بن معاذ قال: سألنا أول حبس في الاسلام فقال المهاجرون صدقة عمر، وقال الأنصار: صدقة رسول الله ﷺ والوقف الصحابة في عصر الرسول كما ذكر الخصاص في الأوقاف عن محمد بن عبد الرحمن عن سعد بن زرة قال: ما أعلم أحداً من أصحاب رسول الله صلى الله عليه وسلم من أهل بدر من المهاجرين والأنصار إلا وقد وقف من ما له حبساً، لا يشتري، ولا يورث ولا يوهب، حتى يرث الله الأرض ومن عليها.

في عصر الخلفاء الراشدين كان الوقف يكون أفضل العصور الإسلامية بعد عصر النبوة، حيث اتسعت رقعة الدولة الإسلامية، وتطور المجتمع الإسلامي. وتطلب ذلك توجه الناس للنشاطات المختلفة. في مجال البر والإحسان وكان من أثر ذلك أن كثرت الأوقاف الإسلامية في مختلف المجالات.

ج. أركان الوقف

وقال الجمهور: للوقف أركان أربعة: هي الواقف، والموقوف، والموقوف عليه، والصيغة

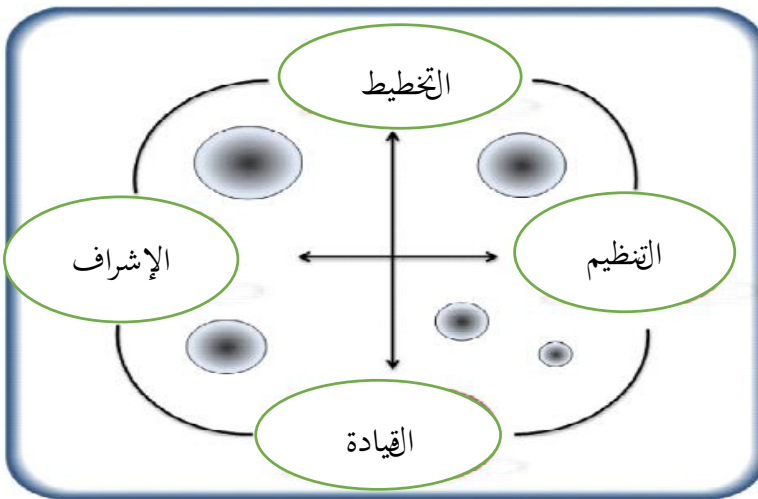
د. شروط الوقف

يشترط لصحة الوقف شروط في الواقف، وفي الموقوف، وفي الموقوف عليه، وفي صيغة الوقف.

هـ. عملية تمكين الوقف الاستثمار

في الأساس، يمكن النظر في نظرية تمكين الوقف المنتج من نموذج إدارة الوقف المنتج الذي طوره روزاليندا، والذي يستخدم وظيفة إدارية قائمة على الشريعة الإسلامية.<sup>3</sup>

الطاوله : ١ وظيفة إدارة العمليات التفاعلية للأوقاف



يوضح نموذج إدارة الوقف العلاقة بين جميع النقاط في اتجاهين، مما يعني أن وظائف إدارة الوقف ضرورية حتى يمكن استخدام الموارد الإجمالية

<sup>3</sup>Rozalinda, Manajemen Waqaf Produktif, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2015), p. 90

لمدير الوقف بفعالية وكفاءة ، بحيث يمكن تحقيق أهداف إدارة الوقف. التخطيط والتنظيم والقيادة والإشراف هي إجراءات متزامنة ومتراصة. هذه طريقة للتعامل مع العلاقات الرسمية التي تتم بشكل تدريجي.

فيما يلي شرح لمراحل تمكين الاقتصاد القائم على الإسلام :

الأول. التخطيط

الثاني. التنظيم

الثالث. القيادة

الرابع. الإشراف

### تتبع الإدارة وقف الاستثمار في معهد دار الرحمة تيدار ماجلانغ

أ. النظر العامة عن معهد دار الرحمة تيدار ماجلانغ

تأسس معهد دار الرحمة تيدار ماجلانغ كياهي الحاج مشارف زركشي وهو خريج معهد فاييلان ماجلانغ، والذي كان بحاجة إلى أن تُدعى على أن في المستقبل يحتاج المسلم إلى القائدين المتفائلين والقادرين، ثم بدأ بنفسه في داره مالنجان تعليم القرآن في كل مساء وهو في التاريخ ٣٢ مارس ١٩٨٠<sup>٥</sup>

بعد عدة سنين من الأنشطة الدينية الرائدة في قرية تيدار دودان، أخيراً ، فكر كياهي الحاج مشارف زركشي في استمرار المعهد في المستقبل ، تعهد بأن مؤسسة معهد دار الرحمة تيدار ماجلانغ تم منحها لصالح الأمة الإسلامية، وقد تم قراءة تعهد الوقف في ديوان مكتب وزارة الدينية المنطقة الفرعية مجلانغ الجنوبية في عام ١٩٩١ أمام الناظر وضباط ديوان مكتب وزارة الدينية المنطقة الفرعية مجلانغ الجنوبية. لهذا الغرض، تم تعيين خمسة

<sup>4</sup>Ibid, p.12

<sup>5</sup>Tim Penyusun Majalah Inti, Majalah Tahunan Inti, Magelang, Pondok Pesantren Tidar, 2019, p.1

من أفراد الأسرة وقادة المجتمع للعمل كناظير في الوقف ، مع تفويض بأن تكون معهد دار الرحمة تيدار مجالع مؤسسة تعليمية تخضع للشريعة الإسلامية ، وتخدم المجتمع نحو سعادة الحياة في العالم والآخرة.

وينظم المؤسسة المعهد حتى الآن : رياض الأطفال/بستان الأطفال التعليمية الكوثر، التعليم الأول للمساواة، التعليم بالمساواة في وسطى، التعليم العالي المتساوي، وكلية المعلمين الإسلامية. إذا كان ذلك ممكناً ، سيستمر النزل في التطور على مستوى التعليم العالي. وذلك لأن المؤسسة المعهد يهدف بالفعل إلى أن يصبح مؤسسة تعليمية إسلامية بروح العهد من خلال إعطاء الأولوية لاتجاه التعليم إلى التقوى لله ، وإعطاء الحسنات ، والفضيلة ، والقدرة الجسدية ، والمعرفة ، والتفكير الحر ، وريادة الأعمال ؛ وكذلك مكان الصدقة لاعلاء كلمة الله.

من هذا الفكر تنبع الرغبة في تكريس نفسه وممتلكاته في مجال الدعوة، حتى يقول (أنا مستعد لأكون أفقر رجل في العالم) (أشعر بالخجل من أن بيتي أفضل من المكان الذي يعيش فيه طلابي) فهم شدة العقبات التي يجب مواجهتها في الدعوة والتبشير.<sup>٦</sup>

ب. تطوير الوقف الاستثماري في مجال الصيد في معهد تيدار من الأعمال في تطوير الوقف الاستثماري في معهد دار الرحمة تيدار هي (مجموعة مزارع أسماك تيدار منفعة بركة) التي يتكون أعضاؤها من معلمي معهد تيدار والمجتمع الذي يتمثل غرضه الرئيسي في جهود الربح من أجل دعم استقلالية معهد دار الرحمة تيدار. هذه المجموعة موجودة منذ عام ٢٠٠٦

<sup>٦</sup>نتيجة المقابلة بمعهد دار الرحمة تيدا الحاجة مولياتي، ١٥ مارس ٢٠٢٠

ولكن تم افتتاحها رسميًا وحصلت على صك من الحكومة في عام ٢٠١٧،<sup>٧</sup>

المنتج الرئيسي لهذه المجموعة هو تربية سمك السلور أو القرموت مع نظام بيوفلوك (Bioflok) ثبت أنه أفضل من الأنظمة التقليدية ، ويمكن أن يقلل من خطر فقدان أو فشل المحاصيل<sup>٨</sup>.

العقبات و تحليلها في تطوير وقف الاستثمار في معهد دار الرحمة

أ. تحليل إدارة الأوقاف الاستثمارية في معهد دار الرحمة تيدار في شكل أعمال سمكية.

لقد ذكرت في الفصل الثاني أنه في إدارة الأصول الوقفية الاستثمارية توجد مبادئ إسلامية وهي مبادئ عالمية وتنطبق على جميع فئات الناس في العالم لانضباط الذي تم استكشافه من القرآن والحديث. وأيضًا تم شرح مراحل تمكين الاقتصاد القائم على الشريعة الإسلامية من حيث التخطيط والتنظيم وإدارة الموارد البشرية والقيادة والإشراف.

وبناءً على ذلك ، فإن نتائج ملاحظاتي في الإدارة الاستثمارية لأصول الوقف التي تم تنفيذها في أعمال صيد الأسماك في معهد دار الرحمة تيدار، قد نفذت هذه المبادئ. أوضحت إدارة الوقف الإستثماري في شكل أعمال سمكية هذه المراحل ، من حيث التخطيط والتنظيم وإدارة الموارد البشرية والقيادة والإشراف<sup>٩</sup> الموضحة على النحو التالي:

#### ١. التخطيط

تتمثل رؤية وقف معهد دار الرحمة تيدار هو (تحقيق الاقتصاد

<sup>٧</sup>نتيجة المقابلة بمعهد دار الرحمة تيدا أبو بكر، S.Agr، ١٠ مارس ٢٠٢٠

<sup>٨</sup>نتيجة المقابلة بمعهد دار الرحمة تيدا أبو بكر، S.Agr، ١٠ مارس ٢٠٢٠

<sup>٩</sup>Iqbal Imari dan Syamsuri, Pemberdayaan Waqf Produktif ..... p.21

والأنشطة التجارية لمعهد دار الرحمة تيدار المستقلة والكريمة) ، بينما تتمثل المهمة «في بذل كل جهد في المجال الاقتصادي لتحقيق أهداف المعهد على أساس أحكام الشريعة الإسلامية واللوائح الحكومية التي قابل للتطبيق ؛ القيام بأعمال الصيانة والتنقيح وتطوير أعمال معهد دار الرحمة تيدار ؛ جمع البيانات وأصول المخزون وملكية المنزل الريفي ؛ والتعاون مع المؤسسات ذات الصلة من أجل التنمية الاقتصادية»<sup>١٠</sup>.

يجب أن تكون الرؤية وتتمثل المهمة متوافقة مع النفوس الخمسة للمعهد ، أي الإخلاص والبساطة والاعتماد على النفس (القدرة على مساعدة النفس) والأخوة الإسلامية والحرية<sup>١١</sup> . تم تصميم التخطيط في الوقف الاستثمار في معهد دار الرحمة تيدار وتصوره بشكل منظم وهيكل على المدى القصير والطويل من خلال اجتماعات خطة العمل الشهرية ، والميزانيات ، واستخدام البيانات المالية الشاملة للغاية والموافقة عليها من قبل قادة المعهد من خلال أمناء صندوق المعهد. التخطيط الذي تقوم به معهد هو هدف يجب القيام به لمعرفة التوقعات ، والإمكانات المتاحة في إدارة الوقف الاستثمار، والتكاليف التي سيتم تكبدها، ومستوى الاستثمار، والأهداف، والأهداف والوقت بأكبر قدر ممكن من الفعالية في تعزيز الوقف الاستثمار، ونتائج الربح المقدرة وحدات الأعمال في اقتصاد المعهد لتحقيق اقتصاد مستقل، وكذلك تقييم البرامج التي تم تنفيذها في العام السابق<sup>١٢</sup>.

<sup>١٠</sup>نتيجة المقابلة بمعهد دار الرحمة تيدا أبو بكر، S.Agr. ، ١٠ مارس ٢٠٢٠

<sup>١١</sup>نتيجة المقابلة بمعهد دار الرحمة تيدا أبو بكر، S.Agr. ، ١٠ مارس ٢٠٢٠

<sup>١٢</sup>نتيجة المقابلة بمعهد دار الرحمة تيدا أبو بكر، S.Agr. ، ١٠ مارس ٢٠٢٠



هذه الميزانية واردة في الميزانية السنوية وخطة الإيرادات (RAPT) لإجراء مداولات في شهر شعبان و رمضان كل عام والتي تم تشكيلها في عام ١٠٢٠. ويقودها الحاجة ملياتي، الأستاذ محمد ذكي زماني ، الأستاذ بحر الدين. يتطلب إعداد التخطيط دراسة للحصول على البيانات المتعلقة بجدوى الأنشطة الاقتصادية. هذه البيانات هي بيانات تتعلق بالخصائص الديموغرافية والأنشطة الاقتصادية والمنافسة والمناخ الاجتماعي والتخطيط المكاني والبيئة. لقد أخذ تخطيط الوقف الإستثمار في معهد دار الرحمة تيدار بعين الاعتبار النظام الديموغرافي الحالي في القيام بالأنشطة الاقتصادية التي تدور باستمرار من كل وحدة من وحدات الأعمال القائمة ، مثل العديد من وحدات الأعمال التي تساعد الاقتصاد الريفي ، مثل مصنع التفو ، ومزرعة الأبقار ، ومصائد الأسماك ، الخارج، جولة تعليم الرماية .<sup>١٣</sup>

إذا تبين من التخطيط الإداري الذي قامت به معهد دار الرحمة تيدار ، يمكن استنتاج أن التخطيط الذي تم تنفيذه وفقاً للأحكام المنصوص عليها في إدارة تخطيط الأوقاف الاستثمارية ، سواء من الناحية الإدارية أو المبادئ الإسلامية. وذلك لأن الإسلام ينظر إلى التخطيط على أنه مداولة يتم إجراؤها لاستباق إمكانية المستقبل وتحديد الاستراتيجية الصحيحة لتحقيق أهداف وغايات المنظمة ؛ كما خلق الله سبحانه وتعالى الكون مع الحقوق والتخطيط الدقيق ويرافقه أهداف واضحة.

وهكذا ، في الاقتصاد الإسلامي ، يجب تعديل التخطيط الذي سيتم تنفيذه وفقاً للظروف والأوضاع والأنشطة الاقتصادية والخطط المكانية وفقاً لاستقلالية المعهد.

<sup>١٣</sup> نتيجة المقابلة بمعهد دار الرحمة تيدا أبو بكر، S.Agr. ، ١٠ مارس ٢٠٢٠

## ٢. التنظيم

أوضح بوكاري ألمان<sup>١٤</sup> أن المنظمة تم تفسيرها أيضاً ككل، بما في ذلك التسهيلات المالية والمواد المادية والموارد البشرية التي تم ترتيب سلوكها وفقاً للموقف بناءً على واجبات العمل. وترد ترتيبات الوظيفة والمهمة في الهيكل التنظيمي كإطار للتعاون من مختلف الأجزاء وفقاً لنمط يتطلب النظام، والترتيب المنطقي، والعلاقات المتناغمة.

معنى آخر، الهيكل التنظيمي هو إطار يعرض جميع مهام العمل لتحقيق الأهداف التنظيمية، والعلاقة بين الوظائف، وسلطة ومسؤوليات كل عضو في المنظمة. إن الإدارة التي يمكنها تحقيق أهداف الوقف الاستثماري هي في الواقع إدارة الأحزاب الخاصة المحلية التي تقتصر مدة ولايتها على فترة معينة، وتخضع للإشراف الإداري، وتمويل الدولة، والمجتمع، بالإضافة إلى تلقي الدعم من الحكومة في جوانب التخطيط والاستثمار والتمويل. يشبه هذا الشكل من الإدارة إدارة مؤسسة تعمل وفقاً لسياسات السوق وتستبدل إشراف المنظمات الاجتماعية ومالكها بإشراف حكومي ومجتمعي، ويتكون شكل الإدارة الخاصة التي اقترحتها من إدارة الأصول الوقفية الاستثمارية من عدة أجهزة، وهي (١) الإدارة المباشرة التي تتكون من كيان قانوني أو مجلس يتألف من عدة أشخاص أو (٢) منظمة أو مجلس إدارة أصول الوقف المسؤولة عن اختيار الإدارة والإشراف عليها. تشرف على إدارة هذا الوقف من قبل الحكومة التي شكلت هيئة إشرافية تتكون من المهنيين وفقاً لمعايير الجدوى الفنية المخطط لها. كما تقدم الحكومة المساعدة الفنية والتسهيلات المالية التي تقدمها الوزارات أو الهيئات التي تعزز شؤون الوقف وتهتم بتطورها.<sup>١٥</sup>

بناءً على الملاحظات، تم تشكيل معهد دار الرحمة تيدار وتعمل كمؤسسة: أولاً، فيما يتعلق بالتنظيم المادي، فإن المدير عليه واجب توسيع نتائج الوقف الاستثماري مع الإدارة المثلى، وحماية الأصول الرئيسية للمالك، وتقليل احتمالية الضرر، وتوزيع النتائج. يتم ترتيب التخطيط والبيئة في وحدات الأعمال في معهد

<sup>14</sup>Buchari Alma, Pengantar Bisnis, (Bandung: Alfabeta, 2006), p. 115.

<sup>15</sup>Abdul Hakim, "Manajemen Waqaf Produktif dan Investasi Dalam Sistem Ekonomi Syari'ah", Jurnal Riptek, Vol.4, No.11, Tahun 2010, p. 21

دار الرحمة تيدار بشكل جيد مع توفير الأراضي على شكل أرض أو مباني ودعم من البيئة التي تكون منتجة للغاية في تنفيذ الأنشطة الاقتصادية في حياتهم اليومية.

ثانيًا ، من حيث التنظيم المالي ، تتحقق الإدارة المالية الاستثمارية للأوقاف من خلال ثلاث طرق رئيسية ، هي إدارة التحصيل ، وإدارة الاستثمار ، وإدارة توزيع مزايا الوقف الاستثماري. إن جمع الوقف المنتج من قبل معهد دار الرحمة تيدار فعال للغاية لأنه يواجه دائمًا بعض التحسن. مجموعة الوقف المنتج التي تستخدم الآن كوحدات تجارية منزلية يتم تطويرها بشكل متزايد. في الواقع ، في الوقت الحاضر وحدات الأعمال التي تتطور إلى ٧ وحدات في كل وحدة لها فوائد مختلفة. يتم إعداد التقارير عن اكتساب الأرباح وتقديمها إلى أمين صندوق وحدة الأعمال بموافقة رئيس مجلس الإدارة. من المقرر استخدام طريقة جمع أموال الوقف كمرفق رأسمالية وبنية تحتية للطلاب والمعلمين والمجتمعات المحيطة.<sup>١٦</sup> علاوة على ذلك ، يتم تنفيذ إدارة الاستثمار عن طريق قبل بدء التعليم الجديدة لكل وحدة عمل مما يجعل التخطيط الأولي أو متطلبات رأس المال التي وافق عليها رئيس المؤسسة وبعد موافقة رئيس مجلس الإدارة. بمجرد الموافقة عليه ، يتم أخذ رأس المال الأولي من النقد أو ما يسمى عادةً بالصندوق الأبدي. يمكن بذل الجهود لإدارة استثمار رأس المال بطرق مختلفة ، بما في ذلك رأس المال الذي يديره في الأعمال التجارية ومن خلال نمط الشراكة. يمكن أن تتم أنماط الشراكة في الإسلام على شكل مضاربة ومشاركة.<sup>١٧</sup>

ثالثًا ، فيما يتعلق بتنظيم الموارد البشرية ، فإن الجوانب التنظيمية في معهد دار الرحمة تيدار موجهة نحو ومصالح الطلاب والمعلمين الذين تم تصميمهم وفقًا لرؤيتهم ورسالتهم.

ستنشأ قوة التنظيم والإدارة من جودة الموظفين وطبيعة التفويض المطلوب وفقًا لتكوينه. في أداء واجباته ومسؤولياته ، يعمل كمنفذ للعمل من حيث الحفاظ على كائنة المواد وتطويرها ، حتى يتمكن من تحقيق أهدافه. لتحقيق وظائف وواجبات ومسؤوليات المؤسسة ، يتم تعيين عبء مهمة لكل مسؤول تنفيذي.

<sup>١٦</sup> نتيجة المقابلة بمعهد دار الرحمة تيدا أبو بكر، S.Agr، ١٠ مارس ٢٠٢٠

<sup>١٧</sup> Abdul Hakim, Manajemen Harta Waqaf Produktif., p.28

شكل الهيكل التنظيمي أقسامًا حسب الحاجة. تم تنفيذ تقسيم المهام وتفويضها لكل قسم بشكل واضح ، لذلك لا يوجد تداخل ولا يزال هناك تعاون وتنسيق جيد.

### ٣. إدارة الموارد البشرية

لتحسين قدرة الناظر، يتم تنفيذ التوجيه للناظر في جوانب مختلفة ، على سبيل المثال فيما يتعلق بقانون الاعتماد على النفس ، والنظام الاقتصادي الشرعي ، وإدارة الدفاع عن النفس ، والمواد الأخرى ذات الصلة.<sup>١٨</sup> التدريب المنتظم مهم للقيام به لأن الوقف الإستثماري الوقف يحمل عبئًا أثقل نسبيًا من الأشياء الوقفية التي يستفيد منها بشكل مباشر. للاضطلاع بواجباته بصفته الناظر كما نصت عليه المادة ١١ من القانون رقم ٤١ لسنة ٢٠٠٤ بشأن الوقف ، يجب أن يكون لديه معرفة بالأعمال الإسلامية والقدرة على اتخاذ الاستراتيجيات المناسبة حتى يتزايد موضوع الوقف الذي يصبح مسؤوليته.

كل طالب أو الأساتذة الذين سيتم نشرهم في وحدات الأعمال المملوكة لمعهد دار الرحمة تيدار أو سيذهبون إلى المجتمع يتم تعليمهم وتدريبهم وإرشادهم مسبقًا من قبل رئيس / إدارة المعهد من أجل الحصول على المهارات الكافية ليصبحوا قادة في المجتمع وأن يصبحوا واعظين الذين لا يعتمدون حياتهم على المجتمع.<sup>١٩</sup> طبيعة الاستقلال وفقًا لأرواح النفوس الخمسة للاعتماد على النفس ، التي يديرها حقا جميع شاغلي المنزل الريفي من جميع النواحي بما في ذلك وحدات الأعمال ، من حيث المبدأ طالما كان المنزل الريفي لا يزال قادرا على إنتاجه وإنشائه والقيام به بأنفسهم ، فإن المعهد لن يعتمد على خارج المنزل الريفي. بالإضافة إلى ذلك ، تواصل معهد دار الرحمة تيدار من خلال وحدة الأعمال الخاصة بها الابتكار والتطوير من أجل إثراء الجهود المبذولة لتمكين الوقف.<sup>٢٠</sup>

<sup>١٨</sup> نتيجة المقابلة بمعهد دار الرحمة تيدا أبو بكر، S.Agr، ١٠ مارس ٢٠٢٠

<sup>١٩</sup> نتيجة المقابلة بمعهد دار الرحمة تيدا أبو بكر، S.Agr، ١٠ مارس ٢٠٢٠

<sup>٢٠</sup> نتيجة المقابلة بمعهد دار الرحمة تيدا الأستاذ محمد ذكي زمان، B.A (Hons)، ١ مارس ٢٠٢٠

## ٤. القيادة

(إن عمل مدير المعهد لا يكفي فقط لتدريس درس في الإيمان أو التفسير أو الحديث أو دروس أخرى ، لأن التعليم لا يكفي فقط من خلال التعلم. في معهد دار الرحمة تيدار التي تعلم الطلاب كيف الحياة ، يتم تنفيذ جميع الأنشطة من قبل المعهد. إن أعمال المعهد مليئة بالأنشطة المختلفة هي ما يثقف طلاب المعهد ، وهذا ما يجب تنظيمه وإدارته من قبل المدير في معهد دار الرحمة تيدار. لذا فإن مهمة المدير هو تنظيم وتطوير وإحياء النظام الكلي في المعهد. يجب على كل مدير المعهد أن يكونوا مستعدين للعمل بجد ، ومثابرة ، وإتقان المشاكل ، سواء فيما يتعلق بقيمتهم ، والنظام ، والمواد ، وبرنامج التعليم (حتى حول إدارة الوقف. تلتزم مؤسسة بادك معهد تيدار بتنفيذ سياسات مدير معهد دالا الرحمة تيدار. يلتزم رئيس مؤسسة تيدار ، بالإضافة إلى قيادة أقسام المؤسسة ، بتنظيم ورعاية كل عضو من أعضاء مجلس الأمناء لصيانة وتطوير الوقفية.

لرئيس المؤسسة حق في تنظيم وظائف وسلطات الأقسام لخلق جو موات ومستقر في تطوير الوقفية. السلم والإحصاء وجمع بيانات الأنشطة الرسمية لمؤسسة الصيانة وتطوير الوقف للمعهد كما هو منصوص عليه في اللوائح الداخلية لمؤسسة بادك معهد تيدار ، هو أمين المؤسسة يساعد رئيس مجلس الإدارة في الوفاء بالالتزامات ويمثل رئيس مجلس الإدارة في حالة غيابه. ثم هناك أمين صندوق المؤسسة الذي يجب أن يديره رئيس المؤسسة ، أمين صندوق المؤسسة باديك معهد تيدار لتنسيق جميع الأنشطة في هذا القسم ، وهي: وحدة الأعمال في المعهد ، قسم التطوير ، أمين صندوق المعهد ، تعاونية حسنة.<sup>٢١</sup>

وجد الباحث أن هناك استراتيجيتان على الأقل تم تنفيذهما في معهد دار الرحمة تيدار ، وهما: الحماية والإسقاط. تشير هذه الحماية إلى مبدأ (الحفاظة على القديم القديم) ، يشير الإسقاط إلى مبدأ (الأخذ بالجدد الأصح. لتنفيذ هاتين الاستراتيجيتين ، تحتاج قيادة المعهد إلى زيادة الحساسية المختلفة باستمرار في إدارة وتطوير المدرسة الإسلامية الداخلية. حساس للفعالية ، حساس للشفافية ،

<sup>٢١</sup> نتيجة المقابلة بمعهد دار الرحمة تيدا أبو بكر، S.Ag ، ١٠ مارس ٢٠٢٠

التخطيط ، التقييم ، حساس للتعاون والتآزر ، حساس لقيم الإخلاص والإخلاص. هذا هو النجاح وراء الوقف الاستثماري هي قيم النجاح في إدارة الوقف الاستثماري ، حيث يذهب المدير مباشرة ، في عملية القيادة ، يصبح المدير قائدًا بارعًا يقضي وقتًا كاملاً في إدارة الوقف الاستثماري الذي يتم تحويله إلى وحدات أعمال ويعرف تدفق الأموال والأرباح ، وبالتالي فإن وظيفة المدير إنه يرتب ويطور ويجلب الحياة لكامل المعيشة للمنزل الريفي.<sup>٢٢</sup>

##### ٥. الإشراف

تتطلب إدارة الوقف الاستثماري إشرافاً مناسباً ، أي الإشراف الإداري والمالي. الغرض من هذا الإشراف هو تقديم الخدمات والدعم لإدارة الممتلكات الوقفية الاستثمارية. الإشراف أو التحكم هو جهد منهجي لتحديد معيار عرض العمل كملاحظات ، ومقارنة الإنجازات الفعلية مع المعايير المعمول بها ، واتخاذ الإجراءات اللازمة للتحسينات لضمان استخدام جميع الموارد التنظيمية بأكثر الطرق فعالية وكفاءة تحقيق الأهداف التنظيمية،<sup>٢٣</sup> يعد الإشراف على أداء الناظر هو أهم العوامل في تقييم نجاح الناظر.<sup>٢٤</sup>

يتم التقييم من خلال تقديم لما إذا كانت النتائج تتوافق مع المعايير، ومدى وجود مخالفات ، وما هي الأسباب. يتم الإشراف أيضاً على النظام المالي في المعهد. بدأ تشجيع الإشراف لأن تجربة معهد دار الرحمة تيدار لمدة ٨٣ عاماً أظهرت أن الإدارة المالية لديها تقلبات وهبوط.

فإنه بالفعل مهم للغاية من حيث الإشراف. استناداً إلى الملاحظات ، فإن زيارة الباحث إلى مكتب معهد دار الرحمة تيدار ، استوفى الإشراف

<sup>٢٢</sup>نتيجة المقابلة بمعهد دار الرحمة تيدا أبو بكر، S.Ag، ١٠ مارس ٢٠٢٠

<sup>٢٣</sup>M. Karebet Widjajakusuma dan M. Ismail Yusanto, Pengantar Manajemen Syari'ah, (Jakarta: Khairul Bayan, 2002), p. 203

<sup>٢٤</sup>Zainul Arifin, Dasar-Dasar Manajemen Bank Syari'ah, (Jakarta: Pustaka Alfabet, 2006), p. 170.

الحالي في الدار الداخلية المعايير في تطوير الوقف المعهد ، لأنه في الرقابة كان يستخدم طريقة مركزية مع اتخاذ القرار. والتي تتمحور حول قيادة المعهد ، يجب أن يكون كل شيء يتعلق بالبيانات المالية بمعرفة رئيس وحدة الأعمال في المعهد. بصفته رئيس وحدة الأعمال التجارية الحاجة ملياتي بارع للغاية وأكبر يغرق مباشرة في الإشراف على ممتلكات الوقف في المعهد. دائماً ما يغرق القائم على رعاية المعهد مباشرة في جميع الأمور المتعلقة بالإشراف على ممتلكات الوقف ، فهو دائماً تتجول وتنظر في بيانات ممتلكات الوقف المتمركزة في مكتب أمانة المعهد، ويتعلم من جميع الحالات في المعهد يصبح زجاج مقارنة في السنوات التالية ، لا يتوقف الإشراف عند رئيس المعهد ولكن رئيس المؤسسة يقفز مباشرة إلى وحدات الأعمال في المعهد كل يوم ، والتحقق من الأرباح والخسائر والأرصدة وحالة أصول الوقف كل يوم في جميع قطاعات الوحدة - وحدات الأعمال وإبلاغ القيادة بشكل دوري.<sup>٢٠</sup> ليس ذلك فحسب ، فإن دور قادة المعهد في تنفيذ الإشراف على الوقف الاستثماري هو معرفة نظرية التمكين أولاً في إطار (المشاريع المتكاملة) التي تدمج إدارة المشروع بما في ذلك تنسيق جميع مجالات المعرفة بالمشروع في مراحل المشروع لأنشطة المشروع من أجل تحقيق نجاح المشروع. وقد تم الإشراف من قبل قيادة المعهد، ودخلت مؤسسة بادك معهد تيدار نموذج الشفافية، لأن الشفافية هي جانب مهم لا ينفصل في تسلسل القيادة الذي تدرسه القيم الإسلامية من خلال الاستناد إلى طبيعة التفويض والصقد.

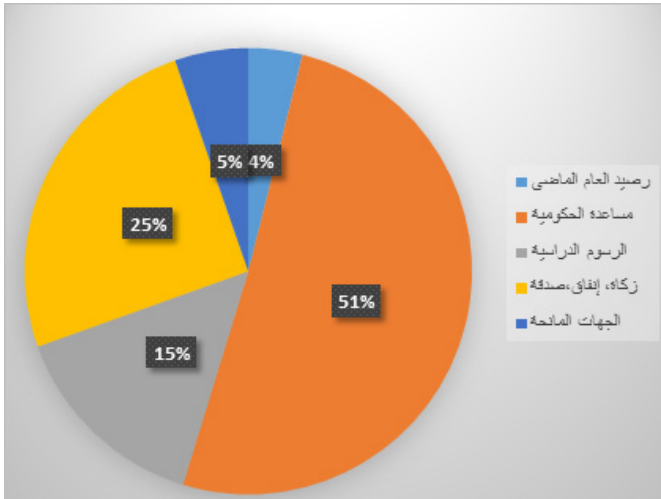
<sup>٢٠</sup> نتيجة المقابلة بمعهد دار الرحمة تيدا أبو بكر، S.Agr، ١٠ مارس ٢٠٢٠

## ب. آثار الوقف الاستثمار في أعمال السمكية

### ١. أثره نحو معهد دار الرحمة تيدار

مع تطور الأوقاف الإستثمارية في مجال مصايد الأسماك ، توفر معهد دار الرحمة تيدار العديد من الفوائد ، وخاصة المساعدة في جمع التمويل في مدارس معهد دار الرحمة تيدار ، في هذه الفترة يمكن لوحدة الأعمال مساعدة ٢٥٪ من إجمالي الميزانية في معهد دار الرحمة تيدار.<sup>٢٦</sup>

الطاوله ٢: نسبة الأموال التي تم إدخالها في معهد دار الرحمة تيدار حتى السنة ٢٠١٩-٢٠١٨ / ١٤٤١-١٤٤٠



المصدر : قسم المالية معهد دار الرحمة تيدار ٢٠١٩

تبين من الجدول أعلاه أن الوقف الذي يساهم فيه برنامج الوقف الاستثماري بنسبة ٢٥٪ من جميع الاحتياجات المالية لمعهد دار الرحمة تيدار، إلى جانب نتائج هذا النشاط الوقفي الاستثمار يستخدم أيضاً للمساعدة في تمويل / منحة المعلمين الذين يعيشون في المعهد.

<sup>٢٦</sup> تقرير سنة الخزنة قسم المالية معهد دار الرحمة تيدار سنة ٢٠١٨-٢٠١٩



## ٢. التأثير على المجتمع حول المعهد

نتائج مقابلتنا مع سجينطو ، أحد السكان الذين أصبحوا أعضاء (مجموعة زراعي الأسماك تيدار معفعة بركة) الذين يديرون الأوقاف الإستثمارية التي يحصل عليها الأفراد من هذه المجموعة الكثير من الفوائد ، منها.<sup>٢٧</sup>

(أ) يمكن للمقيمين الحصول على الكثير من المعرفة الإضافية، خاصة في استخدام الأوقاف الإستثمارية وإدارة مصائد الأسماك التي تتم إدارتها بشكل مشترك، لأنه في هذا النشاط يتم توفير الكثير من التعليم حول إدارة مصائد الأسماك ، وتوجيه الأعمال وإجراءات إدارة مصائد الأسماك.

(ب) التعاون مع إدارة المصايد، ومكتب الصناعة في تثقيف المجتمع في إدارة تعاونيات المصايد لأعضاء المجموعة.

(ج) تصبح مجموعة مزارعي الأسماك الممولة من هذا الوقف الاستثماري مكاناً تسويقياً للمنتجات السمكية من مزارعي الأسماك ليتم تسويقها ، بحيث يتم مساعدة السكان في بيع المنتجات السمكية التي يديرها السكان.

(د) وجود توحيد لبذور الأسماك التي تم التصديق عليها من قبل قاعة البذور ، بحيث تكون المنتجات التي ينتجها المجتمع منتجات متفوقة وقابلة للتسويق.

## الخلاصة

من نتائج البحث التي قام له الباحث ، يستخلص الباحث الاستنتاجات التالية:

<sup>٢٧</sup> نتيجة المقابلة تريولى بقرية تيدار دودان ١٢ مارس ٢٠٢٠

(أ) في تنفيذ الوقف الاستثماري، يتم تمكين الأصول الوقفية الاستثمارية في معهد دار الرحمة تيدار بالكامل من قبل وحدة الأعمال التابعة للمؤسسة التأسيسية. وهذا يعني أن الإدارة ليس لديها أصول، لذلك هناك فصل في الملكية ، بالإضافة إلى أن هذا المبدأ يمكن أن يقلل أيضاً من الانحرافات الداخلية عن الإدارة من أجل الحفاظ على الكفاءة المهنية وفقاً للمادة ١١ من القانون رقم ١٤ لعام ٢٠٠٢ بشأن الوقف. فيما يلي بعض مبادئ إدارة أموال الوقف الاستثماري في أعمال الصيد بمعهد دار الرحمة تيدار في سياق التمكين الاقتصادي. التخطيط هو أن المعهد قد صمم ووضع بشكل منظم وهيكل على المدى القصير والطويل من خلال اجتماعات خطة العمل الشهرية والسنوية، ثانياً ، تنظيم معهد دار الرحمة تيدار منظمة بشكل جيد من خلال إدارة تمكين الأوقاف الاستثماري. ثالثاً ، يتم تدريب جميع إدارة الموارد البشرية في معهد دار الرحمة تيدار وتوجيهه من قبل خبراء وقادة مجالس إدارة. رابعاً ، مبدأ القيادة في هذه الحالة. لتنفيذ هاتين استراتيجيتين ، يقوم قادة معهد دار الرحمة تيدار بشحن مختلف الحساسية باستمرار في إدارة وتطوير أصول الوقف ، الحساسية للفعالية ، الحساسية للشفافية، التخطيط ، التقييم ، الحساسية للتنسيق والتآزر مع المؤسسات الأخرى. خامساً ، الإشراف على الأسلوب المركزي مع اتخاذ القرار الذي يتمحور حول والد مقدم الرعاية لمعهد دار الرحمة تيدار ما يتعلق بالبيانات المالية.

(ب) على الرغم من أن أعمال مصايد الأسماك هي أعمال عالية المخاطر، ولكن مع الترقب في شكل الإدارة الجيدة والإدارة، يمكن تقليل خطر الفشل في الأعمال التجارية إلى أدنى حد. في هذه العملية ، وبدون مساعدة أطراف مختلفة ، لن يتمكن معهد دار الرحمة تيدار من إدارة

الوقف الاستثمارى بشكل صحيح. هناك العديد من الأشياء التي تدعم عوامل الاستخدام الناجح للأوقاف الاستثمارية، أحدها هو أن المعهد يتمتع بمصدقية عالية كمؤسسة تعليمية تهدف إلى تثقيف هذا الجيل من الأمة والدين. بالإضافة إلى ذلك ، فإن عامل الموارد البشرية في إدارة مؤسسة المعهد ، التي لا تفهم التمثيل فحسب ، بل أيضًا المهنيين في إدارة الأصول الوقفية الاستثمارية ، يدعم بشكل كبير العملية الناجحة لإدارة الوقف الاستثمارى في معهد دار الرحمة تيدار. (ج) أن أعمال السمكية في معهد دار الرحمة تيدار في منظور الشريعة الإسلامية كما رأي الباحث أن من أعمال السمكية في معهد دار الرحمة تيدار من النوع وسائل التمويل الإستثمارية، فحكمه جائز شرعا. وكذلك، فإن جميع الوظائف في هذه المجموعة من تفرخ الأسماك والأعلاف والمبيعات كلها شكلت نظامًا جيدًا. فإن الوسائط المستخدمة هي بيوفلوك يستخدم هذا النظام الكائنات الحية الدقيقة لتحويل النفايات والمواد غير العضوية إلى مواد عضوية وتحويل المواد السامة إلى بروتينات مفيدة لصحة الأسماك ، لذلك يمكن التقليل من بعض الآراء التي تنص على صحة تغذية الأسماك ، بسبب الجثث والبراز ، حتى لا شيء على الإطلاق.

تم هذا البحث البسيط بعون الله، وله الحمد و الثناء و الشكر على ما وهب الله للباحث و التوفيق لإتمام هذا البحث. أن البحث العلمى للباحث لم يحصل مستوى العلمى اللائق عند أهل العلم و النظر، بل فيه الأخطاء و النقائص. لذلك يرجو الباحث الإصلاحات للحصول إلى ما هو أحسن.

عسى أن ينفعنا الله هذا البحث لجميع الوحدة، للباحث نفسه و للقارئ هذا البحث و الراغبين في هذه الدراسة خاصة كلية الشريعة في قسم القانون الاقتصاد الإسلامى، ونسأل الله أن ينفعنا جميع علومنا وعلمنا علما ينفعنا.

## المصادر البحث

## القرآن الكريم.

- النواوي, الحافظ. ٢٠١٠. *شرح صحيح المسلم*. بيروت: دار الفحاء.
- حجر العسقلان, ابن. ٢٠٠٧م. *فتح الباري*. مصر: دار البيان العربي.
- منصور, ابن. ١٤٣٠هـ ٢٠٠٩م. *لسان العرب*. بيروت لبنان, دار الكتب العلمية.
- سعود محمد, أبو. ١٩٩٧م. *رسالة في جواز وقف النقود*. بيروت: دار ابن حزم.
- الزحيلي, وهبة. ١٩٨٥. *الفقه الإسلامي وأدلته* دمشق: دار الفكر.

- Departemen Agama. 2003. *Fiqh Wakaf*, Jakarta: Direktorat Pemberdayaan Wakaf, Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam Departemen Agama RI.
- Hafidhuddin, Didin dan Hendri Tanjung. 2003. *Manajemen Syari'ah dalam Praktik*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Halim, Abdul. 2005. *Hukum Perwakafan di Indonesia*. Jakarta: Ciputat Press.
- Imari, Iqbal dan Syamsuri. 2017. "Pemberdayaan Waqf Produktif sebagai Media Pembangunan Ekonomi Pesantren: Satu Analisa Mekanisme Pelaksanaanya di Pesantren Wali Songo Ngabar", *Islamic Economics Journal*, Ponorogo: Universitas Darussalam Gontor Ponorogo
- Mubarak, Jaih. 2008. *Wakaf Produktif*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media.
- Qahaf, Mundzir. 2007. *Manajemen Wakaf Produktif*. Jakarta Timur: Khalifa.
- Rasjid, Sulaiman. 1994. *Fiqh Islam*. Bandung: Sinar Baru Algesindo.
- Rozalinda, 2015. *Manajemen Waqaf Produktif*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Waqaf Indonesia, Badan. *Perencanaan Gerakan Nasional Waqaf Tunai Oleh President Republik Indonesia*, (Jakarta: Januari 2010).

Syah, Ismail Muhammad, dkk, 1992. *Filsafat Hukum Islam*, Cet ke-2, Jakarta: Bumi Aksara.

Usman, Husaini dan Purnomo Setiady Akbar, 2009. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.