



Naẓriyyah Idārah al-Arāḍi al-Waqfiyyah fī Mu'assasah Ma'had Dāru al-Salām Gontor Ponorogo Liṣiyānah al-Auqāf wa Tausī'ihā bi Manhaj POAC

Mulyono Jamal^{1*}, Mufti Afif², Khurun'in Zahro³, Zulfatus Sa'diah⁴, Achmad Nur Hidayat⁵

¹ Universitas Darussalam Gontor, Indonesia, mulyonojamal@unida.gontor.ac.id

² Universitas Darussalam Gontor, Indonesia, muftiafif@unida.gontor.ac.id

³ Universitas Darussalam Gontor, Indonesia, khuruninzahro@unida.gontor.ac.id

⁴ Universitas Darussalam Gontor, Indonesia, zulfatussadiyah@unida.gontor.ac.id

⁵ Universitas Darussalam Gontor, Indonesia, hidayatthe185@gmail.com

Article Info

Article history:

Received June 7, 2023

Revised July 1, 2023

Accepted August 27, 2023

Available online September 15, 2023

*Corresponding author email:

hidayatthe185@gmail.com

Phone number: 082138406924

الكلمة الرئيسية: إدارة الوقف، الأراضي الوقفية، منهج POAC، مؤسسة معهد دار السلام كوتنور لصيانة الأوقاف وتوسيعها

ملخص البحث

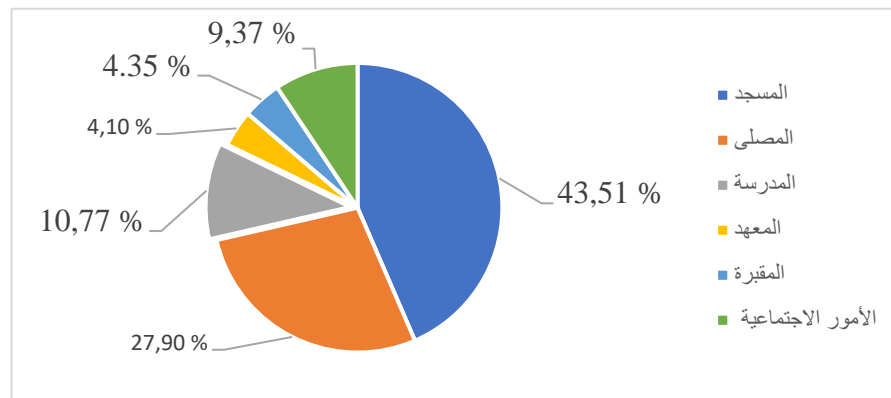
إن الأراضي الوقفية في إندونيسيا كثيرة جدا بل لا ما زالت تخصص مهيمنة في الجوانب الاجتماعية والدينية. أحد الناظر المحترف في الوقف هو معهد دار السلام كوتنور لما فيه مؤسسة معهد دار السلام كوتنور لصيانة الأوقاف وتوسيعها فونوروكو (YPPWPM). لها الإمكانيات الكبيرة في إدارة الأراضي الوقفية المنتجة، وخاصة في الزراعة والمزارع التي تشكل غالبية سبل عيش المجتمع بحيث يمكن للمجتمع أن يكون الوقف في شكل الأراضي الزراعية والإجارة. فهذا البحث لمعرفة عن نظرية إدارة الأراضي الوقفية في مؤسسة معهد دار السلام كوتنور لصيانة الأوقاف وتوسيعها فونوروكو بمنهج التخطيط، والتنظيم والتطبيق والرقابة أو POAC. هذا البحث هو بحث ميداني بالأسلوب الكيفي، من خلال إجراءات البحث في معهد دار السلام كوتنور. وأما جمع البيانات، بطريقة الملاحظة والمقابلة والوثائق. للتحليل، بالطريقة الاستقرائية الوصفية. نتائج البحث هي أن نظرية إدارة الأراضي الوقفية في YPPWPM قد تم تعديلها مع إدارة POAC. تتم إدارة الأراضي الوقفية التي تقوم بها معهد دار السلام كوتنور الحديثة بشكل منتج للإنتاج.



خلفية البحث

يختلف فهم المجتمع لمشكلة الوقف في هذا الوقت، ولا يزال الكثير من الناس يجادلون بأن أصول الوقف لا يمكن استخدامها إلا في العبادة. مثل بناء المساجد والمقابر ودور رعاية المسنين. دور الأيتام والمرافق التعليمية.¹ في الواقع، لا تتشكل قيمة العبادة على هذا النحو فقط. يمكن أيضا أن يتم بناء الأراضي الوقفية واستخدامها كمركز تسوق ستمنح أرباحه للمنح الدراسية للأشخاص المحرومين، والخدمات الصحية المجانية وما شابه ذلك التي تعود بالفائدة على الناس. وبسبب هذا، يتم تضمينه في العبادة أيضا. يعطي نموذج الوقف الإنتاجي الأولوية لتطوير أصول الوقف وتعظيم إمكانات الوقف اقتصاديا.² ومع ذلك، للأسف لا تزال إدارة الأوقاف في إندونيسيا غير منتجة. بناء على بيانات وزارة الشؤون الدينية عام 2022، بلغت أصول الوقف على شكل الأرضي 440,512 موقعا بمساحة 57,263.69 هكتارا، منها 57.42% معتمدة من الوقف و42.58% لم يتم اعتمادها من الوقف. بالإضافة إلى ذلك، تهيمن الأراضي الوقفية في إندونيسيا أيضا على إنشاء المساجد المصلى والمدارس والمقابر وغيرها من المناسبات الاجتماعية. ويتضح ذلك من خلال النسبة المئوية لبيانات استخدام الأراضي الوقفية في إندونيسيا على النحو التالي:³

حقائق ارتفاع الأراضي الوقفية في إندونيسيا عام 2022



تثبت البيانات أعلاه أن نمط إدارة الأوقاف في إندونيسيا لا يزال غير موجه نحو التمكين الإنتاجي لصالح الناس، لأنه لا يزال هناك الكثير من الناس الذين يعتقدون أن الوقف هو فقط في شكل الأرض ويستخدم للمساجد والمدارس والمقابر التي لا تنبع القيمة الاقتصادية. على الرغم من أن الغرض من العبادة الوقفية يتحقق، إذا كان الوقف في شكل هذه الأصول فقط، فإنه يصبح عبئا على المجتمع.

¹ Abdullah Ubaid Matraji. "Membangkitkan Perwakafan di Indonesia". <http://www.bwi.or.id/artikel>, Diakses Pada Tanggal 12 Februari 2023, Pukul 10.35 WIB

² Syamsuri, Wakaf sebagai Sosial Capital dalam Membangun Peradaban Umat: Sebuah Analisis Implementasi Pengelolaan Harta Wakaf di Gontor Indonesia, dalam Proceeding Conference on Islamic Civilization 2nd, 17 September 2018 di UNIDA Gontor.

³ Data Tanah Wakaf, <https://Siwak.Kemendagri.Go.Id/Siwak/Index.Php>, diakses tanggal 22 Maret 2023, Pukul 14.28 WIB



ظهرت الإدارة قد كانت صحيحة تامة، لأن فيها تأثير إيجابي على حركة الوقف لمصلحة الأمة، بل في آن آخر توجد مشقة عظيمة أثناء إدارتها.⁴ فهذا البحث مهم لتكون الأراضي الوقفية في المؤسسات مثالا وقدوة لما ينبغي أن يسير عليه غيرها في نظام إدارة الأراضي الوقفية لمصلحة الأمة.

مفهوم إدارة الوقف بمنهج POAC

إن تنفيذ الوقف إذا تم بحسن إدارة صحيحة يحدد تحقيق فوائد كبيرة لصالح المجتمع. يجب التخلي عن المجتمعات الوقفية التي تم تنفيذها من قبل أطراف تبدو مغلقة وغير مهنية، ويجب تنفيذ الإدارة المفتوحة بمبادئ الشفافية والمساءلة والمهنية في إدارتها.⁵ تقوم الإدارة التي تقوم بها إدارة المؤسسة لصيانة وتوسيع وقف معهد دار السلام على 4 أساسيات، وهي التخطيط والتنظيم والتطبيق والرقابة. يتم اختصار وظائف الإدارة الأربعة POAC.⁶

وتعريف الإدارة في الأنظمة الإدارية المعاصرة كثيرة، منها يقول بأن الإدارة هي الفرع من العلوم الاجتماعية الذي يُعنى بوصف وتفسير وتكوين نشاط المنظمات الإدارية العامة التي تعمل لتحقيق الأهداف العليا للسلطة السياسية.⁷ والعملية الأساسية للوصول إلى تحقيق هدف في الإدارة هي التخطيط والتنظيم والتطبيق والرقابة، ونسماها POAC. **أولاً: التخطيط**⁸ هو اختيار أو تحديد الأهداف التنظيمية وتحديد الاستراتيجيات والبرامج والعمليات والإجراءات والأنظمة والميزانيات والمعايير اللازمة لتحقيق الأهداف.

فيما يتعلق بالموارد البشرية، ذكر ميلكوفيتش ونستروم أن تخطيط الموارد البشرية هو عملية التنبؤ والتطوير والتنفيذ والتحكم التي تضمن حصول الشركة على العدد المناسب من الموظفين، والتنسيب الصحيح للموظفين، والوقت المناسب، وهو أكثر فائدة من الناحية الاقتصادية عالمياً. بالإضافة إلى ذلك، خلص مانغكونيغارا إلى تخطيط الموارد البشرية كعملية لتحديد الحاجة إلى القوى العاملة على أساس التنبؤ وتطوير وتنفيذ ومراقبة الاحتياجات التي تتكامل مع الخطط التنظيمية من أجل خلق عدد الموظفين التنسيب الموظفين بشكل مناسب ومفيد اقتصادياً.⁹

تشمل وظائف الإدارة التي يجب أن تقوم بها منظمة أو مؤسسة التخطيط وهو عبارة عن سلسلة من عمليات الاختيار. التأسيس، والتصميم في المنظمة لتحقيق الأهداف. الذكية هي لتحقيق التخطيط لذلك يقال إن التخطيط جيد عند امتلاك الذكاء:

أ. محددة أو محددة بحيث يتم تحقيق الأهداف أو الغايات المخطط لها، وجعل الأهداف محددة وواضحة.

ب. قابلة للقياس عند تحديد أهداف المشروع يجب التأكد من أنها قابلة للقياس.

⁴ حور عين زهراء، نظام إدارة الأراضي الوقفية لمصلحة الأمة في مؤسسة نهضة العلماء فرع بوجونينغورو عام 2018، بحث جامعي

لدرجة الماجستير في كلية الدراسات العليا قسم قانون المعاملات الإسلامية جامعة دار السلام كوتنور، 2019.

⁵ Ahamad Djunaedim Dkk, Pedoman Pengelolaan & Pengembangan Wakaf (Jakarta: Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam Dan Penyelenggaraan Haji, 2003), p. 56

⁶ George.R.Terry, Prinsip-prinsip Manajemen, Terj. J. Smith, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), p. 9.

⁷ محمد رفعت عبد الوهاب، الإدارة العامة، (مصر: الدار المصرية الحديثة، 1981)، ص. 28.

⁸ George. R. Terry, Prinsip-Prinsip Manajemen, Terj. J. Smith, (Jakarta: Bumi Aksara 1993), p. 9

⁹ Yeni Yulitas Atmaja Dan Ronny H Mustamu, Pengelolaan Dan Pengembangan Fungsi Sumber Daya Manusia, p. 2



ج. قابل للتحقيق يشير إلى أن الأهداف يجب أن تكون واقعية
د. الأهداف ذات الصلة أو ذات الصلة التي يتعين تحقيقها أو مواءمتها مع مهمة الشركة
هـ. الأهداف المحددة زمنياً أو في الوقت المحدد تحتاج إلى فترة زمنية واضحة لتكون قادرة على تحقيق الأهداف
هناك 4 مراحل يجب اجتيازها في عملية التخطيط¹⁰: وضع مجموعة من الأهداف، وصياغة الوضع الحالي، وتحديد وسائل الراحة والعقبات، ووضع خطة لإنجاز أجان، والمرحلة الأخيرة في عملية التخطيط هي عملية التخطيط حيث يلزم تقييم وبدل واتخاذ القرار لتحديد الخيار الأفضل بين البدائل المختلفة.

ثانياً: التنظيم، وهو تحديد الموارد والأنشطة اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة. تصميم واستخدام منظمة أو مجموعة عمل قادرة على "تحقيق" هذه الأشياء نحو الهدف. إسناد مسؤوليات معينة. تفويض السلطة اللازمة للأفراد للقيام بواجباتهم.¹¹ الخطوات الخمسة في عملية التنظيم هي احترام الخطط والأهداف، وتحديد الأنشطة الضرورية لإنجاز الأهداف، وتصنيف الأنشطة، وتفويض العمل والسلطات، وتصميم مستويات العلاقات.¹²

ثالثاً: التطبيق، من بين مجموعة كاملة من عمليات الإدارة، يعد التطبيق أهم وظيفة إدارية. في وظيفة التخطيط والتنظيم، تتعامل أكثر مع الجوانب المجردة لعملية الإدارة، بينما في وظيفة التنفيذ تركز أكثر على الأنشطة المتعلقة بالأشخاص في المنظمة. يقترح جورج آر، تيري أن التطبيق هو محاولة لتعبئة أعضاء المجموعة بالطريقة التي يريدونها ويسعون جاهدين لتحقيق أهداف الشركة. في هذه الوظيفة الأكثر فعالية هو القائد. وهي كيف يمكن للقائد توجيه عمل مرؤوسيه بحيث يمكن أن يكون عمل مرؤوسيه فعالاً وكفؤاً. الطريقة الأكثر فعالية للنجاح في القيادة هي بالقدوة. لا يستنزف الطاقة عن طريق بيع الكلمات. اللغة المثالية هي أكثر طلاقة من لغة الوصايا والمحظورات، وهي لغة عمل أكثر طلاقة من لغة كاراكاتا.¹³

رابعاً: الرقابة، وهو نشاط لمطابقة ما إذا كانت الأنشطة التشغيلية في الميدان تتوافق مع الخطة التي تم وضعها في تحقيق أهداف المنظمة. وبالتالي، فإن الهدف من الأنشطة الإشرافية يتعلق بالأخطاء والمخالفات والعيوب والأشياء السلبية مثل وجود انتهاكات احتيالية وفساد.¹⁴

ولم تكن جميع الوظائف السابقة فعالة في غياب وظيفة إشرافية، أو كان مصطلح المراقبة مستخدماً على نطاق واسع. الآن الكثير من الإشراف هو اكتشاف وتطبيق الوسائل والمعدات لضمان تنفيذ الخطة وفقاً للوضع.¹⁵ يتم الإشراف في النظرة الإسلامية لتقويم غير المستقيم وتصحيح الخطأ وتبرير الخير. الإشراف في التعاليم الإسلامية (الشريعة)، على الأقل ينقسم إلى شيئين. أولاً، الإشراف التي تأتي من النفس والتي تأتي من التوحيد والإيمان بالله سبحانه وتعالى. الشخص الذي يقتنع بأن الله يجب أن يراقب خادمه، فسوف يتصرف بحذر. عندما يكون وحده، فهو مقتنع بأن الله هو الثاني وعندما يكون وحده، فهو

¹⁰ T. Hani Handoko, Manajemen, (Yogyakarta: BPFE, 2003), p. 79

¹¹ Muhammad Ismail Yusanto, Pengantar Manajemen Syariah, p. 24

¹² George R. Terry, 1958, Principles of Management, terj. Sukarni, 2011, p. 46.

¹³ Ahmad djalaluddin, manajemen qur'ani menerjemahkan idarah illahiyah dalam kehidupan, (malang: UIN press, 2007), p.3

¹⁴ Sentot Harman Gledoh, Fungsi Pengawasan Dalam Penyelenggaraan Manajemen Korporasi, (Jakarta: Kencana Prandan Media Group, 2012) p. 45

¹⁵ T. Hani Handoko, Manajemen, (Jakarta: Bpfe, 2003), p. 25



مقتنع بأن الله هو الثالث.¹⁶ ثانيا، الإشراف الذي يتم من خارج الذات. يمكن أن يعتمد هذا النظام الإشرافي على الآلية الإشرافية للقائد فيما يتعلق بإكمال المهام المفوضة، والتوافق بين إكمال المهمة وتخطيط المهام، وما إلى ذلك.¹⁷

مع الأخذ في الاعتبار المعلومات الواردة أعلاه، فإن مدير كائن الوقف الإدماجي لا يفي فقط بالمتطلبات المنصوص عليها في القوانين واللوائح. لتحسين قدرة الإدارة، يصبح التوجيه للإداريين في مختلف الجوانب، على سبيل المثال حول قانون التمثيل، والنظام الاقتصادي الشرعي لإدارة التمثيل والمواد الأخرى ذات الصلة، مما جدا لنقله إليهم. وذلك لأن الأشياء الوقفية المنتجة تحمل عبئا أثقل نسبيا من الأشياء الوقفية التي تستفيد بشكل مباشر، فهي مطلوبة لمعرفة الأعمال الإسلامية، فضلا عن القدرة على اتخاذ الاستراتيجية الصحيحة بحيث تنمو الأشياء الوقفية التي هي مسؤولة عنها. إذا حدث هذا، يصبح تحديا وإعداد الموظفين (SDM) الذين لديهم المعرفة والاهتمام لدراسة التمثيل وخدمته للمجتمع.

النظرة العامة عن الأراضي الوقفية في YPPWPM

عام 1959، اتخذ معهد دار السلام كوتور سياسة من خلال إنشاء الكيان القانوني في شكل المؤسسة تسمى مؤسسة معهد دار السلام كوتور لصيانة الأوقاف وتوسيعها (YPPWPM) كوتور فونوروكو. تهدف هذه المؤسسة إلى الحفاظ على جميع الممتلكات التابعة لمجلس الوقف في معهد دار السلام كوتور وإكمالها وإضافة جميع الممتلكات غير المنقولة مثل أراضي البناء والممتلكات المنقولة مثل المعدات / المعدات بالكامل حتى تتمكن من تحقيق الغرض والاحتفال بمجلس معهد دار السلام كوتور لصيانة الأوقاف وتوسيعها.¹⁸

الرئيس الأعلى في تنظيم معهد دار السلام كوتور هي "مجلس الوقف". تنتمي ثروة الأكوخ الحديثة بأكملها إلى مجلس الوقف في معهد دار السلام كوتور، نظرا لشكل وطبيعة هيئة الوقف، وكلها تتمتع بوضع الوقف. (وهي: جميع الأشياء التي تملكها هيئة الوقف).¹⁹

مع إنشاء الكيان القانوني، هذا لا يعني أن بمعهد دار السلام كوتور لديها كيان قانوني له حقوق الملكية في الأرض مباشرة. لأنه حتى ذلك الحين (18 مارس 1959) لم يكن هناك التنظيم أو القرار الحكومي يقدر عن ملكية الأراضي المملوكة لكيانات القانونية أو الدينية أو الاجتماعية.

لذلك، فإن السيطرة على الأراضي الوقفية، بما في ذلك الأراضي الوقفية المستخدمة لتعليم، لا تزال تعالج من قبل الأسرة والإداريين في المحفل الحديث.²⁰ ومن أجل تجنب النزاعات التي قد تحدث على هذه الأراضي في المستقبل، فإن أولئك

¹⁶ Didin Hafidhuddin, Islam Aplikatif, (Jakarta: Gema Insani Press, 2003), p. 156

¹⁷ Kuat Ismanto, Manajemen Syariah Implementasi TQM Dalam Lembaga Keuangan Syariah, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), p. 36

¹⁸ Sekretariat Pondok Modern Darussalam Gontor, Piagam Penyerahan Wakaf Pondok Modern Darussalam Gontor Dan AD & ART Badan Wakaf Pondok Modern Darussalam Gontor, Cet Ke 2 (Ponorogo: Darussalam Press, 1995), p. 7-8

¹⁹ Wawancara, Ismail Budi Prasetyo Ketua Yayasan Pemeliharaan Dan Perluasan Wakaf Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo, 10 Februari 2023

²⁰ Ibid, 10 Februari 2023



الذين ينبون عن هذه الأراضي يذكرون كتابة أن الأراضي التي تعلوها تنتمي إلى مؤسسة معهد دار السلام كونتور لصيانة الأوقاف وتوسيعها كونتور فونوروكو. وأدلى بالبيان أمام رئيس قرية فونوروكو. على الرغم من أن هذه الأراضي ظلت في موقعها كمؤسسة أو الأراضي الأخرى، إلا أن المجتمع الذي يقع فيه المعهد، فقد أدركوا وعرفوا أن هذه الأراضي كانت الأراضي الوقفية بمعهد دار السلام كونتور فونوروكو. مؤسسة معهد دار السلام كونتور لصيانة الأوقاف وتوسيعها لها نفس نموذج إدارة الأراضي الوقفية كما في النظرية، أوضح على النحو التالي:²¹

"ووفقا له، لا يوجد معيار محدد لتصبح نادزير لأنه بالنسبة للوقف كنادزيران نفسه لا توجد مؤسسة خاصة تغطي على الناظر نفسه. لذلك يتم تعيين أو اختيار نظير ليكون مسؤولا عن إدارة الأراضي الوقفية والإشراف عليها وترتيبها وصيانتها وإدارتها دون أن يكون لها السلطة التقديرية للتغيير أو أي شيء آخر. كما يمكن أن يكون إجراء تنفيذه هو المنفذ في إدارة الأراضي الوقفية ويمكن أن يكون له أيضا مسؤولون في إدارة الأراضي الوقفية أو من يشرف على النذير في تنفيذه. ووفقا له، فإن الإجراء يتوافق مع الشريعة الإسلامية على الرغم من أنه يستخدم الأنماط التقليدية وعناصر الاعتقاد، أي على أساس الثقة المتبادلة بين الناظر والوقف."²²

تستخدم الإجراء الوقف في مؤسسة صيانة وحاجة أراضي الوقف في معهد دار السلام كونتور فونوروكو نمط إدارة تقليدي ومهني على الرغم من أنه ليس سليما في وقت واحد، ويمكن تصنيفها على أنها إدارة شبه مهنية للوقف. وفقا للأستاذ الحاج. أحمد فوزي هداية الله كرئيس الثاني وفي نفس الوقت قسم الأراضي هذا قد استوفى الشريعة الإسلامية لأنه تم استيفاء الشروط والركائز.

شروط وأركان الوقف هي الواقف، الموقوف، الموقوف عليه، والصغة. لذا فإن الوقف الذي يتوافق مع الشريعة الإسلامية هو الذي يلي أركان الوقف ومتطلباته. وفقا للقانون رقم 41 لسنة 2004 بشأن الوقف، فإن تعريف الوقف هو الفعل القانوني للواقف لقطع أو تسليم جزء من أمواله الوقفية لاستخدامه إلى الأبد أو لفترة زمنية معينة وفقا لمملكته لأغراض العبادة أو الصالح العام وفقا للشريعة (أحكام ومواد عامة).²³

"بناء على مقابلة مع الأستاذ أحمد فوزي هداية الله، كل شيء في المؤسسة ليس كله من وقف الأرض، لذلك بعضها من البيع والشراء والتمنح وبعضها من الوقف. لذا فإن أمثلة الأصول المنزلية في شكل أراضي منزلية موجودة اليوم لا يتم الحصول

²¹ نتائج المقابلة، الأستاذ أحمد فوزي هداية الله كرئيس ثاني وقسم الأراضي في مؤسسة معهد دار السلام كونتور لصيانة

الأوقاف وتوسيعها

²² نتيجة المقابلة، صبر وقسم السكرتير في مؤسسة معهد دار السلام كونتور لصيانة الأوقاف وتوسيعها، فونوروكو 14

فبراير 2023

²³ Pasal 2 Undang-Undang Nomor 41 Tahun 2004 Tentang Wakaf



عليها جميعا من الوقف ولكن من عائدات البيع والشراء والمنح ولكن لإدارتها تدير المؤسسة الوقف بشكل منتج على الرغم من أن أصول الأرض ليست كلها من الوقف ولكن الإدارة هي نظام الوقف".²⁴

كما استطاع الحاج. أحمد فوزي كرئيس الثاني وفي الوقت نفسه قسم الأراضي من مؤسسة لصيانة وتوسيع الوقف من معهد دار السلام كونتور قال جميع أصول الأراضي في مؤسسة معهد دار السلام كونتور لا يتم الحصول عليها كلها من الوقف وحده ولكن من عائدات البيع والشراء والمنح. ومع ذلك، فإن المؤسسة تدير أراضي الوقف المنزلية لتكون منتجة، لأنه من حيث المبدأ، فإن الأساس لصيانة وحاجة الوقف الريفي هو الحفاظ على الأرض وتطويرها وتوسيعها ليس فقط لتوسيع الأرض ولكن أيضا البحث عن أرض الوقف في شكل وحدات تجارية من أجل تطوير الوقف.

خطوة بخطوة مع مرور الوقت، يستمر تطوير عدد أراضي الوقف المنزلية الحديثة التي تديرها المؤسسة في النمو إلى 17,722,288 م 2 أو 1,722 هكتارا منتشرة في جميع أنحاء إندونيسيا، بما في ذلك الأراضي المستخدمة كمرافق تعليمية مثل معهد والجامعات والمراكز الإسلامية وكذلك الأراضي المنتجة المستخدمة كمرافق زراعية أو أرض جافة، أي نخيل الزيت والحقول الرطبة تحولت إلى حقول أرز. فيما يتعلق بموقع ومساحة هذه الأراضي، يمكن العثور عليها في بيانات الأراضي لمؤسسة الصيانة والحاجة إلى وقف البيوت معهد دار السلام كونتور²⁵. الحمد لله، زادت زراعة الأراضي الوقفية في معهد بشكل كبير جدا، أي من بيانات السنوات الخمس الماضية من 10.000.350 هكتار، الآن إلى 17.722.288 هكتار. تم الحصول على تحسين أراضي الوقف المنزلية الحديثة للمرحلة الأخيرة من مختلف المناطق المنتشرة في جميع أنحاء البلاد.

منذ إنشاء الكيان القانوني للمؤسسة، استمرت بمعهد دار السلام كونتور في تجربة تطور سريع للغاية. مع مرور الوقت، يستمر عدد الأصول والأصول المملوكة بمعهد دار السلام كونتور الإسلامية الداخلية في الزيادة، وبالمثل تستمر رغبة المجتمع في دراسة أطفالهم في هذه المؤسسة في النمو والزيادة. تم تسجيل حتى الآن أن للمعهد 12 كوخا فرعيا في جاوة وسولاويزي وسومطرة. عدد طلاب كونتور المركزي والفرعي، والطلاب الحاليين هو 38,341 شخصا.²⁶ الأراضي الوقفية معهد التي تديرها YPPWPM والتي تتقدم بشكل متزايد إلى مساحة 17,722,288 متر مربعا أو حوالي 1,722 هكتار منتشرة في جميع أنحاء إندونيسيا. فيما يلي تلخيص لتوسيع تمثيل دار السلام كونتور التي نفذتها YPPWPM ، على مدى السنوات 5 الماضية من 2018-2022.²⁷

²⁴ نتيجة المقابلة، أحمد فوزي هداية الله نائب رئيس الثاني وقسم الأراضي في مؤسسة معهد دار السلام كونتور لصيانة

الأوقاف وتوسيعها، فونوروكو 14 فبراير 2023

²⁵ Wardun, "Optimalisasi Pengelolaan Wakaf", Warta Dunia Pondok Modern Darussalam Gontor, Dalam Tiga Bahasa, Penerbit Darussalam Press Pondok Modern Darussalam Gontor, Vol 75. Sya'ban 1443, p. 52

²⁶ Wawancara, Ismail Budi Prasetyo Ketua Yayasan Pemeliharaan Dan Perluasan Wakaf Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo. 10 Februari 2023

²⁷ Wardun, "Warta Dunia Pondok Modern Darussalam Gontor", Majalah Vol. 75 (Ponorogo, Sya'ban 1443 H), p. 24



جدول 1. توثيق بيانات الوقف مؤسسته معهد دار السلام كونتور لصيانة الأوقاف وتوسيعها

الرقم	السنة	متر مربع
1	2018	12081968
2	2019	14045268
3	2020	16258598
4	2021	17722288
5	2022	18510083

تنتشر كنوز الوقف الحالية في شكل مرافق وبنية تحتية أخرى مثل مباني المساجد والمدارس والحرم الجامعي وما إلى ذلك في جميع أنحاء أكوخ فرع كونتور. وحدات الأعمال الحالية التي يتم تشغيلها وتطويرها من قبل هي محطة وقود كونتور، كونتور أوتو سيرفيس، ويسا كونتور، كوبوترين لا تنس كونتور وغيرها.²⁸

اتخذ معهد دار السلام كونتور باعتبارها واحدة من المؤسسات التعليمية الإسلامية في شكل معهد خطوات لتكليف معهد بالانتماء إلى المجتمع في 12 أكتوبر 1958. تقع مسؤولية إدارة وقف معهد تحت مسؤولية مؤسسة معهد دار السلام كونتور لصيانة الأوقاف وتوسيعها. على طول الطريق، أصبح وجود أراضي وقفية واسعة منتشرة في عدة أماكن أحد ركائز الاقتصاد المنزلي، بحيث يمكن أن يدعم استقرار وتطوير برنامج معهد.

آلية تنفيذ إدارة الأراضي الوقفية في YPPWPM

يعد نظرية إدارة الوقف أحد الجوانب الرئيسية في تطوير نموذج جديد للوقف كونتور. في حين أن نموذج الوقف القديم أكد تقليدياً على أهمية الحفاظ على الأشياء الوقفية وإدامتها، في تطوير النموذج الجديد، ركز الوقف على جوانب أكثر تحديداً للاستخدام دون فقدان التوسع في كائن الوقف نفسه. وقال الأستاذ الحاج إسماعيل عبد الله بودي براسيرو، فإن إدارة الوقفية في كونتور هي الاستفادة من الأراضي الموجودة ثم من تلك الأراضي يتم تشكيل المزارع والزراعة وبناء وحدات الأعمال مثل نوع من أونيدا مارت وغيرها، ويتم استخدام الأرض وبناء المؤسسات التعليمية من البنية التحتية القائمة.²⁹

إدارة الأوقاف في كونتور قدر الإمكان وفقاً للقانون رقم 41 لسنة 2004. كما أن استخدام الأراضي الوقفية يتم بشكل جيد، ولكن وفقاً للمدير، بالطبع، لا تزال هناك أوجه قصور، ومشكلة الوقف خارجة عن معرفتهم. ومع ذلك، بشكل عام، يكون الوقف دائماً تحت السيطرة ويتم إبلاغ المركز به. المزيد والمزيد من الناس يعطون ممتلكاتهم كونتور لصالح التعليم في ديزني والأمة، لأنهم يعرفون أنه عمل نبيل³⁰

²⁸ Wawancara, Ismail Budi Prasetyo Ketua Yayasan Pemeliharaan Dan Perluasan Wakaf Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo, 10 Februari 2023

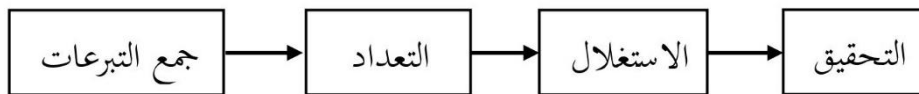
²⁹ Wawancara, Ismail Budi Prasetyo Ketua Yayasan Pemeliharaan Dan Perluasan Wakaf Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo, 10 Februari 2023

³⁰ Ibid, 10 Februari 2023



تتكون الموارد البشرية (SDM) التي تدعم المؤسسة في إدارة الوقف من معلمي وطلاب كوتنور الذين يعرفون أن الوقف مخصص لهم. إنهم يعملون بأمانة ونزاهة كاملين لأنهم يفهمون أنهم يدارون كوقف. منذ ذلك الحين، الحمد لله، سارت الأمور بسلاسة وفقا للبرنامج. تسعى إدارة YPPWPM إلى تحسين وقف كوتنور أثناء إدارة الوقف.³¹ تم بذل العديد من الجهود على عدة مراحل.³²

مراحل إدارة الوقف YPPWPM



إن إدارة الوقف في معهد دار السلام كوتنور التي تأسست حول YPPWPM تتوافق مع الشريعة الإسلامية. بالإضافة إلى إدارة الوقف والمحلات التجارية المنتجة في كوتنور، تم إدارة كل شيء من قبل مسؤولي الأستاذ والأستاذة و OPPM، الذين يتم تعيينهم وبدء عملهم من قبل مسؤولي نزل كوتنور. حاولت إدارة إدارة الوقف تنفيذ الوقف قدر الإمكان، حتى الآن البنية التحتية في مرحلة البناء من خلال أغراض الوقف التي يتم تنفيذها، كما أنهم يحاولون دائما التواصل الاجتماعي وتقديم تقرير إلى المؤسسة المركزية سواء كانت عقبات أو غيرها يمكن أن تعيق تقدم الوقف هناك. على الرغم من أنه لا يزال هناك العديد من كنوز الوقف التي قد تكون أبعد من المعرفة، إلا أنها لا تزال إشكالية.³³

تمنية إدارة الأراضي الوقفية في عقد المزارعة

النوع المطور من التربة هو نوع رطب من التربة العارية. يمكن استخدام الأرض كأرض زراعية. إحدى استراتيجيات المؤسسة في تطوير الأراضي الوقفية هي نظام تأجير الأراضي. تعمل المؤسسة مع المزارعين أو مزارعي الأرز الذين يرغبون في إدارة الأرض بموجب عقود إيجار.

نوع النبات المزروع هو غالبية الأرز، لأنه يعتمد على نوع الأرض المستأجرة. الأرض على شكل منحدر مزروعة بأشجار البرتقال. وفي حين أن الأراضي في مناطق فونوروكو ونغانجوك وكيديري تدار عن طريق زراعة الأرز، فإن جزءا صغيرا فقط من الأراضي في نغاوي يزرع بقصب السكر.

تقدم المؤسسة أسعار الإيجار من خلال النظر في أسعار السوق حول الأرض. من المقابلة، فإن سعر إيجار الأرض الذي قدمه YPPWPM هو أرخص سعر مقارنة بأسعار تأجير الأراضي الأخرى. ومع ذلك، فإن هذا السعر لا يضر بالسوق،

³¹ Abdullah Syukri Zarkasyi, Gontor & Pembaharuan Pendidikan Pesantren, (Jakarta: Rajawali Press, 2005), P. 101-102

³² Wawancara, Ahmad Fauzi Hidayatulloh Wakil Ketua Sekaligus Bagian Pertanahan Yayasan Pemeliharaan Dan Perluasan Wakaf Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo, 14 Februari 2023

³³ Ibid, 14 Februari 2023



لأن أحد الأهداف هو مساعدة المجتمع المحيط أو المستأجرين المحرومين. يمكن أن يكون سعر الإيجار في المتوسط حوالي 2,000,000 روبية لكل قطعة أرز بمساحة 1,400 متر مربع.³⁴

بعد عقد الإيجار بين الطرفين، تتلقى المؤسسة عائدات الإيجار في بداية العقد. عقد الإيجار هو على الأقل لمدة 1 سنة، وإذا كنت ترغب في مواصلة عقد الإيجار، يمكنك تمديده بعد سنة واحدة. حتى الآن، يقتصر عقد الإيجار على الشفهي، ولا يوجد عقد مكتوب. علاوة على ذلك، ستوفر المؤسسة عقدا مكتوبا بحيث يمكن معرفة الشفافية من قبل الطرفين. يمكن لاستراتيجية تطوير الأراضي الوقفية بنظام تأجير الأراضي أن تجعل الأراضي الوقفية منتجة. يتم استخدام عائدات عقد الإيجار من قبل المؤسسة لرفاهية الناس وأيضا لتطوير وتوسيع معهد في كوتنور.

تمنية الأراضي الوقفية بالإدارة الذاتية من قبل YPPWPM

تم إدارة الشكل الثاني لتطوير الأراضي الوقفية بشكل مستقل. أي أن المؤسسة كنادير تدير الأراضي الوقفية. تزرع الأراضي الوقفية بأشجار دوريان في منطقة ترينجاليك ومزارع نخيل الزيت في منطقة جامبي. وفي الوقت نفسه، فإن أرض الوقف حول الكوخ مزروعة بالأرز. في كل من هذه المناطق هناك مسؤول عن السيطرة والإشراف على عملية إدارة الأراضي والأشجار المزروعة. ثم كل شهر يكون من الضروري تقديم تقرير إلى المؤسسة المركزية حول النتائج المالية والاحتياجات التشغيلية اللازمة.³⁵

توظف المؤسسة مهنين لإدارة الأرض، من الزراعة والصيانة إلى الحصاد. يتم تسهيل جميع الاحتياجات التشغيلية من قبل المؤسسة. علاوة على ذلك، تمت إدارة نتائج المصنع من قبل مؤسسة تطوير وتوسيع معهد دار السلام كوتنور.

تمنية الأراضي الوقفية بنظام تقاسم الأرباح

لتطوير الأراضي الوقفية بنظام تقاسم الأرباح، فإن غالبية الأراضي في شكل حقول أرز. الأرض في منطقة نغاوي. يتعاون المدير أو المؤسسة مع المجتمع المحيط لإدارة الأرض. هذا هو الذي يشير إلى توجه كوتنور، أي المجتمع. تطوير الأراضي الوقفية مخصص للقطاع الزراعي. علاوة على ذلك، يتم توزيع أصول الوقف من قبل ناظر على المجتمع في شكل أراض زراعية يجب إدارتها على النحو الأمثل. يتم التوزيع بنظام تقاسم الأرباح بين الطرفين باستخدام عقد المزرعة. توفر المؤسسة كمالك للأرض جميع الاحتياجات لزراعة حقول أرز. تقوم المؤسسة بإعداد البذور والمحارث أو الجرارات والري والطب. في حين أن المجتمع كمدير للأرض.³⁶

يتم تنفيذ نظام تقاسم الأرباح بالاتفاق المتبادل، والذي يمثل 50٪ - 50٪ من صافي العائد بعد الحصاد. حصة 50٪ لزراعة حقول الأرز و 50٪ للتبرع بها معهد دار السلام كوتنور، للتوسع في تطوير تعلم معهد (معهد كوتنور). سيتم بعد ذلك إدارة التبرع من قبل YPPWPM لصالح المجتمع مثل التعليم والصحة والاقتصاد في معهد كوتنور.

³⁴ Wawancara, Hendri Setyo Wibowo Bagian Pertanian Yayasan Pemeliharaan Dan Perluasan Wakaf Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo, 26 Februari 2023

³⁵ Ibid, 26 Februari 2023

³⁶ Wawancara, Hendri Setyo Wibowo Bagian Pertanian Yayasan Pemeliharaan Dan Perluasan Wakaf Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo, 26 Februari 2023



كل أسبوع هناك تلاوات لمزارعي حقول الأرز، وكذلك إحاطات من قبل قادة النزل. يستخدم هذا كوسيلة لمراقبة وتقييم والتنسيق مع المزارعين. بالإضافة إلى ذلك، تتعاون المؤسسة أيضا مع مزارعي الأرز في اختيار أفضل بذور الأرز وجودتها. على أمل أن يكون الأرز المنتج عالي الجودة ويمكن تسويقه بأسعار مرتفعة. هذا لتحسين رفاهية البيوت وكذلك زيادة غلة القطاع الزراعي. 37.

الخاتمة

إن نظرية إدارة الأراضي الوقفية الذي تنفذه معهد دار السلام كوتنور هو نموذج مختلط، يهدف إدارة الوقف بشكل مباشر ومنتج. فإذن، إدارة الأراضي الوقفية في مؤسسة معهد دار السلام كوتنور لصيانة الأوقاف وتوسيعها فونوروكو بمنهج POAC:

الأول التخطيط الذي تقوم به YPPWPM كوتنور لتطوير بنيتها التحتية والموارد الطبيعية لصالح التعليم. في خطة إدارة الوقف الحالية، تتمثل الخطة في استخدام الوقف لبناء معهد دار السلام كوتنور. تم التخطيط للتخطيط الذي قام به كوتنور قبل 30 عاما لأنه في وقف كوتنور كان هناك ميثاق وقف كوتنور، حيث تم ترتيب الإدارة للتخطيط الوقف، ركز كوتنور على مرافق البنية التحتية، بدءا من تحسين المسجد والساحة المحيطة بالمسجد بحيث أصبح أوسع، بالإضافة إلى البنية التحتية للمدارس الداخلية الإسلامية الأخرى، لدعم استمرارية التعليم.

الثاني العلاقة مع منظمة YPPWPM هي أن هذه المؤسسة هي واحدة من المؤسسات التي تساعد جدا في إدارة الوقف معهد دار السلام كوتنور، والتي لديها مهمة توسيع وتطوير وصيانة واكفان. يجب على YPPWPM أيضا تقديم نفسها كمؤسسة تتعامل مع إدارة الوقف وتوكل إليها. لدى YPPWPM هيكل إداري يبدأ من رئيس مجلس الإدارة إلى الأقسام أدناه.

الثالث لتنفيذ واجباتها، تحدد YPPWPM 3 أقسام رئيسية: (1) قسم والزراعة. هذا القسم مسؤول عن صيانة الأراضي الزراعية وإدارة العائدات. (2) قسم والأراضي. هذا القسم مسؤول عن التعامل مع القضايا المتعلقة بتوسيع أراضي الوقف والتعامل مع الوضع القانوني وإدارة الأرض. (3) قسم وحدة الأعمال (Kopontren). هذا القسم مكلف بالبحث دائما عن اختراقات جديدة في مجال الأعمال. نظرا لأن المؤسسة في القانون الجديد لا يمكنها القيام بأنشطة تجارية اقتصادية، فقد تم إنشاء هذا النشاط في عام 1996 حاوية جديدة، وهي Kopersai معهد (Kopontren).

الرابع الأخير في هذه الحالة، فإن الرقابة على إدارة الوقف في معهد دار السلام كوتنور لديه الكثير من أصول الوقف. كل وقف يعطى معهد دار السلام كوتنور يدار دائما بشكل جيد من قبل YPPWPM. يجب أن يشارك كل عضو في صيانة وتنمية وقف متعلم ومدرب.

³⁷Wawancara, Ahmad Fauzi Hidayatulloh Wakil Ketua Sekaligus Bagian Pertanahan Yayasan Pemeliharaan Dan Perluasan Wakaf Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo, 14 Februari 2023



مصادر البحث

- Atmaja, Yeni Yulitas dan Ronny H Mustamu, *Pengelolaan Dan Pengembangan Fungsi Sumber Daya Manusia*.
- Data Tanah Wakaf, <https://Siwak.Kemenag.Go.Id/Siwak/Index.Php>, diakses tanggal 22 Maret 2023, Pukul 14.28 WIB
- Djalaluddin, Ahmad. 2007. *Manajemen Qur'ani Menerjemahkan Idarah Illahiyah dalam Kehidupan*. Malang: UIN Press.
- Djunaedim, Ahmad et al. 2003. *Pedoman Pengelolaan & Pengembangan Wakaf*. Jakarta: Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam Dan Penyelenggaraan Haji.
- Gledoh, Sentot Harman. 2012. *Fungsi Pengawasan Dalam Penyelenggaraan Manajemen Korporasi*. Jakarta: Kencana Prandan Media Group.
- Hafidhuddin, Didin. 2003. *Islam Aplikatif*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Ismanto, Kuart. 2009. *Manajemen Syariah Implementasi TQM Dalam Lembaga Keuangan Syariah*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Matraji, Abdullah Ubaid. "Membangkitkan Perwakafan di Indonesia". <http://www.bwi.or.id/artikel>, diakses pada tanggal 12 Februari 2023, Pukul 10.35 WIB
- Sekretariat Pondok Modern Darussalam Gontor. 1995. *Piagam Penyerahan Wakaf Pondok Modern Darussalam Gontor Dan AD & ART Badan Wakaf Pondok Modern Darussalam Gontor*, Cet. 2. Ponorogo: Darussalam Press.
- Syamsuri. 2018. *Wakaf sebagai Sosial Capital dalam Membangun Peradaban Umat: Sebuah Analisis Implementasi Pengelolaan Harta Wakaf di Gontor Indonesia*, dalam Proceeding Conference on Islamic Civilization 2nd UNIDA Gontor.
- Terry, George. R. 1993. *Prinsip-Prinsip Manajemen*, Terj. J. Smith. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tim Depag. 2004. *Pola Pembinaan Lembaga Pengelola Wakaf (Nadzir)*. Direktorat Pengembangan Zakat dan Wakaf.
- Wardun. 2013. "Warta Dunia Pondok Modern Darussalam Gontor". Majalah Vol. 75. Ponorogo. Darussalam Press
- Yusanto, Muhammad Ismail. *Pengantar Manajemen Syariat*.
- Zarkasyi, Abdullah Syukri. 2005. *Gontor & Pembaharuan Pendidikan Pesantren*. Jakarta: Rajawali Press.
- Zarkasyi, Abdullah Syukri. 2005. *Gontor & Pembaharuan Pendidikan Pesantren*. Jakarta: Rajawali Press.
- Wawancara. Ahmad Fauzi Hidayatulloh. 2023. Wakil Ketua dan Bagian Pertanahan Yayasan Pemeliharaan Dan Perluasan Wakaf Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo.



Wawancara. Hendri Setyo Wibowo. 2023. Bagian Pertanian Yayasan Pemeliharaan Dan Perluasan Wakaf Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo.

Wawancara. Ismail Budi Prasetyo. 2023. Ketua Yayasan Pemeliharaan Dan Perluasan Wakaf Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo.

Wawancara. Sabar. 2023. Sekretaris Yayasan Pemeliharaan Dan Perluasan Wakaf Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo.

الدسوقي. 1934. حاشية الدسوقي على الشرح الكبير للدردير. ط. 1، مطبعة محمد علي صبح، القاهرة.
زهراء، حور عين. 2019. نظام إدارة الأراضي الوقفية لمصلحة الأمة في مؤسسة نهضة العلماء فرع بوجونينغورو عام 2018،
بحث جامعي لدرجة الماجستير في كلية الدراسات العليا قسم قانون المعاملات الإسلامية جامعة دارالسلام كوتنور.
الوهاب، محمد رفعت عبد. 1981. الإدارة العامة. مصر: الدار المصرية الحديثة.