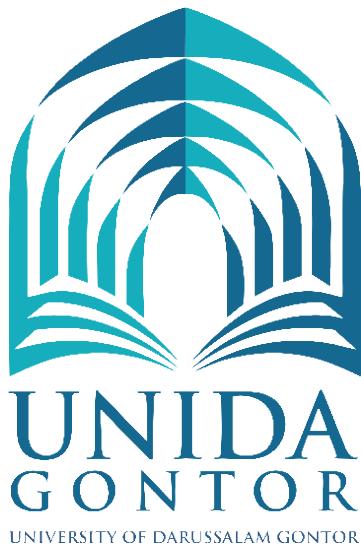


إدارة الزكاة في هيئة عاملية الزكاة الوطنية وبيت المال هداية الله كوتاي  
كارتانيغارا (دراسة المقارنة بالنظرية وظائف الإدراة الإسلامية)



تقديم:  
أعين ناضرة

٣٨,٦,٣,٣٠٢

قسم قانون المعاملات الإسلامية  
جامعة دار السلام كونتور

٢٠١٩/١٤٤٠

إدارة الزكاة في هيئة عاملية الزكاة الوطنية وبيت المال هداية الله كوتاي  
كارتانيغارا (دراسة المقارنة بالنظرية وظائف الإدراة الإسلامية)

بحث علمي

مقدم لاستكمال شرط من الشروط إتمام الدراسة لدرجة «الماجستير»  
في قسم قانون الاقتصاد الإسلامي

تقديم:

أعين ناصرة

رقم التسجيل: ٣٨,٦,٣,٣٠٤

إشراف

الدكتور موليونو جمال، M.A

قسم قانون المعاملات الإسلامية

جامعة دار السلام كونتور

٢٠١٩/١٤٤٠



# UNIDA GONTOR

UNIVERSITY OF DARUSSALAM GONTOR

## Abstrak

**A'yun Nadhira, 2019, Pengelolaan Zakat di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) dan Baitul Mal Hidayatullah (BMH) Kutai Kartanegara (Studi Perbandingan dengan Wazhaiful Idaroh Al-Islamiyah)**

---

**Kata kunci:** pengelolaan zakat, BAZNAS, Wazhaiful idarah al-islamiyah

Zakat merupakan salah satu dari rukun Islam ketiga yang wajib dikerjakan oleh setiap muslim menurut aturan dan pelaksanaannya. Zakat berpotensi sebagai sarana yang efektif untuk memberdayakan ekonomi umat. Disinilah peran BAZNAS-BAZNAS dan LAZ-LAZ yang ada sangat dibutuhkan untuk dapat berpartisipasi dalam mengoptimalkan potensi zakat yang ada di Indonesia. Salah satu Kabupaten di Indonesia yaitu Kutai Kartanegara merupakan salah satu kabupaten yang masyarakat Muslimnya sangat banyak sebesar 92%. Selain itu Kutai Kartanegara juga memiliki perusahaan-perusahaan Batu Bara terbesar dan terbanyak di antara kabupaten-kabupaten lainnya di Indonesia sehingga potensi zakatnya yang ada juga semakin besar. Ini menandakan bahwa BAZNAS dan LAZ memiliki tanggungjawab yang besar dalam mengoptimalkan potensi zakat yang ada dan pengelolaannya. Terdapat banyak lembaga pengelola zakat yang ada di Kabupaten Kutai Kartanegara, diantaranya adalah Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) dan Baitul Mal Hidayatullah (BMH). BAZNAS terlihat baik dalam pengelolaannya dibantu oleh UPZ, dan pengelolaan Baitul Mal Hidayatullah (BMH) maju mengandalkan etos kerja dan program kerja mereka sendiri tanpa UPZ seperti BAZNAS.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen pengelolaan zakat di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) dan Baitul Mal Hidayatullah (BMH) Kutai Kartanegara dan perbandingan antara pengelolaan zakat di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kutai Kartanegara dan Baitul Mal Hidayatullah (BMH) Kutai Kartanegara

Penelitian ini merupakan studi komparatif terhadap Manajemen Pengelolaan Zakat di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) dan Baitul Mal Hidayatullah (BMH) Kutai Kartanegara. Metode pengumpulan data menggunakan metode triangulasi, yaitu penggabungan antara metode wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis penelitian ini dengan menggunakan metode deskriptif-induktif untuk mengetahui perbandingan antara pengelolaan zakat di Badan Amil Zakat Nasional dan Baitul Mal Hidayatullah Kutai Kartanegara dari segi kekurangan dan kelebihannya berdasarkan fungsi manajemen..

Hasil dari penelitian ini adalah Baitul Mal Hidayatullah Kutai Kartanegara lebih baik dalam pengelolaan zakatnya dibandingkan dengan Badan Amil Zakat Nasional Kutai Kartanegara dilihat dari segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang ada pada kedua lembaga tersebut. Dilihat dari perencanaannya, BMH mempunyai lebih banyak perencanaan atau program kerja dalam hal pengumpulan dana zakatnya dibandingkan dengan BAZNAS. Dilihat dari pengorganisasianya, Baitul Mal Hidayatullah Kutai Kartanegara memiliki para staf yang lebih memiliki semangat juang yang tinggi serta fokus kepada pekerjaan pengelolaan zakat mereka dibandingkan dengan personil organisasi yang ada di BAZNAS, mereka tidak fokus pada pengelolaan zakat secara totalitas dikarenakan mereka memiliki profesi lain selain menjadi amil zakat di BAZNAS. Dilihat dari pelaksanaannya BMH lebih sistematis dalam hal pengumpulan dana zakat dan pendistribusianya dibandingkan dengan BAZNAS, karena BMH sering melakukan penyuluhan dan sosialisasi dengan masyarakat khususnya muzaki dan juga rajin dalam melakukan pengumpulan maupun pendistribusian dana zakat sehingga pengelolaan BMH terlihat rapi, profesional dan maksimal. Sedangkan BAZNAS tidak memiliki data valid tentang muzaki yang wajib mengeluarkan zakat, dan kurang tegas dalam menindak UPZ maupun LAZNAS yang tidak melaporkan laporan pengelolaan zakat mereka, sehingga pengelolaan dan adminisrasi di dalam BAZNAS menjadi tidak stabil dan kurang berjalan dengan maksimal. Dan dilihat dari pengawasannya, BMH lebih baik dalam hal pengawasan pengelolaan zakatnya karena mempunyai Dewan Pengawas Syariah BMH Provinsi yang rajin dalam mengawas kegiatan BMH, Sedangkan BAZNAS Kutai Kartanegara belum memiliki Komisi Syariah yang tetap, sehingga pengawasan hanya berupa pelaporan yang kurang efektif.

Demikianlah kiranya apa yang dapat penulis ungkapkan dalam permasalahan ini, namun penulis mengakui bahwa pembahasan ini, masih jauh dari kesempurnaan. Dan akhirnya penulis berharap kepada peneliti selanjutnya agar lebih baik dalam membahas permasalahan ini.

## ملخص البحث

أعين ناظرة، ٢٠١٩، إدارة الزكاة في هيئة عامي الزكاة الوطنية وبيت المال هداية الله كوتاي كارتانينغارا (دراسة المقارنة بالنظريّة وظائف الإدارة الإسلامية)

### الكلمة: إدارة الزكاة، بازناس، بيت المال هداية الله، وظائف الإدارة الإسلامية

الزكاة هي الركن الثالث من أركان الإسلام وجب أن يقوم بها كل مسلم وفقاً للشريعة والقانون. للزكاة قدرة على أن تكون وسيلة فعالة لتمكين اقتصاد الأمة. إن دور هيئات عامي الزكاة الوطنية ومؤسسات عامل الزكاة تحتاج على المشاركة في تمثيل إمكانية الزكاة في إندونيسيا. إن إحدى المدينة في إندونيسيا هي كوتاي كارتانينغارا لها مجتمع المسلمين أغلبية بنسبة ٩٦٪. وله صناعات كربون الأكبر والأكثر من جميع المدن في إندونيسيا حتى أصبحت إمكانية الزكاة كبيرة. هذا يدل على أن هيئة عامي الزكاة الوطنية ومؤسسات عامل الزكاة لها مسؤولية كبيرة في تمثيل إمكانية الزكاة وإدارتها. توجد مؤسسات كثيرة لإدارة الزكاة التي انتشرت في كوتاي كارتانينغارا. منها هيئة عامي الزكاة الوطنية (BAZNAS) وبيت المال هداية الله. إن إدارة الزكاة بازناس جيدة بمساعدة وحدة جامع الركوة (UPZ)، وإدارة الزكاة بيت المال هداية الله مقدمة وجيدة بأعمالهم أنفسهم وبراجمهم دون وحدة جامع الزكاة كبازناس.

أهداف هذا البحث لمعرفة إدارة الزكاة في هيئة عامي الزكاة الوطنية وبيت المال هداية الله كوتاي كارتانينغارا والمقارنة بينهما في إدارة الزكاة بالنظريّة وظائف الإدارة الإسلامية.

هذا البحث هو دراسة المقارنة بمقارنة إدارة الزكاة في هيئة عامي الزكاة الوطنية وبيت المال هداية الله كوتاي كارتانينغارا. طريقة جمع البيانات بالجمع بين المقابلة، واللاحظة، والوثائق. تحليل هذه البيانات بطريقة وصفية، استقرائية لمعرفة المقارنة بين إدارة الزكاة في هيئة عامي الزكاة الوطنية وبيت المال هداية الله كوتاي كارتانينغارا من مزاياها، ونقاصها، وحمل الاتفاق والاختلاف بينهما حسب وظائف الإدارة.

إن بيت المال هداية الله كوتاي كارتانينغارا من حيث تحظيطها، وتنظيمها، وتنفيذها وتوجيهها ورقابتها في إدارة الزكاة أفضل من هيئة عامي الزكاة الوطنية كوتاي كارتانينغارا. نظراً إلى تحظيطها أن بيت المال هداية الله لها تحظيط الأعمال الأكثر بالمقارنة مع تحظيط الأعمال لهيئة عامي الزكاة الوطنية في جمع أموال الزكاة. انطلاقاً من تنظيمها، إن عامل الزكاة في بيت المال هداية الله كوتاي كارتانينغارا له روح الجهاد والمحاسبة في العمل، وهم يرتكرون على عملهم في إدارة الزكاة بالنسبة هيئة عامي الزكاة الوطنية. عامل الزكاة في هيئة عامي الزكاة الوطنية لا يرتكرون عملهم كعامل الزكاة لأنهم يعملون في مؤسسة أخرى، وهم يعتمدون إلى وحدة جامع الزكاة. من خلال توجيهها وتنفيذها، إن بيت المال هداية الله أكثر منهجمية في جمع وتوزيع الزكاة بالمقارنة مع هيئة عامي الزكاة الوطنية، لأنها تجذب في جمع وتوزيع أموال الزكاة حتى تكون إدارة الزكاة مرتبأ، محترفة إلى أقصى حددها. أما هيئة عامي الزكاة الوطنية فهي لا تمتلك بياناتٍ صالحةٍ كاملةٍ عن المركين الملزمة بإصدار الزكاة، وأقل التزاماً في اتخاذ الإجراءات على وحدات جامعي الزكاة ومؤسسات عامل الزكاة اللاتي لا يقررن تقرير إدارتهم في الزكاة، بحيث أصبحت الإدارة في بازناس غير مستقرة ولا يبلغ إلى أقصى كمال إدارتها. ونظراً إلى رقابتها، بيت المال هداية الله كوتاي كارتانينغارا أفضل من هيئة عامي الزكاة الوطنية كوتاي كارتانينغارا من ناحية رقابتها وإشرافها على إدارة الزكاة لأنها لديها مجلس رقابة الشريعة وتتجدد في مرافق كل أنشطة وبرامج بيت المال هداية الله كوتاي كارتانينغارا. وأما رقابة هيئة عامي الزكاة الوطنية (بازناس) كوتاي كارتانينغارا ضعيفة لعدم وجود الهيئة الشرعية الشابة في هذه السنة، حتى تصبح رقابتها غير فعالة.

هذا ما قدمت الباحثة، رغم أنها سعي بكل جهد لبحثها واعترفت أن هذا البحث بعيد عن الكمال لقلة كفاءتها. ورجعت الباحثة أن تنتفع هذا البحث لنفسها ولكتفاتها ولكتف القارئين والباحثين الآخرين.

جامعة دار السلام كونتكتور

كلية الدراسات العليا قانون العاملات الإسلامية

معبد دار السلام كونتكتور للتربية الإسلامية الحديثة جامعة دار السلام كونتكتور



### تقدير المشرف

سعادة مدير كلية الدراسة العليا

جامعة دار السلام كونتكتور

بسم الله الرحمن الرحيم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، أما بعد،

بعد الاطلاع على الرسالة التي أعدتها الطالبة:

الاسم : أسمى ناصرة

رقم التسجيل : ٣٨,٤,٣٠٤

عنوان الرسالة : إدارة الزكاة في هيئة عاملي الزكاة الوطنية وبيت المال هداية الله كوتاكي كاريانغارا

(دراسة المقارنة بالنظيرية وظائف الإدارة الإسلامية)

وافق المشرف على تقديمها إلى مجلس مناقشة رسالة الماجستير.

هذا ونفضلوا سعادتكم بقبول جزيل الشكر وفائق الاحترام.

تقديراء ١٦ شوال ١٤٤٠ هـ

١٨ يونيو ٢٠١٩ م

المشرف،

الدكتور موليونو جمال، M.A.



### رسالة تقرير لجنة المناقشة

قامت لجنة مناقشة الماجستير في كلية الدراسات العليا جامعة دار السلام كونتور بإجراء المناقشة في:

ال يوم : الإثنين

ال تاريخ : ٢٠١٩ م مايو ٤٥

قرر بأن الطالبة المذكورة أدناه:

الاسم : أسمين ناصرة

القسم : قانون العاملات الإسلامية

رقم التسجيل : ٣٨,٤,٣٠٤

الموضوع : إدارة الزكاة في هيئة عاملي الزكاة الوطنية وبيت المال هداية الله كوتاي كارتاليهارا  
(دراسة المقارنة بالنظرية وظائف الإدارة الإسلامية)

قد دافعت عن رسالتها أمام لجنة المناقشة وتقرر قبولها شرطًا لتمويل درجة الماجستير في قسم قانون العاملات الإسلامية.

التوقيع:	رئيسا	وت تكون لجنة المناقشة من السادة الأساتذة:
	M.A.	١. الدكتور موليونو جمال، M.A
	مناقشًا	٢. الدكتور إمام كمال الدين، M.Hum
	مناقشًا	٣. الدكتور سيببياوان بن لاوري، M.A
	مناقشًا	٤. الدكتور وحيد بكري، M.A.LLM



## إقرار

بسم الله الرحمن الرحيم

أنا الموقعة أدفله:

الاسم الكامل : أعني ناضرة

رقم التسجيل : ٣٨٤٣٠٢

العنوان : إدارة الزكاة في هيئة عاملي الزكاة الوطنية وبيت المال هداية الله كوتاي كارقانيدارا  
(دراسة المقارنة بالنظريه وظائف الإدارة الإسلامية)

أقر بأن هذا البحث عمل أصيل لي وليس جزءا من كتاب منشور أو رسالة جامعية أخرى.  
وإذا ثبت مستقبلاً أن هذا البحث منتقل، أنا مستعدة لتحمل المسؤولية وقبول أيه عقوبات  
أكademie حسب ما تنصه لواقع الجامعة، ولن تحمل المسئولية على كلية الدراسات العليا جامعة  
دار السلام كونتور.

جامعة دار السلام كونتور، ١٤٤٠ هـ

١٨ يونيو ٢٠١٩ م



# من هدي القرآن الكريم



خُذْ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُظَهِّرُهُمْ وَتُرْزِكِيهِمْ بِهَا وَصَلَّى عَلَيْهِمْ  
إِنَّ صَلَاتَكَ سَكَنٌ لَهُمْ وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ

سورة التوبة، الآية : ١٠٣

## إهداء

أهدى بخلوص قلبي هذا البحث

إلى

معهد دار السلام كونتور

إلى

والدي العزيزين، السيد إحسان الكريم، M.M والسيّدة داريانا جهيدا، S.Ag.  
الذين ربياني صغيرا بالرفق والرحمة وبكل صبرهما وبنصائحهما وجهدهما إلى  
أن أكون ما عليه الآن، عسى أن يحقق الله لهم الأمل العالي والحياة السعيدة  
في الدنيا والآخرة.

إلى

أخاني المحبوبان قرين الأنحر وألف خير ممتاز وأختي المحبوبة كنزا رحم إلهي  
الذي دفعوني من التشجيعات والإرشادات الصالحة إلى أن أتم هذه الرسالة،  
راجيا أن يحقق الله لهم الأمل العالي والعلوم النافعة والأعمال المرضية وكتبه  
الله من عباده الصالحين الناجحين في جميع الأمور. آمين

## كلمة الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين، عدد خلقه ورضي نفسه وزينة عرشه ومداد كلماته. والصلوة والسلام على سيدنا محمد صل الله عليه وسلم وعلى آله وأصحابه ومن تبعه بإحسان إلى يوم الدين، أما بعد

فبعون الله ورحمته تمت كتابة هذه الرسالة، وتمكن في قلب الباحثة الرجاء لتكوين هذه القطعة من علوم الله نافعة لنفسها ولغيرها. وهذه الغاية لا تصل إليها الباحثة إلا بمساعدة أستاذتها وأخوانها الكرام الذين بذلوا أوقاتهم وأحسنوا في التربية والرعاية الحنيفة، ففي إتمام هذه الرسالة تود الباحثة تقديم جزيل شكرها والاحترام من القلب العميق إلى:

١. السادة رؤساء معهد دار السلام كونتور للتربية الإسلامية الحديثة، وهم كياهى الحاج الدكتور عبد الله شكري زركشى، وكياهى الحاج حسن عبد الله سهل وكياهى الحاج شمس الهدى عبدان. جزاهم الله خير الجزاء على حسن التربية لجميع تلاميذهم.
٢. فضيلة رئيس جامعة دار السلام كونتور الأستاذ الدكتور الحاج أمل فتح الله زركشى، M.A على بذل جهده الروحي والمادى.
٣. فضيلة مدير كلية الدراسات العليا الدكتور حامد فهمي زركشى، M.A M.Ed
٤. فضيلة مدير قسم قانون المعاملات الإسلامية كلية الدراسات العليا الدكتور شمسوري، M.Sh
٥. السيد المشرف لهذا البحث، السيد الدكتور موليونو جمال، M.A الذي بذل جهده وراحته للتوجيه المتواصل والإشراف وأفكارهم وأعمالهم فيها.
٦. فضيلة المحاضرين في هذه الجامعة وبالخصوص في كلية الدراسات العليا

- الذين بذلوا جهدهم وطاقتهم وأفكارهم لإجراء التربية والتعليم فيها.
٧. حضرة والدي، السيد إحسان الكريـم، M.M. والـسيدة داريانا جـهـيدـاـ الذين قاما بتربيـتي بمـدىـ أـدعـيـتـهـما لـنجـاحـيـ فـيـ الحـيـاـةـ وـجـمـيعـ أـسـرـتـيـ المـحـبـوـبـةـ وـهـؤـلـاءـ الـذـينـ أـخـلـصـوـ صـبـرـهـمـ وـسـمـحـوـ صـدـورـهـمـ عـلـىـ شـتـاتـ الـمعـونـةـ فـيـ إـتـامـ كـتـابـةـ هـذـهـ الرـسـالـةـ.
٨. أـخـانـيـ المـحـبـوـبـانـ قـرـينـ الـأـنـحـرـ وـأـلـفـ خـيرـ مـتـازـ وـأـخـتـيـ المـحـبـوـبـةـ كـنـزـاـ رـحـمـ إـلـهـيـ الـذـينـ قـدـ قـامـوـ بـالـتـشـجـعـ وـالـأـدـعـيـةـ.
٩. صـدـيقـاتـيـ، نـورـ عـزـيزـةـ لـطـيفـةـ، تـرـيـاسـ تـيـقـيـ سـارـيـ، رـعـيـفـةـ الشـوـقـيـ، حـورـ عـيـنـ وـجـمـيعـ أـخـوـاتـيـ فـيـ قـسـمـ قـانـونـ الـمـعـاـمـلـاتـ الـإـسـلـامـيـةـ كـلـيـةـ الـدـرـاسـاتـ الـعـلـيـاـ، وـأـخـوـاتـيـ الـمـتـخـصـصـاتـ فـيـ الـحـجـرـةـ الثـانـيـةـ وـجـمـيعـ أـخـوـاتـيـ "Golden Generation ٦٨٧"ـ، عـلـىـ دـعـائـهـمـ وـتـشـجـعـهـمـ، أـسـأـلـ اللـهـ أـنـ يـحـقـقـ آـمـلـهـنـ وـيـسـرـ أـمـوـرـهـنـ وـعـسـيـ اللـهـ أـنـ يـجـزـيـهـنـ خـيرـ الـجـزـاءـ وـأـنـ يـبـارـكـ اللـهـ لـهـنـ فـيـ عـمـورـهـنـ وـعـمـلـهـنـ.
- وـأـخـيـراـ تـسـأـلـ الـبـاحـثـةـ اللـهـ أـنـ يـثـبـهـمـ عـلـىـ أـعـمـالـهـمـ وـيـغـفـرـ لـهـمـ ذـنـبـهـمـ وـيـكـتـبـ لـهـمـ التـوـفـيقـ وـيـجـزـيـهـمـ خـيرـ الـجـزـاءـ وـالـسـعـادـةـ وـيـعـيـنـهـمـ فـيـ أـعـمـالـهـمـ، آـمـيـنـ.
- حـسـبـنـاـ اللـهـ وـنـعـمـ الـوـكـيلـ نـعـمـ الـمـولـىـ وـنـعـمـ النـصـيرـ. وـالـحـمـدـ اللـهـ رـبـ الـعـالـمـينـ.

جامعة دار السلام كونتور، ١٤٤٠ شوال ١٤٤٠ هـ

١٨ يونيو ٢٠١٩ م

## مقدمة البحث

(أعـيـنـ نـاصـرـةـ)

رقم التسجيل: ٣٨,٦,٣,٣٠٣

## **محتويات البحث**

د	..... الملخص باللغة الإندونيسية
ه	..... الملخص باللغة العربية
و	..... تقرير المشرف
ز	..... رسالة تقرير لجنة المناقشة
ح	..... إقرار
ط	..... من هدي القرآن
ك	..... كلمة الشكر والتقدير
م	..... محتويات البحث

## **الباب الأول: المقدمة**

١	..... أ. خلفية البحث
٧	..... ب. تحديد المسألة
٧	..... ج. أهداف البحث
٧	..... د. أهمية البحث
٨	..... هـ. البحوث السابقة
١٥	..... وـ. الإطار النظري للبحث
١٦	..... زـ. منهج البحث
١٧	..... ١ـ. نوعية البحث

١٧	..... ٦. موقع البحث
١٨	..... ٣. مصادر البيانات
١٩	..... ٤. أسلوب جمع البيانات
٢٠	..... ٥. طريقة تحليل البيانات
٢١	..... ح. تنظيم كتابة تقرير البحث
الباب الثاني: النظرة عن الزكاة وإدارتها وصورة عامة عن هيئة عامل الزكاة	
الوطنية وبيت المال هداية الله كوتايكارتانيغار	
٢٥	..... الفصل الأول: النظرة عن إدارة الزكاة
٢٥	..... ١. تعريف الزكاة
٢٧	..... ٢. شروط وجوب الزكاة
٢٩	..... ٣. أنواع الزكاة
٣٠	..... ٤. مستحقو الزكاة
٣٢	..... ٥. عامل الزكاة
٣٤	..... ٦. تعريف الإدارة
٣٧	..... ٧. وظائف الإدارة
٣٨	..... (١) التخطيط
٣٩	..... (٢) التنظيم
٤٠	..... (٣) التوجيه أو القيادة
٤١	..... (٤) الرقابة

٤٦	.....	٨. أقسام إدارة الزكاة.....
٤٣	.....	٩. عامل الزكاة.....
٤٦	.....	١٠. إدارة الزكاة في إندونيسيا.....
		<b>الفصل الثاني: صورة عامة عن هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا وبيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا.....</b>
٤٩	.....	أ) صورة عامة عن هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا
٤٩	.....	١) اسم المؤسسة.....
٤٩	.....	٢) العنوان.....
٥٠	.....	٣) الوضع القانوني الرسمي لبازناس.....
٥٠	.....	٤) الرؤية والهدف.....
٥١	.....	٥) الهيكل التنظيمي.....
٥٣	.....	ب) صورة عامة عن بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا.....
٥٣	.....	١) اسم المؤسسة.....
٥٤	.....	٢) العنوان.....
		٣) الوضع القانوني الرسمي لبيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا.....
٥٤	.....	٤) الرؤية والهدف.....
٥٥	.....	٥) الهيكل التنظيمي.....

<b>الباب الثالث: إدارة الزكاة في هيئة عامل الزكاة الوطنية (BAZNAS)</b>	
<b>وبيت المال هداية الله (BMH) كوتاي كارتانيغارا وتحليل المقارنة بين</b>	
<b>إدارتهما من نظرية وظائف الإدارة الإسلامية.....</b>	<b>٥٩</b>
<b>الفصل الأول: إدارة الزكاة في هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا</b>	<b>٥٩</b>
<b>أ. التخطيط.....</b>	
<b>ب. التنظيم.....</b>	<b>٦٣</b>
<b>ج. التوجيه.....</b>	<b>٦٨</b>
<b>د. الرقابة.....</b>	<b>٧٦</b>
<b>الفصل الثاني: إدارة الزكاة في بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا ...</b>	<b>٧٦</b>
<b>أ. التخطيط.....</b>	<b>٧٦</b>
<b>ب. التنظيم.....</b>	<b>٧٩</b>
<b>ج. التوجيه.....</b>	<b>٨١</b>
<b>د. الرقابة.....</b>	<b>٨٦</b>
<b>الفصل الثالث: تحليل المقارنة بين إدارة الزكاة في هيئة عامل الزكاة</b>	
<b>الوطنية وبيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا.....</b>	<b>٨٦</b>
<b>أ. تحليل تخطيط هيئة عامل الزكاة الوطنية وبيت المال هداية الله</b>	
<b>كوتاي كارتانيغارا في إدارة الزكاة.....</b>	<b>٨٧</b>
<b>ب. تحليل تنظيم هيئة عامل الزكاة الوطنية وبيت المال هداية الله</b>	
<b>كوتاي كارتانيغارا في إدارة الزكاة.....</b>	<b>٩٠</b>
<b>ج. تحليل توجيه هيئة عامل الزكاة الوطنية وبيت المال هداية الله</b>	

٩٤	كوتاي كارتانيغارا في إدارة الزكاة.....
د.	تحليل رقابة هيئة عاملية الزكاة الوطنية وبيت المال هداية الله
١٠٩	كوتاي كارتانيغارا في إدارة الزكاة.....
الباب الرابع: الخاتمة	
١١٥	أ.نتائج البحث.....
١١٨	ب.التصصية.....
١١٩	ج.الاختتام.....
١٢١	مصادر البحث.....
١٣٠	الملاحق.....



# الباب الأول

## المقدمة

### أ. خلفية البحث

الزكاة هي الركن الثالث من أركان الإسلام وجب أن يقوم بها كل مسلمٍ وفقاً للشريعة والقانون. للزكاة قدرة على أن تكون وسيلة فعالة لتمكين اقتصاد الناس. إذا تم تحسين الإمكانيات من جميع المجتمعات أو في مناطق معينة بالإدارة المهنية والأمانة، فسيتم تحقيق مبلغ كبير من الأموال التي يمكن استخدامها لتحسين الاقتصاد لأجل رفاهية الأمة.

إندونيسيا هي بلاد أغلبها بالموارد الطبيعية والموارد البشرية. وكان مواردها البشرية تزداد دائماً من عام إلى عام آخر، ورغم أن إنتاجيتها لا تزال منخفضة ومتخلفة كثيرة.<sup>1</sup> ومع ذلك، إن الفقر في إندونيسيا لم يتم تحليله إلى الآن. ولم يتم تحليل هذه المشكلة بال تمام من قبل رئيس البلاد، منذ بداية استقلال بلاد إندونيسيا. حتى تصبح تصنيف الفقر بلاد إندونيسيا نتيجة عالية بالنتيجة ٦٠٪ في عام ١٩٧٠ مع عدد سكان القراء يبلغ ٧٠ مليون فرداً<sup>2</sup>. ولا يزال القراء يتواجدون في إندونيسيا في عام ٢٠١٨، وسجل المكتب المركزي للإحصاء أن نسبة الفقر في إندونيسيا

<sup>1</sup> Tingkat Produksi Sumber daya Manusia Indonesia Masih Sangat Rendah Saat Ini Dibandingkan Jepang, [www.tribunnews.com](http://www.tribunnews.com), diakses pada tanggal 27 Oktober 2018, pukul 21.00 WIB

<sup>2</sup> Rasni, "Bandingkan Data Angka Kemiskinan Orang Indonesia dari Era Presiden Soeharto hingga Jokowi", [www.tribunnews.com](http://www.tribunnews.com), diakses pada tanggal 27 Oktober 2018, pukul 20.35 WIB

في عام ٢٠١٨ هي ٩,٨٦٪ مع عدد الفقراء ٥٩٥ مليون.<sup>٣</sup> وليس هذا مبلغاً صغيراً، ولكن مبلغ كبير يحتاج إلى إهتمام كبير لمجتمع إندونيسي، وخاصة لحكومة إندونيسيا.

بجانب ذلك، كانت إندونيسيا إحدى البلاد في العالم التي أغلب سكانها مسلمون. بلغ عددهم ٢٦٦ مليون مسلم، بالنظر إلى البيانات من المكتب المركزي للإحصاء<sup>٤</sup>، مع نسبة من مجموع السكان حوالي ٢٦٥ مليون، تدل حوالي ٨٧٪ من النسبة المئوية.<sup>٥</sup> بكثرة عدد سكان المسلمين أصبحت بلاد إندونيسيا ذات المرتبة الأولى في العالم. ومن اللازم، إذا كثُر عدد المسلمين كثُر عدد المزكين لزيادة إمكانية الزكاة.<sup>٦</sup> وبحث هيئة عامل الزكاة الوطنية، وجامعة الزراعة بوغور، وبنك التنمية الإسلامية (IDB) إن إمكانية الزكاة الوطنية بلغ إلى ٢١٧ تريليون روبية. ولكن، لم تحصل الزكاة إلى ذلك المبلغ الكبير وحصلت أموال الزكاة إلى ٦,٦٦ تريليون روبية فحسب.<sup>٧</sup>

<sup>٣</sup> Badan Pusat Statistik, "Jumlah Penduduk Miskin Menurut Provinsi, 2007-2018", [www.bps.go.id](http://www.bps.go.id), diakses pada tanggal 27 oktober 2018, pada pukul 20.30 WIB

<sup>٤</sup> Badan Pusat Statistik, "Penduduk Menurut Wilayah dan Agama yang Dianut", [www.bps.go.id](http://www.bps.go.id), diakses pada tanggal 25 oktober 2018, pada pukul 11.17 WIB

<sup>٥</sup> Muslim Pro, "Populasi Muslim Terbesar di Dunia", <https://support.muslimpro.com>, diakses pada tanggal 25 oktober 2018, pukul 22.05

<sup>٦</sup> Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (BAPPENAS), <https://databoks.kotadata.co.id>, diakses pada tanggal 25 oktober 2018, pada pukul 12.34 WIB

<sup>٧</sup> Ayu Rachmaningtyas, "Pengelolaan Zakat Belum Maksimal", [https://nasional.sindo-news.com](http://nasional.sindo-news.com), diakses pada tanggal 27 Oktober 2018, pukul 22.00

<sup>٨</sup> Novita Intan, "Potensi Zakat Solusi Perbaikan Ekonomi Indonesia", [https://www.republika.co.id](http://www.republika.co.id), diakses pada tanggal 18 oktober 2018 pada pukul 24.00

إن الأسباب الأساسية لعدم وجود إمكانية الزكاة الحقيقة هي نقصان المعرفة عن الزكاة خصوصاً زكاة المال وأنواعها، ونقصان وعي المجتمع لإخراج الزكاة، وعدم قيام المسلمين بتوجيه الزكاة إلى هيئة عامل الزكاة الوطنية، لأن المزكي يخرج الزكاة إلى مستحقي الزكاة مباشرة حتى لا يعرف مبلغ أموال الزكاة التي تم جمعها، وسبب آخر نقصان الوعي من الشركات الكبرى في إخراج الزكاة.<sup>٩</sup>

الزكاة يوجب على المسلمين الذين حصل أموالهم إلى نصاب الزكاة المعينة في الشريعة. أخذ أموال الزكاة من المسلمين لرفاهية المسلمين. قد تم نظامها وتطبيقها منذ عهد رسول الله إلى العصر الحديث. فيجب الحفاظ عليها لتمكن اقتصاد الأمة حتى تصبح اقتصاد البلدة جيداً. وقد تم وصف إدارة الزكاة في زمن رسول الله والخلفاء الراشدين كما في التاريخ الإسلامي. وبدأت إدارة الزكاة بواسطة عامل الزكاة منذ ذلك الوقت، وتطور أنواع عامل الزكاة كل زمان بوجود الهيئة أو المؤسسة الخاصة في إدارة الزكاة. وصارت إدارة الزكاة في زمان الرسول والخلفاء خاصة في زمان الخليفة عمر بن عبد العزيز مثالياً جيدة لهيئة عامل الزكاة في هذا العصر.

إن دور هيئات عامل الزكاة الوطنية ومؤسسات عامل الزكاة محتاج على المشاركة في تمثيل الزكاة المنتاجة في إندونيسيا. هيئة عامل الزكاة الوطنية تعمل على إدارة الزكاة، وجمعها، وتوزيعها ثم مسؤولة على تقرير إدارتها إلى الحكومة.<sup>١٠</sup> كذلك مؤسسة عامل الزكاة كالمؤسسة التي تساعد

بازناس في جمع الزكاة، وتوزيعها، واستخدامها.<sup>١١</sup> تبني هذه المؤسسات وتطابق بإدارة الزكاة في زمان رسول الله وخلفاء الراشدين، حتى يقال أن إدراة أموال الزكاة يمكن أن تحذر من الانحرافات الكثيرة.<sup>١٢</sup>

إن إحدى المدينة في إندونيسيا هي كوتاي كارتانيغارا لها مجتمع المسلمينأغلبية بنسبة ٩٦٪.<sup>١٣</sup> ولها صناعات كربون الأكبر والأكثر من جميع المدن في إندونيسيا حتى أصبحت إمكانية الزكاة كبيرة. هذا يدل على أن هيئة عامل الزكاة الوطنية ومؤسسات عامل الزكاة لهما مسؤولية كبيرة في تمثيل إمكانية الزكاة وإدارتها.<sup>١٤</sup>

توجد مؤسسات كثيرة لإدارة الزكاة التي انتشرت في كوتاي كارتانيغارا. منها هيئة عامل الزكاة الوطنية (BAZNAS)، مؤسسة عامل الزكاة محمدية (LAZISNU)، مؤسسة عاصي نهضة العلماء (LAZISMU)، بيت المال هداية الله (BMH)، وغير ذلك. تجدر كل المؤسسة أقصى جدها لإدارة الزكاة الحيدة في كوتاي كارتانيغارا.<sup>١٥</sup> لباذناس مساعد في إدارة جمع الزكاة هو وحدة جامع الزكاة في منظمات الإقليمية (OPD)، وفي المدارس، وفي المناطق الفرعية، وفي المساجد. إدارة زكاة هيئة عامل

<sup>١١</sup> Undang-Undang No 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat Pasal 1 Ayat 8.

<sup>١٢</sup> Faisal, "Sejarah Pengelolaan Zakat di Dunia Muslim dan Indonesia", dalam Jurnal *Analisis*, Volume XI, Nomor 02, Desember 2011, hlm. 263

<sup>١٣</sup> PUSKAS BAZNAS, *Riset dan Kajian Indeks Rawan Pemurtadan: Konsep dan Implementasi Pengukuran*, (Jakarta: Pusat Kajian Strategis Badan Amil Zakat Nasional, 2018), hlm. 85-86

<sup>١٤</sup> Ibid,

hlm. 85-86

<sup>١٥</sup> إنحنيك مغنى الدين كنائب الرئيس في هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا، نتيجة الحوار، مكتب هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا، تينغارانغ، ٤ دسمبر ٢٠١٨ WIB ١٠:٣٠

الزكاة الوطنية (بازناس) ووحدة جامع الزكاة تترقى طوال سنتين الأخيرة ولو تتحطّ السنة قبلها في جمع الزكاة. كما في السنة ٢٠١٧ حصلت أموال الزكاة ٤٦٧,٥٩٧ روبية وفي السنة ٢٠١٨ تترقى وتكون ٣٥٧,٤٤٧ روبية. هذا دليل على أنّ بازناس لها إدارة الزكاة الجيدة إذا تحسن إدارتها كلّ سنة حتى وصل إلى إمكانية الزكاة الحقيقة في كوتاي كارتانيغارا. كانت بازناس جيدة في إدارة توزيع الزكاة. ولها تحطيط وبرامج جيدة في جمع وتوزيع الزكاة.<sup>١٦</sup>

غير بازناس، توجد مؤسسة عامل الزكاة المتقدم في إدارة زكاتها، وهي بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا. ولو قامت بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا ١٠ سنوات، بل إدارة زكاتها جيدة. بالنظر إلى حاصل جمع الزكاة الذي يترقى كلّ سنة كما في السنة ٢٠١٧ بلغ أموال الزكاة ٧٠,٤٣٨,٥٦٠ روبية بزيادة زكاة الفطرة ٤٠,١٦٦,٠٠٠ ويترقى في السنة ٢٠١٨ يكون ٩٣,٦٦٣,٦٧٠ روبية بزيادة زكاة الفطرة ٣٨,٣٤٦,٠٠٠. حاصل أموال الزكاة في بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا أقلّ من بازناس كوتاي كارتانيغارا، لكن صارت هذه الجملة أكبر من حاصل أموال زكاة مؤسسات عامل الزكاة لمنظمة المجتمع الأخرى. وليس لبيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا وحدة جامع الزكاة كبازناس. لأنّ إدارة زكاة بيت المال هداية الله جيدة، قدرت بيت المال هداية الله على جمع أموال الزكاة الكبيرة من غير مساعدة وحدة جامع الزكاة كبازناس.<sup>١٧</sup>

<sup>١٦</sup> ميري هيرتينا كعامل الزكاة قسم جمع الزكاة في هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا، نتيجة الحوار، مكتب هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا، تينغارانغ، ٨ ديسمبر ٢٠١٨، ١٠,٣٠ WIB

<sup>١٧</sup> محمد إحسان فضيلة كرئيس بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا، نتيجة الحوار، مكتب

في العاشر من عمر بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا، لديها مكتب خاص ليكون مركزاً في إدارة زكاتها مع منظمتها «هداية الله». أما بازناس ما لديها مكتب خاص لتأدية إدارتها، ولو بلغ عمرها ٣٠ سنة. هذه المؤسسة لم تزل تشغلي في مكتب إدارية مسجد أغونج تنجرارونج. صرح السيد Encik Mughnidin كنائب رئيس بازناس الرابع أنّ سبب هذه المشكلة نقصان ميزانية الدولة لتمويل هيئة عامل الزكاة.<sup>٨</sup> بيت المال هداية الله جيدة في إدارة جمع أموال الزكاة، لأنّها تفرق دخل أموال الزكاة بين زكاة المال وزكاة الفطرة، والإإنفاق.<sup>٩</sup> ويجمع التقرير بين زكاة الفطرة وزكاة المال تقريراً واحداً.<sup>١٠</sup> يجمع بازناس أموال الزكاة، لتوزيعها إلى الأصناف الشمانية.<sup>١١</sup> أمّا بيت المال هداية الله فتفرق أموال الزكاة حسب الأصناف الشمانية وتحطيط أعمالها حتّى توجد المقارنة بين تحطيط الأعمال الذي تمّ تنفيذه أو لم يتمّ.<sup>١٢</sup> تحاول بازناس وبيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا توزيع أموال الزكاة جيدة بأداء برامج أعمالهم. كل عملية إدارة زكاتها على أساس التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة الجيدة من وظائف الإدارة الإسلامية.

<sup>٨</sup> بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا، تينغارانغ، ٤ ديسمبر ٢٠١٨، WIB ٠٩,٤٠، إنبيك مغنى الدين، كنائب رئيس بازناس الرابع في هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا، الحوار، في مكتب هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا، تنجرارونج، ثلاثة، ٤ ديسمبر ٢٠١٨، في الساعة ٠٩,٣٠.

<sup>٩</sup> محمد إحسان فضيلة كرئيس بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا، نتيجة الحوار، مكتب بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا، تينغارانغ، ٤ ديسمبر ٢٠١٨، WIB ٠٩,٤٠.

<sup>١٠</sup> إنبيك مغنى الدين كنائب الرئيس في هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا، مكتب هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا، تينغارانغ، ٤ ديسمبر ٢٠١٨، WIB ١٠,٣٠.

<sup>١١</sup> إنبيك مغنى الدين كنائب الرئيس في هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا، الحوار، مكتب هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا، تينغارانغ، ٤ ديسمبر ٢٠١٨، WIB ١٠,٣٠.

<sup>١٢</sup> محمد إحسان فضيلة كرئيس بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا، نتيجة الحوار، مكتب بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا، تينغارانغ، ٤ ديسمبر ٢٠١٨، WIB ٠٩,٤٠.

بالنظر إلى ظاهرة هاتين المؤسستين، تشعر الباحثة بال الحاجة إلى إجراء البحث للمناقشة والتحليل عن «إدارة الزكاة في هيئة عامل الزكاة الوطنية وبيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا بالنظر إلى وظائف الإدارة الإسلامية». لأن إمكانية الركابة في كوتاي كارتانيغارا لا تمسي أقصى غايتها في جمع وتوزيع الزكاة إلا بوجود المشاركة والدور الكبير من هيئة عامل الزكاة الوطنية ومؤسسات عامل الزكاة الأخرى. ترغب الباحثة في معرفة إدارة الركابة هيئة عامل الزكاة الوطنية وبيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا دقيقًا بحيث يمكن أن يكون معيارًا ومرجعًا لجميع مؤسسات عامل الزكاة الأخرى وللباحث الذي يحل محل الاتفاق والاختلاف بينهما ومزيتهما ونقدانهما لتكون تقييماً على جميع مؤسسات عامل الزكاة في إندونيسيا.

## **ب. تحديد المسألة**

بناء على الخلفية المذكورة، تركز هذه الدراسة فقط على المشاكل

: التالية:

١. كيف إدارة الزكاة في هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا؟
٢. كيف إدارة الزكاة في بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا؟
٣. كيف تحليل المقارنة بين إدارة الزكاة في هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا وإدارة الزكاة في بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا بالنظر إلى وظائف الإدارة الإسلامية؟

## **ج. أهداف البحث**

عقد هذا البحث بالأهداف التالية:

١. لمعرفة إدارة الزكاة في هيئة عاملية الركبة الوطنية كوتاي كارتانيغارا.
٢. لمعرفة إدارة الزكاة في بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا.
٣. لمعرفة تحليل المقارنة بين إدارة الزكاة في هيئة عاملية الركبة الوطنية كوتاي كارتانيغارا وإدارة الزكاة في بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا بالنظر إلى وظائف الإدارة الإسلامية.

#### **د. أهمية البحث**

ترجو الباحثة بعد إتمام كتابة بحثها الحصول على الأهميات الآتية:

١. **الأهمية النظرية**
  - أ. لزيادة معلومات الباحثة والقارئين عن الزكاة، وإدارة الزكاة، وهيئة عاملية الركبة الوطنية، ومؤسسات عامل الزكاة خاصة عن إدارة الزكاة في هيئة ومؤسسة عاملية الزكاة.
  - ب. ليكون مصدراً للباحثين بعدها عند بحثهم عن نفس الموضوع.
٢. **الأهمية العلمية**

ليكون هذا البحث سهماً علمياً عن إدارة الزكاة في هيئة عاملية الركبة الوطنية وبيت المال هداية الله عام، وهيئة عاملية الركبة الوطنية وبيت المال هداية الله خاصة لأجل تنمية وتطوير منتجاتها.

#### **هـ. البحوث السابقة**

يحتوي البحوث السابقة على وصف منهجهي عن نتائج البحث الذي تم قبله وله صلة بالبحث الذي سيتم إجراؤه. لدعم إجراء البحث أكثر شمولاً، حاولت الباحثة إجراء دراسة أولية التي لها صلة بموضوع بحثها. إن الزكاة من أحد الموضوع المشوق في دراستها، لأن الزكاة من

أركان الإسلام الواجب على عمله نحو المسلم، وهو أيضاً من العبادة التي ترتبط بالجهاد والسعى في انقاض وتحفيض الفقر، أما أن هذه المسألة قد شاعت في بلادنا إندونيسيا، فوجدت الباحثة بعض البحوث السابقة الذي تتنقش عن إدارة الزكاة.

بودي فرايتينا بحث في تحسين إدارة الزكاة في هيئة عاملي الزكاة الإقليمية في مونا مقاطعة سولاوسي الجنوبي الشرقي وعن ملائمة إدارة أموال زكاة هيئة عاملي الزكاة الإقليمية بالأحكام الشرعية الإسلامية والقانون، وكيفية إدارة الزكاة، والصدقة، والإإنفاق وفقاً للقانون رقم ٣ سنة ١٩٩٩ عن إدارة الزكاة. نوع هذا البحث كيفي، والطريقة لتحليل البيانات بالطريقة الوصفية التحليلية. نتيجة هذا البحث يحتوي على إدارة الزكاة في هيئة عاملي الزكاة مونا من ناجية تخطيطها، وتمويلها، ورقابتها في جهة جمع الزكاة وتوزيعها. ويوجد أن إدارة الزكاة في هيئة عاملي الزكاة الإقليمية جيدة ولها أثر إيجابي في حياة مستحقي الزكاة عموماً.<sup>٢٣</sup>

البحث بعده لأحمد أتابك بحث في إدارة الزكاة الفعالة في هذا العصر الحديث. الهدف من هذا البحث لشرح عن مفهوم الزكاة وإدارتها الجيدة والفعالة لهذا البلد إندونيسيا. هذا البحث من الدراسة المكتبية، ونوع بحثه بحث كيفي. نتيجة هذا البحث أن الإدارة لا بد أن يتكون من التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة في آنٍ واحدٍ. فالإدارة دون هذه الوظائف الثلاثة لا تتمشى كإدارة جيدة. وبين الباحث أهمية كلّ وظائف الإدارة في إدارة الزكاة الجيدة، ولا بد أن يتّصل كلّ واحد من وظائف الإدارة

---

<sup>23</sup> Budi Prayitno, *Optimalisasi Pengelolaan Zakat Pada Badan Amil Zakat Daerah*, Tesis tidak diterbitkan, Program Ilmu Hukum, Universitas Diponegoro, 2008

حتى لا يترك أمر مهم من وظائف الإدارة.<sup>٢٤</sup>

البحث التالي كتبه جثفات في بحثه عن كيفية إدارة الزكاة والإإنفاق والصدقة في Aceh Besar في هيئة عاملية الزكاة الوطنية. واستخدم POAC (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة) لقياس إدارة الزكاة عامة في Aceh Besar. نوع هذا البحث بحث كيفي وجمع البيانات بطريقة المقابلة والملاحظة والوثائق المكتوبة. نتيجة هذا البحث هي الحاجة إلى إدارة الزكاة المهنية من مؤسسات عاملية الزكاة في تخطيطها وتنظيمها وتوجيئها ورقابتها حتى يؤمن المجتمع إليهم.<sup>٢٥</sup>

أنّ محمد سولرنو بحث عن إدارة الزكاة في هيئة عاملية الزكاة Yogyakarta وقام بتقييم هذه المؤسسة بالنظرية قانون إندونيسيا رقم ٣٨ للعام ١٩٩٩ عن إدارة الزكاة وقرار وزير الدين رقم ٣٧٣ للعام ٢٠٠٣ عن تنفيذ قانون إدارة الزكاة. نوع البحث بحث وصف كيفي، وطريقة تحليل البيانات بالطريقة المتفاعلة. نتيجة هذا البحث أنّ تطبيق قانون رقم ٢٨ عام ١٩٩٩ عن إدارة الزكاة في هيئة عاملية الزكاة يغيّرا كارتا تتكون من تنظيميها وجمع وتوزيع الزكاة. من جهة التنظيم، إنّ منظمتها لم يكن مطابقا بالقانون رقم ٣٨ عام ١٩٩٩ عن إدارة الزكاة، لأنّ وحدة جامع الزكاة لا توجد في هيكل التنظيم. وفي جمع الزكاة، أنّ أغلبية مزكي هيئة عاملية الركأة من موظف حكمي، ولم تهتم هيئة عاملية الركأة ب夷غيّرا كارتا إلى

<sup>24</sup> Ahmad Atabik, "Manajemen Pengelolaan Zakat Yang Efektif di Era Kontemporer", didalam jurnal ZISWAF, Volume 2, Nomor 1, Juni 2015.

<sup>25</sup> Jasafat, "Manajemen Pengelolaan Zakat, Infaq, dan Sadaqah Pada Baitul Mal Aceh Besar", dalam jurnal Al-Ijtima'iyah, Volume 1, Nomor 1, Januari-Juni 2015.

المزيكي غير الموظفين. وفي توزيع الزكاة، كانت الإدارة مطابقة بالقانون رقم

٣٨ عام ١٩٩٩<sup>٢٦</sup>

البحث التالي، كتبه موليونو جمال بحث في إدارة الزكاة في مجتمع فونوروكو. هذا البحث من البحث الكيفي الذي تقوده البيانات أو الحقائق الموجودة في الميدان. ولتحليل الحقائق أو البيانات استخدمه طريقة التفكير الاستدلالي والتطبيقي والمقارنة. نتيجة هذا البحث (١) إن إدارة الزكاة في مجتمع فونوروكو نوعان إدارة فردية وإدارة جماعية. لاتزال هذه الإدارة الفردية جارية إلى وقت الحاضر. أما الإدارة الجماعية على شكل المؤسسة أو الهيئة. وجدت في مجتمع فونوروكو ٨ مؤسسات إدارة الزكاة تتفق على إدارة أموال الزكاة والصدقة جمعاً وتوزيعها وتفعيلها وتختلف في بعض الأمور كسنّ تواجدها ونسبة الصحة القانونية، وغيرها. (٢) كلّ نوع من أنواع المؤسسات لها محاسنها ومساوئها. (٣) إن أحسن أنواع المؤسسة لإدارة الزكاة وأمثلها وأكثرها فعالية هي الإدارة الجماعية عن طريق المؤسسة أو الهيئة.<sup>٢٧</sup>

والبحث لنييلي، كتب في بحثها عن إدارة الزكاة في إحدى مؤسسة عامل الزكاة في كلمانتان الغربية. نوع هذا البحث بحث كيفي وصفي. وأسلوب جمع البيانات يتكون من الملاحظة والمقابلة والوثائق المكتوبة.

<sup>٢٦</sup> M. Sularno, "Pengelolaan Zakat Oleh Badan Amil Zakat Daerah Kabupaten/Kota Se-Daerah Istimewa Yogyakarta (Studi Terhadap Implementasi Undang-Undang No.38 Tahun 1999 Tentang Pengelolaan Zakat)", dalam jurnal La Riba, Volume IV, Nomor 1, Juli 2010.

<sup>٢٧</sup> Mulyono Jamal, *Pengelolaan Zakat Di Masyarakat (Studi Tentang Model Amil Zakat di Kabupaten Ponorogo)*, Tesis diterbitkan, Program Studi Ilmu Keislaman, Program Doktor Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Ampel Surabaya, 2016.

والطريقة لتحليل البيانات بالطريقة الاستقرائية والوصفية. نتيجة هذا البحث (١) أنّ إدارة جمع وتوزيع الزكاة في مؤسسة عامل الزكاة Dompet Zakat سامباس سارت جيدة في تخطيطها، وتنظيمها، وتوجيهها، ورقابتها. لكن في إدارة توزيع الزكاة لم تطابق بتوزيع الزكاة كما في الشريعة الإسلامية. (٢) إنّ آثار توزيع الزكاة في مؤسسة عامل الزكاة Dompet Zakat لم تحسن رفاهية المجتمع عامة لأنّ في توزعها لو يوفق بالشريعة الإسلامية.<sup>٢٨</sup>

---

<sup>28</sup> Neli, *Manajemen Zakat di Lembaga Amil Zakat Dompet Ummat Kabupaten Sambas Kalimantan Barat Tahun 2017*, Tesis diterbitkan, Program Studi Ekonomi Syari'ah, Program Magister Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Surakarta, 2017.

نتيجة البحث	متغيرات	العنوان	الاسم/السنة	الرقم
(١) أنّ إدارة جمع وتوزيع الزكاة في مؤسسة عامل الزكاة سارت جيدة في تخطيطها، وتنظيمها، وتوجيهها، ورقابتها. لكن في إدارة توزيع الزكاة لم تطابق بتوزيع الزكاة كما في الشريعة الإسلامية. (٢) إن آثار توزيع الزكاة في مؤسسة عامل الزكاة Dompet Zakat لم تحسّن رفاهية المجتمع عامة لأنّ في توزعها لو يوفق بالشريعة الإسلامية.	الزكاة، إدارة الزكاة	Manajemen Zakat di Lembaga Amil Zakat Dompet Ummat Kabupaten Sambas Kalimantan Barat Tahun 2017	نيلي، ٢٠١٧	١
(١) أنّ إدارة الزكاة في مجتمع فونوروكو نوعان إدارة فردية وإدارة جماعية. لاتزال هذه الإدارة الفردية جارية إلى وقت الحاضر. أما الإدارة الجماعية على شكل المؤسسة أو الهيئة. وجدت في مجتمع فونوروكو ٨ مؤسسات إدارة الزكاة تتفق على إدارة أموال الزكاة والصدقة جمعاً وتوزيعاً وتفعيلاً وتحتختلف في بعض الأمور كسنّ تواجدها ونسبة الصحة القانونية، وغيرها. (٢) كلّ نوع من أنواع المؤسسات لها محاسنها	الزكاة، إدارة الزكاة	Pengelolaan Zakat di Masyarakat (Studi Tentang Model Amil Zakat Di Kabupaten Ponorogo)	موليونو جمال، ٢٠١٦	٢

<p>ومساوئها. (٣) إن أحسن أنواع المؤسسة لإدارة الزكاة وأمثلها وأكثرها فعالية هي الإدارة الجماعية عن طريق المؤسسة أو الهيئة.</p>				
<p>أن الإدارة لابد أن يتكون التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة في آن واحد. وفي هذا البحث، لم يبحث عن إدارة الزكاة في آية مؤسسة الزكاة المعينة.</p>	<p>الزكاة، إدارة الزكاة</p>	<p>Manajemen Pengelolaan Zakat Yang Efektif di Era Kontemporer</p>	<p>أحمد أتابك، ٢٠١٥</p>	<p>٣</p>
<p>الحاجة إلى إدارة الزكاة المهنية من مؤسسات عامل الزكاة في تخطيطة وتنظيمها وتوجيئها ورقابتها حتى يؤمن المجتمع إليهم.</p>	<p>الزكاة والإفاق، والصدقة، إدارة الزكاة</p>	<p>Manajemen Pengelolaan Zakat, Infaq, dan Sadaqah Pada Baitul Mal Aceh Besar</p>	<p>جثفات، ٢٠١٥</p>	<p>٤</p>
<p>أن تطبيق قانون رقم ٢٨ عام ١٩٩٩ عن إدارة الزكاة في هيئة عامل الزكاة يغيّر كarta تكون من تنظيمها وجمع وتوزيع الزكاة. من جهة التنظيم، إن منظمتها لم يكن مطابقاً بالقانون رقم ٣٨ عام ١٩٩ عن إدارة الزكاة، لأن وحدة جامع الزكاة لا توجد في هيكل التنظيم، هذا دليل على أنّ أمانة القانون لم يطابق تماماً. وفي جمع الزكاة، أنّ أغليبية مزكي هيئة عامل الزكاة من موظف حكمي، ولم يهتم</p>	<p>الزكاة، إدارة الزكاة</p>	<p>Pengelolaan Zakat Oleh Badan Amil Zakat Daerah Kabupaten/Kota Se-Daerah Istimewa Yogyakarta (Studi Terhadap Implementasi Undang-Undang No.38 Tahun 1999 Tentang Pengelolaan Zakat)</p>	<p>محمد سولرنو، ٢٠١٠</p>	<p>٥</p>

كثيراً إلى مجتمع الآخر. وقد كانت الإدارة في توزيع الزكاة مطابقاً بالقانون رقم ٣٨ عام ١٩٩٩				
أنّ إدارة الزكاة في هيئة عامل الزكاة الإقليمية جيدة ولها أثر إيجابيّ في حياة مستحقي الزكاة عموماً.	تحسين، الزكاة، إدارة الزكاة	Optimalisasi Pengelolaan Zakat Pada Badan Amil Zakat Daerah	بودي فرايتنا، ٢٠٠٨	٦

لذلك ، أخذت الباحثة الإستنتاج أن بعض البحوث المذكورة بحثت عن الزكاة وإدارتها من نظرية وظائف إدارتها في ناحية جمع الزكاة وتوزيعها. ويوجد بعض البحوث من يبحث عن إدارة الزكاة في هيئة عامل الزكاة الوطنية ومؤسسات عامل الزكاة الأخرى من نظرية وظائف الإدارة وإدارة الزكاة في الشريعة الإسلامية كمافي زمان الرسول والخلفاء. فتكتب الباحثة بالموضوع: إدارة الزكاة في هيئة عامل الزكاة الوطنية وبيت المال هداية الله كوتاي كارتانينغارا (دراسة المقارنة بالنظرية وظائف الإدارة الإسلامية).

## و. الإطار النظري للبحث

إنّ إدارة الزكاة في هيئة عامل الزكاة ومؤسسة عامل الزكاة تحتاج إلى نظرية وظائف الإدارة الإسلامية، لأنّ وظائف الإدارة من أمر مهم للحصول على إدارة الزكاة الجيدة م الشريعة الإسلامية في إدارة الزكاة الجيدة. فوظائف الإدارة أشياء مهمة لإقامة الإدارة الجيدة فستبين الباحثة عن إدارة الزكاة من ناحية تحضيرها، وتنظيمها، وتجسيدها، وتمويلها، ورقابتها

## في جمع وتوزيع الركأة.

الإِدَارَة لغة دار-دورا، ودورانا، طاف حول الشيء ويقال دار حوله، وعاد إلى الموضوع الذي ابتدأ منه.<sup>٣٩</sup> أما تعريفها اصطلاحاً عملية تطبيقية محضّة بطبعتها متغيرة لأنها تتأثر بسعة المجتمع وضيقه، وببساطته وتعقيده، وبدائّيّته وتطور التقنيات التي يستعملها في حياته وأنشطته، ونوع وحجم الخدمات التي تقدّمها الدولة للمجتمع، والتزامات المجتمع تجاهها، وما إلى ذلك من متغيرات لا تثبت على الحال.<sup>٤٠</sup>

التخطيط *planning* هو الأشياء الأساسية والدعامات القوية والوظائف الرئيسية ذات الأهمية في الإِدَارَة التي يجب القيام بها في المستقبل، لأنّ التنظيم والتنفيذ والرقابة لن يصل قبل التخطيط للمستقبل. فخطوة صالحة للغاية وموجهة في المستقبل تحتاج لأجل تحقيق أقصى النتائج.<sup>٤١</sup> التنظيم (*organizing*) هو عملية ضمان الاحتياجات البشرية وكل الموارد الازمة لتنفيذ الخطوة وتحقيق الأهداف المتعلقة بالمنظمة، وهو عبارة عن ترتيب الأنشطة المختلفة الالازمة لتحقيق الهدف عن طريق وضع كل فرد في البنية الصحيحة.<sup>٤٢</sup> التوجيه أهمية محورية في الإِدَارَة الإسلامية، فتدفق الأوامر وانسياب التعليمات وتوجيه البيانات والمعلومات بين أقسام الهيكل التنظيمي ومستوياته المختلفة تعد بمثابة

<sup>٣٩</sup> معجم اللغة العربية، المعجم الوسيط، ج ١، (القاهرة: معجم اللغة العربية، ١٩٧٢)، ص ٤٠-٤١.

<sup>٤٠</sup> جران جيهان، موسوعة مصطلحات الفكر النفدي العربي الإسلامي المعاصر، ج ١، (بيروت: مكتبة لبنان، ٢٠٠٤)، ص ٤٩.

<sup>٤١</sup> Siagan Sondang, *Fungsi-Fungsi Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 36

<sup>٤٢</sup> Djati Juliatriasa dan Jhon Suprihanto, *Manajemen Umum Sebuah Pengantar*, (Yogyakarta: 1989), 221

الجهاز العصبي من جسم المنظمة الإدارية الإسلامية.<sup>٣٣</sup> يعتبر الإشراف أو الرقابة محاولة للتحديد أن العمل يسير وفق الرؤية والمهمة والقواعد وتخطيط العمل. كلاهما في شكل الإشراف والتفتيش والتدقيق. وإذا كانت الإدارة تمت التوجيه والتنفيذ فيها، لكن غير مناسبة أو لا تسير حسب تخطيطها، فسيتم تصحيحه ومعرفة أسبابه.<sup>٣٤</sup>

لكتيري كرتانيجارا مؤسسات كثيرة خاصة لإدارة الزكاة منهم هيئة عاملية الزكاة (بازناس) وبيت المال هداية الله. ستبحث الباحثة إدارة الزكاة في جمع وتوزيع الزكاة لكلّ منها من ناحية تخطيطهما، وتنظيمهما، وتوجيههما، وتمويلهما، ورقابتهما. وبعد أن بحثت الباحثة من ناحية وظائف إدارتهما، تخلّل الباحثة محل الاتفاق والاختلاف بينهما.

## ز. منهج البحث

منهج البحث هو أن يلتزمها الباحثة في بحثها، حيث يتقييد باتباع مجموعة من القواعد العامة التي تهيمن على سير البحث ويسترشد بها الباحث في سبيل الوصول الحلو الملائمة لمشكلة البحث.<sup>٣٥</sup> للحصول إلى الأهداف المطلوبة استخدمت الباحثة في بحثها المناهج الآتية:

### ١. نوعية البحث

البحث الذي كتبته الباحثة من دراسة المقارنة التي تعتبر

<sup>٣٣</sup> البنك الإسلامي للتنمية المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب ، الإدارة في الإسلام، ...

١٨٦ ص

<sup>٣٤</sup> Soewarno Handayuningrat, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Management*, (Jakarta: Bina Aksara, 2007), 26

<sup>٣٥</sup> عبد الفتاح خضر، أزمة البحث العلمي في العالم العربي، (الرياض: المملكة العربية السعودية، ١٩٩٦م)، ص. ١٧

وصفاً كيّفياً.<sup>٣٦</sup> وهذا البحث لا يمكن تحقيقه باستخدام الإجراءات الإحصائية أو عن طريق القياس الكمي.<sup>٣٧</sup> تم استخدام الأساليب الكيفية للحصول على البيانات الحقيقة أي البيانات المعمقة.<sup>٣٨</sup> الطريقة لجمع البيانات بالللاحظة، والمقابلة، والوثائق<sup>٣٩</sup> لمعرفة إدارة الزكاة في هيئة عامل الزكاة الوطنية ومؤسسة عامل الزكاة بيت المال هداية الله كوتاي كارتانينغارا.

## ٢. موقع البحث

تبحث الباحثة بحثها في مواقعين مختلفين هما هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانينغارا ومؤسسة عامل الزكاة بيت المال هداية الله كوتاي كارتانينغارا.

## ٣. مصادر البيانات

يراد بمصادر البيانات في هذا البحث هي المصادر التي تؤخذ منه البيانات، ومصادر البيانات تنقسم إلى قسمين وهما مصادر البيانات الأساسية ومصادر البيانات الثانوية.<sup>٤٠</sup> والتفاصيل كما يلي:

<sup>٣٦</sup> Burhan Mungin, "Metodologi Penelitian Sosial dan Ekonomi", Cet ke-2, (Jakarta: Prenada Media, 2015), hlm. 64

<sup>٣٧</sup> M. Djunaidi Ghony, Fauzan Almanshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), 25

<sup>٣٨</sup> Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 9

<sup>٣٩</sup> M. Djunaidi Ghony, Fauzan Almanshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif*,..., hlm 164

<sup>٤٠</sup> Hendri Tanjung dan Abrista Dwi, *Metodologi Penelitian Ekonomi Islam*, (Jakarta Gramata Publishing, 2013), hlm 76-77

## أ. مصادر البيانات الأولية

تمت هذه البيانات الأولية باللحظات في هيئة عاملية الزكاة الوطنية وبيت المال هداية الله كوتاي كارتانينغارا والمقابلات مع عاملية الزكاة في هيئة عاملية الزكاة الوطنية وبيت المال هداية الله كوتاي كارتانينغارا، وكذلك من الوثائق عن إدارة الزكاة فيهما.<sup>٤١</sup>

## ب. المصادر الثانوية

مصادر البيانات التي حصلت عليها الباحثة من عدة الكتب الدراسية وكذلك المجلّات والنشرات والصحف والإنترنت المتعلقة بالموضوع أو من المصادر الآخر التي تتصل بالزكاة وعامل الزكاة وإدارة الزكاة.<sup>٤٢</sup>

---

<sup>٤١</sup> Kaelan, *Metode Penelitian Kualitatif Interdisipliner*, (Yogyakarta: Paradigma, 2012), hlm. 99

<sup>٤٢</sup> Muhammad Teguh, *Metodologi Penelitian Ekonomi Teori dan Aplikasi*, (Jakarta: Raha Grafindo Persada, 2005), hlm. 121

## ٤. أسلوب جمع البيانات

### ١) منهج الملاحظة

منهج الملاحظة هو منهج جمع البيانات بطريقة ملاحظة محل البحث ملاحظة مباشرة أو غير مباشرة للحصول على البيانات.<sup>٤٣</sup> والطريقة المستخدمة في البحث هي الملاحظة المباشرة. لأنّ الباحثة تلاحظ مباشرة كيفية إدارة الزكاة في هيئة عاملية الزكاة الوطنية وبيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا.

### ٢) منهج المقابلة أو الحوار

جمعت الباحثة البيانات بال مقابلة والحووار مع المقابل.<sup>٤٤</sup> للحصول على البيانات المعين قامت الباحثة بالحوار المنظم<sup>٤٥</sup> فعملت هذه المقابلة مع الرئيس ونائب الرئيس وقسم جمع وتوزيع الزكاة في هيئة عاملية الزكاة الوطنية والرئيس وقسم جمع وتوزيع الزكاة في بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا. تستخدمن هذا المنهج للحصول على المعلومات المتعلقة بالموضوع. يتم اختيار المقابلات ذوي الخبرة من خلالأخذ العينات غير الإجمالية، مع عدم إعطاء الفرصة لجميع السكان لإجراء المقابلات معهم. كانت طريقة أخذ العينات المستخدمة هي أخذ العينة الهدافية، أي أنّ الباحثة تعتبر أنّ الرئيس ونائب الرئيس وقسم جمع وتوزيع الزكاة في هيئة عاملية الزكاة الوطنية

<sup>43</sup> Djam'an Satori dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabetika, 2012), hlm. 105

<sup>44</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Ilmiah: Suatu Pendekatan Praktis*, (Jakarta:PT. Bina Aksara, 1985), hlm. 126

<sup>45</sup> Ibid, hlm. 126

وبيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا.<sup>٤٦</sup>

### ٣) منهج الوثائق المكتوبة

هي المنهج على جمع الحقائق والبيانات المدنية المتعلقة بالبحث من الوثائق والكتب والجرائد والمجلات وغيرها.<sup>٤٧</sup> استخدمت الباحثة هذا المنهج للحصول على البيانات المتعلقة بالبحث عن إدارة الزكاة (دراسة حالة في مؤسسة هيئة عامل الزكاة الوطنية (BAZ) وبيت المال هداية الله (BMH) في كوتاي كارتانيجارى).

## ٥. طريقة تحليل البيانات

تتم البيانات من نتائج المقابلات واللاحظات والوثائق والمواد الأخرى وترتيبها بشكل منظم وفقاً للمتغيرات، ثم الاختيار أي منها سيم دراسته واستنتاجه ليسهل الفهم لنفسها ولغيرهم.<sup>٤٨</sup> الطريقة المستخدمة في تحليل البيانات في ما يلي:

### ١. الطريقة الاستقرائية

الطريقة الاستقرائية هي الطريقة التحليلية لعرض البيانات من الخاص إلى العام.<sup>٤٩</sup> وتستخدم الباحثة هذه الطريقة لتحليل البيانات المتعلقة بإدارة الزكاة في هيئة ومؤسسة عامل الزكاة. والمهدف من استخدام هذه الطريقة هو جعل التفاعل

<sup>46</sup> Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*,... hlm. 219

<sup>47</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Ilmiah: Suatu Pendekatan Praktis*,... hlm. 422

<sup>48</sup> Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*,... hlm. 140.

<sup>49</sup> Diah Prawitha Sari, "Berfikir Matematis Dengan Metode Induktif, Deduktif, Analogi, Integratif Dan Abstrak", *Delta-Pi: Jurnal Matematika dan Pendidikan Matematika*, Vol.5, No.1, April 2016, hlm. 81.

٥. بين الباحثة والمقابل أكثر وضوحاً وسهولاً:

## ٦. الطريقة الوصفية

الطريقة الوصفية المستخدمة هي الطريقة الوصفية التحليلية وهي طريقة تحليل البيانات بوصف البيانات.<sup>٥٠</sup> التي تم جمعها دون أن تقدم استنتاجاتها على التعميم.<sup>٥١</sup> بعد أن تصف الباحثة البيانات التي تم جمعها، يتم تحليل نتائج البيانات التي تم الحصول عليها مع النظريات الموجودة، بحيث يمكن استخلاص هذه الاستنتاجات.

## ٣. طريقة المقارنة

هي عملية عقلية تتم بتحديد أوجه الشبه وأوجه الاختلاف أي دراسة تقارن حالة متغيرة أو أكثر في عينين مختلفين أو أكثر، أو وقتين مختلفين.<sup>٥٢</sup> تستخدم تطبيق طريقة المقارنة في هذه الدراسة لمعرفة المقارنة بين إدارة الزكاة في هيئة عامل الزكاة الوطنية (BAZNAS) وبيت المال هداية الله (BMH) في كوتاي كارتانينغارا.

## ح. تنظيم كتابة تقرير البحث

لجعل هذا البحث أكثر موجهاً ومنهجية، قسمت الباحثة هذا

<sup>٥٠</sup> Chaedar Alwasilah, *Pokoknya Kualitatif Dasar-Dasar Merancang Dan Melakukan Penelitian Kualiatif*, Cet ke-5, (Jakarta: Pustaka Jaya, 2009), hlm. 105.

<sup>٥١</sup> Nyoman Kutha Ratna, *Metodologi Penelitian Kajian Budaya Dan Ilmu Sosial Humaniora Pada Umumnya*, Cet ke-1, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), hlm. 336.

<sup>٥٢</sup> Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*,... hlm. 147  
٥٣ زكية منزل غرابة، منهج البحث في العلوم الإسلامية والإنسانية، (الشعبية: جامعة الأمير عبد القادر، ٢٠١٦م)، ص. ١٧

## البحث إلى أربعة أبواب:

الباب الأول، مقدمة. هذا الباب هو الجزء الأول من البحث كالخطوة الأولى لفهم المحتويات الكاملة للمناقشة، ويحتوي على عدّة فصول فرعية تعرض فيها خلفية البحث، وتحديد المسألة، وأهداف البحث، وأهمية البحث، والبحوث السابقة، والإطار النظري، ومنهج البحث، وتنظيم كتابة تقرير البحث.

الباب الثاني، النظرة العامة عن إدارة الزكاة. ينقسم هذا الباب إلى ثلاثة فصول. الفصل الأول: النظرة عن إدارة الزكاة، تحتوي على تعريف الإدارة لغة واصطلاحاً، ووظائف الإدارة وهي التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والتمويل، والرقابة، وأقسام إدارة الزكاة، وإدارة الزكاة في إندونيسيا من ناحية جمع الزكاة وتوزيعها. الفصل الثاني، الصورة العامة عن هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا من بيانات مؤسستها. والفصل الثالث، الصورة العامة عن مؤسسة عامل الزكاة بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا من بيانات مؤسستها.

الباب الثالث، تبحث الباحثة في هذا الباب عن ثلاثة فصول. الفصل الأول: إدارة الزكاة في هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا تشمل على بيانات إداريتها من ناحية وظائف إدارتها هي التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والتمويل، والرقابة. الفصل الثاني: إدارة الزكاة في بيت المال هداية

الله كوتاي كارتانيغارا تشمل على بيانات إداريتها من ناحية وظائف إدارتها هي التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والتمويل، والرقابة. الفصل الثالث: تحليل المقارنة بين إدارة الزكاة في هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا وإدارة الزكاة في بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا بالنظر إلى المزايا والنقصان لكل منهما وتحلل محل الاتفاق والاختلاف بينهما.

الباب الرابع، الخاتمة، تحتوي على الاستنتاج والتوصية والختام.

# الباب الثاني

## النظرة العامة عن إدارة الزكاة

### وصورة عامة عن هيئة عامل الزكاة الوطنية وبيت المال هداية الله كوتاي كارتانينغارا

#### الفصل الأول: إدارة الزكاة

##### أ. تعريف الزكاة

الزكاة ركن أركان الإسلام واجب على كل المسلمين وال المسلمات إيتاؤها بالشروط المنشورة. ولتعريف المعنى الحقيقي من الزكاة لابد من معرفة معناها اللغوي أولاً. كلمة الزكاة في اللغة تعني الزيادة. من كلمة زكا، يقال زكا المال: نما وازداد، أو الزكاة هي النمو والزيادة<sup>٤</sup> والطهارة<sup>٥</sup>. وزاد يوسف القرضاوي أن «الزكاة هي البركة والنمو والطهارة والصلاح»<sup>٦</sup>. وهذه المعاني الأربع قد استخدم في القرآن للدلالة على وجوب الزكاة من الله. والزكاة تعني النماء والزيادة لأنها تنمو وتزكي كمثل الزرع وكل ما ازداد وزكا. والزكاة بمعنى الطهارة لأن الزكاة تطهر مال ذوي الأموال. وتعني الزكاة الصلاح لأن المزكي ازدادت في حياته الحيات و الصلاح.

<sup>٤</sup> أبو العباس أحمد بن محمد الخلوقى، الشرح الصغير هو شرح الشيخ الدردير لكتابه المسمى أقرب المسالك لمذهب الإمام مالىك، ج ١، (دم: دار المعارف، دس)، ص ٥٨١.

<sup>٥</sup> عبد الله بن محمود الموصلى، الاختيار التعليل المختار، (دمشق: دار الرسالة العالمية، ١٤٣٠-٢٠٠٩م)، ج ١، ص ٣٢٩.

<sup>٦</sup> يوسف القرضاوى، فقه الزكاة، (بيروت: مؤسسة الرسالة، ١٣٩٣-١٩٧٣م)، ص ٣٧.

والزكاة شرعاً عند عبد العزيز المحمد السلمان يعني «حق واجب في مال خاص لطائفة مخصوصة في وقت مخصوص».<sup>٧</sup> وأما الزكاة عند حسن بن عمار بن علي الشرنبلاني المصري الحنفي فهي تمليك مال مخصوص لشخص مخصوص فرضت على حر مسلم مكلف مالك لنصاب من نقد ولو تبراً أو حلبياً أو آنية أو ما يساوي قيمته من عروض تجارة فارغ عن الدين وعن حاجته الأصلية ولو تقديرها.<sup>٨</sup> وهذا المال الخاص يأتي من المسلمين يسميه المزيّ والمطائفة المخصوصة يسميه المستحق. وفي المعنى الأخرى قال عبد الله بن محمود الوصلي إن الزكاة في الشعّ «عبارة عن إيجاب طائفة من المال في مال مخصوص لمالك مخصوص»<sup>٩</sup> وهذا معنيان مطابقان بالمعنى في اللغة ما قد بحث بأأن معناها في اللغة الطهارة. ومالك المال أخرج ماله لتلك الطائفة لتطهير أمواله من الآثام. وهذا كما قال الله تعالى في قرآنـه الكريم:

خُذْ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُظَهِّرُهُمْ وَتَزَكِّيْهِمْ بِهَا وَصَلَّى عَلَيْهِمْ إِنَّ  
صَلَاتَكَ سَكَنٌ لَهُمْ وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ<sup>١٠</sup>

يفهمـ من هذه الآية، أنـ الزكـاة فـريـضة مـحكـمة لا يـجوز تركـها، لأنـ استـعمال لـفـظ الـأـمر لـلـتأـكـيد من اللهـ فيهـ يعنيـ «خـذـ» ومنـ يـجـاـحـدهـ فقدـ كـفـرـ.<sup>١١</sup> قولهـ تعالـ بـفـعل الـأـمر كذلكـ فيـ سـورـةـ أـخـرىـ:

<sup>٧</sup> عبد العزيز المحمد السلمان، التلخيصات لحل أحكام الزكاة، (الرياض: المصطفى، ١٤١٨-١٩٩٧م)، ص. ٥

<sup>٨</sup> حسنـ بنـ عـمارـ بنـ عـلـيـ الشـرنـبـلـانـيـ المـصـرـيـ الـحنـفـيـ، مـرـاقـيـ الـفـلاـحـ شـرـحـ مـنـ نـورـ الإـيـضـاحـ، جـ١ـ، (دـمـ:ـ المـكـتبـةـ الـعـصـرـيـةـ، ١٤٢٥ـ٢٠٠٥ـ)، صـ.ـ ٢٧١ـ

<sup>٩</sup> عبد اللهـ بنـ محمودـ الوـصـليـ، الـاخـتـيـارـ الـتـعـلـيلـ الـمـخـتـارـ،...ـصـ.ـ ٣٢٩ـ

<sup>١٠</sup> القرآنـ الـكـرـيمـ، سورـةـ التـوـبـةـ، ١٠٣ـ

<sup>١١</sup> عبد اللهـ بنـ محمودـ الوـصـليـ، الـاخـتـيـارـ الـتـعـلـيلـ الـمـخـتـارـ،...ـصـ.ـ ٣٢٩ـ

**وَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ وَارْكَعُوا مَعَ الرَّاكِعِينَ<sup>٦٢</sup>**

ظاهرة هذه الآية أنّ أمر الزكاة يأتي بعد أمر الصلاة، فهذا دليل على وجوب الزكاة لأنها تأتي بعد فعل الواجب الصلاة. كما أنها واحد من أركان الإسلام فوجوب فعلها على جميع المسلمين وال المسلمات كوجوب الصلاة عليهم.

## ب. شروط وجوب الزكاة

للزكاة شروط وجوبها. وبين النبي محمد صلى الله عليه وسلم في حديثه عن شروط وجوب الزكاة لما ورد ابن عباس أنّ النبي صلى الله عليه وسلم بعث معاذًا إلى اليمن فقال: «أدْعُهُمْ إِلَى شَهادَةِ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ، وَأَنِّي رَسُولُ اللَّهِ، إِنَّهُمْ أَطَاعُوكُمْ فَأَعْلَمُهُمْ أَنَّ اللَّهَ قَدْ افْتَرَضَ عَلَيْهِمْ خَمْسَ صَلَوةً فِي كُلِّ يَوْمٍ وَلِيلَةٍ، إِنَّهُمْ أَطَاعُوكُمْ فَأَعْلَمُهُمْ أَنَّ اللَّهَ افْتَرَضَ عَلَيْهِمْ صَدَقَةً فِي أَمْوَالِهِمْ تَؤْخَذُ مِنْ أَغْنِيَائِهِمْ فَتُرْدَدُ عَلَى فَقَرَائِهِمْ».<sup>٦٣</sup> دلّ ذلك الحديث شروط كثيرة لوجوب الزكاة وبيانه ما يلي:

الشرط الأول الإسلام، وغير المسلم أو الكافر لا يجب عليه الزكاة.<sup>٦٤</sup>  
لأنّ الزكاة ركن من أركان الإسلام كالصلاحة والصيام.

الشرط الثاني الحرية، فلا تجب الزكاة على عبدٍ، لأنّ العبد لسيده  
وسيده مسؤول عن ما في أيدي عباده.<sup>٦٥</sup>

<sup>٦٢</sup> القرآن الكريم، سورة المقرة: ٤٣

<sup>٦٣</sup> محمد بن إسماعيل أبو عبد الله البخاري الجعفي، صحيح البخاري، (دمشق: دار طوق النجاة، ١٤٤٢ھ)، ج: ٤، رقم الحديث: ٣٩٥، ص. ١٠٤.

<sup>٦٤</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة،...، ص. ٩٥.

<sup>٦٥</sup> عبد العزيز المحمد السلمان، التلخيصات لحلّ أحكام الزكاة،...، ص. ٦.

الشرط الثالث العقل والبلوغ، شرح محمد بن فرامرز بن علي في كتابه «درر الحكم شرح غرر الأحكام» المراد بالعقل خالياً عن الجنون إما كان جنونه أصلياً أو عارضياً، فلا زكاة عليه بالاتفاق. الصبي كذلك لا يجب عليه الزكاة لأنّ عقله لم يكن تماماً.<sup>٦٦</sup>

الشرط الرابع النصاب والحول، إذا بلغ مال ذي المال إلى نصاب الزكاة المعينة.<sup>٦٧</sup> وإذا كان المال لم يبلغ إلى حدّ نصاب الزكاة، فلا جناح عليه أن لا يدفع الزكوة من أمواله لأنّه بريء من شروط وجوب الزكوة. في رواية ابن سماعة عن أبي يوسف وفي رواية هشام أن تلك الأموال المعينة للزكوة لابد أن يبلغ إلى حدّ نصابها وتم حوالها، وإلا فلا يجب إخراج زكاتها.<sup>٦٨</sup> المراد من تلك الرواية، الأموال بلغت إلى النصاب وانتهى قبل تمام الحول، فلا زكوة له.<sup>٦٩</sup> كما بين الرسول في حديث ابن عمر أن النبي صلّى الله عليه وسلم قال: «لَا زَكَاةٌ فِي مَالٍ حَتَّى يَحُولَ عَلَيْهِ الْحَوْلُ»:<sup>٧٠</sup>

الشرط الخامس هو الملك التام.<sup>٧١</sup> والمراد هنا لابد أن يكون الأموال ما في يده له ولا لغيره ولادينه من غيره. سواء إذا كان الأموال بلغ إلى النصاب والحول لكنّ ليس ملكه فلا تجب عليه الزكوة.

<sup>٦٦</sup> محمد بن فرامرز بن علي، درر الحكم شرح غرر الأحكام، ج. ١، (د.م: دار إحياء الكتب العربية، د.س)، ص ١٧١.

<sup>٦٧</sup> عبد العزيز المحمد السلمان، التلخيصات لجل أحكام الزكوة،...، ص. ٧.

<sup>٦٨</sup> زين الدين بن إبراهيم بن محمد، (ابن نجيم)، البحر الرائق شرح كنز الدقائق، ج. ٤، (د.م: دار الكتاب الإسلامي، د.س)، ص. ٤١٨.

<sup>٦٩</sup> عبد العزيز المحمد السلمان، التلخيصات لجل أحكام الزكوة،...، ص. ٨.

<sup>٧٠</sup> ابن ماجة أبو عبد الله محمد بن يزيد القزويني، سنن ابن ماجه، (د.م: دار إحياء الكتب العربية، د.س)، ج: ١، رقم الحديث: ١٧٩٣، ص: ٥٧١.

<sup>٧١</sup> عماد علي جمعة، الملخصات الفقهية الميسرة، (الرياض: سلسلة العلوم الإسلامية الميسرة، ١٤٤٥)، ص. ٥٧.

الذي يخضع للزكاة ليس من الشخص الطبيعي (الأفراد) فقط، بل إنّما يخضع للشخص الاعتباري (الشركات) كذلك. وقد بُين قبله شروط خاصّ للشخص الطبيعي أو الأفراد، وقد أجمع واتفق جمهور العلماء على تلك الشروط جميعاً.<sup>٧٢</sup>

### ج. أنواع الزكاة

اختلف العلماء في أنواع الزكاة. قال علاء الدين في كتابه «بدائع الصنائع في ترتيب الشرائع» إنّ الزكاة نوعان فرض وواجب. فالفرض هو زكاة المال والواجب زكاة الرأس وهي صدقة الفطر. ولزكاة المال أنواع كثيرة كزكاة الذهب والفضة وأموال التجارة والسوائل وزكاة الزروع والثمار وهي العُشر أو نصف العُشر.<sup>٧٣</sup>

محمد بن إبراهيم بن عبد الله التويجري شرح محدداً عن أنواع الزكاة في كتابه «موسوعة الفقه الإسلامي» وَهْبَة بن مصطفى الزُّحَيْلِي في كتابه «الفقه الإسلامي وأدلته»، إنّ الزكاة له ثلاثة أنواع هم الزكاة الواجبة في الأموال، والزكاة الواجبة في الذمة، وصدقة التطوع.<sup>٧٤</sup> للزكاة الواجبة في الأموال تجب على سبعة أموال يعني الذهب والفضة، والأوراق المالية، وعروض التجارة، وبهيمة الأنعام (كالإبل والبقر والغنم)، وما يخرج من الأرض من الحبوب والشمار والركاز والمعادن. المراد بالزكاة الواجبة في الذمة وهي زكاة الفطر التي يجب على كل مسلم أن يخرجها في آخر شهر

<sup>٧٢</sup> سلطان بن محمد علي السلطان، الزكاة، (الرياض: دار المريخ للنشر، ١٤٠٦-١٩٨٦م)، ص. ٤٥.  
<sup>٧٣</sup> علاء الدين، أبو بكر بن مسعود بن أحمد الكاساني الحنفي، بدائع الصنائع في ترتيب الشرائع، ج. ٣، (د.م: دار الكتب العلمية، ١٤٠٦-١٩٨٦م)، ص. ٢.

<sup>٧٤</sup> محمد بن إبراهيم بن عبد الله التويجري، موسوعة الفقه الإسلامي، ج. ٣، (د.م: بيت الأفكار الدولية، ١٤٣٠-١٩٠٩م)، ص. ٧.

رمضان قبل يوم عيد الفطر، لأنّ أراد الدين الإسلامي أن يمسح البؤس عن الفقراء في يوم فرحة المسلمين ليكون السرور عاماً شاملـاً.<sup>٧٥</sup> وأمّا صدقة التطوع، وهي ما يخرجه المسلم إحساناً إلى غيره؛ طلباً لزيادة الأجر من الله تعالى. وقيل أنّ هذه الصدقة لخلوص النية لطلب الرضا من الله تعالى.<sup>٧٦</sup>

#### د. مستحقو الزكاة

مستحقو الزكاة هم الأصناف الشمانية الذين يذكرون في القرآن.  
 ٧٧ وهم الفقراء، والمساكين والعاملون على جمع الزكوة، والمؤلفة قلوبهم للإسلام، والعبيد الذين يريدون الإفراج من أسيادهم، والغارمون، والمجاهدون في سبيل الله، والمسافرون.<sup>٧٨</sup> وبين الله تعالى عنهم في آية واحدة في القرآن الكريم:

إِنَّمَا الصَّدَقَاتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسَاكِينِ وَالْعَامِلِينَ عَلَيْهَا وَالْمُؤْلَفَةِ قُلُوبُهُمْ  
 وَفِي الرِّقَابِ وَالْغَارِمِينَ وَفِي سَبِيلِ اللَّهِ وَابْنِ السَّبِيلِ فَرِيضَةٌ مِّنَ اللَّهِ  
 قِلِيلٌ وَاللَّهُ عَلِيمٌ حَكِيمٌ<sup>٧٩</sup>

فمستحقو الزكاة الشمانية لا يكاد يوجد خلافاً فيهم بين العلماء إلا قليلاً بالنسبة في المسائل الأخرى لأنّهم منصوص عليهم في القرآن

<sup>٧٥</sup> أبو عبد الرحمن عبد الله بن عبد الغني بن محمد خياط، ما يجب أن يعرفه المسلم عن دينه، د.م: الرئاسة العامة لإدارات البحوث العلمية والإفتاء والدعوة والإرشاد، ١٤٢٣هـ، ص: ٧٣

<sup>٧٦</sup> محمد بن إبراهيم بن عبد الله التويجري ، موسوعة الفقه الإسلامي،...، ص. ٨-٧

<sup>٧٧</sup> أبو عبد الرحمن عبد الله بن عبد الغني بن محمد خياط، ما يجب أن يعرفه المسلم عن دينه، ...، ص: ٧١

<sup>٧٨</sup> عبد الله بن علي بن محمد النملة، تيسير مسائل الفقه، (الرياض: مكتبة الرشد، ١٤٦٦-٢٠٠٥هـ)، ص: ٣١٥

<sup>٧٩</sup> القرآن الكريم، سورة التوبة: ٦٠

الكريم. فكلما كانت الأقوال مؤيدة بالنصوص الواضحة فالخلاف فيها قليل أو أقل. وإذا كانت المسائل ليست منصوصة فالخلاف فيها أكثر.<sup>٨٠</sup> فلابد أن يتحقق الأصناف الشمانية عند توزيع الزكاة، كما في حديث النبي:

وَعَنْ زِيَادِ بْنِ الْحَارِثِ الصُّدَائِيِّ قَالَ: أَتَيْتُ النَّبِيَّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فَبَأْيَاعَتُهُ فَذَكَرَ حَدِيثًا طَوِيلًا فَأَتَاهُ رَجُلٌ فَقَالَ: أَعْطِنِي مِنَ الصَّدَقَةِ. فَقَالَ لَهُ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: «إِنَّ اللَّهَ لَمْ يَرْضِ بِحُكْمٍ نَّبِيٍّ وَلَا عَيْرِهِ فِي الصَّدَقَاتِ حَتَّىٰ حَكَمَ فِيهَا هُوَ فَجَرَّأَهَا ثَمَانِيَّةً أَجْزَاءٍ فَإِنْ كُنْتَ مِنْ تِلْكَ الْأَجْزَاءِ أَعْطِيْتَكَ»<sup>٨١</sup>

دل هذا الحديث على أن الزكاة لا تصرف إلا لهذه المصارف، قال الشمسي: تصرف إلى الكل أو البعض من المصارف الشمانية. ويوجد المسائل بين الناس عما يتعلق بأهل الزكوة. مثلا، إذا وجد مستحقو الزكوة لكنهم من الكافرين فلا زكوة لهم، لأن لا زكوة للكافر.<sup>٨٢</sup> ولا الزكوة للأغنياء، لأن الأغنياء ليست من أهل الزكوة.<sup>٨٣</sup> وفي مسألة الفقير والمسكين، إن الفقير أسوأ حالاً من المسكين، وإن المiskin الذي له شيء لكتنه لا يكفيه، والفقير الذي لا شيء له.<sup>٨٤</sup>.

<sup>٨٠</sup> محمد بن صالح بن محمد العثيمين، شرح العقيدة السفارينية، (الرياض: دار الوطن للنشر، ١٤٣٦هـ)، ص: ١٣٥.

<sup>٨١</sup> علي بن (سلطان) محمد، أبو الحسن نور الدين الملا الهروي القاري، مرقاة المفاتيح شرح مشكاة المصايح، ج.٤، (بيروت: دار الفكر، ٢٠٠٣م)، كتاب الزكوة، باب من لا تحلى له الصدقه، رقم الحديث: ١٨٣٥، ص. ١٣٠.

<sup>٨٢</sup> محمد بن عبد العزيز السليمان القرعاوي، الجديد في شرح كتاب التوحيد، (جدة: مكتبة السوادي، ١٤٤٤هـ)، ص: ٦٥.

<sup>٨٣</sup> نفس المرجع، ص: ٦٦.

<sup>٨٤</sup> محمد بن علي بن محمد بن عبد الله الشوكاني اليمني، نيل الأوطار، ج.٤، ... ص. ١٨٩.

واحتاج المخالفون لملك بأن كل صنف أعطاهم الله الصدقة على سبيل التمليل، فكذلك الرقاب يجب أن يكون المراد به من تملك الصدقة، والعبد لا يملك الصدقة وأيضاً، فإن الله ذكر الأصناف الشمانية، وجمع بين كل صنفين متقاربين في المعنى، فجمع بين الفقراء والمساكين، وجمع بين العاملين والمؤلفة قلوبهم، لأنهما يستعان بهما إما في جباية الصدقة، وإما في معاونة المسلمين، وجمع بين ابن السبيل وسبيل الله، لتقاربهما في المعنى وهو قطع المسافة، وجمع بين الرقاب والغارمين، فأخذ المكاتب لغرم كتابته كأخذ الغارمين للديون.<sup>٨٥</sup>

## ٥. عامل الزكاة

عامل الزكاة هو الذي يعمل في مؤسسة إدارة الزكاة ويبذل جهده في عملية إدارة الزكاة. وللعامل حق واجب لجمع الزكاة وتوزيعها إلى جميع المستحقين. ولديهم عمل آخر لأن يكون الحارس لحفظ أموال الزكاة وللتنبية على أن تكون للزكاة حصيلة قائمة بذاتها. والله تعالى اهتمّ هذا الصنف وجعل ترتيبه بعد الفقراء والمساكين لأولها بالزكاة. وهذا دليل على أنّ الزكاة ليست وظيفة فردية فقط، بل إنّما هي وظيفة لجميع المسلمين كافةً ووظيفة من وظائف الدولة لتشرف عليها وتدبر أمرها وتعيين لها من يعمل عليها من كتابة أموال الزكاة ومحافظتها، وحسابها وغيرها ما يتعلق بإدارتها.<sup>٨٦</sup>

---

<sup>٨٥</sup> ابن بطال أبو الحسن علي بن خلف بن عبد الملك، شرح صحيح البخاري لابن بطال، ج. ٣، (الرياض: مكتبة الرشيد، ٢٠٠٣م)، ص: ٤٩٦

<sup>٨٦</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة،...ص. ٥٧٩

قال مصطفى المراغي في تفسيره إنّ عاملي الزكاة هم الذين يبعثهم السلطان أو رئيس الدولة أو البلد لجباية الزكاة أو حفظها، فيشمل الجباة (المحصلين) وخزنة المال (مدير الخزائن). والعاملون ينالون الزكاة لأداء واجباتهم كعامل الزكاة ليس بسبب فقرهم أو ضعفهم.<sup>٨٧</sup> كما قال في الحديث: عن ابن الساعدي الماليكي أنه قال: «استعملني عمر بن الخطاب رضي الله عنه على الصدقة فلما فرغت منها وأدتها إليه أمر لي بعمالة، فقلت: إنما عملت لله وأجري على الله، فقال: خذ ما أعطيت، فإني عملت على عهد رسول الله صلى الله عليه وسلم فعملي. فقلت مثل قولك. فقال لي رسول الله صلى الله عليه وسلم: إذا أعطيت شيئاً من غير أن تسأله فكُلْ وتصدق».<sup>٨٨</sup>

عامل الزكاة فضيلة كما ذكر في حديث النبي صلى الله عليه وسلم: حَدَّثَنَا أَبُو كُرَيْبٍ قَالَ: حَدَّثَنَا عَبْدَةُ بْنُ سُلَيْمَانَ، وَمُحَمَّدُ بْنُ فُضَيْلٍ، وَيُونُسُ بْنُ بُكَيْرٍ، عَنْ مُحَمَّدٍ بْنِ إِسْحَاقَ، عَنْ عَاصِمٍ بْنِ عُمَرَ بْنِ قَتَادَةَ، عَنْ مُحْمُودٍ بْنِ لَيْدٍ، عَنْ رَافِعٍ بْنِ خَدِيجٍ، قَالَ: سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، يَقُولُ: «الْعَامِلُ عَلَى الصَّدَقَةِ بِالْحُقْقِ كَالْغَازِيِّ فِي سَبِيلِ اللَّهِ حَتَّى يَرْجِعَ إِلَى بَيْتِهِ»<sup>٨٩</sup>

بَيْنَ الرَّسُولِ فِيهِ إِنَّ مُثْلَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ فِي جَمْعِ الزَّكَاةِ كَمُثْلِ الَّذِينَ يَجَاهُونَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ أَوِ الْغَزَّةِ فِي سَبِيلِ اللَّهِ حَتَّى يَعُودُ إِلَى بَيْوَتِهِمْ. لَأَنَّ فِي

<sup>٨٧</sup> مصطفى المراغي، *تفسير المراغي*، (مصر: شركة مصطفى الباب الحلبي، ١٩٤٦م)، ج: ١٠، ص.

١٤٣-١٤٤

<sup>٨٨</sup> مسلم بن الحجاج أبو الحسن القشيري النيسابوري، صحيح مسلم، (بيروت: دار إحياء التراث العربي، د.س)، ج: ٢، رقم الحديث: ٧٢٣، ص: ١٠٤٥

<sup>٨٩</sup> ابن ماجة أبو عبد الله محمد بن يزيد القزويني، سنن ابن ماجه، ج: ١، (بيروت: دار إحياء الكتب العربية، ١٤١٨هـ)، كتاب الزكاة، باب ما جاء في عمل الصدقة، رقم الحديث: ٥٧٨، ص: ١٨٠٩

زمن الرسول، يوجد كثير من المسلمين يحبون أموالهم حبًا شديداً فيصعب عليهم أن يُخرجوا الزكاة على أموالهم. فاجتهد عامل الزكاة جهداً شديداً ليفهم فهماً عميقاً عن واجبة الزكاة في الإسلام. فوظيفة عامل الزكاة ثقيلة ومهمة في إقامة قانون الشريعة عن إخراج الزكاة.

بحانب ذلك، أن يحذر عامل الزكاة في تنفيذ واجبته. لا ظلم ولا غش في جمع الزكاة وتوزيعها. لأن الغش عند عامل الزكاة يسبب إلى فساد الزكاة ويسبب إلى خلل اقتصاد البلاد لأن إدارة الزكاة وجمعها وتوزيعها إلى مستحقي الزكاة لاتتم بوجود عامل الزكاة الظالم. حتى يمثل النبي عامل الزكاة الظالم كالمزي من يرد في إخراج زكاة أمواله.<sup>٩٠</sup> كما ذكر في الحديث: حدثنا قتيبة حدثنا الليث عن يزيد بن أبي حبيب عن سعد بن سنان عن أنس بن مالك قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم المعتدي في الصدقة كمانعها.<sup>٩١</sup>

## و. تعريف الإدارة

الإدارة لغة دار-دورانا، طاف حول الشيء ويقال دار حوله، وعاد إلى الموضوع الذي ابتدأ منه. والفلك في مداره: تواترت حركاته بعضها في إثر بعض من غير ثبوتي ولا استقرارٍ. ويقال دارت المسألة: كلما تعلفت بمحل توقف ثبوت الحكم على غيره فينتقل إليه، ثم يتوقف على

<sup>٩٠</sup> محمد بن عيسى بن سورة بن موسى بن الضحاك، الترمذى، أبو عيسى، سنن الترمذى، (بيروت: دار الغرب الإسلامي، ١٩٩٨م)، كتاب الزكاة، باب ما جاء في المعتمد في الصدقة، رقم الحديث: ٦٤٦، ص. ٦٤٨

<sup>٩١</sup> محمد بن عيسى بن سورة بن موسى بن الضحاك، الترمذى، أبو عيسى، سنن الترمذى، (بيروت: دار الغرب الإسلامي، ١٩٩٨م)، كتاب الزكاة، باب ما جاء في المعتمد في الصدقة، رقم الحديث: ٦٤٦، ص. ٦٤٨

الأول. وعليه الدوائر نزلت به والعمامة حول رأسه لفّها، فهو داير ودوار.<sup>٩٣</sup>

أما تعريفها اصطلاحا هي علّمٌ وفنٌ وتنظيم عمل المجتمع، وأنشطته، وعمل السلطة الحكومية فيه، من حيث علاقته بالسلطة أو الحكومة، وعلاقة السلطة أو الحكومة به، في سبيل حماية ذاته، وتحقيق مصالحة، وتنمية وجوده العام، ووجود مكوناته من أفراد وأسر، ومجموعات الإدارة باعتبارها جملة من المهام المدنية التي تمارسها الدولة في المجتمع، وتکليف أشخاص (أو هيئات) بتنفيذ هذه المهام، وهي عملية تطبيقية محضه بطبعتها متغيرة لأنها تتأثر بسعة المجتمع وضيقه، وبساطته وتعقيده، وبدائيته وتطور التقنيات التي يستعملها في حياته وأنشطته، ونوع وحجم الخدمات التي تقدمها الدولة للمجتمع، والتزامات المجتمع تجاهها، وما إلى ذلك من متغيرات لا تثبت على الحال.

وأما الإدارة باعتبارها ممارسة للسلطة على المجتمع والفرد، فإنها تقوم على أسس شريعية ثابتة، لا تغيير بتغيير أحوال المجتمع.<sup>٩٤</sup>

معنى الإدارة عند علي محمد عبد الوهاب هي «عملية اجتماعية مستمرة تعمل على استغلال الموارد المتاحة استغلالاً أمثل عن طريق التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة للوصول إلى هدف محدّد».٩٤ في المعنى آخر عند القصير الإدارة هي «نوع من أنواع الجهد البشري التي تتسم بدرجةٍ عاليةٍ من الرشيد لإنجاز الأهداف التي جاء من أجلها ذلك

<sup>٩٦</sup> معجم اللغة العربية، المعجم الوسيط، ج ١، (القاهرة: معجم اللغة العربية، ١٩٧٢)، ص. ٤٠.

۳

<sup>٩٣</sup> جبران جيهان، موسوعة مصطلحات الفكر النفيي العربي الإسلامي المعاصر، ج. ١، (بيروت: مكتبة لبنان، ٢٠٠٤)، ص ٤٩.

<sup>94</sup> 13.ص، 1982 م.د نة ماعلا ةرادلإا مددهم)، ةرادلإا ي فة مدقدم، بناهولا مدبع لدمحمي مدعا

العمل التعاوني».٩٥ أمّا الإِدَارَة عند الْهُوَارِي هي تنفيذ الأَعْمَال بِواسْطَة الآخرين عن طرِيق تخطيط وتنظيم ورقابة مجْهوداتِهِم.٩٦ وقال العطار في كتابه إنَّ الإِدَارَة هي تنظيم وتوجيه وتنسيق ورقابة مجموعَة من الأَفْرَاد داخل المنظمة لِإِتَامِ عَمَلٍ معِينٍ بِقَصْدِ تَحْقِيق هَدْفٍ معِينٍ.٩٧

عَرَفَها بَعْضُ الْعُلَمَاء كَبَرُ الْفَبَانِي بِأَنَّهَا تنفيذ الأَعْمَال بِواسْطَة آخرين عن طرِيق التخطيط والتنظيم والتوجيه ورقابة مجْهوداتِهِم، وبِأَنَّهَا العملية الخاصة بِتنفيذ غَرِيسٍ معِينٍ، والإِشْرَافُ عَلَى تَحْقِيقِهِ.٩٨ وقال أَحْمَد إِبْرَاهِيمَ أَبُو سَنْ إنَّ الإِدَارَة فِي الإِسْلَام مُتَّبِعاً بِإِدَارَة الرَّسُول وِإِدَارَة الْخَلْفَاء الرَّاشِدِين وَمَفْهُومُهَا الْعَام هِي الْقَدْرَة عَلَى اسْتِخْدَامِ الْكَافِةِ الْإِمْكَانِيَّاتِ الْمَادِيَّةِ وَالْبَشَرِيَّةِ الْمَتَاجِهِ بِأَقْصَى الْكَفَايَةِ لِتَحْقِيقِ أَهْدَافٍ مُعِينَةٍ فَلَمْ تَخْرُجِ الإِدَارَة فِي الإِسْلَام عَنْ هَذَا الْمَفْهُوم وَإِنَّ الإِدَارَة بِمَسْمِيَّاتِهَا الْحَدِيثَةِ كَالتَّخْطِيطِ وَالْتَّنظِيمِ وَالتَّوْجِيهِ وَالْمَتَابِعَةِ أَوِ الرَّقَابَةِ. فَالإِدَارَة فِي الإِسْلَام كَانَتْ تَطْبِق كُلَّ تِلْكَ الْعَمَلِيَّاتِ تَطْبِيقاً أَفْضَى بِهَا إِلَى مَجَمِعِ الْكَفَايَةِ وَالْعَدْلِ فِي عَهْدِ الرَّسُول وَعَهْدِ الْخَلْفَاء الرَّاشِدِينِ وَمِنْ بَعْدِهِمْ.٩٩ هَذِهِ كُلُّهَا مِنْ رَأْيِ عَلَمَاءِ الْعَرَبِ عَنِ الإِدَارَةِ.

أمّا مَفْهُومُ الإِدَارَة عَنْدَ الْعُلَمَاءِ فِي الْغَربِ لَا يَخْتَلُفُ كَثِيرًا بِرَأْيِ الْعُلَمَاءِ فِي الْعَرَبِ. كَمَا عَرَفَ هِيدِي (Heady) قَالَ أَنَّ الإِدَارَة هِي وسِيَّلَةٌ

<sup>٩٥</sup> أَحْمَدُ بْنُ دَاؤِدَ الْمَزْجَاجِيُّ الْأَشْعَريُّ، مُقدَّمةٌ فِي الإِدَارَةِ الإِسْلَامِيَّةِ، (الْمُمْلَكَةُ الْعَرَبِيَّةُ السُّعُودِيَّةُ: جَدَةُ، ٢٠٠٠)، ص. ٣٧-٣٨.

<sup>٩٦</sup> سِيدُ الْهُوَارِيُّ، الإِدَارَةُ الْعَامَةُ، (مُكَتَّبُ عَيْنِ شَمْسٍ: الْقَاهِرَةُ، ١٩٧٢)، ص. ١٠.

<sup>٩٧</sup> فَؤَادُ الْعَطَّارُ، مِبَادِئُ الإِدَارَةِ الْعَامَةِ، (الْقَاهِرَةُ: دَارُ النَّهْضَةِ الْعَرَبِيَّةِ، ١٩٧٤م)، ص. ٧.

<sup>٩٨</sup> بَكَرُ الْفَبَانِيُّ، الإِدَارَةُ الْعَامَةُ، (دَمَّ: دَارُ النَّهْضَةِ الْعَرَبِيَّةِ، ١٩٦٨م)، ص. ٣١.

<sup>٩٩</sup> أَحْمَدُ إِبْرَاهِيمَ أَبُو سَنْ، الإِدَارَةُ فِي الإِسْلَامِ، (دَمَّ: الْمَطَبُعَةُ الْعَصْرِيَّةُ، ١٩٦٨م)، ص. ١٧١-١٧٢.

لِتحقيقِ غَایاتٍ محدّدةٍ.<sup>١٠٠</sup> وقال هودجيتز (Hodgetts) إنّ الإِدَارَة تَعْمَلُ عَلَى تنفيذ الأشياء لِتحقيقِ أَهْدَافٍ مُعَيْنَةٍ. من هَذِهِ التَّعْرِيفَاتِ كُلُّها، أَنَّ مَفْهُومَ الإِدَارَةِ عَلَى ثَلَاثَةِ أَوْجَهٍ وَهِيَ: الإِدَارَةُ، وَالإِدَارَةُ الْخَاصَّةُ، وَالإِدَارَةُ الْعَامَّةُ.<sup>١٠١</sup>

يُفرّقُ الأَشْعُرِيُّ فِي كِتَابِهِ «مُقدَّمةُ فِي الإِدَارَةِ الْإِسْلَامِيَّةِ» تَعرِيفَ الإِدَارَةِ وَتَعرِيفَ الإِدَارَةِ الْإِسْلَامِيَّةِ. فَالإِدَارَةُ هِيَ أَيِّ نَشَاطٍ مُقصُودٍ يَعْنِي بُوعِيٍّ صَادِرٍ عَنْ فَرِيدٍ أَوْ جَمَاعَةٍ فِي فَتَرَّةٍ زَمْنِيَّةٍ مُعَيْنَةٍ لِتَحْقِيقِ هَدْفٍ مُحدَّدٍ. أَمَّا الإِدَارَةُ الْإِسْلَامِيَّةُ عِنْهُ هِيَ أَيِّ نَشَاطٍ مُشَرَّعٍ مُقصُودٍ صَادِرٍ عَنْ فَرِيدٍ أَوْ جَمَاعَةٍ فِي فَتَرَّةٍ زَمْنِيَّةٍ لِتَحْقِيقِ هَدْفٍ مُبَارِّجٍ مُحدَّدٍ.<sup>١٠٢</sup> وَقَالَ عَلَيْهِ مُحَمَّدُ عَبْدُ الْوَهَابِ فِي كِتَابِهِ «مُقدَّمةُ فِي الإِدَارَةِ»، أَنَّهَا عَمَلِيَّةٌ اِجْتِمَاعِيَّةٌ مُسْتَمِرَّةٌ تَعْمَلُ عَلَى استغلالِ المَوَارِدِ الْمَتَاحَةِ استغْلَالًا أَمْثَلًا، عَنْ طَرِيقِ التَّخْطِيطِ وَالْتَّنْظِيمِ وَالْقِيَادَةِ وَالرَّقَابَةِ، لِلَّوْصُولِ إِلَى هَدْفٍ مُحدَّدٍ.<sup>١٠٣</sup>

## ز. وظائف الإِدَارَة

الإِدَارَةُ فِي الْإِسْلَامِ لَيْسَ غَايَةً فِي حَدِّ ذَاتِهَا، وَإِنَّمَا وَسِيلَةُ لِبلوغِ غَایاتٍ. وَاسْتَخْدِمُ الْوَسِيلَةَ وَالنَّجَاحَ فِي تَحْقِيقِ الغَايَةِ الْمَرْهُونَةِ بِحَسْنِ مَعْرِفَةِ أَبعادِهَا وَجُوانِبِهَا وَمُتَطَلِّبَاتِهَا وَعُنَاقِرِهَا، وَكَذَلِكَ الْوَظَائِفُ الَّتِي يَتعَيَّنُ الْقِيَامُ بِهَا فِي إِطَارَهَا، وَالإِدَارَةُ لَيْسَ لَازْمَةً فَقْطًا لِلْمُؤَسَّسَاتِ وَالْمُنظَّمَاتِ، بَلْ إِنَّهَا لَازْمَةٌ لِلْمَجَمُوعِ وَالْأَمْمِ وَلِلْأَفْرَادِ أَيْضًا. وَالْوَظَائِفُ الْإِدارِيَّةُ فِي

<sup>١٠٠</sup> Ferrel Heady says: "Administration is concerned with means for achievements of prescribed ends", see at Ferrel Heady, *Public Administration: A Comparative Perspective*, 2nd, (New Work: Marcel Dekker, Inc, 1979), p. 2

<sup>١٠١</sup> أحمد بن داود المزاجي الأشعري، مقدمة في الإِدَارَةِ الْإِسْلَامِيَّةِ، ...، ص. ٤٣.

<sup>١٠٢</sup> نفس المرجع، ص. ٤٤.

<sup>١٠٣</sup> علي محمد عبد الوهاب، مقدمة في الإِدَارَةِ، (د.م: د.ط، ١٤٠٦ھـ١٩٨٢م)، ص. ١٣.

الإسلام رغم اتفاقها مع الوظائف الإدارية في الأنظمة الأخرى إلا أنها ذات طابع خاص، تضع خصوصياتها الممارسة العملية وأخلاقيات هذه الممارسة، والقصد الحقيقي منها.<sup>١٠٤</sup>

فالعملية الإدارية عملية متكاملة الأبعاد والوظائف تبدأ بالخطيط الوعي للنشاط بوضع خطة للعمليات التي سوف تتم، ثم التنظيم بإيجاد الهيكل والنظام الفعال المرن الذي يحدد لكل فرد عمله وعلاقته الآخرين في إطار السلطة والمسؤولية، وبعده التوجيه الوعي للأوامر والتعليمات بالشكل الذي يضمن تنفيذها في الوقت المطلوب، وبالشكل المطلوب، وبالكم المطلوب، وبالجودة المطلوبة، ثم المتابعة والمراقبة الحقيقية النشطة في هذه الأحوال كلّها.<sup>١٠٥</sup>

قال تيري ومحمد عبد الله البرعي إنّ الوظائف الأساسية للإدارة تشمل على التخطيط (*planning*) والتنظيم (*organizing*) والتوجيه (*controlling*) والرقابة (*actuating*).<sup>١٠٦</sup> وقال علي محمد عبد الوهاب إنّ وظائف الإدارة تشمل على التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة فهذه التقسيمات استخدمت كثيراً بواسطة كتاب الإدارة.<sup>١٠٧</sup> أما تفسيرها كما يلي:

#### (١) التخطيط (*planning*)

<sup>١٠٤</sup> البنك الإسلامي للتنمية المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، *الإدارة في الإسلام*، (جدة: المملكة العربية السعودية، ١٤٢٩هـ/١٩٠٦م)، ص. ١٦٨.  
<sup>١٠٥</sup> نفس المرجع، ص. ١٦٩.

<sup>١٠٦</sup> G.R Terry, *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1991), 64

<sup>١٠٧</sup> علي محمد عبد الوهاب، *مقدمة في الإدارة*، ... ص. ١٦.

هو الأشياء الأساسية والدعامات القوية والوظائف الرئيسية ذات الأهمية في الإدارة التي يجب القيام بها في المستقبل، لأن التنظيم والتنفيذ والرقابة لن يصل قبل التخطيط للمستقبل. فخطوة صالحة للغاية ومحضها في المستقبل تحتاج لأجل تحقيق أقصى النتائج.<sup>١٠٨</sup> فالخطيط هو فن تعامل مع المستقبل، وفن إنجاز وتحقيق آماله، كما يجب أن تكون، وليس كما يمكن أن تكون، ووضوح الهدف الأساسي والأعلى لكل نشاط يجعل التخطيط في الإدارة الإسلامية ذا طابع خاص.<sup>١٠٩</sup> التخطيط يشمل على تحديد الأهداف ووضع السياسات، وتصميم البرامج، وتفصيل الخطوات والإجراءات والقواعد، كل ذلك في إطار زمني وبيني معين. حتى الإدارة والأقسام سارت على أساس واضح، ويسهل الإتصال بينها والتنسيق بين أنشطتها، وتستطيع أن تجد الوسائل العلمية الملائمة لاستغلال مواردها والتكيف مع بيئتها ومواجهة التغيرات التي قد تحدث من حولها والتوافق معها.<sup>١١٠</sup>

## (٢) التنظيم (organizing)

هو عملية ضمان الاحتياجات البشرية وكل الموارد اللازمة لتنفيذ الخطوة وتحقيق الأهداف المتعلقة بالمنظمة، وهو عبارة عن ترتيب الأنشطة المختلفة الالزامية لتحقيق الهدف عن طريق وضع كل فرد في البنية الصحيحة.<sup>١١١</sup> ترتبط العملية الإدارية في

<sup>١٠٨</sup> Siagan Sondang, *Fungsi-Fungsi Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 36

<sup>١٠٩</sup> البنك الإسلامي للتنمية المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، *الإدارة في الإسلام*،... ص.

<sup>١١٠</sup> على محمد عبد الوهاب، *مقدمة في الإدارة*، ... ص. ١٧٠.

<sup>١١١</sup> Djati Juliatriasa dan Jhon Suprihanto, *Manajemen Umum Sebuah Pengantar*,

الإسلام بوظيفة التنظيم التي تُعنى بإعدادِ وتصميم الهيكل التنظيمي للمنظمة الإسلامية بالشكل والمضمون الذي يفي باحتياجات العمل والذي يتواافق مع ظروف ومتغيرات البيئة القانونية والاقتصادية والاجتماعية الخاصة بالمنظمة الإدارية الإسلامية.<sup>١١٢</sup>

التنظيم يشمل على تقسيم الأعمال إلى مجموعات، تنضوي كل مجموعة منها في إدارة أو قسم أو شعبة. وتوزيع الأعمال في كل قسم على الأفراد العاملين به، وتحديد واجباتهم وتنسيق مجهوداتهم وتحديد السلطة والمسؤولية ونطاق الإشراف. وتوضيح خطوة الاتصال بين الإدارات والأقسام. وذلك كله حتى ينساب العمل بكفاءة، وتسلسل خطواته وتناسق جزئياته، حتى يتمَّ أداءه بالدرجة الواجبة من الإتقان.<sup>١١٣</sup>

### (٣) التوجيه أو القيادة (*actuating*)

التوجيه أهمية محورية في الإدارة الإسلامية، فتدفق الأوامر وانسياب التعليمات وتوجيه البيانات والمعلومات بين أقسام الهيكل التنظيمي ومستوياته المختلفة تعد بمثابة الجهاز العصبي من جسم المنظمة الإدارية الإسلامية.<sup>١١٤</sup> يتطلب العمل الشاق والعمل الذكي والتعاون. يجب تحسين جميع الموارد البشرية لتحقيق رؤية المنظمة وهدفها وخطوات عملها. ويجب أن يكون العمل موافق مع خطوة

(Yogyakarta: 1989), 221

<sup>١١٢</sup> البنك الإسلامي للتنمية المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، *الإدارة في الإسلام*، ... ص. ١٧٨.

<sup>١١٣</sup> علي محمد عبد الوهاب، *مقدمة في الإدارة*، ... ص. ١٧.

<sup>١١٤</sup> البنك الإسلامي للتنمية المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب ، *الإدارة في الإسلام*، ...

العمل.<sup>١١٥</sup> و المصطلحات الأخرى لهذه العملية هي commanding (تحفيز)، و directing (توجيه)، و influencing (تأثير)، و (قيادة).<sup>١١٦</sup>

قال علي محمد عبد الوهاب أنّ وظائف الإدارة الثالثة هي القيادة. هذا الجزء يختص من العملية الإدارية بتوجيه العاملين والإشراف عليهم، وفهم واقعهم ودراسة حاجاتهم وتحسين علاقاتهم وزيادة فهمهم، وتحفيزهم بمختلف المحفزات وتكوين فريق متكامل من جماعة العاملين تتناسق مجاهداته وتنفق ميله ورغباته لتحقيق الأهداف المشتركة.<sup>١١٧</sup>

#### ٤) والرقابة (controlling)

يعتبر الإشراف أو الرقابة محاولة للتحديد أن العمل يسير وفق الرؤية والمهمة والقواعد وتحطيط العمل. كلاهما في شكل الإشراف والتفتيش والتدقيق. وإذا كانت الإدارة تمت التوجيه والتنفيذ فيها، لكن غير مناسبة أو لا تسير حسب تحطيطها، فسيتم تصحيحة ومعرفة أسبابه.<sup>١١٨</sup>

لاتستقيم الإدارة بدون المتابعة، والرقابة في الإسلام متعددة الجوانب متكاملة الأبعاد، فهي رقابة علوية من الله سبحانه وتعالى

<sup>115</sup> G.R Terry, *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*, 65

<sup>116</sup> Djati Juliatriasa dan Jhon Suprihanto, *Manajemen Umum Sebuah Pengantar*, (Yogyakarta: 1989), 221

<sup>117</sup> علي محمد عبد الوهاب، مقدمة في الإدارة، ... ص. ١٨.

<sup>118</sup> Soewarno Handayaningrat, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Management*, (Jakarta: Bina Aksara, 2007), 26

على البشر، وعلى سائر الأعمال ورقابة إدارة من الرئيس على المرؤوس، ومن القائد على أفراد المنظمة، ومن الراعي على الرعية، ورقابة شعبية من الأفراد على الرؤساء وعلى غيرهم من الأفراد في سلوكهم وفي نتائج هذا السلوك.<sup>١٩٩</sup>

ويقصد بالرقابة قياس النتائج المحصلة للتأكد من مطابقتها للمعايير التي تتضمنها الخطة الموضوعة. وإذا كانت هناك إنحرافات عن هذه المعايير، فإنّ مهمة الرقابة أن تتعرف هذه الانحرافات أو الفروق وتبحث عن أسبابها، وتصمم لها العلاج المناسب، وتضعه موضع التنفيذ الصحيح وأعاد العمل إلى المسار السليم.<sup>٢٠٠</sup>

## ح. أقسام إدارة الزكاة

يمكن تقسيم إدارة الزكاة في عصر الحاضر إلى إدارتين رئيستين، هما: إدارة تحصيل الزكاة وإدارة توزيع الزكاة.<sup>٢٠١</sup> في قسم إدارة جمع الزكاة واحتياصها، لابد أن يكون إدارة الزكاة بمثل هذا العمل الضرائي بل أحسن منه. فمن وظيفة هذه الإدارة إحصاء الممولين (من تجب عليهم الزكوة)، وأنواع أموالهم، ومقادير ما يجب عليهم فيها، ورصده ذلك، وجمعه من أهله، والقيام على حفظه بعد جمعه، حتى تتسلمه إدارة صرف الزكوة وتوزيعها إلى مستحقين كافة. والمفروض على أن يكون لكل إدارة تحصيل الزكاة فروع في مختلف

<sup>١٩٩</sup> البنك الإسلامي للتنمية المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب ، الإدراة في الإسلام ، ... ص.

١٩١

<sup>٢٠٠</sup> علي محمد عبد الوهاب، مقدمة في الإدراة ، ... ص. ١٨.

<sup>٢٠١</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة،...ص. ٥٨١

المدن والمناطق الموجودة في البلاد.”<sup>١٢٢</sup> ويرجى أن يكون هذه الإدارة أوسع مجالاً من إدارات الضرائب الحديثة فيما أعلم. فإدارات الضرائب تعمل في مجال التقادم وحدها من ذهب وفضة أمّا إدارة الزكاة يشمل على جميع أموال المزكي، كمثل الحبوب، والشمار والمعدون والأنعام، وغيرها.

أمّا في قسم إدارة توزيع الزكاة واحتياصاتها، أول الوحلة ما عمل هذه الإدارية يعني معرفة المستحقين للزكاة، وحصرهم، والتأكد من استحقاقهم، ومقدار حاجاتهم، ومبّلغ ما يكفيهم، ووضع الأسس السليمة لذلك، وفقاً للعدد والظروف الاجتماعية.<sup>١٢٣</sup> ويجب أن يكون لهذه الإدارة فروع أيضاً في كلّ منطقة. وقال يوسف القرضاوي يمكن تقسيم هذه الإدارة إلى عدّة أقسام:<sup>١٤</sup>

- (١) قسم للفقراء بسبب العجز عن العمل، ويشمل الشيخ الهرمي والأرامل واليتامى والمصابين في أثناء العمل، والعجزة من المرضى والزمى والمكفوفين وذوي العاهات وذوي الضعف العقلي من المجانين والبلهاء ونحوهم، على شرط أن يتحقق لديهم عدم غناهم بمال موروث أو غيره من الموارد.
- (٢) قسم لذوي الدخل القاصر عن كفايتهم وهم الذين يكتسبون ولكن كسبهم لا يكفي لحياتهم.
- (٣) قسم الغارمين.

<sup>١٢٢</sup> نفس المرجع،...ص. ٥٨١

<sup>١٢٣</sup> يوسف القرضاوي، فقه الزكاة،...ص. ٥٨٦

<sup>١٤</sup> نفس المرجع،...ص. ٥٨٣-٥٨٦

٤) قسم لإعانة المهاجرين والمرشدين واللاجئين السياسيين الذين فرّوا من ديار الكفار والطلاب (ابن السبيل).

٥) قسم لهيئات نشر الإسلام في بلاد الكفر. واللازم على عامل الزكاة أن تؤكّد مستحقّي الزكاة حين توزيعها إليهم. وأن يكون توزيع الركوة حسب حاجة المستحق وما يكفيه.

### ط. عامل الزكاة

عامل الزكاة هو الذي يعمل في مؤسسة إدارة الزكاة ويبذل جهده في عملية إدارة الزكاة. وللعامل حقّ واجب لجمع الزكاة وتوزيعها إلى جميع المستحقين. ولديهم عمل آخر لأنّ يكون الحارس لحفظ أموال الزكاة وللتنبية على أن تكون للزكاة حصيلة قائمة بذاتها. والله تعالى اهتمّ هذا الصنف وجعل ترتيبه بعد الفقراء والمساكين لأولها بالزكاة. وهذا دليل على أنّ الزكاة ليست وظيفة فردية فقط، بل إنّما هي وظيفة لجميع المسلمين كافةً ووظيفة من وظائف الدولة لشرف عليها وتدبّر أمرها وتعيين لها من يعمل عليها من كتابة أموال الزكاة ومحافظتها، وحسابها وغيرها ما يتعلّق بإدارتها.<sup>١٢٩</sup>

قال مصطفى المراغي في تفسيره إنّ عامل الزكاة هم الذين يبعثهم السلطان أو رئيس الدولة أو البلاد لجباية الزكاة أو حفظها، فيشمل الجباة (المحصلين) وخزنة المال (مدير الخزائن). والعاملون ينالون الزكاة لأداء واجباتهم كعامل الزكاة ليس بسبب فقرهم أو

ضعفهم.<sup>١٦٦</sup> كما قال في الحديث: عن ابن الساعدي الماليكي أنه قال: «استعملني عمر بن الخطاب رضي الله عنه على الصدقة فلما فرغت منها وأديتها إليه أمر لي بعمالة، فقلت: إنما عملت لله وأجرني على الله، فقال: خذ ما أعطيت، فإني عملت على عهد رسول الله صلى الله عليه وسلم فعملي. فقلت مثل قولك. فقال لي رسول الله صلى الله عليه وسلم: إذا أعطيت شيئاً من غير أن تسأله فكل وتصدق».<sup>١٦٧</sup>

عامل الركاة فضيلة كما ذكر في حديث النبي صلى الله عليه وسلم: حَدَّثَنَا أَبُو كُرَيْبٍ قَالَ: حَدَّثَنَا عَبْدَةُ بْنُ سُلَيْمَانَ، وَمُحَمَّدُ بْنُ فُضَيْلٍ، وَيُونُسُ بْنُ بُكَيْرٍ، عَنْ مُحَمَّدِ بْنِ إِسْحَاقَ، عَنْ عَاصِمِ بْنِ عُمَرَ بْنِ قَتَادَةَ، عَنْ مُحَمَّدِ بْنِ لَبِيدٍ، عَنْ رَافِعِ بْنِ خَدِيجٍ، قَالَ: سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، يَقُولُ: «الْعَامِلُ عَلَى الصَّدَقَةِ بِالْحَقِّ كَالْغَازِيُّ فِي سَبِيلِ اللَّهِ حَتَّى يَرْجِعَ إِلَى بَيْتِهِ»<sup>١٦٨</sup>

بين الرسول فيه إن مثل الذين يعاملون في جمع الزكاة كمثل الذين يجاهدون في سبيل الله أو الغزاة في سبيل الله حتى يعود إلى بيوتهم. لأن في زمن الرسول، يوجد كثير من المسلمين يحبون أموالهم حباً شديداً فيصعب عليهم أن يخرجوا الزكاة على أموالهم. فاجتهد عامل الزكاة شديداً ليفهم فهما عميقاً عن واجبة الزكاة في الإسلام. فوظيفة عامل الزكاة ثقيلة ومهمة في إقامة قانون الشريعة

<sup>١٦٦</sup> مصطفى المراغي، *تفسير المراغي*، (مصر: شركة مصطفى الباب الحلي، ١٩٤٦م)، ج: ١٠، ص.

١٤٣-١٤٤

<sup>١٦٧</sup> مسلم بن الحاج أبو الحسن القشيري النيسابوري، صحيح مسلم، (بيروت: دار إحياء التراث العربي، د.س)، ج: ٢، رقم الحديث: ١٠٤٥، ص: ٧٢٣

<sup>١٦٨</sup> ابن ماجة أبو عبد الله محمد بن يزيد القزويني، سنن ابن ماجه، ج: ١، (بيروت: دار إحياء الكتب العربية، ١٤١٨هـ)، كتاب الزكاة، باب ما جاء في عمل الصدقة، رقم الحديث: ٥٧٨، ص: ١٨٠٩

عن إخراج الزكاة.

بجانب ذلك، أن يحذر عامل الزكاة في تنفيذ واجبته. لا ظلم ولا غش في جمع الزكاة وتوزيعها. لأن الغش عند عامل الزكاة يسبب إلى فساد الزكاة ويسبب إلى خلل اقتصاد البلد لأن إدارة الزكاة وجمعها وتوزيعها إلى مستحقي الزكاة لا تتم بوجود عامل الزكاة الظالم. حتى يمثل النبي عامل الزكاة الظالم كالمزكي من يرد في إخراج زكاة أمواله.<sup>١٣٩</sup> كما ذكر في الحديث:

حدّثنا قتيبة حدّثنا الليث عن يزيد بن أبي حبيب عن سعد بن سنان عن أنس بن مالك قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم المُعْتَدِي في الصدقة كمانعها.<sup>١٤٠</sup>

## ي. إدارة الزكاة في إندونيسيا

كان إندونيسيا بلاد أغلبي بال المسلمين في العالم. وهذا البلاد نظام خاص في إدارة الزكاة. إدارة الزكاة ينظم بالقانون رقم ٢٣ عام ٢٠١١ عن إدارة الزكاة بيان فيه أن إدارة الزكاة هي أعمال التخطيط، والتنفيذ والتنسيق في جمع الزكاة وتوزيعها واستخدامها. لإندونيسيا مؤسسة خاصة في إدارة الزكاة. قال هيرتنتو ويدودو وتيتين كستياون

<sup>١٣٩</sup> محمد بن عيسى بن سورة بن موسى بن الصحاك، الترمذى، أبو عيسى، سنن الترمذى، (بيروت: دار الغرب الإسلامى، ١٩٩٨م)، كتاب الزكاة، باب ما جاء في المعتمدى في الصدق، رقم الحديث: ٦٤٦، ص. ٢٤٨.

<sup>١٤٠</sup> محمد بن عيسى بن سورة بن موسى بن الصحاك، الترمذى، أبو عيسى، سنن الترمذى، (بيروت: دار الغرب الإسلامى، ١٩٩٨م)، كتاب الزكاة، باب ما جاء في المعتمدى في الصدق، رقم الحديث: ٦٤٦، ص. ٢٤٨.

<sup>١٤١</sup> Undang-Undang No 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat Pasal 1 Ayat (1)

مؤسسة إدارة الزكاة هي مؤسسة أو هيئة التي تتحرك في قسم إدارة الزكاة، والإنفاق والصدقة.<sup>١٣٢</sup>

كما كُتب في القانون الرقم ٢٣ عام ٢٠١١ الفصل الأول الآية السابعة والثامنة، توجد مؤسستان وهما الهيئة التي بناها البلاد، وهي هيئة عامل الزكاة الوطنية (BAZNAS).<sup>١٣٣</sup> الثاني، هي المؤسسة التي بناها المجتمع بإذن الحكومة هي مؤسسة عامل الزكاة (LAZ).<sup>١٣٤</sup> زاد القانون في الآية التاسعة، توجد وحدة جامع الزكاة (UPZ)<sup>١٣٥</sup> ولها وظيفة لمساعدة هيئة عامل الزكاة الوطنية في جمع أموال الزكاة. هيئة عامل الزكاة الوطنية والمقاطعة حقوق لجمع الزكاة بوسيلة وحدة عامل الزكاة أو مباشرة من عِندهم.<sup>١٣٦</sup>

مؤسسة عامل الزكاة التي صنعها المجتمع كالمؤسسة التي تساعده هيئة عامل الزكاة الوطنية في جمع الزكاة وتوزيعها واستخدامها.

<sup>١٣٢</sup> Hertanto Widodo, Teten Kusniawan, *Akutansi dan Manajemen Keuangan Untuk Organisasi Pengelolaan Zakat*, (Jakarta: Institusi Manajemen Zakat, 2001), hlm. 6

<sup>١٣٣</sup> Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) adalah lembaga yang melakukan pengelolaan zakat secara Nasional. Dibawahnya terdapat BAZNAS Provinsi, dan BAZNAS Kabupaten/Kota. Lihat UU No 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat Pasal 1 Ayat 7.

<sup>١٣٤</sup> Lembaga Amil Zakat (LAZ) adalah Lembaga yang dibentuk oleh sekelompok masyarakat yang memiliki tugas membantu pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat. Lihat UU No 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat Pasal 1 Ayat 8.

<sup>١٣٥</sup> Unit Pengumpul Zakat (UPZ) adalah Satuan organisasi yang dibentuk oleh BAZNAS untuk membantu pengumpulan zakat. Lihat UU No 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat Pasal 1 Ayat 9.

<sup>١٣٦</sup> Peraturan Pemerintahan Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2014 Tentang Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat Pasal 53 ayat (1), 54 ayat (1) dan 55 ayat (1)

ولو كانت مؤسسة عامل الزكاة لها إذن لبناء تلك المؤسسة بل لها شروط<sup>١٣٧</sup> قبل أن يحصل إلى بناء تلك مؤسسة عامل الزكاة، وإذا لا يتم تلك الشروط فلا يجوز بناء تلك المؤسسة (LAZ).<sup>١٣٨</sup>

الشروط لمؤسسة عامل الزكاة شديدة، لأن الزكاة يجب أن يدار بها بعثة عامل الزكاة المحترفة والأمانة، والمسؤولية، ولها المعرفات الكثيرة عن الكاه، ولها الوقت الكافي لإدارة الزكاة كتنفيذ التنشئة الاجتماعية إلى المزكي والمستحق، وتمام التوزيع في توزيع الزكاة وتقرير ما قد جمع من أموال الزكاة وتوزيعها.<sup>١٣٩</sup> فإذا لم يستول على هذه الأمور كلها فتكون إدارة الزكاة في تلك المؤسسة مضطربة، ومقلوبة، وفوضى.

كانت إدارة الزكاة التي تديرها مؤسسات إدارة الزكاة لها المزايا، وهي: ١. يمكن ضمان الزكاة في إدارتها وانضباطها في الدفع ، ٢. سيكون احترام الذات في المستحق أكثر أمناً من المزكي الذي يواجه المستحق مباشرةً لدفع الزكاة ، ٣. أصبح إدارة الزكاة فعالاً لأن هيئة عامل الزكاة لها البيانات عن المستحق في مناطق معينة، لذا سيتم

<sup>137</sup> Syarat-Syarat Pembentukan LAZ: a. Terdaftar sebagai organisasi kemasyarakatan Islam yang mengelola bidang pendidikan, dakwah, dan sosial atau lembaga berbadan hukum.b. Mendapat rekomendasi dari BAZNAS. c. Memiliki pengawas Syariah. d. Memiliki kemampuan teknis, administratif, dan keuangan untuk melaksanakan kegiatannya. e. Bersifat nirlaba. f. Memiliki program untuk mendayagunakan zakat bagi kesejahteraan umat. g. Bersedia diaudit syariah dan keuangan secara berkala. Lihat Peraturan Pemerintahan Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2014 Tentang Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat Pasal 57

<sup>138</sup> Peraturan Pemerintahan Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2014 Tentang Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat Pasal 57.

<sup>139</sup> Didin Hafidhuddin, *The Power of Zakat: Studi Perbandingan Pengelolaan Zakat Asia Tenggara*, (Malang: UIN-Malang Press, 2008), hlm. 97

توزيع الزكاة تماماً،<sup>٤</sup> انتشر شعر الإسلام مع الحكومة الإسلامية إذا كانت إدارة الزكاة تتم بواسطة مؤسسة إدارة الزكاة الرسمية.<sup>١٤٠</sup> إذا تم توزيع الزكاة من المزكي إلى المستحق مباشرة، فإنه يخشى أن يكون الخلل في الهدف من الأشياء المستحيلة المنوحة من أموال الزكاة، أو أن أموال الزكاة الموزعة تكون غير متساوية وحصل ثروة الأمة لاتتم كلّها في جميع الأمكنة.<sup>١٤١</sup>

الزكاة هي واحدة من الأدوات التي تمكن أن تساعده في إزالة الفقر والمسكين، إذا تدار إدارة بطريقة منتجة ومهنية.<sup>١٤٢</sup> قال (أحمدatabik ٢٠١٥) كانت الإدارة في إدارة الزكاة مع نظرية جيمس ستونر تشمل على عملية التخطيط، والتنظيم، والتوجيه ، والرقابة. يمكن تطبيق هذه النموذج كلّها في إدارة الزكاة إندونيسييا بمفهوم التنشئة الاجتماعية والجمع والاستفادة والإشراف أو الرقابة.<sup>١٤٣</sup>

قانون إندونيسي رقم ٦٣ العام ٢٠١١ هو قانون فيه نظام عن إدارة الزكاة في إندونيسييا لكنه لا ينظم عن الزكاة نفسها. فأمر الزكاة يُبيّن وينظم في شريعة الإسلام وفي فقه الزكاة.<sup>١٤٤</sup> يجب على مؤسسات

<sup>١٤٠</sup> Didin Hafidhuddin, *Zakat Dalam Perekonomian Modern*, (Jakarta: Gema Insani, 2002), hlm. 126

<sup>١٤١</sup> Didin Hafidhuddin, *Zakat Dalam Perekonomian Modern*, (Jakarta: Gema Insani, 2002),,, hlm. 126

<sup>١٤٢</sup> Irsyad Andriyanto, "Strategi Pengelolaan Zakat dalam Pengentasan Kemiskinan", dalam *jurnal Walisongo*, Volume 19, Nomor 1, Mei 2011, hlm. 25

<sup>١٤٣</sup> Ahmad Atabik, "Manajemen Pengelolaan Zakat yang Efektif di Era Kontemporer", dalam *jurnal ZISWAF*, Volume 2, Nomor 1, Juni 2015, hlm. 41

<sup>١٤٤</sup> Yuskar, "Kajian Efektifitas Pengelolaan Zakat Sebagai Suatu Usaha untuk Pemberdayaan Masyarakat dan Pengentasan Kemiskinan di Kota Padang", dalam *jurnal Akuntansi dan Auditing*,Volume 8, Nomor 1, April 2013, hlm. 10

عامل الزكاة في إندونيسيا أُنْ تدير الزكاة جيداً حتى يؤمنَ الناس بجمع زكاتهم إلى المؤسسات. بإمكانية الزكاة الموجودة قدرت على إزالة الفقراء والمساكين في إندونيسيا.<sup>١٤٥</sup>

## **الفصل الثاني: صورة عامة عن هيئة عامل الزكاة الوطنية وبيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا**

### **(١) صورة عامة عن هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا**

- (١) اسم المؤسسة: هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا.
- (٢) العنوان: ليس لهيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا مكتب خاص به، بل أُدّت إدارتها في مكتب إدارية المسجد أغونج سلطان سليمان في تينيغارونغ.
- (٣) الوضع القانوني الرسمي لهيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا:

هذه هيئة عامل الزكاة هي المؤسسة القانونية والرسمية بين الحكومية في كوتاي كارتانيغارا. قبل أن تكون هيئة عامل الزكاة الوطنية كان اسمها هيئة عامل الزكاة المحلية الذي بني في السنة ١٩٨٩، وهو تفويض من قانون جمهورية إندونيسيا رقم ٣٨ لعام ١٩٩٩ وقانون جمهورية إندونيسيا رقم ١٧ لعام ٢٠٠٠ بشأن التعديل الثالث للقانون رقم ٧ لسنة ١٩٨٣ عن ضريبة الدخل. ثم بعد إخراج القانون رقم ٢٣ لسنة ٢٠١١ عن إدارة

---

<sup>145</sup> Ahmad Atabik, "Manajemen Pengelolaan Zakat yang Efektif di Era Kontemporer",... hlm. 59

الزكاة ، تغيير اسمها ووظيفتها تكون BAZNAS.

#### ٤) الرؤية والمدف

**الرؤية:** «الزكاة والإنفاق والصدقة قد أدارت بشكل فعال ومستدام، لأجل تمكين المستحقين».

#### المدف:

١. تحسين قدرة هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانينغارا لتكون قادرة على:

أ. الوصول إلى إمكانيات الزكاة من خلال المزكي المحتملة في كوتاي كارتانينغارا وإمكانيات الاقتصادية في الدائرة.

ب. إدارة الزكاة، والإنفاق والصدقة بفعالية وشفافية والتي هي موجهة كاملة إلى المستحق وتطوير الإسلام للحصول على مستوى عال من المحاسبة من الأمة الإسلامية، وخاصة من المزكي.

٢. تحسين التعاون المؤسسي مع وحدة جامع الزكاة (UPZ) و مختلف الجهات المختصة في المحاولة لتوفير المعرفة ولزيادة إيمان المسلمين ووعيهم في تنفيذ الزكاة، لاسيما المزكي.

٣. ترقية قدرة منظمة هيئة عامل الزكاة على إقامة العلاقة القوية مع حكومة كوتاي كارتانينغارا وهيئة عامل الزكاة

الوطنية في مقاطعة كاليمانتان الشرقية ومع جميع هيئة عامل الركاة الوطنية كل المنطقة المدية في كاليمانتان الشرقية.

لكل المؤسسة رؤية وهدف لأساس نجاح تقدمها في المستقبل، وكذلك هيئة عامل الركاة الوطنية. تظهر رؤية بازناس لتكون الزكاة فعالاً ويمكنها لتمكين المستحق.<sup>٤٦</sup> ومع ذلك، لا توجد كلمة دل على «الإرادة» في رؤيتها، فتكون الرؤية بكلمة مجردة على البيان فحسب وليس من الإرادة والرؤية. إن الأهداف تحتاج لإنشاء هذه الرؤية على أكمل وجه.

#### ٥) الهيكل التنظيمي

يتكون الهيكل التنظيمي لهيئة عامل الركاة كوتاي كارتانيغارا من وحدة تدقيق الحسابات، لجنة الشريعة والوكالة المنفذة في هيئة عامل الركاة الوطنية. تكونت الهيئة المنفذة من رئيس الهيئة، ونائب رئيس مجلس الإدارة الأول في قسم جمع الركاة والإنفاق والصدقة الذي يوجد تحته مساعداته في جمع الركاة، ونائب رئيس مجلس الإدارة الثاني في قسم توزيع الزكاة والإنفاق والصدقة واستفادتها، حيث يوجد تحته مساعداته في التوزيع وعامل آخر لمساعدته في استفاده الركاة والإنفاق والصدقة، ونائب رئيس مجلس الإدارة الثالث في قسم المالية والتقرير عن

---

<sup>٤٦</sup> إنじيك مغنى الدين، كنائب رئيس بازناس الرابع في هيئة عامل الركاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا، الحوار، في مكتب هيئة عامل الركاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا، تنمارونغ، ثلاثة ٤ ديسمبر ٢٠١٨، في الساعة ١٠:٠٠

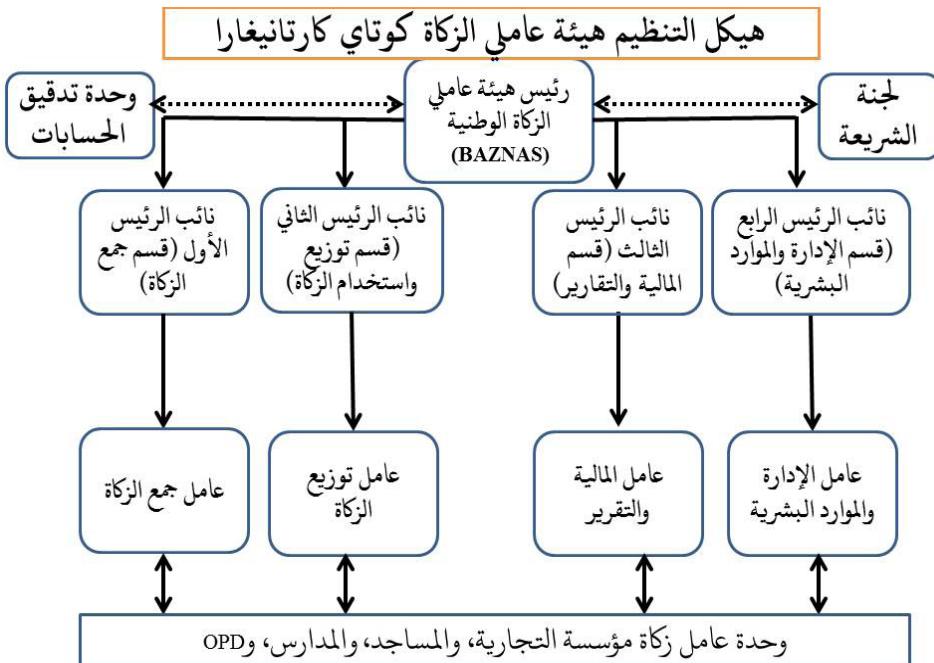
النقود ما قد أجمع وأوزع وفي ظله مساعدته. ونائب رئيس مجلس الإدارة الرابع في قسم الإدارة والموارد البشرية وتحتة مساعداه في عمل الإدارة والموارد البشرية. وينقسم المشرفون اليومية في هيئة عامل الزكاة الوطنية إلى أربعة أقسام، وهم قسم جمع الزكاة والإإنفاق والصدقة، قسم توزيع الزكاة واستخدامها، قسم المالية والتقريرات، وقسم الإدارة والموارد البشرية.

لوحدة تدقيق الحسابات عمل كمجلس الإشراف يشرف على مسيرة هيئة عامل الزكاة الوطنية (بازناس) والتدقيق فيها. أمّا لجنة الشريعة كالمشرف في مختلف التطبيقات في هيئة عامل الزكاة الوطنية. لكنّ، في هذه المدة ٢٠١٦-٢٠٢١، لم يتم تكوين هذين مجلسين لأنّه اصطدمت بأمر مالية ، وهي الأموال التشغيلية الحالية غير كافية لدفع الأجرة إذا تم هذا التكوين. الوكالة المنفذة في قسم جمع الزكاة والإإنفاق والصدقة وقسم التوزيع الخاصة بها يتم دعمها من قبل وحدات جامع الزكاة (UPZ) التي تتكون من اثنى وعشرين من وحدة جامع الزكاة (UPZ) منظمة الإقليمية (OPD)، والأربع من وحدة جامع زكاة (UPZ) المدارس، وثمانية عشر من وحدة عامل زكاة (UPZ) المناطق، وسبعة وعشرون من وحدة عامل زكاة المسجد، والخمسة من وحدة عامل الزكاة الأخرى، حتى إذا تم جمع جميع وحدة عامل الزكاة في مقاطعة كوتاي كارتانيغارا يكون اثنا وسبعين وحدة عامل الزكاة (UPZ). وهيكل منظمة هيئة عامل

الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيجارا فيما يلي:<sup>١٤٧</sup>

## رسم بياني ٢،١

هيكل هيئة عاملية الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيجارا ٢٠١٧-٢٠١٨



## ب. صورة عامة عن بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيجارا

- (١) اسم المؤسسة: بيت مال هداية الله مؤسسة عامل الزكاة الوطنية مثل شرق كاليمانتان، كوتاي كارتانجara ريجينسي أوتيليت. BMH هذا المخرج كوتاي كارتانجara هو واحد من فروع عامل الزكاة الوطنية بيت المال هداية الله. بيت المال هداية الله هو مؤسسة

<sup>147</sup> Dokumen Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Kutai Kartanegara 2015-2018

أموال الزكاة التي تعمل في جمع الزكاة، والإإنفاق، والجمعيات الخيرية والإإنسانية وصناديق الشركات، وتوزيع من خلال برامج التعليم والدعوة الاجتماعية والاقتصادية الوطنية.

٢) العنوان: ما له مكتب خاص، ولكن اتحد مكتبه بمكتب هداية الله الفرعى في منطقة كوتاي كارتانىغارا Jl. Wolter Mongonsidi Tenggarong, Kutai Kartanegara , ٠٣.No ٠٩.RT , ٠٩.٠٣. No cs. tenggarong@bmh.or.id

٣) الوضع القانوني الرسمي لبيت المال هداية الله: بيت المال هداية الله يقع هذا المجمع الريادي في كوتاي كارتانىغارا كمؤسسة قانونية الرسمية. كما صدر في المرسوم رقم ٠١٥ / XI / SK-HO / BMH ٢٠٠٨ ، حيث تم افتتاح بيت المال هداية الله لمنطقة كوتاي كارتانىغارا في ٢٧ نوفمبر ٢٠٠٨ بعد ملاحظة مرسوم مجلس القيادة Hidayatullah ٢٠٠٨ / SK-PEM / BMH / V / ٠١ Number Center مع MOU كوتاي كارتانىغارا في ٦ نوفمبر ٢٠٠٨ DPD.

٤) الرؤية والهدف: الرؤية والهدف في بيت المال هداية الله كوتاي كارتانىغارا هو نفس الرؤية والهدف في كل بيت المال هداية الله، حيث توجد منافذ البيع لأن جميعها تساوى على الرؤية والهدف في بيت المال هداية الله المركزية. رؤيته هي: «كن مؤسسة الزكاة الرائدة والموثوقة» هدفها:

١. أن تصبح مؤسسة عامل الزكاة التي تقود في التجمع والتركيز على التمكين.

٥. تنفيذ إدارة الزكاة، والإإنفاق، والصدقة وفقاً للإدارة الحديثة

التي تتسم بالشفافية والمهنية.

٣. تمكين الأمة من خلال زيادة كمية ونوعية التعليم

والدعوة.

تُظهر رؤية بيت المال هداية الله هي الإرادة على أن يجعل بيت المال هداية الله كوتاي كارتانينغارا كمؤسسة عامل الزكاة الرائدة وموثوق بها من جميع مؤسسات عامل الزكاة الأخرى في إندونيسيا.<sup>١٤٨</sup> فجعلت بيت المال هداية الله مؤسستها مؤسسةً موثوقةً في كل شيء، يثق بها جميع المجتمع.

#### ٤) الهيكل التنظيمي

تكون الهيكل الإداري لختبر المكتب المنفذ لبيت المال هداية الله كوتاي كارتانينغارا من رئيس التنسيق الذي يشرف على موظف الإدارية ومالية وموظفي التسويق. من واجب الموظفين الإداريين والماليين تنظيم جميع الأموال الواردة والصادرة من المجموعة إلى التوزيع. يتم تكليف موظفي التسويق بإيجاد عملاء أو جامعين يرغبون في دفع أموال الزكاة والإإنفاق والصدقات. تألفت الإدارة في المكتب المنفذ لبيت المال هداية الله كوتاي كارتانينغارا من الرجال ولا النساء. واتبعت هذه الائحة السياسات التي تم تنفيذها من قبل مؤسسة عامل الزكاة الوطنية بيت المال هداية الله.<sup>١٤٩</sup>

<sup>١٤٨</sup> إحسان فضيلة، كرئيس التنسيق في بيت المال هداية الله كوتاي كارتانينغارا، الحوار، في مكتب بيت المال هداية الله، تجاريونغ، الخميس ٦ ديسمبر ٢٠١٨، في الساعة ٠٨:٣٠.

<sup>١٤٩</sup> Dokumen dari Lembaga Amil Zakat Nasional Baitul Maal Hidayatullah Kutai Kartanegara

## بيان رسمي ٢,٢

هيكل التنظيم بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا

رئيس التنسق لبيت المال هداية الله  
كوتاي كارتانيغارا

موظف الإدارة والمالية

موظف التسويق

هيكل بيت المال هداية الله في أوتيل كوتاي كارتانيغارا



## الباب الثالث

### إدارة الزكاة في هيئة عاملية الزكاة الوطنية (BAZNAS) وبيت المال هداية الله (BMH) كوتاي كارتانيغارا وتحليل المقارنة بين إدارتهما من نظرية وظائف الإدارة الإسلامية

#### الفصل الأول: إدارة الزكاة في هيئة عاملية الزكاة الوطنية كوتاي كارتنانغارا

أعدت الباحثة البيانات الإدارية حول إدارة هيئة عاملية الزكاة الوطنية على أساس «الوظائف الإداري في الإسلام» (أداء الإدارة في الإسلام)، الذي يتكون من التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة. والتفاصيل فيما يلي:

##### (١) التخطيط

كانت بازناس تخطط برامجها إلى قسمين، هما في جمع الزكاة وتوزيع الزكاة. لبازناس تخطيط العمل «التقط الزكاة» أي (Jemput Zakat) حيث تقوم بازناس بتعيين مسؤول جامع الزكاة (PPZ) لجمع الزكاة الذي يدفعه المزكي في بيته. تتعاون بازناس مع وحدة جامع الزكاة (UPZ) لتنظيم جمع وتوزيع الزكاة في المناطق الفرعية ووحدات عمل الحكومة المحلية والشركات في كوتاي كارتانيغارا.<sup>١٥٠</sup>

لتحقيق رؤيتها وهدفها، قامت هيئة عاملية الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا بجمع المناهج والأنشطة الأساسية تشير إلى المنهج الكبير لهيئة عاملية الزكاة الوطنية إندونيسيا في تخطيط توزيع الزكاة، مع تفاصيل البرامج

<sup>١٥٠</sup> إنじيك مغنى الدين، كنائب رئيس بازناس الرابع في هيئة عاملية الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا، الحوار، في مكتب هيئة عاملية الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا، تنجارونغ، ثلاثة، ديسمبر ٢٠١٨، في الساعة ٣٠، ٢٠١٨

الآتية:

### رسم بياني ٣١

التطبيق من قبل هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا	التخطيط لهيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا	التخطيط الكبير لهيئة عامل الزكاة الوطنية إندونيسيا
المنحة الذكية	كوكار ذكية (KUKAR Cerdas)	إندونيسيا ذكية (Indonesia Cerdas)
منشأة المخنان الجماعي	كوكار سلامة (KUKAR Sehat)	إندونيسيا سلامة (Indonesia Sehat)
معاملة المستحق		
التعاون مع المستشفى في الدائرة النائية		
الدعم التدريجي للدراسة تربية الأطفال وبيت القرآن	كوكار متقبة (KUKAR Taqwa)	إندونيسيا متقبة (Indonesia Taqwa)
الدعم لصيادين الداعي أو الداعية في الدائرة النائية		
تدمر المؤلف		

توجيه تشكين المستحق	كوكار معمورة (KUKAR Makmur)	إندونيسيا معمورة (Indonesia Makmur)
ZCD (Zakat Community (Development		
قوية مجموعات العمل المشتركة في سياسة تشكيل اقتصاد المستحق		
الاستجابة لحالات الطوارئ من الكوارث	كوكار مهالبة (KUKAR Peduli)	إندونيسيا مهالبة (Indonesia Peduli)
المكافآت والهدايا المتساوية في مناسبات معينة		

**أ. كوكار ماهرة (KUKAR Cerdas)**

هذا التخطيط يهدف إلى ترقية ذكاء المجتمع وترقية نوعية تعليم شعب كوتاي كارتانيغارا من الأصناف الشمانية. يتم توجيهه هذا التخطيط من خلال المنح الدراسية الذكية والمساعدة الدراسية للمدارس التي تقدم مقترنات لمساعدة في شراء الكتب والأموال للطلاب المحروميين وغيرهم.

**ب. كوكار سليمة (KUKAR Sehat)**

هذا التخطيط يهدف إلى توفير المرافق الصحية للفقراء أو المساكين مثل المساعدة الطبية بوسيلة هيئة عامل الزكاة يتعاون مع المراكز الصحية في الدائرة النائية. بالإضافة إلى ذلك، تنظم هيئة عامل الزكاة عمليات ختان المجانية للمجتمع، لمن لا يستحق المال الكافي لختان أطفالهم.

**ج. كوكار متقدمة (KUKAR Taqwa)**

يهدف هذا التخطيط إلى بناء وتنمية الإيمان والإخلاص للشعب. يتم توجيه هذا التخطيط من خلال تقديم المساعدة إلى دراسة تربية الأطفال والداعي والمداعية والمدرس والمدرسة في الدوائر الداخلية وتدمير المؤلف.

**د. كوكار عامرة (KUKAR Makmur)**

يهدف إلى نمو استقلال المستحقين حتى حصلت إلى درجة المركزي. يتم توجيه هذا التخطيط من خلال توفير مساعدة طويلة الأجل لرأس المال التجاري، وإجراء توجيه التمكين إلى المستحق،

وتنفيذ تخطيط تنمية المجتمع ZCD حيث يهدف هذا التخطيط إلى مجموعة تتكون من الفقراء والمساكين ورعايتهم وتوجيههم لجعل الأعمال التجارية الطويلة برأس مال من هيئة عامل الزكاة الوطنية أو أموال الزكاة.

#### ٥. كوكار مبالية (KUKAR Peduli)

يهدف البرنامج إلى التغلب على أنواع مختلفة من الكوارث والمشاكل الاجتماعية الأخرى. يتم توزيع هذا التخطيط من خلال تقديم المساعدة في حالات الطوارئ للكوارث، وتقديم التعويضات أو الهدايا إلى المتلقين في بعض المناسبات مثل رمضان أو عيد الفطر.

#### ٦) التنظيم

تم تشكيل الهيكل التنظيمي لهيئة عامل الزكاة الوطنية بموجب القانون رقم ٢٣ العام ٢٠١١ ، ولائحة الحكومة رقم ١٤ لعام ٢٠١٤ ، ومرسوم رقم II DJ / ٥٠٨ العام ٢٠١٤ ، ولائحة بازناس رقم ٤ العام ٢٠١٧، ومرسوم كوتاي كارتانيغara رقم HKSK-BUP/٦٥ ٢٠١٤.

يتكون الهيكل التنظيمي لهيئة عامل الزكاة كوتاي كارتانيغارا من وحدة تدقيق الحسابات، لجنة الشريعة والوكالة المنفذة في هيئة عامل الزكاة الوطنية. تكونت الهيئة المنفذة من رئيس الهيئة، ونائب رئيس مجلس الإدارة الأول في قسم جمع الزكاة والإإنفاق والصدقة الذي يوجد تحته مساعداته في جمع الزكاة، ونائب رئيس مجلس الإدارة الثاني في قسم توزيع الزكاة والإإنفاق والصدقة واستفادتها، حيث يوجد تحته مساعداته

في التوزيع وعامل آخر لمساعدته في استفادة الزكاة والإإنفاق والصدقة، ونائب رئيس مجلس الإدارة الثالث في قسم المالية والتقرير عن النقود ما قد أجمع وأوزع وفي ظله مساعدته. ونائب رئيس مجلس الإدارة الرابع في قسم الإدارة والموارد البشرية وتحتة مساعداه في عمل الإدارة والموارد البشرية. وينقسم المشرفون اليومية في هيئة عاملية الزكاة الوطنية إلى أربعة أقسام، وهم قسم جمع الزكاة والإإنفاق والصدقة، قسم توزيع الزكاة واستخدامها، قسم المالية والتقريرات، وقسم الإدارة والموارد البشرية.

الأعمال لكل قسم كما يلي:<sup>١٥١</sup>

#### أ. وحدة تدقيق الحسابات

وحدة تدقيق الحسابات تحت مسؤولية رئيس هيئة عاملية الزكاة الوطنية لولاية المقاطعة أو المدينة. تتولى وحدة تدقيق الحسابات أعمالاً مهمة لإجراء الحسابات المالية والتدقيق الإداري وتدقيق الجودة ومراجعة الامتثال الداخلي في هيئة عاملية الزكاة الوطنية لولاية المقاطعة أو المدينة.

فيما يلي الأعمال والأهمية لوحدة تدقيق الحسابات تفصيلاً:

- ١) إجراء تدقيقات المالية وتنظيمه دورية نحو هيئة عاملية الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيجارا.
- ٢) تقديم نتائج التدقيق إلى رئيس هيئة عاملية الزكاة الوطنية.
- ٣) توفير المدخلات والتحليلات لإتمام إصلاح أداء هيئة عاملية الزكاة الوطنية.

---

<sup>151</sup> Dokumen Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Kutai Kartanegara 2015-2018

## بـ. الهيئة الشرعية

لجنة الشريعة في بازناس لها عمل لإعطاء النصائح والتحقق على تخطيط الجمع، لا سيما في تحقق معايير المركي وتوفير التحقق على التوزيع أو الاستفادة من أموال الزكاة التي تم جمعها، وخاصة في تتحقق معايير الأصناف أو المستحق.

## جـ. الرئيس ونائب الرئيس

وجب على الرئيس لقيادة تنفيذ واجبات هيئة عاملية الزكاة الوطنية لولاية المقاطعة أو المدينة. أما نائب الرئيس مسؤول على مساعدة الرئيس في قيادة تنفيذ واجبات هيئة عاملية الزكاة الوطنية لولاية المقاطعة المدينة في التخطيط لإدارة الزكاة، وجمع الزكاة، وتوزيع واستخدام الزكاة، والتمويل، وإدارة المكاتب، والموارد البشرية، والشؤون العامة، وتقديم التوصيات وإعداد التقارير. لذلك، ينقسم نائب الرئيس في مساعدة الرئيس إلى عدة أجزاء:

### (١) نائب الرئيس الأول (قسم جمع الزكاة)

نائب الرئيس مسؤول على إدارة مجموعة الزكاة. يتولى نائب الرئيس الأول، في أدائه واجباته المهمة التالية:

أـ. تطوير استراتيجية لجمع الزكاة.

بـ. تنفيذ إدارة وتطوير بيانات المركي.

جـ. القيام بحملة الزكاة.

دـ. التنفيذ والإشراف على جمع الزكاة.

هـ. تنفيذ الخدمة على المركي.

- و. القيام بتقييم الإدارة نحو جمع الزكاة.
- ز. جمع التقارير والمسائل نحو جمع الزكاة.

ح. تنفيذ إتصالات ومتابعة شكاوى خدمة مركي.

ط. تنسيق وتنفيذ مجموعة الركابة على مستوى المنطقة أو المدينة.

(٢) نائب الرئيس الثاني (قسم توزيع واستخدام الزكاة)

قسم توزيع واستخدام الزكاة هو المسؤول على إدارة توزيع واستخدام الزكاة. في أداء واجباته هذا القسم له عدة وظائف فيما يلي:

أ. وضع استراتيجيات لتوزيع واستخدام الزكاة.

ب. القيام بإدارة وتطوير بيانات المستحق.

ج. القيام بالتحكم والسيطرة على توزيع واستخدام الزكاة.

د. إجراء التقييم لإدارة التوزيع والاستفادة من الزكاة.

هـ. جمع التقارير والمسائل لتوزيع واستخدام الزكاة.

و. تنسيق وتنفيذ توزيع واستخدام الزكاة على مستوى المنطقة والمدينة.

(٣) نائب الرئيس الثالث (قسم المالية والتقارير)

هذا القسم يعمل على إدارة التمويل وإعداد التقارير التي تحتوي على التفاصيل التالية:

أ. إعداد خطة إستراتيجية لإدارة الزكاة مستوى المنطقة أو المدينة.

ب. إعداد خطة هيئة عاملية الزكاة الوطنية السنوية.

ج. إجراء تقييمات سنوية وخمس سنوات لخطيط إدارة الزكاة مستوى المدينة أو المدينة.

- د. تنفيذ الإدارة المالية هيئة عامل الزكاة الوطنية لولاية المقاطعة أو المدينة
- هـ. تنفيذ نظام المحاسبة هيئة عامل الزكاة الوطنية لولاية المقاطعة أو المدينة.
- وـ. إعداد البيانات المالية وتقارير مساعدة الأداء في هيئة عامل الزكاة الوطنية لولاية المقاطعة أو المدينة.
- زـ. إعداد تقرير إدارة الزكاة بالمقاطعة أو المدينة.
- ٤) نائب الرئيس الرابع (قسم الإدارة والموارد البشرية)  
لنائب الرئيس الرابع له أعمال في تنفيذ إدارة عامل هيئة عامل الزكاة الوطنية لولاية المقاطعة أو المدينة وإدارة المكاتب، والاتصالات، والشؤون العامة، وتقديم التوصيات. لقيام واجباته له أعمال بالتفاصيل الآتية:
- أـ. تطوير استراتيجيات لإدارة عامل بازناز لولاية المقاطعة أو المدينة.
- بـ. تنفيذ تحطيط عامل بازناز لولاية المقاطعة أو المدينة.
- جـ. تنفيذ التجنيد لعامل هيئة عامل الزكاة الوطنية لولاية المقاطعة أو المدينة.
- دـ. تنفيذ تطوير عامل هيئة عامل الزكاة الوطنية لولاية المقاطعة أو المدينة.
- هـ. تنفيذ إدارة المكاتب في هيئة عامل الزكاة الوطنية لولاية المقاطعة أو المدينة.

- و. إعداد خطة استراتيجية للاتصالات وعلاقات المجتمع في هيئة عاملية الزكاة الوطنية لولاية المقاطعة أو المدينة.
- ز. تنفيذ استراتيجيات الاتصال و العلاقات المجتمعية في هيئة عاملية الزكاة الوطنية لولاية المقاطعة أو المدينة.
- ح. عقد و تسجيل و صيانة و مراقبة و تقرير موجودات هيئة عاملية الزكاة الوطنية لولاية المقاطعة أو المدينة.
- ط. تقديم توصيات تدقيق الحسابيات وكالة مؤسسة عامل الزكاة مستوى المقاطعة أو المدينة.

### (٣) التوجيه

قامت هيئة عاملية الزكاة في دائرة كوتاي كارتانيغارا منذ سنة ١٩٩٩ وأصبحت هيئة عاملية الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا في سنة ٢٠١١ منذ أخرج قانون إندونيسيا رقم ٢٣ العام ٢٠١١ عن إدارة الزكاة. قد اجتهدت هذه الهيئة على أداء الأعمال وترقية تخطيطه كل سنة، من سنة ١٩٩٩ حتى ٢٠١٨ ولو فيها مصائب والمشكلات من جمع الزكاة المختلفة بإمكانية الركابة. ليس لدى هيئة عاملية الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا مكتب خاص بها، وأدت إدارتها في بمكتب إدارية المسجد أغونج سلطان سليمان في تينيغارونغ، لأنّ مالديهم الأموال الكافية لإنشاء مكتب الأمانة الخاص بها.

**جمع أموال الزكاة والإإنفاق والصدقة في هيئة عاملية الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا:**

أنواع المال الذي جمعها بازناس يتكون من أموال الزكاة، والإإنفاق، والصدقة. أما الزكاة التي تم جمعها هي زكاة المهنـة الحرة بنسبة إلى ٢,٥٪ من أجرة الموظفين الأسيـي من وحدة تحصيل الزكاة في كوتـاي كارتـانـيـغـارـا. واحد منهم هو رواتـبـ الموظـفـينـ الأـسـيـيـ فيـ وزـارـةـ الـدـيـنـ منـ خـلـالـ وـحدـةـ تـحـصـيلـ الزـكـاةـ فـيـهـاـ. أـسـمـاءـ وـحدـةـ تـحـصـيلـ الزـكـاةـ سـاعـدـوـ هـيـةـ عـامـلـيـ الزـكـاةـ الـوطـنـيـةـ فـيـ جـمـعـ أـمـوـالـ الزـكـاةـ كـمـاـ يـليـ:

### بيان رسمي ٣,٦

**عدد وحدة تحصيل الزكاة في كوتـاي كارتـانـيـغـارـا استنادا إلى رسالة شهادة هـيـةـ عـامـلـيـ الزـكـاةـ الـوطـنـيـةـ المـدـنـيـةـ عـامـ ٢٠١٨<sup>١٥٢</sup>**

رقم	منطقة	وحدة جامع زكـاةـ المـسـجـدـ الـأـخـرىـ	وحدة جامع زـكـاةـ الـمـنـطـقـةـ	وحدة جامع زـكـاةـ المـؤـسـسـةـ الـتـجـارـيـةـ	وحدة جامع زـكـاةـ	وحدة جامع زـكـاةـ	جملة
١	مقاطعة	٤٣	٥	١٦	-	٦٦	
٢	موارـاـ جاـوىـ	٦	-	١	١	-	
	سمـبـوـجاـ	٦	-	١	١	-	
٣	سانـغاـ سانـغاـ	٦	-	١	١	-	
٤	لـواـ جـانـانـ	٦	-	١	١	-	
٥	لـواـ كـولـوـ	١	-	-	١	-	

<sup>١٥٢</sup> Dokumen Badan Amil Zakat Nasional Bagian Pengumpulan Dana Zakat Kabupaten Kutai Kartanegara tahun 2018

٦	-	١	١	-	موارا مونتاي	٦
٦	-	١	١	-	موارا ويس	٧
٦	-	١	١	-	كوتا بانغون	٨
٦	-	١	١	-	تينغارونغ	٩
١	-	-	١	-	سيبولو	١٠
١	-	-	١	-	تينغارونغ سيبرانغ	١١
١	-	-	١	-	أنغانا	١٢
٦	-	١	١	-	موارا باداك	١٣
٦	-	١	١	-	مارانغ كايو	١٤
١	-	-	١	-	موارا كامان	١٥
١	-	-	١	-	كانوحان	١٦
٦	-	١	١	-	كامبانغ جانغوت	١٧
١	-	-	١	-	تابانغ	١٨
٧٦	٥	٢٧	١٨	٦٦	كوتا كارتانيغارا	

اعترفت سيدة ميمي هيرتيينا كالعاملة في قسم جمع الزكاة بأنّ نتائج جمع الزكاة كل عام غير مؤكدة، لأنّ في بعض الأحيان يزيد وينقص. أمّا نتائج جمع الزكاة

من جميع وحدات جمع الزكاة في عام ٢٠١٨ هي كما يلي:

### بيان رسمي<sup>٣,٣</sup>

#### نتائج جمع الزكاة الوطنية كوتاي كارتانينغارا عام ٢٠١٨<sup>١٥٣</sup>

رقم	أنواع المال	جملة
١	الزكاة	٣٦٦,١٤٧,٦٩٧ روبية
٢	الإنفاق	١٠,٤٢٠,٣٠٣ روبية
	جملة	٣٣٦,٥٦٨,٠٠٠ روبية

العوامل التي تدعو على تراكم الزكاة بكميات كبيرة لـإيجابية جمع الزكاة في جمع أموال الزكاة والتقرير عنها إلى هيئة عامل الزكاة الوطنية. تلتزم جماعة جامع الزكاة في كوتاي كارتانينغارا بجمع أموال الزكاة والإنفاق والصدقة إلى هيئة عامل الزكاة الوطنية، ولكن بالنسبة لبعض المناطق الفرعية البعيدة من هيئة عامل الزكاة الوطنية في المقاطعة جاز بإرسال التقرير عن جمع وتوزيع أموال الزكاة من غير الذهاب إلى هيئة عامل الزكاة الوطنية. على الرغم من عدم جمع جميع وحدة جامع الزكاة والتقرير عن نتائج جمع الزكاة وتوزيعها إلى بازناس. أنشئَ وحدة جامع الزكاة في جمع وتقديم التقرير إلى بازناس كوتاي كارتانينغارا هي وحدة جامع الزكاة من مكتب المزارع كوتاي كارتانينغارا. أموال الزكاة التي تم جمعها من قبل بازناس كوتاي كارتانينغارا في كمية قليلة لأنها بعيدة عن

---

<sup>١٥٣</sup> Dokumen Badan Amil Zakat Nasional Bagian Pengumpulan Dana Zakat Kabupaten Kutai Kartanegara tahun 2018

إمكانية الزكاة الموجودة.<sup>١٥٤</sup> هذا يرجع إلى عدة العوامل الآتية:

١. ليس لهيئة عاملية الزكاة الوطنية كوتاي كارتانينغارا البيانات الكاملة والدقيقة عن المزكي حتى الآن، لذلك لا يعرف كم عدد المزكي الصحيح ومن مؤسستها وأين المكان وغير ذلك.
٢. هيئة عاملية الزكاة لم تقم بإلقاء التوجيهات والإرشادات الواضحة إلى وحدة جامع الزكاة للمناطق الفرعية على جمع البيانات حول المزكي في مناطقهم. بحيث أنّ وحدة جامع الركوة ليس لديها بيانات ثابتة ودقيقة عن المزكين ومرشح المزكين في منطقتها.
٣. لم تستخدم هيئة عاملية الزكاة الوطنية علاقات ثنائية جيدة مع المؤسسات المختصة مثل BAPPEDA والمكتب المركزي للإحصاء على جمع البيانات الأولية ولتأكيد البيانات التي تم الحصول عليها من المنطقة الفرعية.
٤. بيانات هيئة عاملية الزكاة الوطنية التي تم جمعها لم تكن مثالية لتحديد المزكي المحتملين.

اجتهدت هيئة عاملية الزكاة الوطنية دائماً على جمع الركوة وتوزيعها وفقاً لخطيط أعمالهم. لكن لا يمكن تنفيذ جميع خطط الأعمال مثل التخطيط كوكار ماهرة. يتم توجيه تخطيط كوكار ماهرة إذا يوجد معلمون أو أولياء الطالب الذين يقدمون مقترنات إلى هيئة عاملية الزكاة

<sup>154</sup> Mimi Hertina, S.E, Amil Bidang Pengumpulan Zakat di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Kutai Kartanegara, *Wawancara*, kantor sekretariat Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS), Tenggarong, Kamis 5 Desember 2018

<sup>155</sup> Mimi Hertina, S.E, Amil Bidang Pengumpulan Zakat di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Kutai Kartanegara, *Wawancara*, kantor sekretariat Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS), Tenggarong, Kamis 5 Desember 2018

الوطنية لطلب المنحة الدراسية لأطفال القراء أو المساكين. وإذا لم يوجد المقترح، فلن يتم تنفيذ ذلك التخطيط.<sup>١٥٦</sup> بجانب ذلك، إن هيئة عاملية الزكاة الوطنية لم تصل إلى أقصى غاية نجاحها في توزيع الزكاة إلى المستحقين لأن لا توجد بيانات صالحة عن المستحقين في مكتب هيئة عاملية الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيجارا. في توزيع أموال الزكاة الحالية، تقوم هيئة عاملية الزكاة نفسها للولاية القريبة مثل تينغارونغ، تينغارونغ سيرانغ، لوا كولو وحوهلا. أمّا لتوزيع أموال الزكاة في المناطق بعيدة من هيئة عاملية الزكاة الوطنية تعمل بوحدة جامع الزكاة في تلك المناطق وبعدّه هم يقررون توزيع زكاتهم إلى هيئة عاملية الزكاة الوطنية في المقاطعة.<sup>١٥٧</sup> فيما يلي تقرير توزيع أموال الزكاة هيئة عاملية الزكاة الوطنية عام ٢٠١٨<sup>١٥٨</sup>

### بيان رسمي ٣,٤

#### تقرير خلاصة توزيع الزكاة، والإنفاق والصدقة هيئة عاملية الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيجارا عام ٢٠١٨

الحقائق	الجملة (روبية)	الوصف
جميع الأموال من الزكاة والإنفاق	٣٣٦,٥٦٨,٠٠ روبيه	استلام الزكاة من يناير إلى ديسمبر ٢٠١٨

<sup>١٥٦</sup> Syahruddin, S.SE, M.Si, Amil Bidang Pendistribusian Dana Zakat di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Kutai Kartanegara, *Wawancara*, Kantor Dekan Fakultas Ekonomi dan Manajemen UNIKARTA, Tenggarong, Kamis 3 Desember 2018

<sup>١٥٧</sup> Dokumen Laporan Pertanggungjawaban Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Kutai Kartanegara

<sup>١٥٨</sup> Form Laporan Rekapitulasi Penyaluran/Distribusi Zakat, Infaq, dan Sedekah Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Kutai Kartanegara Tahun 2018

		التوزيع
		--
١. الفقراء		
٢. المساكين		
٣. المؤلف		
٤. الرقاب		
٥. الغارم		
٦. في سبيل الله		
٧. ابن السبيل		
جملة		
استخدام		
الرصيد (الاستسلام - التوزيع)		
تمويل آخر:		
تمويل تشغيل مكتب بازناز قدر سنة واحدة		
تمويل العمل الميداني لمدة سنة واحدة		
بقية الأموال في البنك		
* من حقوق أموال العامل عام ٢٠١٨	٣٦,٠٠٠,٠٠ روبيه	
* من حقوق أموال العامل عام ٢٠١٨	٦,٠٧١,٠٠ روبيه	
	٨,٦٤٧,٠٠ روبيه	

\*حقوق عامل هيئة عامل الزكاة الوطنية ٢٨١٠٢ : ٢٤٠٠٠،١٧٠،٢٤ روبيه

المشكلات التي تواجهها هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي  
كارتانيغارا في إدارة الزكاة هي:

- أ. ما أعطت الحكومة أموالاً لمكتب الأمانة الدائم الخاص لهيئة عامل الزكاة الوطنية ولإدارة عمليات الزكاة فيها.
- ب. تصعب بازناس الوصول إلى كثير من الشركات والمقاطعات الفرعية بسبب موقعها البعيد وعدم وجود تكاليف تشغيلية للسفر.
- ج. الشركات الكبيرة مثل شركة الفحم والنفط في كوتاي كارتانيغارا لم تخرج الزكاة.
- د. إن بعض وحدة جامع الزكاة تأخرت في تقرير حاصل جمع زكاتها وتوزيعها، حتى توجد من لا تقرر التقرير إلى هيئة عامل الزكاة الوطنية في المقاطعة.
- هـ. المؤسسات التي صنعتها منظمات المجتمع المدني، مثل، مؤسسة عامل الزكاة والإإنفاق والصدقة محمدية، ومؤسسة عامل الزكاة والإإنفاق والصدقة نهضة العلماء، بيت المال هداية الله، وغيرها لا تقرر نتائج جمع الزكاة وتوزيعها إلى هيئة عامل الزكاة الوطنية في المقاطعة.
- وـ. يفضل كثير من مرشح المركي إخراج الزكاة إلى أسرهم أو المعلمين مباشرة ولا يخرجون الزكاة إلى بازناس.
- زـ. يوجد بعض المركي يدفعون زكاتهم إلى مؤسسة عامل الزكاة (التي

صنعتها منظمات المجتمع المدني)، وأما تلك المؤسسة لا تقرر تقرير زكاتها إلى بازناس.

#### ٤) الرقابة

تم الإشراف في هيئة عاملية الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا من قبل وحدة تدقيق الحسابات ولجنة الشريعة. تتولى وحدة تدقيق الحسابات مسؤولية على إجراء عمليات تدقيق الأموالي والإداري وجودة ومراجعة للتدقيق الداخلي فيها. وأشرف لجنة الشريعة نحو بازناس لأن تكون إدارة الزكاة لا تزال قائمة على مبادئ الشريعة الإسلامية، سواء في جمع أموال الزكاة وتوزيعها.

**الفصل الثاني. إدارة الزكاة في بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا**  
تساوي الحال يبيانات الإدارة في بازناس، جمع الباحثون بياناتهم على أساس «الوقف الإداري الإسلامي» (أداء الإدارة في الإسلام)، الذي يتكون من التخطيط، والتنظيم، والتوجيه (المشغل أو التنفيذ)، والرقابة.

#### ١. التخطيط

تخطيط العمل التي صممها بيت المال هداية الله في منطقة كوتاي كارتانيغارا تشير أيضاً إلى تخطيط العمل التي أطلقها بيت المال هداية الله الوطنية والتي صمم لرؤيتها وهدفها. وركزت تخطيط العمل على جمع الأموال من المزكي والمانحين المدعومين ببرنامج التنشئة الاجتماعية من خلال عدة مناهج، مثل الاتصال المباشر مع المجتمع، ونشر الكتب، والنشرات، وتوزيع صناديق الإنفاق والصدقات في المتاجر القائمة، وخدمة توصيل الزكاة. يتم توزيع الزكاة في LAZNAS BMH في منطقة

كوتاي كارتانيعارا في مختلف المجالات، وهي التعليم، الاجتماعية، الدعوة، والاقتصاد. كما شرح فيما يلي:

أ. التربية:

يركز تخطيط عمل بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيعارا أوتيليت في برنامجه التعليمي على عدة برامج، وهي تمويل المنح الدراسية لأطفال حفاظ القرآن، وتربيه الأطفال، وتربيه القرآن، والتعليم للأطفال من فئة الأصناف الشمانية من المدرسة الابتدائية إلى مستوى الجامعة.<sup>١٥٩</sup>

ب. الاجتماعية

يكون تخطيط العمل الاجتماعي من برامج متنوعة وهي:

١) التعويض عن دار الأيتام على المدى الطويل.

توزيع أموال الزكاة قام بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيعارا إلى دار الأيتام على المدى الطويل. على المدى الطويل هنا فإن النية هي أنّ بيت المال هداية الله لا يوفر الأموال الاستهلاكية إلى دار الأيتام فحسب، ولكن المساعدة في شكل التعليم عن الدين وكذلك القرآن الكريم حتى لا يلقي الأطفال في دار الأيتام من الحاجات المادية فحسب، بل من جهة العقلية وروحانية. لذا فمن المتوقع أنه عندما يغادرون دار الأيتام، أصبحوا أطفالاً صالحة، وحافظوا على القرآن.

---

<sup>159</sup> Ikhsan Fadhillah, S.H, M.Pd Ketua Baitul Maal Hidayatullah Gerai Kabupaten Kutai Kartanegara, Wawancara, kantor sekretariat Hidayatullah, Tenggarong, Kamis 6 Desember 2018

## ٢) الاستعداد للمصائب في نوسانتارا

قام بيت المال هداية الله بتوزيع أموال الزكاة إلى مصائب المصائب في إندونيسيا، وهذا ينطبق على جميع فروع بيت المال هداية الله في إندونيسيا. بيت المال هداية الله في نفس المكان مسؤولية كاملة على مصيب المصائب. وغير إرسال المساعدة في شكل الغذاء والملابس، أرسل في شكل أخصائيين اجتماعيين ساعدوا مصيب المصائب.<sup>١٦٠</sup>

## ٣) الدعوة

تخطيط العمل الذي تم تحقيقه من قبل بيت المال هداية الله في منفذ كوتاي كارتانيعارا هو في شكل برنامج الداعي القوي. هذا تخطيط العمل عبارة عن برنامج أرسل فيه بيت المال هداية الله الداعي من هداية الله إلى المناطق النائية في كل منطقة يمسها الإسلام. ساعد بيت المال هداية الله في توفير هذه المرافق في الوعظ، مثل توفير وسائل النقل لهم، ثم المواد الغذائية الأساسية لهم وغيرهم.<sup>١٦١</sup>

## ٤) الاقتصاد

إن البرنامج الاقتصادي الذي صممه بيت المال هداية الله هو في شكل زكاة استهلاكية تُعطى للأصناف على أساس

<sup>١٦٠</sup> Ikhsan Fadhillah, S.H, M.Pd Ketua Baitul Maal Hidayatullah Gerai Kabupaten Kutai Kartanegara, Wawancara, kantor sekretariat Hidayatullah, Tenggarong, Kamis 6 Desember 2018

<sup>١٦١</sup> Ikhsan Fadhillah, S.H, M.Pd Ketua Baitul Maal Hidayatullah Gerai Kabupaten Kutai Kartanegara, Wawancara, kantor sekretariat Hidayatullah, Tenggarong, Kamis 6 Desember 2018

منتظم لـكل شهر وفي شكل زكاة منتجة في البرنامج الاقتصادي المندري حيث قدم بيت المال هداية الله مساعدة رأس المال التجاري للأصناف التي تهدف إلى إقامة الأعمال.

## ٦. التنظيم

قبل المناقشة عن إدارة مؤسسة عامل الزكاة الوطنية بيت المال هداية الله يجب مناقشة منافذ فندق منفذ كوتاي كارتانغارا مسبقاً من قبل إدارة عامل الركاة الوطنية بيت المال هداية الله المركزية ومكتب تمثيل كاليمانتان الشرفي في مؤسسة عامل الزكاة الوطنية يتكون. تكوين إدارة بيت المال هداية الله المركزي من مجلس أمناء من شخصين، مجلس الإشراف على شخصين، هيئة الرقابة الشرعية من شخصين، مجلس الإدارة ٣ أشخاص.<sup>١٦٢</sup>

ت تكون الوكالة المنفذة من مدير تنفيذي ومدير تنفيذي إقليمي ومدير تنفيذي إقليمي. يتكون تكوين مجلس وزراء مؤسسة عامل الرزaka الوطنية بيت المال هداية في كاليمانتان الشرقي من رئيس قسم الموارد البشرية والمؤسسة شخص، رئيس قسم الشؤون المالية شخص، رئيس قسم استخدام البرنامج لشخص واحد، والاتصالات والتواصل التسويقي لشخص واحد. وتوجد تحت قيادة رئيس قسم الموارد البشرية والمؤسسة موظف واحد من موظفي FO والخدمات الداخلية وموظفي واحد لشؤون الموارد البشرية والمكتب وموظفي واحد في الأسرة. أشرف رئيس قسم الشؤون المالية على أمين صندوق واحد ومشرف واحد وبيانات. أشرف

---

<sup>١٦٢</sup> Dokumen dari Lembaga Amil Zakat Nasional Baitul Maal Hidayatullah Kutai Kartanegara

رئيس قسم برامج الاستخدام على واحد من موظفي البرامج والشراكة / المسؤولية الاجتماعية للشركات وموظف واحد للاستفادة. وأشرف ماركوم والاتحاد على ١ من موظفي التصميم وتكنولوجيا المعلومات، ومنسق التطوير واحد، موظفي الخدمات الخارجية. أما بالنسبة لتسهيل عملية جمع وتوزيع الزكاة، والإإنفاق، والصدقة مؤسسة عامل الزكاة الوطنية بيت المال هداية الله ممثلون من كاليمانتان الشرقي شكلت مكاتب منفذ وانقسمت إلى عدة مناطقمدن، وهي منافذ المكاتب في مدينة ساماريندا، منافذ المكاتب في مدينة بوتانغ، منافذ المكاتب في كوتاي كارتانيغارا، ومكتب منافذ في بيرو، مكتب منافذ في فاسير.<sup>١٦٣</sup>

تكون الهيكل الإداري لمختبر المكتب المنفذ لبيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا من رئيس التنسيق الذي يشرف على موظف الإدارية ومالية وموظفي التسويق. من واجب الموظفين الإداريين والماليين تنظيم جميع الأموال الواردة والصادرة من المجموعة إلى التوزيع. يتم تكليف موظفي التسويق بإيجاد عملاء أو جامعين يرغبون في دفع أموال الزكاة والإإنفاق والصدقات. تألفت الإدارة في المكتب المنفذ لبيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا من الرجال ولا النساء. واتبعت هذه اللائحة السياسات التي تم تنفيذها من قبل مؤسسة عامل الزكاة الوطنية بيت المال هداية الله.<sup>١٦٤</sup>

---

<sup>163</sup> Dokumen dari Lembaga Amil Zakat Nasional Baitul Maal Hidayatullah Kutai Kartanegara

<sup>164</sup> Dokumen dari Lembaga Amil Zakat Nasional Baitul Maal Hidayatullah Kutai Kartanegara

### ٣. التوجيه (التشغيل أو التنفيذ)

قامت مؤسسة عامل زكاة بيت المال هداية الله في كوتاي كرتانينغارا في ٢٧ نوفمبر ٢٠٠٨. تم إنشاء هذا المنفذ لمساعدة بيت المال هداية الله الوطنية في تنفيذ برامجها لخطيطها.<sup>١٦٥</sup> ما زال مكتب

الأمانة العامة لبيت المال هداية الله التابع لمنفذ كوتاي كارتانينغارا مدحجاً بمكتب هداية الله الفرعى في مجلس الوصاية كوتاي كارتانينغارا لأن ما كفى إدخار العامل لبنيان مكتب خاص به.

في جمع أموال الزكاة، أجرى بيت المال هداية الله نظاماً من الباب إلى الباب لمنازل المقيمين، خاصةً المتبرعين المعتادين، لتوزيع النشرات والكتيبات عن الزكاة وحكمتهم، بالإضافة إلى خدمات جمع الزكاة عن طريق الاتصال إلى عامل بيت المال هداية الله وأخذه عامل الزكاة إلى منازل المزكي. بالإضافة إلى ذلك، جمع العامل أموالاً بخلاف الزكاة، كالإنفاق والصدقات من خلال توزيع صناديق الإنفاق والصدقة في الدكاكين القائمة. ثم الأموال التي تم جمعها في البيانات وفقاً بالأمانة من المزكي.<sup>١٦٦</sup> تقرير عن نتائج مجموعة بيت المال هداية الله زكاة عام ٢٠١٨ فيما يلي:

---

<sup>١٦٥</sup> Surat Keputusan No.015/SK-HO/BMH/XI/2008 Tentang Pendirian BMH Branch Kutai Kartanegara

<sup>١٦٦</sup> Ikhsan Fadhillah, S.H, M.Pd Ketua Baitul Maal Hidayatullah Gerai Kabupaten Kutai Kartanegara, Wawancara, kantor sekretariat Hidayatullah, Tenggarong, Jum'at 7 Desember 2018

## بيان رسمي ٣,٥

### تقرير مجموعة أموال الزكاة والإنفاق والصدقة بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا<sup>١٦٧</sup>

رقم	نوع المال	جملة
١	زكاة الفطرة	٣٨,٣٤٦,٠٠٠ روبية
٢	الزكاة غير المحدد	٩٣,٦٢٣,٦٧٠ روبية
٣	الإنفاق غير المحدد	٢١١,٥٣٨,٥٠٠ روبية
٤	وقف المحدد	٤٣,٧٢٠,٠٠٠ روبية
٥	فدية (إنفاق المحدد)	٦,٦٤٠,٠٠٠ روبية
٦	التربيبة (إنفاق المحدد)	٢١,٤٧٨,٣٠٠ روبية
٧	الإنسانية الاجتماعية (إنفاق المحدد)	٣٦,٨٥٧,٧٠٠ روبية
٨	الأموال غير النقدية	٣٠٠,٠٠٠ روبية
٩	الأموال لافطار صوم رمضان	١٣,١٢٩,٠٠٠ روبية
١٠	أموال دار الأيتام (إنفاق المحدد)	٥٨٠,٠٠٠ روبية
١١	الإنفاق للمساجد والمصلى	٨٠٠,٠٠٠ روبية
١٢	الإنفاق للبيتاوى والضعفاء	١,٨٨٧,٠٠٠ روبية
١٣	الإنفاق للداعي ومعلم القرآن	٥٠٠,٠٠٠ روبية

<sup>١٦٧</sup> Ikhsan Fadhillah, S.H, M.Pd Ketua Baitul Maal Hidayatullah Gerai Kabupaten Kutai Kartanegara, Wawancara, kantor sekretariat Hidayatullah, Tenggarong, Jum'at 7 Desember 2018

٣٤,٦٤٠,٥٠٠ روبية	مدخرات التضحية	١٤
٣٤,٦٤٠,٥٠٠	نشر القرآن لإندونيسيا	١٥
٥٠٠,٠٠٠ روبية	أنشطة الدعوة	١٦
٣٨,٣٤٦,٠٠٠ روبية	جملة زكاة الفطرة	
٩٣,٦٢٣,٦٧٠ روبية	جملة الزكاة	
٢٩٣,٦١٠,٥٠٠ روبية	جملة إنفاق المحدد وغير المحدد	
٣٤,٦٤٠,٥٠٠ روبية	جملة مدخلات التضحية	
٤٣,٧٢٠,٠٠٠ روبية	جملة الوقف	

تم تسجيل أموال الزكاة والإإنفاق والوقف بدقة من قبل عامل بيت المال هداية منفذ كوتانيغارا وفقاً للولاية التي منحها الموزكي، المنفق، والواقف. لذا فإن التقرير مفصل بين الإنفاق والوقف، ولكن بالنسبة للزكاة فمن الواضح أن التوزيع إلى أصناف الشمانية. تم إعداد تقرير جمع التبرعات الحالي بدقة ثم تم إبلاغه إلى بيت المال كاليمانتان الشرقي. لم يتم الإبلاغ عنها فقط، ولكن تم تسليم الأموال التي تم جمعها إلى مكتب بيت الله هداية الله في كاليمانتان الشرقي بحيث تم الجمع بين جميع أموال الزكاة في مكان واحد في بيت المال هداية الله المركزي.<sup>١٦٨</sup>

---

<sup>168</sup> Ikhsan Fadhillah, S.H, M.Pd Ketua Baitul Maal Hidayatullah Gerai Kabupaten Kutai Kartanegara, Wawancara, kantor sekretariat Hidayatullah, Tenggarong, Jum'at 10 Desember 2018

أما بالنسبة للتوزيع في منفذ كوتاي كارتانيجارا، قدم عامل بيت المال هداية الله منفذ كوتاي كارتانيجارا اقتراحًا بتوزيع أموال الزكاة والإإنفاق على مركز بيت المال هداية الله. لأن توجه مؤسسة عامل الزكاة هو للوطنية (إندونيسيا بوجه عام)، بحيث تم جمع الأموال مقدماً إلى مركز بيت المال هداية الله. بعد أن وضح توزيع أموال الزكاة والإإنفاق، وبعد إعطاء هذه الأموال من بيت المال هداية الله المركزي إلى بيت المال كوتاي كارتانيجارا أن تدار بشكل مستقل في التوزيع وفقاً لكمية الأموال والغرض من التوزيع المقدمة.<sup>١٦٩</sup> كما أن توزيع أموال الزكاة والإإنفاق وفق التفويض الممنوح من قبل المزكي والمنفق، لكن أموال الزكاة لن توزع إلا على الأصناف الثمانية والإإنفاق الذي لن يتم توجيهها وفقاً للبرنامج الذي يملكه بيت المال هداية الله. تقرير عن توزيع أموال الزكاة والإإنفاق في عام ٢٠١٨ فيما يلي:

### بيان رسمي ٣,٦

#### تقرير عن توزيع أموال الزكاة في أصناف الثمانية<sup>١٧٠</sup>

الأصناف	النقود	عدد المسلمين
الفقير	-	-
المسكين	٧٥,٩٤,٠٠٠ روبية	٣١ نفرا
المؤلف	-	-

<sup>١٦٩</sup> Ikhsan Fadhillah, S.H, M.Pd Ketua Baitul Maal Hidayatullah Gerai Kabupaten Kutai Kartanegara, Wawancara, kantor sekretariat Hidayatullah, Tenggarong, Jum'at 10 Desember 2018

<sup>١٧٠</sup> Dokumen Baitul Maal Hidayatullah Gerai Kabupaten Kutai Kartanegara tahun 2018

-	-	عامل الزكاة
-	-	الغارم
-	-	الرقاب
-	-	ابن السبيل
نفران	٦,٨٣٦,٠٠٠ روبية	في سبيل الله
٣٣ نفرا	٧٨,١٣٠,٠٠٠ روبية	جملة

كتب عامل بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا تقرير الزكاة، والإإنفاق الموفق وغير الموفق حسب على أساس التخطيط وهم، كما يلي:

### بيان رسمي ٣,٧

#### تقرير توزيع الزكاة حسب تخطيط بيت المال هداية الله<sup>١٧١</sup>

رقم	اسم التخطيط	عدد المعاونة (روبية)	عدد المسلمين
١	الدعوة	٩٦,٧٤٤,٥٠٠ روبية	٣٤ نفرا
٢	التربية	٤٤,٧٨٩,٠٠٠ روبية	١٤٨ نفرا
٣	الاجتماعية	٢٢٠,٥٠٤,٠٠٠ روبية	٥٦٢ نفرا
٤	الاقتصادية	-	-
	جملة	٣٤٦,٠٣٧,٥٠٠ روبية	٧٤٤ نفرا

في برنامج العمل الاقتصادي في بيت المال هداية الله، لا يمكن التوجيه في منفذ كوتاي كارتانيغارا حتى الآن، لأن برنامجهم في الاقتصاد إعطاء أموال الإنفاق المتاحة لمساعدة الفقراء أو المساكين على بذل

<sup>١٧١</sup> Dokumen Baitul Maal Hidayatullah Gerai Kabupaten Kutai Kartanegara tahun 2018

جهودهم الخاصة لتحسين اقتصادهم. وبطبيعة الحال في هذا البرنامج هناك حاجة إلى الأفراد الذين يمكن السيطرة على إدارة الأعمال الاقتصادية والإشراف عليها. ومع ذلك، فإن بيت المال هداية الله من منفذ كوتاي كارتانيغارا لم يوافق على تنفيذ البرنامج.

#### ٤. الرقابة

الإشراف على بيت مال هداية الله مخرج من رواق كوتاي كارتانيغارا قام به بيت مال هداية الله مثل كاليمانتان الشرقي في باليكبابان. بيت مال هداية الله له واجب الإشراف على جميع الأمور المتعلقة بمنافذ بيت المال الداخلية والخارجية، سواء كان في تنفيذ برامج العمل الحالية أو السلطات التنظيمية. حتى إذا انحرف التنفيذ من بيت المال قليلاً، سينبه ويوجه من قبل مثل بيت مال.

### الفصل الثالث. تحليل المقارنة بين إدارة الزكاة في هيئة عامل الزكاة الوطنية وبيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا

في هذا الفصل، تحلّل الباحثة البيانات ونتائج البحث في الميدان عن تحليل المقارنة بين إدارة الزكاة في هيئة عامل الزكاة الوطنية وبيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا تحليلاً وصفياً. وعُيّنت الباحثة محلّ الاتفاق والاختلاف بينهما من ناحية وظائف الإدارة الأربع التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة.

## أ. تحليل تخطيط هيئة عامل الزكاة الوطنية وبيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا في إدارة الزكاة

التخطيط هو الأشياء الأساسية والدعامات القوية والوظائف الرئيسية ذات الأهمية في الإدارة التي يجب القيام بها في المستقبل، لأنّ التنظيم والتنفيذ والرقابة لن يصل قبل التخطيط للمستقبل.<sup>١٧٢</sup> من هذا التعريف يُبَيَّن على أنّ التخطيط من أهم الشيء في الإدارة قبل بداية كل عملٍ. والتخطيط يشمل تحديد الأهداف ووضع السياسات، وتصميم البرامج، وتفصيل الخطوات والإجراءات والقواعد.<sup>١٧٣</sup>

لتحقيق رؤيتها وهدفها، قامت هيئة عامل الزكاة الوطنية (بازناس) كوتاي كارتانيغارا بجمع البرنامج وتخطيط الأعمال الرئيسية تشير إلى برامج بازناس إندونيسيا. هذا التخطيط أساس قوي لـ هيئة عامل الزكاة الوطنية في المستقبل. بوجود تخطيط الأعمال، سيتم التنظيم والتنفيذ تمام الاتجاه. خطط النبي محمد صلّى الله عليه وسلم تخطيط الأعمال قبل بداية إدارة الزكاة. وكذلك بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا، أنشأت تخطيط أعمالها مطابق برؤيتها وهدفها. يتم تخطيط الأعمال بطريقة صارمة واتجاهية من خلال عقد اجتماع عمل إقليمي (RAKERWIL) بين مؤسسات بيت المال هداية الله في مقاطعة كاليمانتان الشرقية في بداية كل عام (مرة واحدة في السنة).<sup>١٧٤</sup> كذلك بازناس كوتاي كارتانيغارا اجتمعت مع هيئات عامل الزكاة الوطنية (بازناس) لعاصمة كاليمانتان الشرقية سنويًا في اجتماع التنسيق المحلي

<sup>١٧٢</sup> Siagan Sondang, *Fungsi-Fungsi Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 36

<sup>١٧٣</sup> علي محمد عبد الوهاب، مقدمة في الإدارة، ... ص. ١٧.

<sup>١٧٤</sup> إحسان فضيلة، رئيس التنسيك في بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا، الحوار، في مكتب بيت المال هداية الله، تنجرارونغ، الخميس ٦ ديسمبر ٢٠١٨، في الساعة ٠٨,٣٠

عقدته عاصمة هيئة عامل الزكاة الوطنية (بازناس) وتتبع فيها هيئات عامل الزكاة الوطنية لجميع المدن في كاليمانتان الشرقية لمناقشة تخطيط أعمال هيئة عامل الزكاة الوطنية للعام المستقبل.<sup>١٧٥</sup> يوجد محل الاتفاق في هذا التخطيط عملية مناقشة متساوية في تخطيط أعمالهما للعام المستقبل.

في تخطيطها، قسمت بازناس تخطيط أعمالها إلى قسمين، هما تخطيط الأعمال في جمع الزكاة وتوزيعها. لبازناس تخطيط العمل في جمع الزكاة هي ”التقط الزكاة“ أي (Zakat Jemput) حيث تقوم بازناس بتعيين مسؤول جامع الزكاة (PPZ) لجمع الزكاة الذي يدفعه المزكي في بيته. تتعاون بازناس مع وحدة جامع الزكاة (UPZ) لتنظيم جمع وتوزيع الزكاة في المناطق الفرعية ووحدات عمل الحكومة المحلية والشركات في كوتاي كارتانيغارا.<sup>١٧٦</sup>

برنامج بيت المال هداية الله في جمع أموال الزكاة بطريقة التقريب مع المجتمع. وهذا التقريب بالاتصال المباشر أو غير المباشر معهم، ونشر النشرات الإخبارية المتعلقة بإلزام الزكاة وحكمتها، ونشر صناديق الإنفاق والصدقة في الدكاكين بمدينة كوتاي كارتانيغارا، والخدمة لأخذ أموال الزكاة إلى المجتمع. هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا برنامج الخدمة لأخذ أموال الزكاة كما جرى في بيت المال هداية الله. ويمكن هيئة عامل الزكاة الوطنية وبيت المال هداية الله معرفة الاتجاه والخطوة في جمع أموال الزكاة بهذا البرنامج.

<sup>١٧٥</sup> إنじيك مغنى الدين، كنائب رئيس بازناس الرابع في هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا، الحوار، في مكتب هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا، تنجارونغ، ثلاثة ٤ ديسمبر ٢٠١٨، في الساعة ٩:٣٠.

<sup>١٧٦</sup> إنじيك مغنى الدين، كنائب رئيس بازناس الرابع في هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا، الحوار، في مكتب هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا، تنجارونغ، ثلاثة ٤ ديسمبر ٢٠١٨، في الساعة ٩:٣٠.

نظراً إلى البرنامج أو تخطيط العمل في جمع الزكاة من هيئة عامل الزكاة الوطنية وبيت المال هداية الله يُعرف بأن لبيت المال هداية الله أكثر برنامجاً أو تخطيط الأعمال في جمع أموال الزكاة من هيئة عامل الزكاة الوطنية. التقرير مع المجتمع بنشر المعلومات عن أهمية الزكاة يكون عوامل الأولية في برامج جمع أموال الزكاة لبيت المال هداية الله، أما هيئة عامل الزكاة الوطنية كهيئة عامل الزكاة الرئيسية في مدينة كوتاي كارتانيجara لا يعمل بهذا الأمر. وبجانب ذلك، إن هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيجara لم ينظم نظاماً أو تخطيط العمل الخاص لوحدة جامع الزكاة وموظفو جامع الزكاة بحيث لا يعمل موظف جامع الزكاة (PPZ) و وحدة جامع الركوة (UPZ) إلا لوفاء واجبهم الأساسية المكتوبة في القانون ولا يعتبر بالأحوال التحسينية الأخرى.

محل الاتفاق بينهما في تخطيط جمع الزكاة هو صناعة عامل لجمع الزكاة وبرامج متساوية في جمع الزكاة. أما محل الاختلاف بينهما فهو عدم وجود وحدة جامع الزكاة في بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا كما وجدت في هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا.

أما تخطيط الأعمال لتوزيع الزكاة في هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيجara فيعود إلى تخطيط الأعمال لهيئة عامل الزكاة المركزية. هذا التخطيط يشمل على Taqwa KUKAR ,Sehat KUKAR ,Cerdas KUKAR ، Peduli KUKAR dan Makmur KUKAR في بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيجara يعود كذلك إلى بيت المال هداية الله المركزي. هذا التخطيط يشمل على توزيع الزكاة في مجال التربية والتعليم، والاجتماعية، والدعوة، والاقتصادية.

مُحَلّ الاتفاق بينهما في مجال تخطيط توزيع الزكاة في مجال التربية والتعليم، والاجتماعية، والدعوة، والاقتصاد. ومحل الاختلاف بينهما في توزيع الزكاة أنّ أن بيت المال هداية الله لها برنامج Da I' Tangguh وهو برنامج الدعوة بإرسال الداعي إلىدائرة النائية الأقلية. وهم يعتبر بمستحق الزكاة في سبيل الله الذي يجتهد لإعلاء دين الله. هذا البرنامج يكون مزية لبيت المال هداية الله بالنسبة هيئة عامل الزكاة الوطنية. هدف من هذه الدعوة هي زيادة الإيمان للمزكي حتى ظهر في ذهنهم إخراج الزكاة، والصدقة، والإإنفاق بلا إجبار من عامل الزكاة.

## **ب. تحليل تنظيم هيئة عامل الزكاة الوطنية وبيت المال هداية الله كوتاي كارتانيجارا في إدارة الزكاة**

إن تنظيم إدارة الزكاة هيئة عامل الزكاة الوطنية يوافق بتنظيم إدارة الزكاة في زمان رسول الله وخلفاء الراشدين، رغم أن هناك بعض الأشياء الجديد في تنظيم إدارة الزكاة بهيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيجارا كتسمية أقسام عامل الزكاة، وحفظ أموال الزكاة في البنك بالتقنولوجي الكتروني وليس في بيت المال. الهيكل التنظيمي بهيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيجارا لا يشمل الحكومة وحاكم المقاطعة بل رئيس الهيئة والهيئة الشرعية هم الذين مسؤولون في تنظيم إدارة الزكاة. ومع ذلك، فإن الهيئة الشرعية في هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيجارا هو مجرد الاسم، لأن هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيجارا لم يعيّن عظام المجتمع لتصبح الهيئة الشرعية في العام ٢٠١٤-٢٠١٩.

كان عامل هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيجارا لا يعمل في هذه المؤسسة فحسب، بل بعضهم يعملون في مؤسسة أخرى. كعامل الزكاة المسؤول في جمع أموال الزكاة الذي يعمل في مؤسسة وزارة شؤون الدينية، وعامل الزكاة المسؤول في توزيع الزكاة الذي يعمل في جامعة كوتاي كارتانيجارا كعميد الكلية. تعدد العمل للموظف يسبب إلى عدم تركيز الموظف بإدارة أموال الزكاة في هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيجارا. وعمر عامل الزكاة في بازناس حول ٤٠ سنة إلى ٦٠ سنة، ويوجد من عمره أقل من ٤٠ سنة نفر أو نفران فحسب.

**المهيكل التنظيمي لبيت المال هداية الله لا يساوي بالهيكل التنظيمي لهيئة عامل الزكاة الوطنية في تنظيم إدارة الزكاة.** بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيجارا هو إحدى من فروع بيت المال هداية الله كاليمانتان الشرقي والمهيكل التنظيمي فيه يعود إلى المهيكل التنظيمي لبيت المال هداية الله كاليمانتان الشرقي. بيت المال هداية الله كاليمانتان الشرقي لها سلطة واسعة في إدارة الزكاة في هذه الدائرة، ويشمل فيه إدارة الزكاة في دائرة كوتاي كارتانيجارا. فبيت المال هداية الله كوتاي كارتانيجارا كفرع من بيت المال هداية الله كاليمانتان الشرقي لا يستحق السلطة الواسعة في إدارة الزكاة النسبة هيئة عامل الزكاة الوطنية التي لها سلطة واسعة مسندًا إلى قانون الزكاة.

**بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيجارا هي مؤسسة غير تنظيمية المنشأة من منظمة المجتمع بإذن الحكومة وهيئة عامل الزكاة الوطنية المركزية.** ذكر في قانون إندونيسيا رقم ٢٣ العام ٢٠١١، بأن مؤسسة عامل الزكاة العاملة بلا إذن من الحكومة وهيئة عامل الزكاة الوطنية غير مشروعة ولا يجوز عملها في إندونيسيا. المهيكل التنظيمي لبيت المال هداية الله محدود في بعض الأقسام

فقط، منها مدير الفرع، وقسم الإدارة والمالية، وقسم التسويق.<sup>١٧٧</sup> الهيكل التنظيمي لبيت المال هداية الله كوتاي كارتانيجارا قد يوافق بهيكل إدارة الزكاة في زمان رسول الله وخلفاء الراشدين إما بالأقسام القليلة. كما يشرح في الجدول ما يلي:

كانت إدارة الزكاة في زمان رسول الله لم يكن منظما على شكل الهيكل التنظيمي المكتوب ولا يوجد تنصيب المسؤول فيه. ولكن إذا لاحظنا دقيناً أن رسول الله قد أنشأ المنظمة لإدارة الزكاة باختيار بعض الصحابة ليكون المسؤول في جمع الزكاة وكتابة عدد أموال الزكاة وتوزيع الزكاة كمعاذ بن جبال، وعقبة بن أمير الجهني، وعمر بن الخطاب، وابن قاسيس عبادة بن صامت، وغيرهم.<sup>١٧٨</sup> قال ناسوتيون (٢٠٠٦) بأن رسول الله وخلفاء الراشدين ينقسم عامل الزكاة إلى خمسة أقسام، الأول هو المسؤول في الكتابة عن المركي وأموال الزكاة، والثاني المسؤول في حساب أموال الزكاة، والثالث المسؤول في جمع أموال الزكاة، والرابع المسؤول في حفظ أموال الزكاة، والخامس المسؤول في توزيع أموال الزكاة إلى مستحقها.<sup>١٧٩</sup>

تستنبط اباحتة بأن الهيكل التنظيمي لبيت المال هداية الله كوتاي كارتانيجارا متساو بتنظيم إدارة الزكاة في زمان رسول الله وخلفاء الراشدين إما الأقسام فيه قليلة لأن فرع من فروع بيت المال هداية الله كاليمانتان الشرقي. بجانب هذه المطابقة وجدت الباحثة بعض الفروق منها الفرق في تسمية عامل

<sup>١٧٧</sup> إحسان فضيلة، كرئيس التنسية في بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا، الحوار، في مكتب بيت المال هداية الله، تجاريونغ، الخميس ٦ ديسمبر ٢٠١٨، في الساعة ٠٨:٣٠.

<sup>١٧٨</sup> أبو عبيد، كتاب الأموال،... ص. ٥٨٦

<sup>١٧٩</sup> Mustafa Edwin Nasution, et.al, *Pengenalan Eksklusif Ekonomi Islam*, (Jakarta: Kencana, 2006), hlm. 214

الزكاة. أن أقسام عامل الزكاة في زمان رسول الله سمي بالجباة والكاتب والقسامة والكتابة والحسابه والخزانة أما أقسام عامل الزكاة في بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيجara سمي بمدير الفرع وقسم التسويق وقسم الإدارة والمالية. هذا التسمية المختلفة لا يسبب إلى الاختلاف في العمل، ولا يكون مشكلة في إدارة الزكاة. ثم الفرق في تنظيم العمل، أن رسول الله يشترك بالعمل في إدارة الزكاة في زمانه أما رئيس الجمهورية أو الحكومة لا يشترك بالعمل في إدارة الزكاة في بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيجara. بيت المال هداية الله المركزي ومجلس مراقبة الشريعة هم المسؤولون في إدارة الزكاة كما فعل رسول الله في زمانه.

نظراً إلى تنظيمهما، عامل الزكاة في بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيجara له روح الجهاد والحماسة في العمل، وهم يركزون عملهم كعامل الزكاة في بيت المال هداية الله وهم لا يعملون في مؤسسة أخرى إلا لحاجة ضرورية. الاحتراف في العمل يكون مزية لبيت المال هداية الله كوتاي كارتانيجara بالنسبة هيئة عامل الزكاة الوطنية. عامل الزكاة في هيئة عامل الزكاة الوطنية لا يركزون عملهم كعامل الزكاة لأنهم يعملون في مؤسسة أخرى، وهم يعتمدون إلى وحدة عامل الزكاة في المهنة والمساجد لجمع وتوزيع أموال الزكاة. عدم تركيز العامل بعمله يسبب إلى إهمالهم بالعمل حتى أموال الزكاة المجموعة لا يطابق بإمكانية الزكاة.

محل الاتفاق بينهما في التنظيم، كانتا متساوين في الاعتماد على الهيكل التنظيمي لرسول الله حتى أصبح أغراض كل الأقسام متساوية بأغراض أقسام إدارة الزكاة في زمن رسول الله. ومحل الاختلاف بينهما نشاطة عامل الزكاة لكل

منهما، إنّ عامل بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا أكثر نشاط وحماسة من عامل هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا لأنهم من الشباب ويركزون أنفسهم إلى عمل واحد في إدارة الزكاة.

### **ج. تحليل توجيه هيئة عامل الزكاة الوطنية وبيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا في إدارة الزكاة**

التوجيه أهمية محورية في الإدارة الإسلامية، فلا يتم التخطيط والتنظيم إلا بوجود التوجيه والقيادة والتنفيذ في الإدارة كل هيئة ودولة<sup>١٨٠</sup>. كذلك هيئة عامل الزكاة وبيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا، كل تخطيطهما وتنظيمهما لا يتم إلا بوجود التوجيه والتنفيذ على ما قد خططهما من قبل. وصفت بازناس وبيت المال هداية الله ببرامج العمل المتعلقة بجمع وتوزيع الزكاة، ولكن إذا لم يتم تنفيذها فلا تنفع ببرامج العمل.

من نتائج الملاحظة، والمقابلة، والوثائق التي حلّلتها الباحثة، توجد الحقيقة على أنّ بازناس كوتاي كارتانيغارا لم تنجح في جميع برامج العمل المخطط لها إلا بعضهم. في الزمن الماضي، أصبح الرسول وخلفاء الراشدين قدوةً من خلال القيام دائمًا بكل مخططوا في إدارة الزكاة بحيث تسير إدارة الزكاة بشكل جيد. وتفاصيل التخطيط والعمل الذي قام به بازناس كوتاي كارتانيغارا فيما يلي:

---

<sup>١٨٠</sup> البنك الإسلامي للتنمية المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب ، الإدارة في الإسلام، ... ص ١٨٢

## رسم بياني .٣,٨

الحقائق	تنفيذ وتوجيه بازناس	تخطيط عمل بازناس
كوتاي كارتانينغارا		كوتاي كارتانينغارا
		جمع الزكاة
تم تنفيذ هذا تخطيط العمل (٦٠٪)	إنشاء تنفيذ موظف جامع الزكاة (PPZ) للذهاب إلى بيت المزكي لأخذ الزكاة	برنامج التقط الزكاة (Jemput Zakat)
تم تنفيذ هذا تخطيط العمل (٥٠٪)، لأن كثيرًا من	إقامة التعاون مع وحدات عامل الزكاة في المناطق الفرعية، ووحدات عمل الحكومة المحلية والشركات	إنشاء وحدة جامع الزكاة في المناطق الفرعية ووحدات عمل الحكومة المحلية والشركات

الشركات والمزكي لم تخرج الزكاة		
		توزيع الزكاة
		<b>كوكار ذكية</b> (KUKAR Cerdas)
تم تنفيذ هذا تخطيط العمل (٪٩٩)	يوفّر المنح الدراسية للأطفال المتميزين من أسر المستحق في المدارس الابتدائية والثانوية والعالية، والمعهد، والجامعة.	<b>المنحة الذكية</b>
		<b>كوكار سلامة</b> (KUKAR Sekar)
تم تنفيذ هذا تخطيط العمل (٪٩٩)	تسهيل عمليات الختان في بعض المناطق الفرعية.	<b>منشأة الختان الهمماني</b>
تم تنفيذ هذا تخطيط العمل (٪٩٩)	المساعدة في المستشفيات العامة ومراكيز الصحة المجتمعية ما يصل إلى ٨٧ شخص.	<b>معاملة المستحق</b>
لم تتم تنفيذه (٪٠)	-	<b>التعاون مع المستشفى في</b> <b>الدائرة النائية</b>

<b>كوكار متقدة (KUKAR Taqwa)</b>		
تم تنفيذ هذا تخطيط العمل (٪٩٠)	التمويل الدوري لقرية تينغارانج، وتينغارانج سيبرانج، ولواكولو، وسيبولو قدر ٤٨ تربية الأطفال للقرآن (TK/TPA)	<b>الدعم الدوري للدراسة تربية الأطفال وبيت القرآن</b>
لم تتم تنفيذه في المناطق النائية (٪٥٠)	تمكين الدعم الداعي والداعية، والأستاذ والأستاذة في تغارانج وحولها	<b>الدعم لعسكرين الداعي أو الداعية في المدارس النائية</b>
لم تتم تنفيذ هذا تخطيط العمل مراراً (٪٥٠)	على صفة عرضي (Isidentil)	<b>تدمر المؤلف</b>
<b>كوكار معمورة (KUKAR Makmum)</b>		
لم تتم هذا تخطيط العمل (٪٠)	-	<b>توجيه تمسkin المستحق</b>
يجري تنفيذه (٪٣٠)	يجري تنفيذ هذا العمل في منطقة سونيعاي فيانج لوا كولو	<b>ZCD (Zakat) (Community Development)</b>

	تمكين الاقتصاد في المستحق، وهي مجموعة مزارع واحد من الشباب بتربيه الأحياء المائية سمك خرموط Sangkuriang	<b>لقرية مجموعات العمل المشتركة في سياق تمكين اقتصاد المستحق</b>
		<b>كوكار مبالية (KUKAR Pedali)</b>
تم تنفيذ هذا تخطيط العمل (%) ٩٩	إعطاء المنح لضحايا الحرائق في تينغارانج، لوا كولو، جيمبايان، كوتا بانعمون	<b>الاستجابة لحالات الطوارئ من الكوارث</b>
تم تنفيذ هذا تخطيط العمل (%) ٩٩	إعطاء التعويض إلى المستحق عند يوم عيد الفطر	<b>المكافآت والهدايا المتساوية في مناسبات معينة</b>

وفقاً من عرض الحقائق السابقة، قد قام بازناس بالبرنامج وتخطيط أعمالهم ولو لم يتم كلّها. يوجد بعض تخطيط الأعمال لم يتم تنفيذه، ويوجد بعض تخطيط الأعمال تمّ تنفيذه بل فيه مشكلة حتّى أصبح التنفيذ أقلّ من الأمثل. كما في تنفيذ جمع الزكاة، منذ بداية هذه الهيئة لم ينشأ نظاماً خاصاً لتنظيم أعمال موظف جامع الزكاة (PPZ) حتّى توجد المشكلات الكثيرة في عملية تنفيذها، لأنّ موظف جامع الزكاة لم يأتي إلى المكتب إلّا في بعض الأحيان، ولا يعرف موظف جامع الزكاة عدد

المزكي الكامل حيث لم ينشط في جمع الزكاة إلى المزكين، من هذا التحليل يُرى على أنّ بازناس تسلّم أمور جمع الزكاة إلى وحدة جامع الزكاة لموظفي جامع الزكاة.

بحانب ذلك، فيما يتعلق بالتعاون مع وحدات جامعي الزكاة في المناطق الفرعية، ووحدات العمل الحكومية المحلية والشركات، لا تقوم وحدات جامع الزكاة في الشركات بتقرير أموال الزكاة ما قد جمعتها، حتى لا يوجد دخل أموال الزكاة من وحدات جامع الزكاة في الشركات، على الرغم أنّ دخل أموال الزكاة من وحدات جامع الزكاة من ذي قيمة كبيرة لـ هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانينغارا. بالنسبة إلى وحدات جامع الزكاة في المناطق الفرعية البعيدة من بازناس لهم سلطة لإدارة الزكاة نفسها من جمع الزكاة والتخزينها وتوزيعها. لكن وجوب عليهم التقرير على ما قد جمع من أموال الزكاة وتوزيعها إلى هيئة عامل الزكاة الوطنية (بازناس) كوتاي كارتانينغارا. المشكلة فيها، إنّ بعض وحدات جامع الزكاة في المناطق الفرعية البعيدة لم يقرر تقرير مجموع الزكاة ما قد جمعوها، ويحتاج إلى إصدار فاتورة مستمرة حتى قرّرهم إلى هيئة عامل الزكاة الوطنية (بازناس) كوتاي كارتانينغارا.

لوجود المشكلات في تنفيذ جمع الزكاة يؤثر إلى جملة الزكاة التي تمّ جمعها. حتى لا تتفق أموال الزكاة الحالية مع عدد إمكانية الزكاة في كوتاي كارتانينغارا. جملة أموال الزكاة الحالية في كوتاي كارتانينغارا عام ٢٠١٨ هي ٣٦٦,١٤٧,٦٩٧ روبيه، ١٨١ مع أنّ جملة إمكانية الزكاة بلغ إلى

---

<sup>١٨١</sup> ميري هرتينا، كالعامل في جمع الزكاة في هيئة عامل الركوة الوطنية كوتاي كارتانينغارا، الحوار، في مكتب هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانينغارا، تنجرارونغ، السبت ٨ ديسمبر ٢٠١٨، في الساعة

٧٩,١٨٧,٩٥٥,٠٠ روبية (حول ٧٩ مليار) سوى ذلك، وجدت الباحثة

أسباب هذه الواقعة كما يلي:

١. لم تستحق هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا بيانات المركي الكامل، حتى لا تدرك بازناس عدد المزكين الدقيق في كوتاي كارتانيغارا، ومكان عملهم أو مؤسستهم، ومنزلهم، وغير ذلك. أمّا في عهد رسول الله، قبل أن يبعث نفراً لأخذ الزكاة من المزكي، قد عرف الرسول قبله إلى من، وأين وإلى أين بعثه مبعوثون لأخذ أموال الزكاة.
٢. لم تقم بازناس بتوفير الإرشادات والمشورة والتوجيهات الصرحية إلى وحدات جامع الزكاة في المناطق الفرعية، حتى لا تستحق وحدات جامع الزكاة وموظفي جامع الزكاة بيانات ثابتة ودقيقة عن المركي ومرشح المركي في ومنطقتهم.
٣. لم تستخدم بازناس علاقة ثنائية جيدة مع المؤسسات المختصة مثل BAPPEDA ومكتب المركزي للإحصاء في كوتاي كارتانيغارا في جمع بيانات المركي لتأكيد البيانات التي تم الحصول عليها من وحدات جامع الزكاة في المناطق الفرعية.
٤. لم تقم بازناس بتوفير الإرشادات والتوجيهات إلى المزكين عن أمر وجوب الزكاة، وأنواع أصول الزكاة والنصاب لكلٍّ، وصورة عن هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا ووظائفها، والرؤية وهدفها وغيرها من الأشياء الممكن لتساعد المركي على فهم دقيق عن وجوب

<sup>١٨٦</sup> ميمي هرتينا، كالعامل في جمع الزكاة في هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا، الحوار، في مكتب هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا، تنجرافنغن، السبت ٨ ديسمبر ٢٠١٨، في الساعة ٩:٠٠

الزكاة وهيئة عامل الزكاة الوطنية حتى يتحقق المركي على إخراج الزكاة إلى هيئة عامل الزكاة الوطنية.

٥. فالمشكلة الآخرة هي عدم تعاون بين هيئة عامل الزكاة الوطنية ومؤسسات عامل الزكاة في كوتاي كارتانيغارا حتى لا تقرّر المؤسسات التقرير عن جمع وتوزيع الزكاة إلى بازناس كما وُجد في القانون. سبب هذه الواقعة لعدم التعاون وإقامة علاقة اجتماعية بين هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا مع مؤسسات عامل الزكاة، فسارت كلّ المؤسسة أنفسهم دون أيّ تحذير من هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا.

فمن البيانات السابقة، يُعرف أنّ هيئة عامل الزكاة الوطنية (بازناس) لم يستحق البيانات الكاملة والدقيقة عن المركي في كوتاي كارتانيغارا ونقصان التأكيد في تحكيم المتجاوزة من وحدات جامع الزكاة ومؤسسات عامل الزكاة من لا تقرّر تقرير إدارة زكاتهم، حتى لا تبلغ مجموعة أموال الزكاة كمجموعة إمكانية الزكاة في كوتاي كارتانيغارا.

أمّا بالنسبة لتوزيع أموال الزكاة، فهي تعمل بشكل جيد على الرغم من وجود العديد من تخطيطات العمل التي لم يتم تنفيذها. منها القيام بتدريب المؤلّفة قلوبهم بشكل روتيني بل في أوقات معينة ومنها الإرشادات لتمكين مستحقي الزكاة ما لم ينفذ. أمّا التخطيط الآخر فقد قامت به بازناس في توزيع الزكاة بل نظراً إلى كمية الزكاة التي تمّ جمعها لا تتوافق مع كمية إمكانية الزكاة المتاحة، يمكن تنفيذ التوزيع فقط في الزكاة التي تمّ جمعها. بعد تحليلها من مبلغ أموال الزكاة الموزعة في بازناس

كوتاي كارتانيجارا، وخاصة في عام ٢٠١٨، أكثر توزيعها لما في سبيل الله بمبلغ قدره ٦٣,٥٥٠,٠٠ روبية، بما في ذلك أموال حقوق العامل لتشغيل بازناس كوتاي كارتانيجارا، بينما أن للقراء يبلغ توزيعها إلى ٤١٨,٧٠٠,٠٠ روبية.

عند مقارنتها بتنفيذ عملية جمع الزكاة التي تقوم بها بيت المال هداية الله، لا يمكن مقارنتها بالقيمة الاسمية للزكاة التي يتم جمعها. لأنه بعد كل وضع بيت المال هداية الله هنا هو مساعد لباذناس (هيئة الزكاة الرئيسية) في جمع أموال الزكاة الحالية. ولكن من خلال كل الجهد التي يبذلها بيت المال هداية الله وعمله وأدائه في جمع أموال الزكاة، فإنها أكثر نشاطًا ومهنية في تنفيذ تحطيط عملها. من نتائج المقابلات واللاحظات المستندات في بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيجارا ثم تحليلها، وجدت الباحثة أن بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيجارا لم تفعل كل ما تم خطّته لأنها ما زالت فرعًا صغيرًا من بيت مال كارتانيجارا. ولا يمكن تنفيذها على يد هذه المؤسسة إلا تنفيذ جزء من تحطيط العمل وبعضها يتم تنفيذه من قبل بيت المال هداية الله المركزي في المقاطعة. وسيتبين تفصيل تحطيط العمل ونتائجها الذي قامت بها بيت المال كوتاي كارتانيجارا:

لم تتم تنفيذه (%)	-	<b>تمويل المنح الدراسية للأطفال حافظي القرآن</b>
لم تتم تنفيذه (%)	-	تمويل أطفال TPA/TPQ
تم تنفيذ هذا تخطيط العمل (٪٩٩)	أعطي عامل الزكاة بيت المال هداية الله المنحة الدراسية إلى اليتامي في دار الأيتام "مرحمة" من الضعفاء	<b> التعليم لأطفال الأصناف من المدرسة الابتدائية إلى الجامعة</b>
		اجتماعي
تم تنفيذ هذا تخطيط العمل (٪٩٩)	أعطي عامل الزكاة الزكاة الاستهلاكية لبعض الأيتام	<b>التعويض الطوبيل ثمار الأيتام</b>
تم تنفيذ هذا تخطيط العمل (٪٩٩)	تقديم عامل الزكاة المساعدة لضحايا الفيضانات والانهيارات الأرضية في لوا كولو	الاستعداد لكوراث نوساناتارا
تم تنفيذ هذا تخطيط العمل (٪٩٩)	وزع عامل الزكاة بيت المال هدایة الله صفقات عيد الفطر إلى مجتمع المؤلف في قرية كيدانج إفيل كوتا بانجون	<b>رمضان مبارك</b>

## رسم بياني - ٣٦

الحقائق	تنفيذ وتجهيز بيت المال كوتاي كارتانيجارا	تخطيط عمل بيت المال هدایة الله كوتاي كارتانيجارا
		جمع الزكاة
تم تنفيذ هذا تخطيط العمل (٪٩٩)	وزع عامل الزكاة بيت المال هدایة الله الكتبيات والنشرات عن الزكاة	توزيع الكتبيات والنشرات عن الزكاة
تم تنفيذ هذا تخطيط العمل (٪٩٩)	ذهب عامل الزكاة بيت المال هدایة الله إلى منازل المزكي (من المتبرعين وغير المتبرعين) للبيان عن الزكاة	التواصل المباشر مع مجتمع المزكي
تم تنفيذ هذا تخطيط العمل (٪٩٩)	تلقت عامل الزكاة هاتفًا من المزكي الذي أراد الذهاب إلى منزله لدفع الزكاة	التقط الزكاة
تم تنفيذ هذا تخطيط العمل (٪٩٩)	ذهب عامل الزكاة إلى منازل المتبرعين المزكين لأخذ زكاتهم واحداً فواحداً في التواريخ المعينة	برنامجه <i>Door to Door</i>
		توزيع الزكاة
لم تتم تنفيذه (٪٠)		التعليم

		<b>الدعوة</b>
تم تنفيذ هذا تخطيط العمل (٪٩٩)	قامت بيت المال هداية الله بتكليف الداعي هداية الله بالدعوة فيدائرة الداخلية (دارثرة كثرة المؤلف فيها)	برنامج "Da'i Tangguh"
تم تنفيذ هذا تخطيط العمل (٪٩٩)	أعطى عامل الزكاة أموال الزكاة إلى الداعي المكلف في الدائرة الداخلية (في سبيل الله)	
		<b>الاقتصاد</b>
يجري تنفيذه (٪٥٠)	تقديم عامل الزكاة بيت المال هداية الله مساعدة رأس المال إلى باائع "Tahu Tek" (من المساكين)	الزكاة المنتجة
	تمكين الاقتصاد في المستحق، وهي مجموعة مزارع واحد من الشباب بتربيه الأحياء المائية سمك خرموط Sangkuriang	<b>نقدية مجموعات العمل المشاركة في سياق تمكين اقتصاد المستحق</b>
		<b>كوكار مالية (KUKAR Peduli)</b>

تم تنفيذ هذا تخطيط العمل (٪٩٩)	إعطاء المنح لضحايا الحرائق في تينغارانج، لوا كولو، جيمبايان، كوتا بانعمون	<b>الاستجابة لحالات الطوارئ من الكوارث</b>
تم تنفيذ هذا تخطيط العمل (٪٩٩)	إعطاء التعويض إلى المستحق عند يوم عيد الفطر	<b>المكافآت والهدايا المتساوية في مناسبات معينة</b>

من الجدول أعلى، أنّ بيت المال كوتاي كارتانيغارا قد حاولت تنفيذ جميع البرامج وخطط العمل، وهو أفضل من بازناس في تنفيذ تخطيط عملها، بالرغم لم تنفذ جميعها. في جمع أموال الزكاة، تتعاون بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيجارا مع المترعين لبراءات اختراع بيت المال التي تعمل دائمًا على جمع أموالهم للزكاة إلى بيت المال هداية الله، إلى جانب ذلك، أجرى عامل الزكاة فيها أيضًا إجراءات من الباب إلى الباب لمنازل هؤلاء المترعين لجمع الزكاة في تواريخ معينة. وقد يستقبل أيضًا مكالمات الزكاة إلى المزكي الذي يتصل به، يذهب على الفور إلى منزل المزكي لتحصيل الزكاة التي وعد بها. تواصل هذه المؤسسة مباشرة مع عدد من المجتمعات بما في ذلك مبرعوها والمزكون المهتمون بها في الركاة، وإدارتها وغيرها من البرامج الأخرى غير الركاة، بحيث يزيد مقدار المترعين بالزكاة في هذه المؤسسة ويزيد كل الوقت. يمكن من إجمالي مبلغ زكاة الفطرة المتراكمة في السنة يبلغ هو إلى ٣٨,٣٤٦,٠٠٠ روبيه ومبلغ زكاة المال الذي يبلغ إلى ٩٣,٦٧٠ روبيه، وهذا يشمل كمية كبيرة من الزكاة تقتصر على

إدارة الزكاة في هيئة عاملها الوطنية التي أنشأتها المنظمات غير الحكومية. لا تعمل في إدارة أموال الزكاة التي تم جمعها من قبلها أو حفظها بأنفسها، ولكن يتم جمعها على الفور وإبلاغ مركز هذه المؤسسة في كل منitan الشرقية. نظراً إليها من خلال عملية جمع أموال الزكاة التي تقوم بها هذه المؤسسة، فقد كان مثل ما فعله النبي في يومه وكان منه جيّاً جداً. من جمع بيانات المتربيين المزكين لهذه المؤسسة، وتقرير التواريخ لأخذ عين الزكاة وتوزيعها بل الإتيان إلى بيوت المتربيين المزكين.

بيت المال هداية الله بصفته فرع المؤسسة، لا يمكن توزيع أموال الزكاة الخاصة بها مباشرة كما يحلو لها. لأن أموال الزكاة التي تم جمعها يتم جمعها على الفور وإبلاغها إلى مركز المؤسسة في مقاطعة كل منitan الشرقية، بحيث يتم جمع أموال الزكاة من كل بيت المال في المدن أو المناطق كل منitan الشرقية. عندما أرادت بيت مال هداية الله توزيع أموال الزكاة، كان عليها أن تضع ميزانية مسبقة للمؤسسة، بوضيحاً لمن سيوزع وكمية، وإذا كان ذلك يهدف إلى عاملها فلا بد من توضيح الحقوق الالزمة لتوضيح ما هو مطلوب لعمليات هذه المؤسسة. إذا تمت الموافقة على ميزانية توزيع أموال الزكاة من قبل المؤسسة في مقاطعة كل منitan الشرقية، فسيتم توزيع الأموال وفقاً للميزانية المقترحة حتى تصبح إدارة هذه المؤسسة دقيقة ومنظمة. هذا هو نفس ما فعله رسول النبي عندما أرادوا توزيع أموال الزكاة الخاصة بهم، فقد أرسلوا إلى النبي أولاً الذين سيتم توزيع أموال الزكاة فيها ومقدار توزيع أموال الزكاة، وعندما وافق النبي على ذلك التوزيع وزعوه. فإذا، تحليل خلال توزيع أموال الزكاة بيت المال هداية الله خاصة في عام

٢٠١٨ ، فإن التوزيع يكون أكثر أولوية للفقراء بسبب كل برامج تعليمها والدعوة والبرامج الاجتماعية والاقتصادية لـ ٣١ شخصاً فقيراً ما يبلغ إلى ٧٥,٦٧٤,٠٠ روبيه، وبالنسبة إلى ما في سبيل الله، يوجد شخصان بقيمة ٤,٨٣٦,٠٠ روبيه.

لذلك عند مقارنتها بإدارة الزكاة في تنفيذ عملية جمع وتوزيع أموال الزكاة بين بازناس وبيت المال هداية الله، يمكن الملاحظة أن بيت المال هداية الله أكثر منهجية من حيث جمع وتوزيع أموال الركوة مقارنة ببازناس، لأن بيت المال هداية الله لديها بعض متبرعي الزكاة ولأنها غالباً أجرت المشورة والتنشئة الاجتماعية مع المجتمع خاصةً مع المزكين، كما أنها تعمل جاهدة في جمع وتوزيع أموال الزكاة بحيث تبدو إدارة بيت المال هداية الله دقيقة ومحترفة وأقصى حد. في حين أن بازناس لم يكن اجتماعياً للجمهور من البداية، وليس لديها بيانات صالحة حول المزكين الملزمين بإخراج الزكاة، وأقل التزام في اتخاذ إجراءات ضد UPZ و LAZNAS التي لا تقدم تقارير عن إدارة الركوة، بحيث تصبح الإدارة والتنظيم في بازناس غير مستقرة لا تعمل إلى الحد الأقصى.

محل الاتفاق بينهما في توجيهه جمع الزكاة لوجود آخذ الزكاة أو جامع لكلّ منهم. ومحل الاختلاف بينهما في توجيهه جمع الزكاة هو دخل الركوة لكلّ منهم، والمشكلات لكلّ منهم. أمّا محل الاتفاق بينهما في توجيهه توزيع الزكاة فهو ناحية الأقسام المتساوية في توزيع الزكاة هم التربية والتعليم، والاجتماعية، والدعوة، والاقتصادية. ومحل الاختلاف بينهما في توجيهه وتنفيذ كلّ التخطيط الموجود ونتيجة الأعمال لكلّ منهم.

## د. تحليل رقابة هيئة عامل الزكاة الوطنية وبيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا في إدارة الزكاة

يعتبر الإشراف أو الرقابة محاولة لتحديد أن العمل يسير وفق الرؤية والمهمة والقواعد وبرنامج العمل. كلاهما في شكل الإشراف والتفتيش والتدقيق. وإذا كانت الأشياء التي تمت التوجيه والتنفيذ فيها غير مناسبة أو لا تسير حسب ما تم التخطيط له، فسيتم تصحيحه ومعرفة أسبابه. لاستقيم الإدارة بدون المتابعة، والرقابة في الإسلام متعددة الجوانب متكاملة الأبعاد، فهي رقابة علوية من الله سبحانه وتعالى على البشر، وعلى سائر الأفعال ورقابة إدارة من الرئيس على المسؤول، ومن القائد على أفراد المنظمة، ومن الراعي على الرعية، ورقابة شعبية من الأفراد على الرؤساء وعلى غيرهم من الأفراد في سلوكهم وفي نتائج هذا السلوك.

رائب رسول الله صلى الله عليه وسلم وخلفاء الراشدين إدارة الزكاة مراقبة تامةً، لأن الخليفة أو الرئيس هو المسؤول الأول على مسيرة إدارة الزكاة في الدولة أو البلاد. أمر الرسول مبعوثينه لتقرير ما قد جمعوا من أموال الزكاة وتوزيعها. وسأل الرسول إليهم مراراً عن المزكي الذي قابلوه، ونوع الأموال الذي أخذوه، وعدد الزكاة الذي أخذوه من الأموال، وإلى من وزّعواها وغيرها من الأسئلة الكثيرة التي ألقاها الرسول إلى مبعوثينه كلما قررهم أعمالهم في جمع وتوزيع الزكاة. وإذا أراد واحد من المبعوثينأخذ حقه لعامل الزكاة من تلك الأموال، أن يستأذنَ عامل الزكاة إلى الرسول، إذا أذنَ الرسول فأخذ حق العامل من تلك الأموال.

الرقابة هي الخطوة الأخيرة من الإدارة، لتكامل عملية التخطيط والتنظيم والتنفيذ أو التوجيه لأجلبقاء الإدارة من الأشياء غير المرغوب فيها. قد قام بازناس بالمراقبة التي فعل الرسول والخلفاء. تقرر كل موظف جامع الزكاة (PPZ) ووحدات جامع الزكاة (UPZ) تقرير أموال الزكاة التي تم جمعها إلى عامل الركاة في قسم جمع الركاة ثم قرر عامل جمع الركاة إلى نائب الرئيس الأول في قسم جمع الزكاة، وقرره إلى رئيس هيئة عامل الركاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا. فهذا دليل على أنَّ رئيس بازناس مسؤول على مراقبة إدارة الزكاة مراقبة جيِّدةً. بجانب ذلك، توجد في هيكل بازناس الهيئة الشرعية ووظيفتها للإشراف على إدارة الركاة ولتفتيش البرنامج وتخطيط الأعمال في جمع وتوزيع الزكاة بقاءً على أساس الشريعة الإسلامية. في الواقع، لم توجد الهيئة الشرعية في بازناس كما توجد في الهيكل. لأنَّ لم يتم تحديد الهيئة الشرعية للفترة ٢٠١٤-٢٠١٩ حتى الآن. فأصبحت مراقبة هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا ضعيفةً لأنَّ المراقبة من رئيسها فحسب، ولا من الهيئة الشرعية.

أمّا بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا فليست من مؤسسة عامل الركاة الحكيمية ولكن مؤسسة عامل الزكاة التي أسستها منظمة المجتمع نفسها هي هداية الله، وتمت مراقبتها من قبل بيت المال هداية الله المركزي. ولو لا توجد مجلس مراقبة الشريعة في الهيكل التنظيمي في بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا، لكان مجلس مراقبة الشريعة المركزي في كاليمانتان الشرقية تراقبها مراقبة شديدةً في تنفيذ إدارة الزكاة إما من جمع الزكاة وتوزيعها. وتراقب هل تم تنفيذ وتوجيه إدارة الزكاة في جمع وتوزيع الزكاة كما في الشريعة الإسلامية أم لا، وهل تم توزيعها إلى الأصناف الشمانية أم لا. ووجبت على

مؤسسة عامل الزكاة بيت المال هداية الله تقرير ماقد جمعت ووزّعت من أموال الزكاة إلى بيت المال هداية الله المركزي كاليمانتان الشرقية كوجود رقابتها على بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا.

انطلاقاً من وجود الرقابة الموجودة في هيئة عامل الزكاة الوطنية وبيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا يمكن المقارنة على أنّ بيت المال هداية الله هي الأفضل في مراقبة إدارة الزكاة في مؤسستها، على الرغم أنّ بيت المال هداية الله لا يمتلك مجلس مراقبة الشريعة في هيكلها، لأنّ بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا لاتزال تحت إشراف بيت المال هداية الله كاليمانتان الشرقية. فمجلس مراقبة الشريعة بيت المال هداية الله كاليمانتان الشرقية هو المسؤول العام على إدارة زكاة جميع مؤسسات بيت المال هداية الله في المدن كاليمانتان الشرقية، وهو ينبع مباشرة على أنشطة وأعمال بيت المال هداية الله التي لا تتوافق مع الرؤية والهدف والشريعة الإسلامية. ليس هيئة عامل الزكاة الوطنية (بازناس) كوتاي كارتانيغارا لجنة الشريعة الثابتة، حتى تصبح رقابتها على نوع التقرير فحسب، وخوفاً أن يقع في التقرير الغش، وتكون الإدارة غير فعالة. فمن هنا أنّ بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا في مراقبة إدارة الزكاة أفضل من هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا.

محلّ الاتفاق بينهما في رقابة إدارة الزكاة: لهما الواجبة على تقرير نتائج إدارتهما إلى هيئة عامل الزكاة الوطنية إندونيسيا، وخصوصاً على بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا أن تقرر إدارتها إلى منظمة مجتمعها هداية الله. أمّا محلّ الاختلاف بينهما في رقابة إدارة الزكاة فهو لا توجد مجلس مراقبة الشريعة في الهيكل التنظيمي لبيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا كما

وُجِدَ فِي الْهِيْكِلِ التَّنْظِيْمِيِّ لِبَازِنَاسِ، بَلْ مَحْلِسِ مَراقبَةِ الشَّرِيعَةِ الْمَركَبِيِّ فِي كَالِيمَانَتَانِ الشَّرِقِيَّةِ تِرَاقِبَهَا مَراقبَةً جَيْدَةً فِي إِدَارَةِ زَكَاتِهَا. وَفِي الْحَالَةِ لَا تَوَجُّدُ لَجْنَةُ الشَّرِيعَةِ فِي هَيْئَةِ عَامِلِيِّ الزَّكَةِ الْوَطَنِيَّةِ كُوتَايِ كَارْتَانِيغَارَا لِعدَمِ التَّموِيلِ لِأَجْرِهَا.

أَخِيرًا، بِالنَّظَرِ إِلَى جَمِيعِ الْوَظَائِفِ فِي إِدَارَةِ الزَّكَةِ مِنَ التَّخْطِيطِ، وَالتَّنْظِيمِ، وَالتَّوجِيهِ وَالتَّنْفِيدِ وَالرِّقَابَةِ فِي هَيْئَةِ عَامِلِيِّ الزَّكَةِ الْوَطَنِيَّةِ كُوتَايِ كَارْتَانِيغَارَا وَبَيْتِ الْمَالِ هَدَايَةِ اللَّهِ كُوتَايِ كَارْتَانِيغَارَا وَافْقَتِ الْبَاحِثَةُ عَلَى إِدَارَةِ الرَّكَّاَةِ فِي بَيْتِ الْمَالِ هَدَايَةِ اللَّهِ كُوتَايِ كَارْتَانِيغَارَا بِالْمَقَارِنَةِ مَعَ هَيْئَةِ عَامِلِيِّ الزَّكَةِ الْوَطَنِيَّةِ كُوتَايِ كَارْتَانِيغَارَا. نَظَرًا إِلَى تَخْطِيطِهَا أَنَّ بَيْتَ الْمَالِ هَدَايَةِ اللَّهِ لَهَا تَخْطِيطَ الْأَعْمَالِ الْأَكْثَرِ فِي جَمْعِ أَمْوَالِ الزَّكَةِ بِالْمَقَارِنَةِ مَعَ تَخْطِيطِ الْأَعْمَالِ لَهَيْئَةِ عَامِلِيِّ الرَّكَّاَةِ الْوَطَنِيَّةِ فِي جَمْعِ أَمْوَالِ الزَّكَةِ. اِنْطَلَاقًا مِنْ تَنْظِيمِهَا، إِنَّ جَمِيعَ الْمَوْظِفِينَ بَيْتِ الْمَالِ هَدَايَةِ اللَّهِ أَكْثَرَ الْقَدْرَةِ وَزِيَادَةِ النِّشَاطِ وَالْتَّرْكِيزِ عَلَى عَمَلِ إِدَارَتِهِمْ فِي أَمْوَالِ الزَّكَةِ بِالْمَقَارِنَةِ مَعَ مَوْظِفِيِّ هَيْئَةِ عَامِلِيِّ الرَّكَّاَةِ الْوَطَنِيَّةِ (بَازِنَاسِ) وَلَا يَرْكَزُ مَوْظِفُوهُ إِلَى إِدَارَةِ الرَّكَّاَةِ بِكَامِلِهِمْ لِأَنَّ لَهُمُ الْمَهْنَةَ وَالْعَمَلُ الْآخَرُ خَارِجٌ هَيْئَةِ عَامِلِيِّ الرَّكَّاَةِ الْوَطَنِيَّةِ (بَازِنَاسِ) كُوتَايِ كَارْتَانِيغَارَا. مِنْ خَلَالِ تَوجِيهِهَا وَتَنْفِيذِهَا، إِنَّ بَيْتَ الْمَالِ هَدَايَةِ اللَّهِ أَكْثَرَ مِنْهُجِيَّةً فِي جَمْعِ وَتَوزِيعِ الزَّكَةِ بِالْمَقَارِنَةِ مَعَ هَيْئَةِ عَامِلِيِّ الزَّكَةِ الْوَطَنِيَّةِ، لِأَنَّ بَيْتَ الْمَالِ هَدَايَةِ اللَّهِ عَقَدَتِ الْمَشَوِّرَةَ وَالْتَّنْشِيَّةَ الاجْتِمَاعِيَّةَ مَعَ الْمَجَتمِعِ خَاصَّةً لِلْمَزَكِيِّ وَتَجَدُّدَ فِي جَمْعِ وَتَوزِيعِ أَمْوَالِ الرَّكَّاَةِ حَتَّى تَكُونُ إِدَارَةُ الزَّكَةِ مَرْتَبَّاً، مَحْتَرَفَةً إِلَى أَقْصَى حدَّهَا. أَمَّا هَيْئَةِ عَامِلِيِّ الرَّكَّاَةِ الْوَطَنِيَّةِ فَهِيَ لَا تَمْتَلِكُ بِيَانَاتٍ صَالِحةً كَامِلَةً عَنِ الْمَزَكِينِ الْمُلَزَّمَةِ بِإِصْدَارِ الرَّكَّاَةِ، وَأَقْلَى صِرَامَةً فِي اِتَّخِاذِ الإِجْرَاءَاتِ عَلَى وَحدَاتِ جَامِعِيِّ الزَّكَةِ وَمُؤَسَّسَاتِ

عامل الزكاة الذي لا يقرّن تقرير إدارتهم في الزكاة، بحيث أصبحت الإدارة في بازناس غير مستقرة ولا يبلغ إلى أقصى كمال إدارتها. ونظراً إلى رقابتها، بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا أفضل من هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا من ناحية رقابتها وإشرافها على إدارة الزكاة لأنّها لديها مجلس رقابة الشريعة الإقليمية وتجدُّ في مراقبة كلّ أنشطة وبرامج بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا. وأمّا هيئة عامل الزكاة الوطنية (باذناس) كوتاي كارتانيغارا فليس لديها الهيئة الشرعية الثابتة، حتى تصبح رقابتها على نوع التقرير غير فعالٍ، وخوفاً أن يقع في التقرير غشٌّ. من الدلائل السابقة وافقت الباحثة أنّ بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا من حيث تحظيطها، وتنظيمها، وتنفيذها وتوجيهها ورقابتها في إدارة الزكاة أفضل من هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا.



## الباب الرابع

### الخاتمة

بعد أن بذلت الباحثة جهدها في المطالعة والتحليل مستعيناً بالله في ذلك راجياً هدایته و توفيقه للحصول على إتمام هذا البحث ووصلت الباحثة إلى عدة نتائج، من بحثها عن إدارة الزكاة في كوتاي كارتانيغارا (دراسة المقارنة في هيئة عاملية الزكاة الوطنية وبيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا). وهذا الباب الأخير يتكون من نتائج البحث والتوصية والاختتام.

#### أ. نتائج البحث

وقد وصلت الباحثة في بحثها العميق إلى نتائج البحث الآتية:

١. كانت إدارة الزكاة في هيئة عاملية الركالة الوطنية كوتاي كارتانيغارا تتكون من وظائف الإدارة في الإسلام هي التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة. قامت هيئة عاملية الزكاة الوطنية (بازناس) بإنشاء تخطيط الأعمال لتحقيق رؤيتها وهدفها. وتخطيط أعمالها يقسم إلى قسمين، في جمع الزكاة وتوزيعها. يشمل التخطيط في جمع الزكاة على برنامج التقط الزكاة وإنشاء وحدة جامع الزكاة. ويكون التخطيط في توزيع الزكاة على كوكار ذكية (KUKAR CERDAS)، وكوكار سلية (KUKAR TAQWA)، وكوكار متقية (KUKAR SEHAT)، وكوكار عاصرة (KUKAR PEDULI)، وكوكار مبارية (KUKAR MAKMUR). وأنشأت هيئة عاملية الزكاة الوطنية (بازناس) الهيكل التنظيمي لتنظيم إدارة الزكاة فيها. وهيكلها يحتوي على الهيئة الشرعية، ووحدة تدقيق الحسابات، والرئيس، ونائب الرئيس الأول في جمع الزكاة وعامله،

ونائب الرئيس الثاني في توزيع الزكاة واستفادتها وعامله، ونائب الرئيس الثالث في المالية والتقارير وعامله، ونائب الرئيس الرابع في الإدارة والموارد البشرية وعامله. وسعت هيئة عامل الزكاة الوطنية على تنفيذ تخطيط أعمالها في جمع وتوزيع الزكاة، ولو فيه بعض المشكلات. ولا تبلغ بازناس على جمع الزكاة حسب إمكانية الزكاة كوتاي كارتانينغارا بسبب بعض النقائص في أول تخطيطها حتى يؤثر إلى تنفيذها. وفي رقابتها، تتولى وحدة تدقيق الحسابات على إجراء عملية تدقيق الأموالي والإداري ولتفتيش تقرير الميزانية لباذناس. وراقبت الهيئة الشرعية على مسيرة باذناس في تنفيذ جميع برامجها وتخطيط أعمالها حسب الشريعة الإسلامية.

٢. كانت إدارة الزكاة في بيت المال هداية الله كوتاي كارتانينغارا تتكون من وظائف الإدارة في الإسلام هي التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة. كانت في تخطيطها، تخطيطان عظيمان هما التخطيط في جمع الزكاة وتوزيع الزكاة. يتكون التخطيط في جمع الزكاة على توزيع الكتب والنشرات عن الزكاة والتواصل المباشر مع المجتمع المركزي، والتقط الزكاة، وبرنامجه *Door to Door*. وفي توزيعها ترکز بيت المال هداية الله على أربعة أمور هم التعليم، والاجتماعية، والدعوة، والاقتصادية. أما في تنظيمها، يتكون هيكلها على ثلاثة أقسام وهم رئيس التنسيق، وعامل الإدارية والمالية، وعامل التسويق. نظراً إلى تنفيذها وتوجيهها، جرت بيت المال هداية الله كوتاي كارتانينغارا على إتمام كلّ ما خطّطها من تخطيط الأعمال. وبسبب ولايتها على إدارة الزكاة محددة، فلم يتم التنفيذ والتوجيه كُلّها. لكنّ بيت المال

هداية الله حصلت على أموال الزكاة الكثيرة مع أنها ليست من الهيئة الرئيسية على إدارة الزكاة في كوتاي كارتانيغارا لجودة إدارتها في الزكاة. وتعمل في مراقبة هذه المؤسسة، بيت المال هداية الله المركزي في كاليمانتان الشرقية ومجلس مراقبة الشريعة فيها لأنّ بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا ما زالت تحت ظلّها. ورافقاً كلّ الأنشطة والبرامج في بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا حتى تكون مسيرة هذه المؤسسة لا تخرج من الشريعة الإسلامية.

٣. إنّ بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا من حيث تخطيطها، وتنظيمها، وتنفيذها وتوجيهها ورقابتها في إدارة الزكاة مع هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا لها محلّ الاتفاق والاختلاف. نظراً إلى تخطيطها لأنّ بيت المال هداية الله لها تخطيط الأعمال الأكثر بالمقارنة مع تخطيط الأعمال لهيئة عامل الزكاة الوطنية في جمع أموال الزكاة. انطلاقاً من تنظيمها، إنّ عامل الزكاة في بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيجارات له روح الجهاد والحماسة في العمل، وهم يركزون على عملهم في إدارة الزكاة بالنسبة لهيئة عامل الزكاة الوطنية. عامل الزكاة في هيئة عامل الزكاة الوطنية لا يركزون عملهم كعامل الزكاة لأنّهم يعملون في مؤسسة أخرى، وهم يعتمدون إلى وحدة جامع الزكاة. من خلال توجيهها وتنفيذها، إنّ بيت المال هداية الله أكثر منهجمية في جمع وتوزيع الزكاة بالمقارنة مع هيئة عامل الزكاة الوطنية، لأنّها تجذّب في جمع وتوزيع أموال الزكاة حتى تكون إدارة الزكاة مرتبّة، محترفةً إلى أقصى حدّها. أمّا هيئة عامل الزكاة الوطنية فهي لا تمتلك بياناتٍ صالحةٍ كاملةٍ عن المزكين الملزمة بإصدار الزكاة، وأقلّ التزاماً

في اتخاذ الإجراءات على وحدات جامعي الزكاة ومؤسسات عامل الزكاة اللاتي لا يقرّن تقرير إدارتهم في الزكاة، بحيث أصبحت الإدارة في بازناس غير مستقرة ولا يبلغ إلى أقصى كمال إدارتها. ونظرًا إلى رقابتها، بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا أفضل من هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا من ناحية رقابتها وإشرافها على إدارة الزكاة لأنّها لديها مجلس رقابة الشريعة وتتجدّد في مراقبة كلّ أنشطة وبرامج بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا. وأمّا رقابة هيئة عامل الزكاة الوطنية (باذناس) كوتاي كارتانيغارا ضعيفة لعدم وجود الهيئة الشرعية الثابتة في هذه السنة، حتى تصبح رقابتها غير فعالة.

## ب. التوصية

بعد الاطلاع على البحث المقدم تقدمت الباحثة بعض التوصيات وترجُو أن تكون هي موضع الاهتمام به:

١. ينبغي على هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا أن تترقى إدارتها على الزكاة في جميع وظائف الإدارة إما في تخطيطها وتنظيمها وتنفيذها وتوجيهها ورقابتها، حتى تستطيع على مساعدة هيئة عامل الزكاة الوطنية كوتاي كارتانيغارا في إدارة الزكاة إما في جمع الزكاة وتوزيعها.
٢. ينبغي على بيت المال هداية الله كوتاي كارتانيغارا أن تزيد في هدفها إقامة علاقات التعاون المؤسي مع مؤسسات عامل الزكاة في كوتاي كارتانيغارا، وأن تزيد تخطيط أعمالها في جمع الزكاة كنشر النشرات

الإخبارية المتعلقة بإلزام الزكاة، ونشر صناديق الإنفاق والصدقة، وتكملة البيانات عن المزكي والأصناف لسهولة جمع الزكاة وتوزيعها، وأن ينفذ جميع تخطيط الأعمال ما لم يتم تنفيذها، وأن يعين هيئة عاملية الزكاة الوطنية (بازناس) الهيئة الشرعية لمراقبة إدارة زكاتها حتى تستطيع هيئة عاملية الزكاة تبلغ إلى أقصى كمال إدارتها في الزكاة، وتستطيع على الوصول إلى إمكانية الزكاة كوتاي كارتانينغارا.

٣. ينبغي على مجتمع كوتاي كارتانينغارا خاصةً ومجتمع إندونيسيا عموماً من المزكين أن يخرج الزكاة إلى هيئة عاملية الزكاة الوطنية ومؤسسات عامل الزكاة ولا يوزّعها مباشرة إلى مستحقي الزكاة، لأن تكون إدارة الزكاة في ذلك المكان مرتبةً منطقيةً. وأن يؤمن المزكي إلى عاملية جميع هيئة عاملية الزكاة الوطنية ومؤسسات عامل الزكاة لأنهم قد بذلوا جهدهم على إدارة الزكاة الجيدة مناسبة بالشريعة الإسلامية.
٤. تتميّز الباحثة أن تكون هذا البحث سهما علمياً في خزانة العلوم الإسلامية وخاصة في عالم الزكاة لمعرفة الزكاة وإدارتها الصحيحة في الإسلام.

### ج. الاختتام

إن الحمد لله تعالى الذي بحمده تم الصالحة وبالشكر إليه تزيد النعم وبحكمته تم في خلق الأشياء، الصلاة والسلام على سيد المرسلين المبعوث رحمة للعالمين وعلى آله وأصحابه ومن اهتدى بهدایته واتبع بسنته إلى يوم الدين. أما بعد.

والحمد لله رب العالمين، لقد تمت كتابة هذا البحث في وقتها المعين وبكل التواضع طلبت الباحثة الإصطلاحات والإقتراحات من الإخوان والأخوات القارئين والقارآت لتكامل هذا البحث البسيط.

ليس هناك كلمة ينبغي أن تقوها الباحثة في هذه المناسبة إلا حمداً وشكراً للله عز وجل لإتمام كتابته الجامعي لعونه ورحمته وتوفيقه وهدايته وخيره ورأفته إياه.

فالآخر، نسأل الله تعالى جلت قدرته أن يعلمنا ما ينفعنا وأن ينفعنا ما علمنا وأن يزيدنا علماً وأن يجعل علمنا كله خالصاً لوجهه الكريم وأن يكتب النجاح والثواب في جميع أعمالنا وأن يغفر لنا ذنبينا ويعد لنا خيراً المعاذ إنه نعم المولى ونعم النصير. آمين، آمين يا رب العالمين.

## مصادر البحث

### • اللغة العربية

#### القرآن الكريم

أبو بكر، علاء بن مسعود بن أحمد الكاساني الحنفي، ٦٠٤١-٦٨٩١هـ، بدائع الصنائع في ترتيب الشرائع، د.م: دار الكتب العلمية.

أبو سن، أحمد إبراهيم. ١٩٦٨م، الإدراة في الإسلام، د.م: المطبعة العصرية.  
الأشعري، أحمد بن داود المزجاجي. ٢٠٠٣، مقدمة في الإدارة الإسلامية، المملكة العربية السعودية: جدة.

البخاري، د.س، صحيح البخاري، بيروت: دار الفكر، د.س، بابأخذ الصدقة من الأغنياء...، رقم الحديث: ١٤٩٦.

البنك الإسلامي للتنمية المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، ٢٠٠١هـ١٤٢٢م ،  
الإدراة في الإسلام، جدة: المملكة العربية السعودية.

جامعة، عماد علي. الملخصات الفقهية الميسرة، الرياض: سلسلة العلوم الإسلامية الميسرة.

جي، روّاس قلعة . ١٣٩٩هـ، موسوعة فقه علي بن أبي طالب، كويت: دار الفكر.  
جيحان، جيران. ٢٠٠٤، موسوعة مصطلحات الفكر النفدي العربي الإسلامي المعاصر، بيروت: مكتبة لبنان.

حسن بن عمار بن علي الشرنبلاني المصري الحنفي، ١٤٥٨٠٥، مراقي الفلاح  
شرح متن نور الإيضاح، د.م: المكتبة العصرية.

الخلوتي، أبو العباس أحمد بن محمد. د.س، الشرح الصغير هو شرح الشيخ الدردير لكتابه المسمى أقرب المسالك لمذهب الإمام مالك، د.م: دار

المعارف.

الدين، زين بن إبراهيم بن محمد، (ابن نجيم)، د.س، البحر الرائق شرح كنز الدائق، د.م: دار الكتاب الإسلامي.

سلطان بن محمد علي السلطان، ١٤٠٦-١٩٨٦ م ، الزكاة، الرياض: دار المريخ للنشر.

السلمان، عبد العزيز المحمد. ١٤١٨-١٩٩٧ م ، التلخيصات لجل أحكام الزكاة، الرياض: المصطفى.

عبد الله ، أبو عبد الرحمن بن عبد الغني بن محمد خياط، ١٤١٣هـ، ما يجب أن يعرفه المسلم عن دينه، د.م: الرئاسة العامة لإدارات البحوث العلمية والإفتاء والدعوة والإرشاد، ١٤١٣هـ.

عبد الله بن علي بن محمد النملة، ١٤٦٦-٢٠٠٥ م، تيسير مسائل الفقه، الرياض: مكتبة الرشد.

عبد الله بن محمد الغنيمان، شرح فتح المجيد، موقع الشبكة الإسلامية، [ten.bewmalsi.wwt/ptth](http://ten.bewmalsi.wwt/ptth)

الطار، فؤاد. ١٩٧٤ م، مبادئ الإدارة العامة، القاهرة: دار النهضة العربية.  
العمر، فعاد عبد الله. ١٩٩٦، إدارات مؤسسات الزكاة في المجتمعات المعاصرة دراسة تحليلية مقارنة مع بيت الزكاة في دولة الكويت، كويت: ضاية السلسل.

الغزالى، أبو حميد. ١٩٨٩، إحياء علوم الدين، بيروت: دار الفكر.  
الفباني، بكر. ١٩٦٨، الإدارة العامة، د.م: دار النهضة العربية، ١٩٦٨ م  
القرضاوى، يوسف. ١٣٩٣-١٩٧٣ م ، فقه الزكاة، بيروت: مؤسسة الرسالة.  
القزويني، أبو عبد الله محمد بن يزيد. ١٤١٨هـ، سنن ابن ماجه، بيروت: دار

- إحياء الكتب العربية، كتاب الزكاة، باب ما جاء في عمل الصدقة، رقم ١٨٠٩. الحديث:
- قلعيجي، محمد رؤاس. ١٩٨٩م، موسوعة فقه عمر بن الخطاب، بيروت: دار التفاصي.
- الكتاني، محمد عبد الحي. د.س. نظام الحكومة النبوية المسماً التراتيب الإدارية، بيروت: دار الأرقام بن أبي الأرقام.
- كرمي، أحمد عجاج. ١٤٢٧هـ، الإدارة في عصر الرسول صلى الله عليه وآله وسلم، (دار السلام: القاهرة).
- الكري، حافظ أحمد عجاج. ٢٠٠٧، الإدارة في عصر الرسول صل.م دراسة تاريخية للنظم الإدارية في الدولة الإسلامية الأولى، القاهرة: دار السلام للطباعة والنشر.
- محمد بن إبراهيم بن عبد الله التويجري ، ١٤٣٠-٢٠٠٩م ، موسوعة الفقه الإسلامي، د.م: بيت الأفكار الدولية.
- محمد بن إسماعيل أبو عبد الله البخاري الجعفي، ١٤٢٢هـ ، صحيح البخاري، دمشق: دار طوق التجارة، رقم الحديث: ١٣٩٥.
- محمد بن صالح بن محمد العثيمين، ١٤٦٥هـ، شرح العقيدة السفارينية، (الرياض: دار الوطن للنشر).
- محمد بن عبد العزيز السليمان القرعاوي، ١٤٤٥هـ، الجديد في شرح كتاب التوحيد، جدة: مكتبة السوادي.
- محمد بن عيسى بن سورة بن موسى بن الضحاك، الترمذى، أبو عيسى، ١٩٩٨م ، سنن الترمذى، بيروت: دار الغرب الإسلامي، كتاب الزكاة، باب ما جاء في المعتمدي في الصدقة، رقم الحديث: ٦٤٦.

محمد بن فرامرز بن علي، د.س، درر الحكم شرح غرر الأحكام، د.م: دار إحياء الكتب العربية.

محمد بن يزيد القزويني، د.س ، سنن ابن ماجه، د.م، المكتبة العلمية، كتاب الزكاة، باب من سأل على من ظهر الغنى، رقم الحديث: ١٨٣٩.

محمد، علي عبد الوهاب، ١٩٨٦هـ١٤٠٢م، مقدمة في الإدراة، د.م: د.ط.

محمد، أبو بكر بن إسحاق بن خزيمة، ٥١٤٢٤م٢٠٠٣، صحيح ابن خزيمة، د.م، المكتب الإسلامي، كتاب الزكاة جماع أبواب قسم الصدقات وذكر أهل سهمانها، باب إعطاء الغارمين من الصدقة وإن كانوا أغنياء، رقم الحديث: ٩٣٧٤.

المراغي، مصطفى .١٩٤٦م ، تفسير المراغي، مصر: شركة مصطفى الباب الحلي. مسلم بن الحاج أبو الحسن القشيري النيسابوري، د.س، صحيح مسلم، بيروت: دار إحياء التراث العربي، رقم الحديث: ١٠٤٥.

معجم اللغة العربية، ١٩٧٢، المعجم الوسيط، القاهرة: معجم اللغة العربية. الموصلي، عبد الله بن محمود. ٥١٤٣٠-٢٠٠٩م ، الاختيار التعليل المختار، دمشق: دار الرسالة العالمية.

الهواري، سيد. ١٩٧٦، الإدراة العامة، مكتب عين شمس: القاهرة. وهبة بن مصطفى الزحيلي، ١٤١٨هـ ، التفسير المنير في العقيدة والشريعة والمنهج، دمشق: دار الفكر المعاصر.

• اللغة الإندونيسية

- Andriansjah, 2018, "Potensi Zakat Sangat Besar, Baznas Kukar Beri Penghargaan ke UPZ Berprestasi" , [www.korankaltim.com](http://www.korankaltim.com), diakses pada tanggal 27 Oktober, pukul 21.57 WIB.
- Asyari, 2009, "Keuangan Negara Dalam Islam (Melacak Sumber-Sumber Pendapatan Dan Pengeluaran Negara), lihat dalam *jurnal Al-Hurriyah*, Vol. 10, No. 2, Juli-Desember.
- Atabik, Ahmad. 2015 "Manajemen Pengelolaan Zakat Yang Efektif di Era Kontemporer", didalam *jurnal ZISWAF*, Volume 2, Nomor 1, Juni.
- Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (BAPPENAS), 2018, [https://databoks.kotadata .co.id](https://databoks.kotadata.co.id), diakses pada tanggal 25 oktober 2018, pada pukul 12.34 WIB.
- Badan Pusat Statistik, 2018, "Jumlah Penduduk Miskin Menurut Provinsi, 2007-2018", [www.bps.go.id](http://www.bps.go.id), diakses pada tanggal 27 oktober 2018, pada pukul 20.30 WIB.
- Badan Pusat Statistik, Jumlah Penduduk dan Jenis Kelamin Menurut Kecamatan di Kabupaten Kutai Kartanegara tahun 2016, <https://kukarkab.bps.go.id>, diakses pada tanggal 9 Desember 2018 pada pukul 12.00 WITA.
- Data Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Kutai Kartanegara tahun 2018
- Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam, Direktorat Pemberdayaan Masyarakat, *Standarisasi Amil Zakat di Indonesia*, Jakarta: Kementerian Agama RI, 2013
- Dokumen Badan Amil Zakat Nasional Bagian Pengumpulan Dana Zakat Kabupaten Kutai Kartanegara tahun 2018
- Dokumen Baitul Maal Hidayatullah Gerai Kabupaten Kutai Kartanegara tahun 2018
- Dokumen dari Lembaga Amil Zakat Nasional Baitul Maal Hidayatullah Kutai Kartanegara
- Dokumen dari Sekretariat Daerah (Bagian Pemerintahan) Kabupaten Kutai Kartanegara tahun 2018

- Dokumen Laporan Pertanggungjawaban Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Kutai Kartanegara
- Faisal, 2011, "Sejarah Pengelolaan Zakat di Dunia Muslim dan Indonesia", lihat di *jurnal Analisis*, Vol XI, No. 02, Desember.
- Fantastis, 2018, Potensi Zakat di Bumi Etam Capai Angka Triliunan, <http://kaltim.tribun-news.com>, diakses pada tanggal 27 Oktober, pukul 22.00
- Ghony, M. Djunaidi, Fauzan Almanshur, 2016, Metodologi Penelitian Kualitatif, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Habibah, Siti. 2017, Pengelolaan Zakat Untuk Penanggulangan Kemiskinan, Tesis Program Studi Magister Hukum Islam Fakultas Syari'ah dan Hukum UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Hamid, Ahmad Munir. 2018, "Peran Baitul Mal Dalam Kebijakan Keuangan Publik", lihat di *Jurnal ADILLA: Jurnal Ekonomi Syariah*, Vol. 1, No. 1, Januari.
- Handayaningrat, Soewarno. 2007, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Management*, Jakarta: Bina Aksara.
- Heady, Ferrel. 1979, *Public Administration: A Comparative Perspective*, New Work: Marcel Dekker, Inc.
- Intan, Novita. 2018, "Potensi Zakat Solusi Perbaikan Ekonomi Indonesia", <https://www.re-publika.co.id>, diakses pada tanggal 18 oktober pada pukul 24.00 WIB
- Jasafat, 2015, "Manajemen Pengelolaan Zakat, Infaq, dan Sadaqah Pada Baitul Mal Aceh Besar", dalam *jurnal Al-Ijtima'iyah*, Volume 1, Nomor 1, Januari-Juni.
- Julianti, Djati dan Jhon Suprihanto, 1989. *Manajemen Umum Sebuah Pengantar*, Yogyakarta: t.p.
- M. Sularno, 2010, "Pengelolaan Zakat Oleh Badan Amil Zakat Daerah Kabupaten/Kota Se-Daerah Istimewa Yogyakarta (Studi Terhadap Implementasi Undang-Undang No.38 Tahun 1999 Tentang Pengelolaan Zakat)", dalam *jurnal La Riba*, Volume IV, Nomor 1, Juli.

- Muslim Pro, 2018, "Populasi Muslim Terbesar di Dunia", <https://support.muslimpro.com>, diakses pada tanggal 25 oktober 2018, pukul 22.05
- Nahaba, Budi.2018 , "Potensi Zakat Bisa Capai Rp 300 Jt Per Tahun", [www.voaindonesia. com](http://www.voaindonesia. com), diakses pada tanggal 18 Oktober, pukul 22.10 WIB.
- Nasution, Mustafa Edwin. 2006, et.al, *Pengenalan Eksklusif Ekonomi Islam*, Jakarta: Kencana, 2006.
- Noviyanti, Ririn. 2016, "Pengelolaan Keuangan Publik Islam Perspektif Historis", lihat di *jurnal IQTISHODIA: Jurnal Ekonomi Syariah*, Vol. 1, No. 1, Maret 2016.
- Pejabat Kukar Salurkan Zakat Melalui Kukar Berzakat, <http://poskotakaltimnews.com>, diakses pada tanggal 27 Oktober 2018, pukul 22.10
- Peraturan Pemerintahan Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2014 Tentang Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat Pasal 53, 54 dan 55 ayat
- Permono, Sjechul Hadi. 1995, *Pemerintah Indonesia Sebagai Pengelola Zakat*, Jakarta: Pustaka Firdaus, 1995.
- Prayitno, Budi. 2008, Optimalisasi Pengelolaan Zakat Pada Badan Amil Zakat Daerah, Tesis tidak diterbitkan, Program Ilmu Hukum, Universitas Diponegoro.
- Priyono, Sugeng. 2013, "Zakat Sebagai Instrumen Dalam Kebijakan Fiskal", lihat dalam *jurnal Al-Mashlahah: Jurnal Hukum dan Pranata Sosial Islam*, Vol. 1, No. 2.
- PUSKAS BAZNAS. 2018, *Riset dan Kajian Indeks Rawan Pemurtadan: Konsep dan Implementasi Pengukuran*, Jakarta: Pusat Kajian Strategis Badan Amil Zakat Nasional.
- Quinn, Michael and Patton. 1980, *Qualitative Evaluation Methods*, Baverley Hills: Sage Publication.
- Rachmaningtyas, Ayu. 2018 "Pengelolaan Zakat Belum Maksimal", <https://nasional.sindo-news.com>, diakses pada tanggal 27

- Oktober, pukul 22.00 WIB.
- Raco, J.R. 2013, *Metode Penelitian Kualitatif Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya,,* (Jakarta: Gramedia Widiasarana).
- Rahmatullah, Muhammad. 2014, "Kepemimpinan Khalifah Abu Bakar Al-Shiddiq", lihat di *jurnal Khatulistiwa*, Vol. 4, No. 2, September.
- Rasni. 2018, "Bandingkan Data Angka Kemiskinan Orang Indonesia dari Era Presiden Soeharto hingga Jokowi", [www.tribunnews.com](http://www.tribunnews.com), diakses pada tanggal 27 Oktober, pukul 20.35 WIB
- Sahroni, Oni dkk, 2018, *Fiqh Zakat Kontemporer*, Depok: Rajawali Pers.
- Saifulloh. 2012, *Pengelolaan Zakat Dalam Memberdayakan Masyarakat*, Tesis tidak diterbitkan, Program Studi Islam, Institut Agama Islam Negeri Walisongo.
- Setiyowati, Arin. 2017, "Analisis Peranan Pengelolaan Dana ZISWAF oleh Civil Society Dalam Pemberdayaan Ekonomi Umat (Studi Kasus LAZISMU Surabaya)", dalam *jurnal Masharif al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syari'ah*, Volume 2, Nomor 1.
- Sondang, Siagan. 2012, *Fungsi-Fungsi Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Surat Keputusan No.015/SK-HO/BMH/XI/2008 Tentang Pendirian BMH Branch Kutai Kartanegara.
- Suratmaputra, Ahmad Munif. 2002, *Filsafat Hukum Islam al-Ghozali*, Jakarta: Pustaka Firdaus.
- Sutardi, Muhammad Irwan, Ihsan Ro'is, 2017, "Implementasi Kaidah-Kaidah dalam Pengelolaan Zakat Profesi", *Al-Masraf (Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan)*, Vol. 02. No. 01, Januari-Juni.

Teguh, Muhammad. 2005, *Metodologi Penelitian Ekonomi Teori dan Aplikasi*, Jakarta:Raja Grafindo Persada.

Terry, G.R. 1991, *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*, Jakarta: Ghilia Indonesia.

Tingkat Produksi Sumber daya Manusia Indonesia Masih Sangat Rendah Saat Ini Dibandingkan Jepang, [www.tribunnews.com](http://www.tribunnews.com), diakses pada tanggal 27 Oktober 2018, pukul 21.00 WIB  
Undang-Undang No 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat  
Pasal 1 Ayat 1

Unit Pengumpul Zakat (UPZ) adalah Satuan organisasi yang dibentuk oleh BAZNAS untuk membantu pengumpulan zakat. Lihat UU No 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat Pasal 1 Ayat 9.

UU No 23 Tahun 2011 Tentang Pengelolaan Zakat Pasal 1 Ayat 8.

## الملحق الأول:

### نتيجة الحوار مع عامل الزكاة في هيئة عامل الزكاة الوطنية وبيت المال هداية الله كوقاي كارتانيعارا


**BMH**  
 BAUTUL MAAL HIDAYATULLAH

**Nomor** : D. 01/EXT/BMH KALTIM/XII/2018  
**Lampiran** : -  
**Perihal** : Surat Balasan Izin Penelitian

**Kepada Yth,**  
**Direktur Pascasarjana UNIVERSITY OF DARUSSALAM GONTOR**  
**Bapak Dr. Hamid Fahmy Zarkasyi M.Phil.**  
**DI -**

TEMPAT

*Bismillahirrahmanirrahim,  
 Assalamu'alaikum warohmatullahi wabarakatuh*

Dengan hormat,  
 Yang bertandatangan di bawah ini :

**Nama** : Muhammad Ihsan Fadillah, S.H.I, M.Pd  
**Jabatan** : Ketua Gerai Baitul Maal Hidayatullah Kutai Kartanegara

Menerangkan bahwa,

**Nama** : A'yun Nadhira  
**Prodi** : Hukum Ekonomi Syariah  
**NIM** : 38.2.3.302

Telah kami setujui untuk mengadakan penelitian di Lembaga Amil Zakat Baitul Maal Hidayatullah Gerai Kutai Kartanegara dengan permasalahan dan judul penelitian :

"Pengelolaan Zakat di Masyarakat (Study Model Amil Zakat di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Kutai Kartanegara dan Lembaga Amil Zakat Baitul Maal Hidayatullah (LAZNAS BMH) Kabupaten Kutai Kartanegara)"

Demikian surat ini kami sampaikan, semoga Allah memberikan keberkahan kepada kita semua. aamiiin

*Wassalamu'alaikum warohmatullahi wabarakatuh*

**Tenggarong, 3 Desember 2018**  
**Gerai Zakat Baitul Maal Hidayatullah**  
**Kutai Kartanegara**


**BMH**  
 BAUTUL MAAL HIDAYATULLAH  
**Muhammad Ihsan Fadillah, S.H.I, M.Pd**

**Ketua**

BMH GERAI KUTAI KARTANEGARA Jl. Walter Menggardi RT 09 No 5 Pal 5, Kel. Tambau, Kec. Tenggarong Kalimantan Timur Telp. 0851-0006-0069 SMSWA: 0851-0006-0069 Email: ca.tenggarong@bmh.or.id	BMH PERWAKILAN KALIMANTAN TIMUR Ruko Bukit Damai Indah - BDI Jl. MT. Haryono Blok II no. 07 A Balikpapan - Kalimantan Timur Telp. 0542 - 870809 Fax. 0542 - 872844 SMS Center 0822 2000 4500 Email: cs.balikpapan@bmh.or.id
--	--

[www.bmh.or.id](http://www.bmh.or.id)

الملحق

**المحلق الثالث**

**دليل البحث على الشكل التصويري في بيت المال هداية الله (BMH) كوتاي كارتانيجارا**



**Surat Keputusan**  
No. 015/SK-HO/BMH/XI/2008

Tentang :  
**PENDIRIAN BMH BRANCH KUTAI KARTANEGARA**

**Menimbang :**

1. Bahwa untuk melaksanakan fungsi layanan masyarakat, DPP Hidayatullah perlu mendirikan Baitul Maal Hidayatullah (BMH) sebagai lembaga amil zakat yang bersifat otonom.
2. Bahwa Baitul Maal Hidayatullah Head Office memandang perlu mendirikan BMH di daerah ibukota propinsi dan di daerah kabupaten dan kotamadya untuk mendukung program keuangan yang dilaksanakan oleh Dewan Pimpinan Wilayah (DPW) dan Dewan Pimpinan Daerah (DPD) Hidayatullah.
3. Bahwa agar terjadi percepatan perkembangan BMH di daerah-daerah, maka BMH Head Office memberi kesempatan kepada DPW dan DPD Hidayatullah untuk memiliki amal usaha BMH dengan pola kemitraan.
4. Bahwa berdasarkan hal – hal tersebut pada butir 1,2 dan 3 maka perlu diterbitkan Surat Keputusan tentang kepemilikan BMH di daerah.

**Memperhatikan :**

1. Surat Keputusan Dewan Pimpinan Pusat Hidayatullah Nomor : 01/SK-PEM/BMH/V/2008.
2. MOU BMH Head Office dengan DPD Kutai Kartanegara tanggal 06 Nopember 2008.

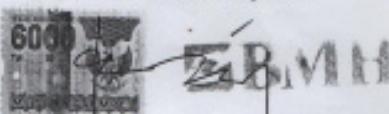
**Memutuskan :**

**DPD Hidayatullah Kutai Kartanegara**

Sebagai mitra BMH Head Office untuk wilayah Kutai Kartanegara dan sekitarnya dalam mendirikan dan mengelola BMH Branch Office, terhitung mulai tanggal 27 Nopember 2008, sesuai mekanisme tugas yang sudah diatur dalam kebijakan Umum Dewan Pembina dan SOP Baitul Maal Hidayatullah.

Surat Keputusan ini berlaku sejak ditetapkan dan akan ditinjau ulang apabila di kemudian hari terdapat kekeliruan dan pelanggaran

Jakarta, 27 Nopember 2008  
Pengurus Baitul Maal Hidayatullah



**Ir. Marimin Abu A'la Abdullah**  
Ketua

الملاحق: الثاني



**BADAN AMIL ZAKAT NASIONAL  
KABUPATEN KUTAI KARTANEGARA**

Sekretariat : Komplek Masjid Agung Sultan Sulaiman Jl. KH Dewantara Tlp. 0541-664496 Tenggarong.

Nomor : 056/BAZNAS-KUKAR /E/ 52 / 2018 Tenggarong, 18 Desember 2018.  
Lamp. : -  
Perihal : Dukungan dan Ilir Penelitian

Kepada :  
Yth. Direktur Pasca Sarjana  
Universitas Darussalam Gontor  
di-  
GONTOR,

Assalamualaikum wr.wb.

Teriring salam kami kepada Direktur beserta seluruh jajaran Civitas Academica UNIDA Gintor, semoga senantiasa mendapat kesehatan serta pebutuhan hidayah Allah SWT sehingga dapat melaksanakan tugas dengan baik, lancar dan sukses.

Sehubungan dengan Surat Direktur Pasca Sarjana UNIDA Gontor, tanggal 2 Oktober 2018 Nomor : 764/UNIDA/PPs-c/I/1140 perihal : Mohon Ijin Penelitian, dengan ini kami menyatakan bahwa BAZNAS Kabupaten Kual Kartanegara MEMBERIKAN IJIN Untuk Mengadakan Penelitian dalam rangka Penulisan dan penyelesaian TESIS kepada Saudari : AYUN NADHIRA, Prodi Hukum Ekonomi Syariah UNIDA Gontor, NIM : 38.2.3.302 dengan judul Tesis : "Pengelolaan Zakat di Masyarakat ; Studi Model Amil Zakat di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) dan Lembaga Amil Zakat (LAZ) Baitul Mal Hidayatullah (BMH) di Kabupaten Kual Kartanegara.

Demikian kami sampaikan, semoga Allah memberikan ijin-NYA untuk pelaksanaan kegiatan tersebut. Atas kepercayaan kepada BAZNAS Kabupaten Kutai Kartanegara, kami ucapkan terima kasih.

Assalamualaikum wr.wb.



JETUA BAZNAS KABUPATEN KUTAI KARTANEGARA

Drs. H. M. ALIE SALITY, MM.



الملحق: الرابع

دليل البحث على الشكل التصويري في هيئة عاملي الزكاة الوطنية (BAZNAS) كوتاي

كارتابنغара





**الملحق الخامس: تفاصيل الموارد مع عامل هيئة عامل الزكاة الوطنية وبيت النال هداية الله كوقاي  
كارتابغاري**

### Informan 1

Tanggal Wawancara : 3 Desember 2018  
 Tempat : Ruangan Dekan Fakultas Ekonomi dan Manajemen di Universitas Kutai Kartanegara

#### **Identitas Informan 1**

1. Nama : Syahruddin, S.E, M.Si
2. Umur : 46 tahun
3. Jenis Kelamin : Laki-Laki
4. Pendidikan Formal : S2
5. Pekerjaan : Bagian Pendistribusian Zakat dan Pendayagunaan Zakat di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kutai Kartanegara dan Dekan Fakultas Ekonomi dan Manajemen di Universitas Kutai Kartanegara (UNIKARTA)

#### **Hasil Wawancara**

1. Bagaimana sistem pendistribusian zakat yang ada di BAZNAS KUKAR ini?

Jawab:

Pendistribusian zakat disesuaikan dengan program kerja BAZNAS, yaitu:

- 1) KUKAR TAQWA
  - Dana zakat untuk program KUKARTAQWA ini didistribusikan untuk para doja di masjid-masjid atau musholla-musholla.

Doja adalah seseorang yang mengurus masjid, seperti menyapu masjid, mengepel masjid, yang mengumandangkan adzan setiap waktu sholat, yang memukul bedug, dan menjadi imam sholat ketika imam yang dijadwalkan tidak hadir. Dalam pendistribusinya, para amil zakat di BAZNAS mencari para doja-doja yang wajib mendapatkan zakat ini karena, para doja tersebut tidak mempunyai pekerjaan lain selain menjadi doja.

- Dana zakat untuk program KUKARTAQWA ini didistribusikan pula untuk para peserta MTQ atau Musabaqah Tilawatil Qur'an yang diselenggarakan di kabupaten, provinsi, bahkan sampai ke tingkat Nasional sebagai bantuan untuk biaya atau dana dalam acara tersebut, karena mereka telah mewakili kabupaten Kutai Kartanegara. Dalam pendistribusinya para amil zakat di BAZNAS memberikan kepada musyrif maupun musyrifah yang membimbing peserta-peserta MTQ tersebut agar dana zakat tersebut dapat melengkapi kebutuhan-kebutuhan yang dibutuhkan oleh peserta MTQ.

### 2) KUKAR CERDAS

- Dana zakat untuk program KUKAR CERDAS ini didistribusikan untuk para siswa/i Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama (SMP), Sekolah Menengah Atas (SMA), dan mahasiswa/i di universitas-universitas yang sekiranya kurang mampu untuk membiayai sekolah dan perkuliahan mereka. Biasanya dana zakat untuk program ini 70% untuk SD, SMP, dan SMA, dan 30% nya untuk mahasiswa/i di universitas. Dana ini diberikan jika ada siswa/i yang mengajukan proposal kepada pihak BAZNAS untuk permohonan bantuan sekolahnya. Ataupun ada pihak sekolah yang mengajukan kepada BAZNAS untuk permohonan buku-buku penunjang.

### 3) KUKAR MAKMUR

- Dana zakat untuk program KUKAR MAKMUR ini ada yang berupa bantuan konsumtif atau zakat konsumtif untuk para

fakir dan miskin yang diberikan secara rutin setiap bulan atau tahunnya dan ada juga yang berupa bantuan produktif atau zakat produktif, yang mana dana zakat tersebut diberikan kepada fakir dan miskin agar mereka tidak hanya terus-terusan menjadi seorang mustahiq namun dapat menjadi seorang muzakki pula. Dana zakat ini diberikan sampai benar-benar seorang mustahiq dapat berubah derajat menjadi seorang muzaki. Adapun pembiayaan dana produktif ini diberikan kepada pedagang kaki lima dengan uang sebesar 56- juta agar bisa mengembangkan penjualannya menjadi usaha yang lebih baik lagi. Ada pula yang diberikan kepada fakir dan miskin yang ingin membuka sebuah usaha, seperti peternakan ikan lele dan sapi yang ada di Desa Loa Kulu Kabupaten Kutai Kartanegara.

4) KUKAR PEDULI

- Dana zakat untuk program KUKAR Peduli ini bersifat tentatif artinya dana zakat ini diberikan sewaktu-waktu saja. Misalnya jika ada masyarakat yang mengalami musibah seperti kebakaran, banjir, gempa, maka dana ini dipakai untuk membantu mereka yang mengalami musibah tersebut.
2. Apa program kerja bagian pendistribusian zakat dan pendayagunaan zakat di BAZNAS?

Jawab:

Program kerja kami terdiri dari 4 hal tadi, KUKAR Taqwa, KUKAR Sejahtera, KUKAR Cerdas, dan KUKAR Peduli.

3. Apakah ada program terbaru setiap tahunnya untuk program-program kerja yang ada?

Jawab:

Iya, ada.. karena kami setiap setahun sekali melakukan perkumpulan dengan BAZNAS Provinsi untuk mengatur program kerja baru dan menyamakan persepsi antar BAZNAS

yang ada di Kalimantan Timur ini.

4. Program kerja apa saja yang selama ini sudah dilaksakan oleh BAZNAS dalam pendistribusian zakatnya?

Jawab:

Yah, hampir semuanya sudah kami laksanakan. Namun untuk program KUKAR Pintar, kami menunggu proposal dari sekolah-sekolah yang ingin mengajukan murid-muridnya yang kurang mampu namun berprestasi untuk mendapatkan beasiswa dari kami.

5. Apakah dalam pendistribusian dana zakat disalurkan kepada seluruh kecamatan di Kabupaten Kutai Kartanegara ini secara merata?

Jawab:

- Tidak, hanya pada kecamatan-kecamatan yang UPZ nya mengumpulkan zakat kepada BAZNAS saja yang kami tanggungkan penyaluran zakatnya. Adapun UPZ yang tidak dapat mengumpulkan zakat kepada BAZNAS karena letaknya yang sangat jauh dari BAZNAS Kabupaten, maka pihak BAZNAS hanya mendapatkan laporan dari UPZ tersebut dan UPZ tersebut menyalurkan sendiri zakat mereka di kabupaten mereka.

## Informan 2

Tanggal Wawancara : 4 Desember 2018  
Tempat : Kantor Sekretariat Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Kutai Kartanegara, Tenggarong

## Identitas Informan 2

1. Nama : Encik Mugnidin, B.Sc
2. Umur : 70 tahun
3. Jenis Kelamin : Laki-Laki
4. Pendidikan Formal : S1
5. Pekerjaan : Wakil Ketua IV Bidang Administrasi dan Sumber Daya Manusia di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kutai Kartanegara

## Hasil Wawancara

1. Menurut Bapak, bagaimana pengelolaan zakat yang ada di Kabupaten Kutai Kartanegara ini?  
Jawab:

Kutai Kartanegara ini sebenarnya memiliki potensi zakat yang sangat besar, namun dalam beberapa tahun ini terdapat beberapa persoalan yang dihadapi, diantaranya adalah: BAZNAS belum mampu mengakses potensi zakat itu, karena kemampuan anggota BAZNAS KUKAR dalam melakukan sosialisasi dan menjelaskan kewajiban berzakat melalui dakwah dan bentuk penerangan atau penyuluhan lainnya, masih belum memadai untuk dapat memberikan pengetahuan, meningkatkan kesadaran, serta meyakinkan dan mendorong para muzaki untuk melaksanakan kewajiban berzakat. Selain itu banyak para muzaki yang lebih memilih untuk mendistribusikan zakatnya langsung kepada para ashnaf ataupun lebih memilih untuk mendistribusikannya

kepada LAZ lainnya selain BAZNAS, padahal LAZ-LAZ tersebut tidak melaporkan hasil pengelolaan zakatnya kepada BAZNAS. BAZNAS juga belum dapat menjangkau UPZ-UPZ perusahaan yang letaknya sangat jauh dari BAZNAS Kabupaten sehingga susah untuk menagih zakat mereka dan laporan zakat mereka. Terdapat pula, UPZ-UPZ yang tidak melaporkan pengelolaan zakat mereka kepada BAZNAS, sehingga dana zakat yang terkumpulkan di BAZNAS tidak valid dan tidak lengkap.

2. Adakah staf BAZNAS yang mendatangi para muzaki untuk mengambil dana zakat mereka? Kalau ada, bagian apa yang mendatangi muzaki tersebut pak?

Jawab:

Ada, yang disebut dengan PPZ (Petugas Pengumpul Zakat) yang memang direkrut oleh BAZNAS, ini disebut dengan program Jemput Zakat.

3. Apakah program jemput zakat ini diimplementasikan di BAZNAS? Bagaimana PPZ menjalankan kewajiban mereka sebagai penjemput zakat?

Jawab:

Ya, program jemput zakat ini diterapkan di BAZNAS. Mereka datang ke rumah muzaki sesuai dengan perjanjian dengan muzaki yang bersangkutan. Mereka menjalankan kewajiban mereka sesuai dengan apa yang telah diterapkan oleh Rssulullah baik dalam perhitungan zakat berdasarkan hitungan haul dan nishabnya. Khusus di Kutai Kartanegara uang zakat langsung disalurkan, kalau belum sempat sementara di simpan di Bank KALTIM atau Bank Syari'ah Mandiri.

4. Bagaimana zakat konsumtif untuk fakir miskin? Apakah diberikan tiap bulan?

Jawab:

Tidak musti tiap bulan, biasanya pada event-event tertentu. Pada waktu ada pelaksanaan MTQ Kabupaten, Idul Fitri, Idul Adha

dan lain-lain.

5. Bagaimana pengawasan terhadap BAZNAS agar BAZNAS tetap berjalan sesuai dengan syariah dan undang-undang?

Jawab:

Dalam strukturnya BAZNAS memiliki Komisi Syari'ah, namun untuk periode 2014-2019 ini BAZNAS belum memilih Komisi Syari'ah dikarenakan dana APBN yang sedikit sehingga tidak mampu untuk memberi gaji komisi Syariah tersebut. Namun, tahun-tahun sebelumnya Komisi Syariah ini dipilih oleh tokoh-tokoh agama masyarakat untuk mengawal jalannya pengelolaan zakat di BAZNAS.

6. Apa fungsi Satuan Audit Internal pada BAZNAS? Siapa yang menjabat Satuan Audit Internal di BAZNAS sekarang?

Jawab:

SAI berfungsi sebagai Auditor Keuangan dan Syariah. Saat ini tugas itu diemban oleh Hj. Herlenda, S.E dari Kementerian Agama Kabupaten Kutai Kartanegara.

7. Bagaimana BAZNAS Kabupaten Kutai Kartanegara membahas program kerja kedepannya pak?

Jawab:

BAZNAS Provinsi mengadakan koordinasi pengumpulan dengan BAZNAS-BAZNAS Kabupaten yang ada di Kalimantan Timur dengan mengadakan RAKORDA (Rapat Koordinasi Daerah) dan didalamnya membahas program kerja BAZNAS setahun kedepan.

### **Informan 3**

Tanggal Wawancara : 8 Desember 2018

Tempat : Kantor Sekretariat Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Kutai Kartanegara, Tenggarong

### **Identitas Informan 3**

1. Nama : Mimi Hertina, S.E
2. Umur : 54 tahun
3. Jenis Kelamin : Perempuan
4. Pendidikan Formal : S1
5. Pekerjaan : Amil Bidang Pengumpulan Zakat di Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Kutai Kartanegara dan Seksi Pesantren di Kementerian Agama Kabupaten Kutai Kartanegara

### **Hasil Wawancara**

1. Bagaimana pelaksanaan pengumpulan dana zakat di BAZNAS KUKAR ini, bu?

Jawab:

Biasanya ada yang datang langsung mbak ke kantor untuk membayar zakatnya, tapi kami biasanya menunggu UPZ-UPZ yang melaporkan pengumpulan dana zakatnya kepada BAZNAS pada tiap bulannya.

2. Apa UPZ-UPZ tersebut selalu tepat waktu dalam melaporkan kepada BAZNAS?

Jawab:

Ada yang tepat waktu ada yang tidak. Jika tidak melapor tiap bulannya saya akan terus menelpon penanggungjawab atau bendahara UPZ tersebut agar segera melaporkan dana zakatnya kepada saya.

3. Bagaimana dengan UPZ-UPZ kecamatan yang letaknya jauh dari BAZNAS Kabupaten?

Jawab:

Untuk UPZ-UPZ kecamatan yang letaknya jauh dari BAZNAS Kabupaten, kami hanya menerima laporan pengumpulan dan pendistribusian dana zakatnya saja. Bukan berupa uangnya. Karena mereka langsung mendistribusikan sendiri dana zakat mereka ke kecamatan mereka tersebut. Sedangkan UPZ-UPZ pemerintah maupun kecamatan-kecamatan mengumpulkan dana zakat mereka berupa uang kepada BAZNAS Kabupaten agar dapat didistribusikan secara merata.

4. Apakah pengumpulan dana zakat yang ada selalu meningkat tiap tahunnya?

Jawab:

Iya, kadang-kadang mbak. Kadang mengalami peningkatan kadang mengalami penurunan. Untuk tahun 2018 ini mengalami peningkatan daripada tahun 2017 kemarin.

5. Berapa banyak muzaki yang datang sendiri ke BAZNAS untuk membayar zakat mereka?

Jawab:

Hanya sedikit, mbak.

6. Apakah BAZNAS tidak menyelenggarakan sosialisasi berupa seminar-seminar untuk masyarakat agar lebih paham tentang kewajiban zakat secara keseluruhan, bu?

Jawab:

Ya, kami belum menyelenggarakannya. Mungkin karena waktu dan narasumber yang belum ada sehingga sosialisasi itu belum dilaksanakan.

## **Informan 4**

Tanggal Wawancara : 7 Desember 2018

Tempat : Kantor Sekretariat Badan Amil Zakat Nasional Kabupaten Kutai Kartanegara, Tenggarong

## **Identitas Informan 4**

1. Nama : Drs. H. M. Ali Sauty, MM
2. Umur : 64 tahun
3. Jenis Kelamin : Laki-Laki
4. Pendidikan Formal : S2
5. Pekerjaan : Ketua Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Kutai Kartanegara dan

## **Hasil Wawancara**

1. Apakah kendala BAZNAS dalam pengelolaan zakat di Kabupaten Kutai Kartanegara?

Jawab:

- BAZNAS belum memiliki data para muzakki yang lengkap dan akurat, sehingga pihak BAZNAS tidak mengetahui berapa banyak jumlah muzakki yang ada di Kutai Kartanegara dan apa lembaganya dimana tempatnya dan lain sebagainya.
- BAZNAS belum memanfaatkan hubungan bilateral yang baik dengan lembaga-lembaga yang berkompeten seperti BAPPEDA dan Badan Pusat Statistik di Kabupaten dalam mengumpulkan data awal maupun untuk mengkonfirmasi data yang diperoleh dari kecamatan.
- Data BAZNAS yang sudah terkumpul, ternyata belum optimal untuk mengidentifikasi para calon muzakki.
- Adanya LAZ-LAZ yang beroperasi selain BAZNAS dan tidak melaporkan dana zakat yang mereka kumpulkan kepada BAZNAS.
- Adanya Perusahaan-perusahaan besar seperti baru bara dan minyak yang tidak melaporkan laporan zakat mereka, bahkan ditakutkan memang

mereka tidak mengeluarkan zakat mereka.

- Pemerintah tidak memberikan dana kepada BAZNAS terkait dengan kantor sekretariat tersendiri yang permanen dan untuk operasional pengelolaan zakatnya.
- Para calon muzakki banyak yang lebih memilih untuk berzakat kepada keluarga atau gurunya secara langsung dibandingkan berzakat kepada BAZNAS.

2. Bagaimana pengorganisasian yang ada di BAZNAS Kutai Kartanegara?

Jawab:

Susunan pengurus BAZNAS Kabupaten Kutai Kartanegara terdiri dari Satuan Audit Internal, Komisi Syari'ah dan Badan Pelaksana di BAZNAS. Badan pelaksana terdiri dari ketua BAZNAS, wakil ketua I bidang pengumpulan ZIS yang dibawahnya terdapat amil bidang pengumpulan dengan jumlah 2 orang, wakil ketua II bidang distribusi dan pendayagunaan ZIS yang dibawahnya terdapat amil bidang distribusi dan pendayagunaan berjumlah 1 orang, wakil ketua III bidang keuangan dan pelaporan yang dibawahnya terdapat amil bidang keuangan dan pelaporan dengan jumlah 1 orang, dan wakil ketua IV bidang administrasi dan SDM/Amil yang dibawahnya terdapat amil bidang administarsi dan SDM sebanyak 2 orang. Jadi pengurus harian pada BAZNAS dibagi menjadi 4 bidang, bidang pengumpulan ZIS, bidang distribusi dan pendayagunaan, bidang keuangan dan pelaporan, dan bidang administrasi dan SDM/Amil. Satuan audit internal berfungsi sebagai dewan pengawas yang mengawasi jalannya BAZNAS dan perauditinan yang ada di BAZNAS. Sedangkan komisi syari'ah berfungsi sebagai pengawas dalam berbagai pelaksanaan yang ada di BAZNAS.

3. Bagaimana BAZNAS Kabupaten Kutai Kartanegara membahas program kerja kedepannya pak?

Jawab:

BAZNAS Provinsi mengadakan koordinasi pengumpulan

dengan BAZNAS-BAZNAS Kabupaten yang ada di Kalimantan Timur dengan mengadakan RAKORDA (Rapat Koordinasi Daerah) dan didalamnya membahas program kerja BAZNAS setahun kedepan.

4. Bagaimana Visi dan Misi BAZNAS?

Jawab:

Visi dan misi BAZNAS selalu kita jaga dengan melaksanakan program-program yang ada. Visi tersebut adalah "Zakat, Infaq dan Shodaqoh di Kutai Kartanegara, Telah Dikelola Secara Efektif dan Berkelanjutan, Untuk Keberdayaan Para Mustahiq". Sedangkan misinya adalah 1. Meningkatkan kemampuan lembaga BAZNAS Kutai Kartanegara untuk mampu: a. Mengakses potensi zakat melalui muzakki potensial di Kabupaten Kutai Kartanegara serta potensi perekonomian di daerah.b. Mengelola zakat, infaq dan shodaqoh secara efektif dan transparan yang sepenuhnya berorientasi kepada para mustahiq serta pengembangan sy'ar Islam dalam rangka memperoleh tingkat akuntabilitas yang tinggi dari ummat Muslim, khususnya para muzakki. 2. Meningkatkan kerjasama yang melembaga dengan Unit Pengumpul Zakat (UPZ) dan berbagai pihak yang memiliki kompetensi dalam rangka upaya memberikan pengetahuan serta meningkatkan kesadaran dan keyakinan umat Muslim dalam melaksanakan kewajiban berzakat, khususnya umat Muslim yang potensial sebagai muzakki. 3. Meningkatkan kemampuan organisasi BAZNAS dalam melakukan hubungan yang sinergi dengan pemerintah Kabupaten Kutai Kartanegara serta BAZNAS Provinsi Kalimantan Timur serta dengan BAZNAZ Kabupaten/ Kota lainnya di Kalimantan Timur.

5. Bagaimana Perencanaan Pengelolaan Zakat di BAZNAS?

Jawab:

Perencanaan di BAZNAS terbagi menjadi 2, yaitu pada perencanaan pada pengumpulan zakat dan pendistribusian zakat.

Adapun program pengumpulan zakat yang ada yaitu program jemput zakat yang dilakukan oleh Petugas Pengumpul Zakat (PPZ) dan upaya UPZ-UPZ dalam mengumpulkan dana zakat tersebut dan mengumpulkannya kepada BAZNAS. BAZNAS Kabupaten Kutai Kartanegara memiliki 8 (delapan) kelompok muzakki yang berperan sebagai "mitra", yaitu: 1. Kelompok Pegawai Negeri Sipil. 2. Kelompok TNI, POLRI. 3. Kelompok Perdagangan Umum. 4. Kelompok Pengusaha Kontruksi. 5. Kelompok pengusaha dan pegawai perusahaan tambang, khususnya tambang batubara, minyak dan gas. 6. Kelompok profesional (para konsultan, dokter, pengacara, notaris dan berbagai profesi lainnya), 7. Kelompok petani dan nelayan. 8. Para masyarakat lainnya yang memiliki harta benda yang sudah memenuhi nisab dan haulnya, termasuk didalamnya para calon jamaah haji. Sedangkan untuk program pendistribusian dana zakat mengacu kepada Grand Program BAZNAS Indonesia dan Gerbang Raja Kutai Kartanegara yaitu Program KUKAR Cerdas, KUKAR Sehat, KUKAR Makmur, KUKAR Taqwa, dan KUKAR Peduli.

## **Informan 5**

Tanggal Wawancara : 4 Desember 2018

Tempat : Kantor Sekretariat Badan Amil Zakat Nasional  
Kabupaten Kutai Kartanegara, Tenggarong

## **Identitas Informan 5**

1. Nama : Muhammad Ihsan Fadhillah
2. Umur : 38 tahun
3. Jenis Kelamin : Laki-Laki
4. Pendidikan Formal : S2
5. Pekerjaan : Ketua Koordinator Baitul Mal Hidayatullah (BMH) Kabupaten Kutai Kartanegara

## **Hasil Wawancara**

1. Bagaimana program dan pelaksanaan penghimpunan dana Zakat di BMH?

Jawab: Dalam penghimpunan dana Zakat, BMH KUKAR melakukan sosialisasi dalam bentuk presentasi di perkantoran, menyebarkan brosur dan surat serta silaturrahmi door to door saat bulan Ramadhan.

2. Bagaimana dengan program Da'i Tangguh? Mohon penjelasannya Ustadz.

Jawab:

Yang dimaksud dengan program Da'i Tangguh ini adalah, BMH mengirimkan Da'i dari Hidayatullah ke daerah pelosok minoritas muslim untuk berdakwah disana. Kami memberikan zakat kepada Dai tersebut karena termasuk dalam fii sabilillah. Namun, ada juga Dai kami yang ada di perkotaan, namun zakatnya tidak rutin setiap bulan, biasanya hanya kami berikan saat bulan Ramadhan dalam program paket lebaran Da'i.

3. Apakah benar amil yang ada di BMH hanya boleh laki-laki saja dan tidak boleh perempuan ustadz?

Jawab:

Iya Benar, semua amil BMH tidak ada yang perempuan.

4. Saya melihat di Website BMH, ada program Ramadhan (cahaya Ramadhan, paket lebaran, sedekah ramadhan, buka puasa Ramadhan) mohon penjelasannya mengenai program ini ustaz! Dan apakah program ini sudah direalisasikan di BMH Kabupaten Kutai Kartaegeara ini, ustaz?

Jawab:

Itu semua program yg kami laksanakan hanya di bulan Ramadhan. Untk program cahaya Ramadhan itu merupakan garapan dari bmh pusat biasanya bekerjasama dgn stasiun tv untk menayangkan tausiyah dai atau profil dai yg ditugaskan ke pelosok. Untk program paket lebaran itu maksudnya paket sembako dan perlengkapan sholat untuk dai. Program sedekah Ramadhan itu sifatnya umum, intinya menawarkan kepada muzakki untk meningkatkan kesadaran sedekah di bulan Ramadhan. Kalau program buka puasa itu rutin kami laksanakan setiap tahun, biasanya dlm bentuk buka puasa bareng yatim dan dhuafa, ada juga berbagi ta'jil. Semua program ini juga kami realisasikan di kukar namun hanya di bulan Ramadhan.

5. Untuk bagian staf administrasi dan keuangan berapa orang, tadz? Kalau staf marketingnya?

Jawab:

Kalau di BMH KUKAR, strukturnya ketua Gerai (Muhammad Ihsan Fadhillah), administrasi (Rusman), Staf Marketing (Jamal, Dimas Rangga Wijaya dan Akbar Nur Saputra).

6. Apakah daging Qurban dalam Program BMH didistribusikan kepada mustahiq?

Jawab:

Iya, ini pemotongannya di panti asuhan Marhamah Loa Kulu dan langsung didistribusikan kesana.

7. Apakah pengumpulan zakat dan pendistribusianya dilaporkan pula kepada pihak BAZNAS Kutai Kartanegara?

Jawab:

Tidak, selama ini laporan kami disentralkan di bmh perwakilan, dan dari bmh perwakilan melaporkan ke BAZNAS Provinsi.

8. Apakah BMH mempunyai perkumpulan dengan BMH KALTIM untuk membahas program kerja BMH kedepannya, ustaz? Kalau ada, itu dilakukan setiap berapa tahun sekali, ustaz?

Jawab:

Iya ada, setiap awal tahun ada kegiatan RAKERWIL.

9. Maaf ustaz, untuk zakat konsumtif kepada fakir miskin apakah dibagikan tiap bulan?

Jawab:

Iya, penyalurannya setiap bulan melalui pasti asuhan yang sudah bermitra dengan kami.

10. Bukankah anak yatim piatu tidak termasuk dalam ashnaf, ustaz?

Jawab:

Iya, anak yatim piatu tidak termasuk ashnaf namun sifatnya relatif, jika dia yatim yang tergolong dhuafa, maka lebih afdhol menjadi ashnaf.

Oh, berarti yatim piatu disini yang antum prioritaskan yang dhuafa ya ustaz?

Jawab:

Ya, khusus dana zakat kita mengikuti regulasi untuk distribusinya.

11. Afwan Ustadz, untuk program pendidikan apakah ada yang sudah tersalurkan ustaz?

Jawab:

Iya ada, program pendidikan bentuknya beasiswa tapi melalui panti asuhan, gak ada foto simbolis dengan para siswanya, hanya melalui pengurus panti saja.

Di panti Asuhan mana tadz?

Jawab:

Panti Asuhan, Marhamah Loa Kulu.

12. Berapa jumlah donatur BMH di Kutai Kartanegara ustaz?

Jawab:

Kurang lebih ada 300 donatur.

13. Dilihat dari laporan pendistribusian yang telah antum berikan kemarin, tidak terdapat laporan untuk dana amil, dari mana dana untuk operasional BMH diambilkan ustaz?

Jawab:

Untuk Dana Amil diambilkan dari dana zakat sebesar 12,5% dan maksimal 20% dari dana infaq umum.

Oh, begitu ustaz. Berarti itu juga diajukan dulu kepada BMH Wilayah KALTIM jika ingin mengambil dana tersebut tadz?

Jawab:

Iya, pengajuannya setiap akhir bulan.

Berarti untuk pendistribusian selalu setiap bulan ya tadz?

Jawab:

Iya, distribusi selalu setiap bulan.