

PEMERKASAAN PENGURUSAN KEWANGAN MASJID: SATU PENELITIAN AWAL

EMPOWERMENT OF MOSQUE FINANCIAL MANAGEMENT: A PRELIMINARY STUDY

‘Imaaduddin Abdul Halim¹

Roshaimizam Suhaimi^{2*}

Adlan Saidin³

Muhammad Che Saad⁴

Hisyam Mohd Radzi⁵

¹Akademi Pengajian Islam Kontemporari, Universiti Teknologi MARA (UiTM) Cawangan Pulau Pinang, Malaysia, (E-mail: imaaduddin@uitm.edu.my)

² Akademi Pengajian Islam Kontemporari, Universiti Teknologi MARA (UiTM) Cawangan Pulau Pinang, Malaysia, (E-mail: roshaimizam@uitm.edu.my)

³ Akademi Pengajian Islam Kontemporari, Universiti Teknologi MARA (UiTM) Cawangan Pulau Pinang, Malaysia, (E-mail: adlan.saidin@uitm.edu.my)

⁴ Akademi Pengajian Islam Kontemporari, Universiti Teknologi MARA (UiTM) Cawangan Pulau Pinang, Malaysia, (E-mail: muhammad247@uitm.edu.my)

⁵ Akademi Pengajian Islam Kontemporari, Universiti Teknologi MARA (UiTM) Cawangan Pulau Pinang, Malaysia, (E-mail: hisyammr@uitm.edu.my)

* (Corresponding Author)

Article history

Received date : 20-10-2024

Revised date : 21-10-2024

Accepted date : 4-3-2025

Published date : 15-4-2025

To cite this document:

Abdul Halim, I., Suhaimi, R., Saidin, A., Che Saad, M., & Mohd Radzi, H. (2025). *Pemeriksaan kewangan masjid: Satu penelitian awal. Journal of Islamic, social, economics and development (JISED)*, 10 (71), 786 -797.

Abstrak: Kekurangan aktiviti masjid dalam menjana sumber kewangan sendiri menyebabkan institusi masjid dan surau dilihat kurang produktif. Berdasarkan data yang dikemukakan oleh Angkasa menunjukkan terdapat lebih kurang 500 buah masjid yang dikenalpasti menubuhkan Koperasi Kariah Masjid sebagai pemangkin membangunkan ekonomi masyarakat Islam setempat khususnya. Timbul persoalan berkaitan tindakan terbaik dalam usaha mempelbagaikan visi dan misi melestarikan pembangunan yang menyeluruh demi kepentingan ummah. Koperasi masjid sedia ada lebih menumpukan pengurusan kewangan secara umum sahaja. Justeru, kajian ini memfokuskan dan memperincikan lagi tadbir urus kewangan koperasi masjid agar lebih tersusun dan bersistematik. Disamping itu mempelbagaikan lagi penajaan kewangan masjid. Justeru, satu penelitian khusus perlu dijalankan bagi (i) mengenalpasti kekuatan dan kelemahan pengurusan kewangan masjid di Malaysia, (ii) menganalisis metod dan teknik penajaan kewangan masjid di Malaysia melalui model koperasi masjid yang sedia ada dan (iii) membangunkan model pengurusan kewangan koperasi masjid untuk tadbir urus koperasi masjid di Malaysia. Oleh yang demikian, bagi mencapai objektif pertama kajian, satu kajian teoritikal akan dijalankan melalui pengumpulan data sekunder yang berkaitan kekuatan dan kelemahan pengurusan kewangan masjid di Malaysia. Kajian lapangan dijalankan pada

peringkat awal kajian bagi mengenal pasti kekuatan dan kelemahan yang dimaksudkan melibatkan pengedaran soal selidik kepada sejumlah responden yang ditentukan berdasarkan persampelan kajian. Pengumpulan data juga menggunakan kaedah focus group discussion (FGD) melibatkan pengurusan masjid terpilih di Malaysia bagi menghuraikan isu sebenar yang berlaku. Seterusnya, kajian empirikal dilakukan terhadap pengurusan masjid terpilih bagi menganalisis metod dan teknik penjanaan kewangan masjid melalui model koperasi masjid yang sedia ada. Pengesahan model tadbir urus kewangan koperasi oleh pihak bertautoriti seperti JAKIM, INSKEN dan Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM) menggunakan kaedah Fuzzy Delphi. Oleh yang demikian model ini akan dijadikan rujukan serta panduan pihak berkepentingan seperti JAKIM dan JAIN bagi pemerkasaan tadbir urus kewangan koperasi masjid di Malaysia selari dengan Cadangan Dasar Koperasi Negara 2021-2030 yang berpaksikan Teras Strategik 1 dan 4.

Kata kunci: Model Pengurusan Koperasi, Pengurusan, Tadbir Urus, Kewangan, Koperasi Masjid

Abstract: The lack of mosque activities in generating its own financial resources causes mosque and surau institutions to be seen as less productive. Based on the data presented by Angkasa, there are approximately 500 mosques that have been identified as establishing the Mosque Cooperative as a catalyst to develop the economy of the local Muslim community in particular. Questions arise regarding the best course of action in an effort to diversify the vision and mission of sustaining comprehensive development for the benefit of the ummah. Existing mosque cooperatives focus more on general financial management only. Therefore, this study focuses on and details the financial governance of mosque cooperatives in order to be more structured and systematic. In addition to diversifying the financial generation of the mosque. Therefore, specific research needs to be conducted to (i) identify the strengths and weaknesses of mosque financial management in Malaysia, (ii) analyze the methods and techniques of generating income for mosques in Malaysia through the existing mosque cooperative model, and (iii) develop a mosque cooperative financial management model for the governance of mosque cooperatives in Malaysia. Therefore, in order to achieve the first objective of the study, a theoretical study will be conducted through the collection of secondary data related to the strengths and weaknesses of mosque financial management in Malaysia. A field study was conducted at the initial stage of the study to identify strengths and weaknesses, which involved the distribution of questionnaires to a number of respondents determined based on the study's sampling. Data collection also uses the focus group discussion (FGD) method involving the management of selected mosques in Malaysia to describe the real issues that occur. Next, an empirical study was conducted on the management of selected mosques to analyze the methods and techniques of mosque financial generation through the existing mosque cooperative model. Validation of the cooperative financial governance model by authorities such as JAKIM, INSKEN, and the Malaysian Cooperative Commission (SKM) using the Fuzzy Delphi method. Therefore, this model will be used as a reference and guide for stakeholders such as JAKIM and JAIN for the empowerment of financial governance of mosque cooperatives in Malaysia in line with the National Cooperative Policy Proposal 2021-2030, which focuses on Strategic Core 1 and 4

Keywords: Cooperative Management Model, Management, Governance, Finance, Mosque Cooperative

Pendahuluan

Tajuk kajian memfokuskan kepada mempertingkatkan fungsi masjid dengan menggabungkan tadbir urus masjid koperasi dengan elemen keusahawanan yang meningkatkan daya maju dan kelestarian institusi masjid melalui Model Pengurusan Kewangan Koperasi Masjid di Malaysia. Ia bertepatan dengan hadis Nabi SAW yang bermaksud: *“Dan tidaklah seorang hamba membuka pintu meminta-minta kecuali Allah akan membuka bagi dirinya pintu kefakiran”* (Hadis Riwayat Tarmidzi). Koperasi Kariah Masjid (KKM) merupakan satu cabang daripada sasaran koperasi kluster komuniti yang terkandung dalam Dasar Koperasi Negara (DKN) 2011- 2020. Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM) telah merangka Pelan Strategik Pembangunan Koperasi Kariah Masjid bertujuan untuk memperkasa penglibatan KKM dalam memberi sumbangan yang ketara kepada pendapatan gerakan koperasi dengan mensasarkan kepada peningkatan perolehan koperasi yang secara langsung dapat menaiktaraf status kluster koperasi mikro kepada kecil, kecil kepada sederhana dan sederhana kepada besar. Hasil kajian mampu membantu untuk melahirkan model pengurusan kewangan koperasi masjid yang berkeupayaan mewujudkan elemen keusahawanan dengan menghasilkan produk-produk khusus berbentuk barangan atau perkhidmatan.

Permasalahan Kajian

Masjid adalah sebuah institusi keagamaan yang tidak berdasarkan keuntungan. Institusi ini lebih dikenali sebagai pusat peribadatan kepada umat Islam. Keutamaan masjid dilihat dalam al-Quran pada ayat 18, surah al-Taubah yang mengiktiraf sebagai salah satu tanda keimanan bagi orang-orang yang memakmurkan rumah Allah ini. Justeru, sebagai sebuah institusi yang sentiasa menjadi tumpuan masyarakat seharian, timbul persoalan berkaitan tindakan terbaik dalam usaha mempelbagaikan fungsi serta peranan yang sepatutnya dilaksanakan. Pengurusan masjid perlulah jelas dalam visi dan misi dalam melestarikan pembangunan yang bersifat menyeluruh untuk kepentingan ummah. Tidak dinafikan masjid juga antara tempat tumpuan masyarakat dalam melaksanakan tuntutan fardu ain dan fardhu kifayah. Ini menjadikan fungsi masjid boleh diperluaskan lagi dan tidak sekadar institusi peribadatan sahaja.

Peranan masjid yang bermula sejak zaman baginda nabi SAW dan para sahabat sehinggalah kini bersifat sangat luas yang merangkumi pelbagai aspek dan tidak hanya tertumpu kepada aspek pelaksanaan ibadah sahaja. Masjid merupakan pusat dan tunjang kepada kegiatan masyarakat dan komuniti setempat seperti pusat tarbiah dan pendidikan, pusat pentadbiran, dan pusat kegiatan aktiviti masyarakat (Mohd Bazli et. al, 2023)

Datuk Abdul Fattah Abdullah, Presiden Angkatan Koperasi Kebangsaan Malaysia Berhad (Angkasa) menyatakan bahawa statistik terkini terdapat 6,300 masjid dan 17,000 surau yang menjadi tumpuan masyarakat Islam beribadah serta menjalankan kegiatan kemasyarakatan. Daripada bilangan itu, hanya 500 buah menubuhkan Koperasi Kariah Masjid sebagai pemangkin membangunkan ekonomi masyarakat Islam. Pihak Angkasa juga telah menggalakkan kariah masjid dan surau menubuhkan koperasi sendiri supaya dapat menjadi ejen pengeluaran serta mengedar produk halal kepada masyarakat (Salehuddin, 2021). Pihak Angkasa telah mengenalpasti kira-kira 23, 000 masjid dan surau di seluruh negara yang mempunyai potensi bagi membangunkan aktiviti sosioekonomi ummah disamping sedang memfokuskan usaha membangunkan usaha membangunkan ekonomi komuniti atau ahli kariah menerusi penubuhan koperasi peringkat masjid dan surau (rujuk gambarah 3). Berdasarkan data yang diperolehi, terdapat 6,000 masjid dan 17,000 surau memiliki kawasan tapak yang luas dan sesuai untuk menjalankan aktiviti perniagaan koperasi. Angkasa juga telah menggesa semua

pengerusi jawatankuasa atau nazir masjid di seluruh negara bekerjasama dengan jawatankuasa, imam, ketua masyarakat dan persatuan untuk bangun menggerakkan penubuhan koperasi masjid serta surau mereka. Ini kerana kawasan masjid dan surau berpotensi harus dikembangkan dari sudut keusahawanan dan sosio ekonomi untuk dimanfaatkan kepada masyarakat (Mohd Amin Jalil, 2021).

Selain itu, Kementerian Pembangunan Usahawan dan Koperasi juga menyasarkan kira-kira 10 peratus masjid di seluruh negara akan mempunyai koperasi masing-masing bermula tahun 2023 (rujuk gambarah 2). Noh Omar menjelaskan bahawa penubuhan koperasi masjid secara tidak langsung dapat meningkatkan ekonomi dalam kalangan masyarakat selain menjadi tumpuan beribadah. Disamping itu, Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM) akan turut membantu dengan pelbagai bantuan bagi memastikan koperasi kekal aktif. Setakat ini hanya tujuh peratus daripada kira-kira 7,000 masjid di seluruh negara yang mempunyai koperasi masing-masing (Saadiyah Ismail, 2021). Ini membuktikan tahap kesedaran pihak pengurusan masjid untuk mewujudkan koperasi masih lagi berada tahap minima. Selain itu, pengurusan ekonomi dan kewangan masjid juga memainkan peranan untuk menyumbang kepada aktiviti-aktiviti (program) yang dijalankan oleh pihak masjid. Gambarajah 1 dibawah menggambarkan hubungan di antara Sistem Sokongan dan Peranan Utama Masjid (Asharaff et.al, 2020).



Gambarajah 1: Sistem Sokongan dan Peranan Utama Masjid (Asharaff et. al, 2020)

Isu ini juga turut disuarakan oleh Tengku Abdullah Sultan Ahmad Shah yang menyarankan semua masjid di negeri Pahang menganjurkan aktiviti berasaskan ekonomi. Ini kerana selain merapatkan hubungan masyarakat setempat, aktiviti ekonomi ini turut mampu menjana pendapatan sampingan kepada masjid-masjid terlibat. Baginda juga turut menyarankan Majlis Ugama Islam dan Adat Resam Melayu Pahang (MUIP) bekerjasama dengan Jabatan Agama Islam Pahang (JAIP) bagi membentuk polisi dan dasar yang jelas mengenai kaedah dan tatacara pembabitatan institusi masjid dalam aktiviti ekonomi. Namun begitu, menurut baginda tidak bermakna aktiviti ekonomi di masjid dikomersialkan seumpama syarikat korporat sebaliknya bertujuan mempercepatkan perkembangan ekonomi institusi masjid berkenaan. Tengku Abdullah juga mencadangkan pengurusan masjid boleh menganjurkan aktiviti berasaskan ekonomi seperti bazar Jumaat, pusat tuisyen, kiosk makanan dan minuman, klinik masjid, penyewaan dewan dan penganjuran kursus. Masjid juga boleh turut terbabit

dalam aktiviti pelaburan dana terkumpul seperti skim pelaburan koperasi dan sebagainya. Ini semua mempunyai nilai ekonomi yang baik dan menjana pendapatan tambahan tanpa bergantung kepada kerajaan atau tabung kutipan (Roselan Ab Malek, 2018). Ini secara tidak langsung membuktikan bahawa bukan sahaja masyarakat, malahan pemimpin juga sedar bahawa perlunya fungsi masjid ini dipelbagaikan khususnya dalam penjanaaan dana untuk aktiviti-aktiviti.

Seterusnya, berdasarkan kepada kajian yang dilakukan oleh Mohd Yahya (2014) menunjukkan bahawa sebahagian besar masyarakat bersetuju dana masjid dikembangkan dan dilaburkan dalam sektor-sektor ekonomi yang dapat menjana pendapatan tambahan (Mohd Yahya et. Al, 2014). Oleh yang demikian, pembangunan model pengurusan kewangan koperasi masjid untuk tadbir urus koperasi masjid melalui tadbir urus koperasi yang dicadangkan penyelidik merupakan alternatif dalam penjanaaan sendiri oleh pihak masjid tanpa perlu bergantung sepenuhnya terhadap bantuan dana derma awam semata-mata. Ini kerana koperasi yang sedia ada sekarang dilihat hanya berfungsi untuk mengumpulkan dana sahaja tanpa mempunyai aspirasi menjana pendapatan melalui penghasilan produk sendiri seterusnya mampu mempelbagaikan fungsi masjid terhadap masyarakat.

Masjid merupakan pusat ibadah dan pusat pembangunan sosio-ekonomi umat Islam. Institusi masjid wajib dimakmurkan. Bertepatan dengan firman Allah SWT yang bermaksud *“Hanyasanya yang layak memakmurkan rumah-rumah Allah itu adalah orang-orang yang beriman kepada Allah dan hari akhirat serta mendirikan sembahyang dan menunaikan zakat dan tidak takut melainkan kepada Allah. Mudah-mudahan mereka termasuk dalam golongan orang-orang yang mendapat petunjuk”* (At-Taubah : 18).

Soroton Karya

Konsep pengurusan dan pentadbiran masjid yang cekap mampu melahirkan masyarakat yang maju dalam pelbagai aspek terutamanya dalam mengembangkan nilai Islam. Apa yang penting, pengurusan yang baik perlulah diterjemahkan dalam bentuk perlaksanaan dan tindakan agar masjid dapat berfungsi sepenuhnya seperti mana yang dianjurkan oleh Rasulullah SAW. (Mohd Affandi, 1991). Ahmad Puhad dan Siti Roddiah (2010) dalam kajiannya mendapati masjid yang cemerlang perlu dirancang, dipimpin dan diurus serta ditadbir dengan baik bertepatan syarak. Selain itu, Ahmad Zaki (2009) pula mengatakan bahawa pengurusan masjid yang baik akan membolehkan sesebuah institusi masjid tersebut beroperasi sebagai sebuah organisasi yang mantap serta mempunyai kecekapan dalam menguruskan dana masjid serta mampu meningkatkan imej masjid di mata masyarakat.

Dari sudut pengembangan dana, masjid dilihat berperanan sebagai suatu institusi yang berpotensi dalam menangani krisis ekonomi. Fidlizan dan Mohd Yahya (2009) pula berpendapat peranan masjid dalam sosio-ekonomi perlu diketengahkan memandangkan institusi masjid mempunyai dana yang agak besar terutamanya masjid-masjid bandar serta mempunyai kepadatan penduduk. Sehubungan itu, Zainuddin (2009) mencadangkan agar Ahli Jawatankuasa Pengurusan Masjid dianggotai oleh individu yang mempunyai kepakaran dan pengetahuan dalam bidang tertentu. Ia bertujuan untuk memastikan dana masjid dapat dikembangkan serta disalurkan kepada aktiviti ekonomi yang produktif melalui penubuhan institusi berpusat seperti bank dan koperasi serta saham wakaf dan seterusnya memberi limpahan positif kepada masyarakat setempat (Mohd Yahya et.al 2011).

Model pengurusan ekonomi dan kewangan masjid mampu memberi panduan asas kepada pihak pengurusan masjid di dalam merancang, mentadbir dan mengawal selia pendapatan dan perbelanjaan masjid. Perolehan dana berbentuk umum dapat memberi ruang yang luas kepada pihak pengurusan masjid di dalam merangka aktiviti mereka. Namun begitu, dana khusus perlu dibentuk bagi tujuan tertentu bagi memastikan kejayaan kutipan dana bagi tujuan tersebut. Daripada segi perbelanjaan pula, peranan masjid dalam sektor ijtima'i patut diutamakan berbanding perbelanjaan idari dan tijari. Ini adalah kerana masjid bukanlah sebuah entiti perniagaan yang bermotifkan keuntungan. Namun begitu, dalam dunia hari ini, pihak masjid mungkin terpaksa melibatkan diri di dalam aktiviti tijari bagi menjamin kelangsungan aktiviti ijtima'inya. Ketiadaan garis panduan berasaskan fatwa bagi pengurusan ekonomi dan kewangan masjid mungkin boleh menghalang kecekapan pengurusan ekonomi dan kewangan sesebuah masjid. Oleh itu, pihak Masjilis Agama Islam Negeri/Wilayah dan Jabatan Mufti Negeri/ Wilayah dicadangkan agar menyediakan satu garis panduan khusus yang terperinci berasaskan fatwa (*fatwa-based guidelines*) berkenaan hukum Shariah berkaitan pendapatan dan perbelanjaan masjid. Ini bagi memastikan agar pentadbiran masjid dapat berjalan lebih lancar dan tidak dihalang dengan persoalan-persoalan hukum yang rumit dan mengelirukan. Penyelidikan dan kajian di masa akan datang sepatutnya menjurus ke arah membantu pihak berkuasa negeri/wilayah di dalam menyediakan garis panduan ini. Antara isu-isu yang boleh dikaji di masa akan datang adalah seperti kaedah pelupusan harta atau aset masjid, gantirugi kerosakan atau kerugian dalam aktiviti pelaburan, bentukbentuk aktiviti tijari yang berpotensi tinggi serta peranan masjid dalam sistem ekonomi Islam (Asharaff & et.al, 2020).

Kajian yang dilakukan oleh Nining Islamiyah (2019) telah memfokuskan praktik pengurusan kewangan di masjid. Kaedah penelitian dilakukan dengan menggunakan kaedah kajian kes telah dilakukan di beberapa buah masjid di Malaysia. Empat mekanisme telah dipraktikkan dalam praktik pengurusan kewangan iaitu penilaian, penyertaan, regulasi dan audit sosial. Penelitian ini menyimpulkan bahawa praktik pengurusan kewangan merupakan proses yang diperlukan untuk memastikan akauntabiliti pengelolaan masjid dilaksanakan dengan baik khususnya akauntabiliti sekunder yang berhubungan dengan tanggungjawab para ahli jawatankuasa masjid terhadap para penderma.

Kemudiannya, Pembangunan Model Jawatankuasa Kerja Penubuhan Mini Baitulmal di Masjid telah menjadi fokus kajian oleh Fuadah Johari & et.al (2021). Fokus kajian ini tertumpu kepada cadangan jawatankuasa kerja bagi penubuhan mini baitulmal di masjid berdasarkan respon daripada masjid terpilih. Para pengkaji telah mencadangkan 3 model dalam mewujudkan mini baitulmal di masjid. Model pertama adalah pegawai eksekutif adalah pengurus baitulmal dan pada masa yang sama beliau mengetuai tugas pengimarah masjid. Disamping itu perlu dilantik penolong pegawai baharu untuk menjalankan tugas pembantu pengurus Baitulmal. Model kedua adalah bendahari adalah Pengurus Baitulmal dan elaun khas akan dibayar oleh MAINS sebagai honorarium tetap. Terakhirnya model ketiga adalah Pengurus Baitulmal adalah lantikan baharu dan bergaji di bawah portfolio Pegawai Masjid. Pengurus Baitulmal adalah lantikan baharu dan bergaji di bawah portfolio Pegawai Masjid. Pengurus Baitulmal.

Modal sangat penting dalam pembentukan dan penubuhan perniagaan aktiviti terutama untuk usahawan yang baru menceburi bidang perniagaan. Pada masa ini, institusi perbankan dan kewangan memainkan peranan penting dalam memenuhi keperluan usahawan ini. Walau bagaimanapun, untuk yang usahawan baru, kegagalan memenuhi keperluan yang diperlukan oleh institusi pembiayaan menyebabkan idea, inovasi, kreativiti dan usaha mereka tidak dapat

direalisasikan. Oleh itu, masalah kebergantungan usahawan terhadap institusi perbankan boleh diselesaikan dengan wujudnya dana masjid. Melalui tabung ini, proses melahirkan usahawan muslim dapat direalisasikan dan seterusnya ia akan memberi impak positif kepada pembangunan setempat pada masa hadapan.

Dorongan mengembalikan peranan yang lebih banyak kepada institusi masjid perlu digerakkan dalam pelbagai bidang dan tidak terhad kepada bidang keagamaan semata-mata. Dalam usaha menjadikan masjid sebagai pusat kewangan atau penyedia dana khususnya kepada usahawan muslim, langkah awal yang boleh diwujudkan ialah mengadakan kerjasama antara institusi-institusi masjid di bawah satu badan koperasi. Dengan wujudnya badan sebegini, pakar-pakar berkelayakan dapat mengesyorkan idea perniagaan dan sebagainya yang dapat dimajukan oleh usahawan muslim. Dengan ini, impak atau kesan limpahan yang lebih melebar dapat berlaku melalui dana yang disediakan seperti peluang pekerjaan baru, tempat yang strategik, makanan dan keperluan masyarakat yang bertepatan dengan syarak dan sebagainya. Paling penting, melalui aliran dana ini, manfaat yang diterima bukan sahaja terhad kepada masyarakat setempat, tetapi dapat dimanfaatkan oleh entiti masyarakat yang lebih menyeluruh (Joni Tamkin et.al, 2011).

Usman et.al (2023) dalam kajiannya tidak menafikan peri pentingnya peranan Koperasi Kariah Masjid dalam membantu memperkasakan peranan masjid itu sendiri bukan sahaja sebagai tempat beribadat malah sebagai platform untuk menjalankan aktiviti keusahawanan melalui koperasi yang secara tidak langsung dapat memajukan ekonomi masyarakat setempat. Walaubagaimanapun, pelbagai isu serta cabaran boleh mengekang perkembangan KKM yang wujud di Malaysia. Justeru, dalam kajian mereka membincangkan peranan, isu serta cabaran yang dihadapi oleh KKM dalam usaha memperkasakan sosioekonomi anggota dan mencadangkan beberapa inisiatif penting untuk menangani perkara tersebut bagi memastikan KKM mempunyai daya usaha yang kompetitif.

Konsep Koperasi Masjid

Pengimarah masjid juga merangkumi aktiviti berkaitan muamalat dan ekonomi untuk tujuan menjana dana masjid dan membiayai semua aktiviti anjuran masjid. Pengimarah ekonomi masjid turut membantu mengembangkan ekonomi setempat. Untuk itu, kini telah wujud masjid-masjid yang menganjurkan berbagai-bagai aktiviti ekonomi yang boleh menjana ekonomi masjid. Masjid juga turut terlibat dalam aktiviti pelaburan dana terkumpul ke dalam skim pelaburan koperasi dan simpanan tetap. Masjid juga ada yang mengusahakan sektor perladangan, penyewaan tapak untuk menara telekomunikasi, homestay dan sebagainya yang membantu menjana pendapatan tambahan kepada masjid-masjid tersebut. Disamping itu ahli jawatankuasa yang mempunyai latarbelakang perniagaan juga telah mempengaruhi penglibatan masjid dalam aktiviti perniagaan sosial.

Bagi usaha membentuk dana masjid yang efisien serta mampu menyokong melahirkan usahawan, konsep koperasi boleh diaplikasikan. Konsep koperasi ini adalah bertepatan dengan firman Allah yang menganjurkan sifat tolong menolong. Kepentingan koperasi memang diakui pada peringkat ekonomi negara pada masa kini sebagai sektor ketiga terpenting dalam pembangunan negara. (Mohamed Khaled Nordin, 2007). Kesempatan ini wajar diambil peluang oleh institusi-institusi masjid yang kini berdiri dan bergerak secara sendirian dalam pengurusan dana mereka untuk bergerak Bersama-samadan bersedia mengubah corak pengurusan kewangan yang baru seperti pembiayaan perniagaan, pelaburan

asset-aset dan sebagainya. (Mohd Shukri, 2015)

Pembentukan koperasi masjid menerusi tabung masjid dengan menjadikan masyarakat setempat sebagai ahli-ahlinya akan meningkatkan lagi kebolehpayaan dan peranan tabung masjid sendiri. Hasil tabung masjid akan dijadikan modal utama disertai dengan sumbangan dari pihak persendirian dan ahli kariah. Melalui konsep ini keuntungan koperasi masjid menerusi aktiviti penjualan hasil produk yang berlabelkan koperasi masjid atau pelaburan perniagaan yang patuh syariah akan dapat dirasai oleh ahli kariah. Kaedah ini juga boleh membantu kerajaan dalam mengurangkan kadar kemiskinan. (Husnul Rita, 2014).

Kajian yang dilakukan oleh Nurdina dan Zamzuri (2018) telah memfokuskan cabaran pengurusan koperasi kariah masjid. Antara cabaran yang telah dikenalpasti oleh pihak pengurusan koperasi kariah masjid adalah cabaran pada aspek sokongan anggota, komuniti dan pihak tertinggi. Kebanyakan ahli lembaga koperasi tidak berpuas hati terhadap sokongan dan kerjasama anggota dalam beberapa program yang dianjurkan oleh pihak koperasi. Selain itu, anggota komuniti juga kurang kepercayaan dan sokongan terhadap koperasi. Cabaran yang kedua pula ialah melibatkan aspek pentadbiran dan pengurusan perniagaan. Terdapat perselisihan antara koperasi kariah masjid dengan pentadbiran masjid dan menyebabkan tiada sokongan daripada KKM terhadap gerakan koperasi masjid. Kemudiannya, cabaran yang terakhir pada aspek dana dan kewangan. Ini termasuklah terdapat krisis keyakinan anggota terhadap koperasi untuk menambah pegangan syer masing-masing. Namun begitu terdapat juga sebahagian daripada anggota masih lagi menyumbang syer.

Berdasarkan sorotan karya yang dilakukan setakat ini, dapat disimpulkan bahawa terdapat lompang yang boleh diisi oleh pengkaji untuk memberi penekanan kepada aspek penjanaan kewangan tadbir urus koperasi masjid di Malaysia melalui pembinaan model pengurusan kewangan koperasi masjid. Secara tidak langsung mempelbagaikan lagi fungsi masjid dan pada masa yang sama menjana dana institusi ini.

Koperasi Kariah Masjid (KKM)

Koperasi Kariah Masjid (KKM) merupakan cabang koperasi kluster masyarakat yang disasarkan termasuk dalam Dasar Koperasi Negara (DKN) 2011-2020. Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM) telah merangka Pelan Strategik Pembangunan Koperasi Kariah Masjid yang bertujuan menyumbang secara signifikan kepada pendapatan gerakan koperasi dengan meningkatkan pusing ganti koperasi dan secara langsung mengangkat martabat koperasi mikro. Visi pelan ini ialah meningkatkan bilangan dan pendapatan koperasi kariah masjid dengan 500 buah koperasi dengan perolehan RM100 juta menjelang tahun 2020.

Metodologi Kajian

Kajian yang dijalankan akan menjadikan beberapa dasar dan polisi yang telah digariskan oleh pihak kerajaan sebagai teras dalam membangunkan kerangka pembangunan model pengurusan kewangan masjid yang mapan. Antaranya adalah seperti :

Cadangan Dasar Koperasi Negara 2021-2030

Teras 1 menekankan teras pembudayaan keusahawanan dalam segenap lapisan masyarakat disamping memacu pertumbuhan ekonomi melalui perusahaan inovasi. Justeru itu, dapat mewujudkan bilangan komuniti usahawan yang optimum serta memantapkan pelaksanaan pendidikan dan kemahiran keusahawanan melalui penglibatan koperasi masjid. Seterusnya,

Teras 4 adalah menyokong perusahaan berteraskan inovasi dan pertumbuhan tinggi serta memudah cara proses pertukaran teknologi dan inovasi. Melalui teras ini, masjid berkeupayaan menerapkan elemen keusahawanan dengan menghasilkan produk seterusnya menjana pendapatan.

Revolusi Industri 4.0

Sejajar dengan Revolusi Industri 4.0 atau IR4.0, corak pemikiran dan perlaksanaan sistem perlu berasaskan ICT dan teknologi atau lebih dikenali sistem fizikal siber. Oleh itu, tadbir urus masjid berasaskan keusahawanan melalui koperasi yang dicadangkan bukan hanya fokus terhadap keusahawanan fizikal semata-mata, malahan ia boleh dikembangkan menggunakan aplikasi digital yang memberikan efektif dari segi kos dan sempadan masa serta ruang seterusnya mampu mempelbagaikan penjaan dana masjid untuk sebarang aktiviti sama ada bersifat keagamaan atau sosioekonomi. Oleh yang demikian, objektif yang digariskan seperti berikut akan diteliti:

1. Mengenalpasti kekuatan dan kelemahan pengurusan kewangan masjid di Malaysia
2. Menganalisis metod dan teknik penjaan kewangan masjid di Malaysia melalui model koperasi masjid yang sedia ada
3. Membangunkan Model Pengurusan Tadbir Urus Kewangan Koperasi Masjid di Malaysia

Secara asasnya kajian yang dilaksanakan berteraskan kajian kualitatif. Namun pendekatan kuantitatif juga digunakan untuk memperolehi data-data yang diperlukan sebagaimana dihuraikan di bawah. Bagi mencapai objektif pertama kajian, satu kajian teoritik akan dijalankan melalui pengumpulan data sekunder yang berkaitan kekuatan dan kelemahan pengurusan kewangan masjid di Malaysia. Kajian lapangan dijalankan pada peringkat awal kajian bagi mengenal pasti kekuatan dan kelemahan yang dimaksudkan. Kajian lapangan tersebut melibatkan pengedaran soal selidik kepada sejumlah responden yang ditentukan berdasarkan persampelan kajian. Selain itu, pengumpulan data juga menggunakan kaedah *focus group discussion* (FGD) melibatkan pengurusan masjid terpilih di Malaysia bagi menghuraikan isu sebenar yang berlaku.

Objektif 1: Kajian Konseptual Kekuatan dan Kelemahan Pengurusan Kewangan Masjid

Bagi mencapai objektif pertama kajian yang melibatkan kajian teoritik melalui sumber sekunder kajian seperti jurnal, buku, prosiding seminar dan sebagainya. Seterusnya data yang dikumpul diinterpretasikan dalam instrumen soal selidik untuk diedarkan kepada responden kajian terlibat bagi mengenalpasti kelemahan dan kekuatan pengurusan kewangan masjid. Responden kajian ditentukan berdasarkan kepada kaedah persampelan rawak melibatkan populasi dalam kalangan jawatankuasa masjid yang mempunyai koperasi. Berdasarkan statistik yang dilaporkan oleh ANGKASA, lebih kurang 500 buah masjid di seluruh Malaysia sudah mempunyai koperasi.

Objektif 2: Kajian Empirikal Metod dan Teknik Penjaan Kewangan Masjid Melalui Model Koperasi

Objektif kedua ini menggunakan kaedah temu bual kumpulan fokus melibatkan melibatkan pengurusan tertinggi seperti pengerusi, setiausaha dan bendahari masjid terpilih di Malaysia. Responden terlibat dalam kajian hanya ditumpukan kepada pengurusan masjid yang mempunyai koperasi dan aktif. Kriteria masjid terpilih adalah berdasarkan masjid yang sudah mempunyai koperasi dan pernah menerima anugerah peringkat negeri atau kebangsaan.

Penentuan sampel kajian atau responden yang terlibat ditentukan berpandukan kepada jadual Krejcie dan Morgan. Seterusnya dapatan kajian dianalisis menggunakan perisian Atlas.ti bagi menghasilkan satu kerangka model yang komprehensif kaedah penjana kewangan masjid melalui model koperasi.

Objektif 3: Membangunkan model pengurusan kewangan koperasi masjid untuk tadbir urus koperasi masjid di Malaysia.

Objektif ketiga dijalankan melalui penemuan dari objektif pertama dan objektif kedua kajian bagi membentuk dan membangunkan Model Pengurusan Kewangan Koperasi Masjid di Malaysia yang dicadangkan. Item-item perincian model yang dicadangkan ini akan diolah dalam bentuk instrumen soal selidik bagi mendapatkan pengesahan model oleh panel-panel pakar yang dipilih menggunakan kaedah *Fuzzy Delphi*. Pakar yang dipilih (seramai 13 orang) melibatkan pihak berkepakaran dari Institut Keusahawanan Negara (INSKEN), koperasi masjid cemerlang, ahli akademik dan tokoh perniagaan. Seterusnya instrumen soal selidik ini dianalisis menggunakan kaedah *Fuzzy Delphi* bagi mendapatkan pengesahan pakar-pakar tersebut.

Kaedah *Fuzzy Delphi* digunakan untuk mereka bentuk dan membangunkan model tadbir urus pengurusan kewangan koperasi masjid serta sebagai satu kaedah kesahan perincian kandungan model tersebut. Kaedah ini adalah antara kaedah yang boleh digunakan bagi memperolehi kesepakatan pakar bidang dalam menentukan aspek-aspek yang seharusnya dijadikan kandungan kepada sesuatu bidang kajian. Ini kerana teknik berkenaan adalah satu kaedah penilaian dan pengukuran kesepakatan pakar atau persetujuan pakar terhadap sesuatu permasalahan yang ingin dikaji (Muhammad Ridhuan Tony, 2014). Tujuan utama kaedah *Fuzzy Delphi* adalah untuk mendapat maklum balas yang mempunyai kesahan yang tinggi terhadap masalah dan soal selidik yang diberi kepada sekumpulan pakar. Instrumen soal selidik tersebut mengandungi item respon tertutup dan terbuka dengan menerima pakai skala Likert 7-Poin. Pemilihan tahap persetujuan dan skala Likert 7-Poin berdasarkan kepada pandangan yang dikemukakan oleh pakar kaedah *Fuzzy Delphi* dalam satu bengkel yang diadakan pada 26 Disember 2016 di Institut Perguruan Darul Aman (IPGDA) Jitra, Kedah. Penentuan skala ini juga berasaskan kebanyakan kajian yang dijalankan bagi mendapatkan kesepakatan pakar menggunakan kaedah *Fuzzy Delphi* menerima pakai skala Likert 7-Poin. Antaranya kajian pembangunan model kurikulum latihan skives (Mohd Ridhuan, 2016), pembangunan elemen amalan akhlak diri guru pelatih Muslim (Fairuzzah Harun et al., 2016),.

Rujukan

- Abdullah, M. R. T. M. (2014). Development of activity-based mlearning implementation model for undergraduate english language learning. Tidak Diterbitkan, Universiti Malaya Kuala Lumpur.
- Alim, A. P., & Abdullah, S. T. (2010). Audit pengurusan masjid: kajian di daerah Pasir Puteh Kelantan (tidak diterbitkan). Universiti Teknologi Malaysia. http://eprints.utm.my/id/eprint/10302/2/Siti_Roddiah_Binti_Abdullah.pdf. Diakses pada 2 Januari 2022.
- Aris, H. R., & Musa, N. S. (2014). Pengurusan tabung masjid ke arah pembangunan ekonomi masyarakat setempat. Proceeding of the International Conference on Masjid, Zakat and Waqf (IMAF 2014) (180-188).
- Hassan, M. A., (1991). Kecemerlangan pentadbiran: dasar dan amalan dalam Islam (ed.). Kuala Lumpur: Intan.
- Hussin, M. Y. M., Muhammad, F., Razak, A. A., & Ahmad, M. A. R. (2014). Persepsi masyarakat terhadap keupayaan pengembangan dana masjid. Sains Humanika, 2(1), 13-21.
- Hussin, M. Y. M., Muhammad, F., Razak, A. A., & Ahmad, M. A. R. (2011). Dana Masjid Menjana Ekonomi Ummah. Jurnal Mua malat, 4, 199-213.
- Islamiyah, N. (2019). The financial management practice of mosque:study case in Malaysia. Jurnal Akuntansi dan keuangan,16(1). 53-63.
- Ismail, I. (2021, 2 November). Sasar 10 peratus masjid seluruh negara ada koperasi. <https://www.bharian.com.my/berita/nasional/2021/11/882927/sasar-10-peratus-masjid-seluruh-negara-ada-koperasi>. Diakses pada 2 Januari 2022.
- Jaafar, Z. (2009). Ke arah menjadikan institusi masjid sebagai pusat kecemerlangan komuniti Islam Selangor. Jurnal YADIM, 2. 9.
- Jalil, M. A. (2021, 17 September). 23000 masjid surau berpotensi tubuh koperasi. <https://www.bharian.com.my/berita/nasional/2021/09/865378/23000-masjid-surau-berpotensi-tubuh-koperasi>. Diakses pada 2 Januari 2022.
- Latiff, A. Z. A., (2009). Pentadbiran masjid secara profesional. Putrajaya: Yayasan Islam Hadhari.
- Malek, R. A. (2018, 30 Mei). Masjid perlu ada aktiviti ekonomi. <https://www.bharian.com.my/amp/berita/wilayah/2018/05/431913/masjid-perlu-ada-aktiviti-ekonomi-tengku-abdullah>. Diakses pada 2 Januari 2022.
- Muhammad, F., & Hussin, M. Y. M. (2009, Jan-Feb). Peranan Masjid Sebagai Institusi Sosio Ekonomi bagi Membantu Masyarakat Menghadapi Krisis Ekonomi. Majalah Cahaya.
- Nik Daud, R. H., Mohd Helmi, A. R., & Rosmawati, M. R. (2014). Masjid Salehin sebagai wasilah dakwah kepada pelatih-pelatih pasukan polis di Pusat Latihan Polis Kuala Lumpur. Journal of Social Sciences and Humanities, 9(1), 85-97.
- Nordin, M.K. (2007). Memperkasa kualiti modal insan gerakan koperasi dalam era ke-ekonomi. https://www.researchgate.net/publication/315045386_Membentuk_Usahawan_Muslim_Peranan_Dana_Masjid.
- Raflis, A., Omar, C., Hussin, M. Y. M., & Fidlizan, M. (2016). Mosques, social entrepreneurship dan its achievement. Proceeding National Conference on the Sciences and Social Science, Open University Malaysia (1-9).
- Raflis, A., Omar, C., Hussin, M. Y. M., & Fidlizan, M. (2017). Perniagaan sosial menerusi aktiviti masjid. Journal of Global Business and Social Entrepreneurship (GBSE),1(1), 39-46.
- Raflis, A., Omar, C., Hussin, M. Y. M., & Fidlizan, M. (2017). Strategic orientation and

- mosques economic activities. *Journal of Global Business and Social Entrepreneurship (GBSE)*, 3(9), 25-31.
- Rahman, N. A., & Zakaria, Z. (2018). Cabaran pengurusan koperasi kariah masjid. *Jurnal at-Tahkim*, 8(20), 16-21.
- Ramli, M. R., Jalil, A., Hamdan, N., Haris, & Asmaddy., Aziz, M. A. A. (2020). Model imarah masjid. Negeri Sembilan: Wisdom Publication.
- Ramli, M. R., Jalil, A., Hamdan, N., Haris, & Asmaddy., Aziz, M. A. A. (2020). Keperluan fatwa pelaburan dana masjid bagi kelestarian fungsi serta peranan masjid: satu analisa. *E-prosiding Seminar Antarabangsa Islam Dan Sains (SAIS 2020)*. 3rd International Seminar On Islam And Science 2020 (SAIS 2020) (557-568).
- Rasad, S. M. (2021, 31 Oktober). 10000 masjid surau berpotensi tubuh koperasi kariah masjid. <https://www.utusan.com.my/terkini/2021/10/10000-masjid-surau-berpontensi-tubuh-koperasi-kariah-masjid/>. Diakses pada 2 Januari 2022.
- Shukri, M. (2015). Membentuk usahawan muslim: peranan dana masjid. *Prosiding Artikel Konvensyen Kebangsaan Keusahawanan Islam NCIE*.
- Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM) (2017). *Pelan Strategik Pembangunan Koperasi kariah Masjid 2017- 2020*. <https://www.skm.gov.my/index.php/my/2-uncategorised/2151-pelan-strategik-pembangunan-koperasi-kariah-masjid-2017-2020>. Diakses pada 10 Januari 2022.
- Wahab, N. A. A., Hamid, N. A., & Man, N. C. (2016). Pemerkasaan Peranan Masjid di Malaysia Era Kontemporari. *e-Academia Journal UiTMT*, 5(2), 219-229.
- Jamil, M. R. M. (2016). *Pembangunan model kurikulum latihan skives bagi program pengajian kejuruteraan pembelajaran berasaskan kerja*. Tidak Diterbitkan, Universiti Malaya Kuala Lumpur.
- Radzi, M. B. M., & Yaacob, S. E. Azlin Alisa Ahmad (2023). Masjid Sebagai Alternatif Pusat Penjanaan Ekonomi Masyarakat Setempat: Satu Sorotan Literatur. *Journal Of Contemporary Islamic Law*, 8(1), 36-41.
- Yacob, Y. B., Ali, J. K. B., Lajuni, N., Radzi, M. B. B. M., Said, M. S. A. B., Pakasa, U. I., & Jusoh, I. N. (2023). Peranan Koperasi Kariah Masjid Dalam Memperkasakan Sosio Ekonomi Umat Islam: Isu Dan Cabaran. In *Proceedings Borneo Islamic International Conference eISSN 2948-5045* (Vol. 14, pp.