

## TRANSFORMASI PENGURUSAN PEMBANGUNAN MASJID SEBAGAI INSTITUSI ISLAM: PENGALAMAN MASJID-MASJID TERBAIK

Solahuddin Abdul Hamid  
Mohd. Nizho Abdul Rahman  
Solahuddin Ismail  
Mohd Sobhi Ishak

Universiti Utara Malaysia  
solah@uum.edu.my

### Abstrak

*Sebagai sebuah institusi Islam, peranan masjid adalah bersifat umum selari dengan luasnya konsep ibadat dalam Islam. Justeru, fungsi masjid seharusnya tidak terhad sebagai tempat ibadat khusus seperti solat sahaja, malahan turut merangkumi sebagai tempat ibadat umum seperti pusat pembangunan masyarakat, pendidikan, pentadbiran, penyatuan ummah, siasah, ekonomi, sosial dan sebagainya. Pembangunan fizikal dan kelengkapan infrastruktur semata-mata menyebabkan fungsi institusi masjid tidak berkembang. Pemerkasaan masjid sebagai institusi Islam juga perlu kepada transformasi pengurusan pembangunan yang diurus dengan cekap dan efisien serta selari dengan keperluan semasa dan syariat. Kajian ini memfokuskan kepada tiga elemen utama iaitu kepimpinan, proses pengurusan dan hasil yang memberi kesan kepada kecemerlangan masjid dan pembangunan komuniti setempat. Responden kajian terdiri daripada pegawai Jabatan Agama Islam Negeri serta pegawai masjid-masjid terbaik yang terpilih untuk mendapatkan pengalaman berkaitan ketiga-tiga elemen berkenaan. Data-data yang diperolehi melalui temu bual ini disaring dan disusun bagi membentuk sebuah model transformasi pengurusan pembangunan masjid yang berkompentensi dan bersifat kontemporari. Adalah menjadi harapan, hasil kajian ini menjadi panduan kepada jawatankuasa masjid seluruh negara serta agensi-agensi yang berkaitan untuk mentransformasikan masjid sebagai institusi Islam yang berperanan sebagai tempat ibadat dan pusat integrasi sosial masyarakat.*

**Kata kunci:** transformasi pengurusan masjid, institusi Islam, masjid terbaik

### Pengenalan

Institusi masjid merupakan jantung hati kepada masyarakat Islam. Kewujudannya melambangkan syiar Islam serta merupakan simbol perpaduan ummah. Justeru, institusi agama ini menjadi tempat pertemuan yang tidak terhad sebagai tempat solat semata-mata,

malahan ia turut berperanan sebagai pusat pembangunan masyarakat, pendidikan, pentadbiran, penyatuan ummah, siasah, ekonomi, sosial dan sebagainya. Keluasan skop dan peranan tersebut juga selari dengan dualistik peranan manusia sebagai hamba (Surah *al-Dhariyat* (51): 56) dan khalifah (Surah *al-Baqarah* (2): 30) Allah S.W.T di atas muka bumi ini. Dualistik peranan tersebut menjadikan skop ibadat dalam Islam tidak terikat kepada ibadat khusus semata-mata, malahan ia turut merangkumi tingkah laku seharian mereka jika dilakukan ke arah kebaikan dengan niat kerana Allah S.W.T. Justeru, sebagai sebuah organisasi yang tidak bersifat keuntungan, pihak pengurusan yang dilantik perlu mempunyai perancangan yang baik dengan menggunakan sumber yang ada secara cekap dan sistematik supaya pengimarahannya bukan sekadar dalam konteks ibadat khusus sahaja, malahan turut memenuhi keperluan masyarakat setempat dan sekitar. Aras pencapaian pengimarahannya tidak sekadar diukur berdasarkan kepada kuantiti jemaah yang hadir, tetapi ia juga merujuk kepada setakat mana institusi ini berjaya membangunkan semangat dan roh Islam sebagai *al-Din* kepada masyarakat.

### **Permasalahan Kajian**

Selari dengan peningkatan jumlah penduduk, pembukaan bandar-bandar baru dan taman perumahan, bilangan masjid juga turut mengalami peningkatan. Berdasarkan statistik yang dikeluarkan oleh laman web JAKIM, sehingga September 2019, bilangan masjid yang berdaftar di seluruh Malaysia adalah sebanyak 6353 buah dengan 10,092 orang imam, 6935 orang bilal dan 6595 orang noja atau siak (<http://masjid.islam.gov.my/index.php?data>). Ironinya, masih lagi terdapat stereotaip bahawa pengurusan masjid masih lagi dilaksanakan secara tradisional tanpa melakukan sebarang pindaan atau perubahan. Penumpuan kepada pengurusan pembangunan fizikal dari segi bangunan dan segala kelengkapan prasarana sahaja telah menyebabkan fungsi institusi masjid tidak berkembang manakala peranan-peranan masjid yang lain seperti pusat ekonomi, sosial dan pendidikan telah diambil alih oleh pelbagai agensi lain. Dalam konteks semasa, masjid-masjid yang baru dibina dengan struktur moden dan tersergam indah, namun masih terdapat kelemahan pada pengurusan dan pengimarahannya. Antara isu yang tidak berkesudahan dan telah berlanjutan sehingga

kini adalah stereotaip bahawa kebanyakan masjid telah hilang tarikannya dan telah ditafsirkan sebagai tempat khusus untuk ibadah sahaja sehingga kurangnya aktiviti yang boleh menarik minat masyarakat ke masjid (Roslan Mohamed, 2008). Kristel Kessler (2015) menyatakan, malangnya banyak masjid dalam era moden telah hilang jati diri dan tujuan asalnya untuk menampung masyarakat kesan daripada perubahan politik dan sosial dalam kalangan masyarakat Islam moden. Kebanyakan masjid dibina sebagai bangunan ikonik dan mercu tanda bagi menyatakan kehebatan bangsa, kehebatan seni bina dan kuasa dengan menekankan kepada nilai estetika, namun terdapat pengabaian dari segi fungsi dan matlamatnya.

Institusi masjid perlu diurus dan ditadbir dengan cekap bagi menyediakan tempat ibadah solat yang selesa serta pembangunan insan bagi melahirkan masyarakat yang harmoni, maju dan berdaya saing dalam pelbagai aspek. Firman Allah S.W.T dalam surah *al-Nur* ayat 36-37 yang bermaksud:

*(Nur hidayah petunjuk Allah itu bersinar dengan nyata terutama sekali di rumah-rumah ibadat yang diizinkan oleh Allah supaya dimuliakan kedudukannya dan disebut serta diperingatkan nama Allah padanya; di situ juga dikerjakan ibadat mensuci dan memuji Allah pada waktu pagi dan petang. (Ibadat itu dikerjakan oleh) orang-orang yang kuat imannya yang tidak dilalaikan oleh perniagaan atau jual beli daripada menyebut serta mengingati Allah, dan mendirikan sembahyang serta memberi zakat; mereka takutkan hari (kiamat) yang padanya berbalik-balik hati dan pandangan*

Ibn Katsir (*t.t.*) menjelaskan bahawa masjid-masjid merupakan bahagian dari kawasan bumi yang paling disukai oleh Allah S.W.T dan merupakan rumah-rumah yang di dalamnya Dia disembah dan diesakan. Beliau menukulkan pandangan Qatadah bahawa maksud rumah-rumah adalah masjid-masjid yang diperintahkan oleh Allah S.W.T agar dibangunkan, diramaikan, dimuliakan dan disucikan. Sayyid Qutb (1994) menyatakan bahawa maksud telah keizinan Allah S.W.T adalah merujuk kepada suatu perintah supaya dilaksanakan. Dalam erti kata lain, sebagai institusi, masjid bukan sekadar sebagai tempat ibadah solat

semata-mata, malahan berperanan penting dalam membentuk masyarakat yang memahami keperluan agama sekaligus dapat memandu ke arah kehidupan yang baik dan menjauhi kemungkaran. Abdul Munir Ismail (2018) menyatakan asas kejayaan sesebuah masjid ialah melihat urus tadbir yang professional dan efisien yang dapat meletakkan peranan masjid ditempat sewajarnya. Menurut beliau lagi, individu yang terlibat di dalam urus tadbir masjid mestilah memiliki kemahiran mentadbir dan mengurus disamping memiliki keimanan dan ketakwaan kepada Allah S.W.T yang jelas serta maslahat yang suci.

Lanjutan itu, masjid seharusnya berperanan membangunkan masyarakat era kontemporari melalui pemerksaan peranan masjid sebagai pusat keilmuan dan kegiatan keislaman, menyusun struktur kerja masjid dan imam yang ideal, sebagai pusat kebajikan dan kaunseling, pusat teknologi maklumat (ICT), pusat kegiatan wanita, remaja dan kanak-kanak, nadi ekonomi dalam masyarakat setempat, pusat penginapan pelancong Islam dan mesra orang kelainan upaya (OKU) (Nor Azlina Abd Wahab *et al*, 2017). Kajian Yayasan Dakwah Islam Malaysia (2015) mendapati masjid mesra OKU di Malaysia masih lagi berada pada tahap yang kurang memuaskan. Antara kekurangan yang masih lagi ketara adalah kemudahan untuk menggunakan kerusi roda dalam ruang solat, penyediaan jurubahasa ketika khutbah jumaat dan penunjuk arah yang lengkap di sekitar masjid.

Kajian yang dilakukan oleh Khasbie Marzuki dan Hafizul Rasdi (2018) mendapati masjid telah menjadi sebuah institusi yang berperanan besar sebagai pusat ilmu untuk golongan dewasa secara khusus Sarawak. Program Pendidikan yang amat sistematik dan terbuka kepada sesiapa sahaja yang berminat seperti Kelas Agama Dewasa (KAD) merupakan kesinambungan usaha dakwah oleh pihak Jabatan Agama Islam Sarawak (JAIS) serta menyerlahkan masjid sebagai pusat pendidikan. Namun, kajian di negeri yang sama telah Abg Mohammad Hamberie Abg Azemi dan Hafizul (2018) terhadap kesedaran jawatankuasa masjid terhadap fungsi masjid sebagai pusat pengembangan ilmu telah menghasilkan keputusan yang berbeza. Kajian mereka di Masjid al-Mujahidin, Maludam, Sarawak mendapati ia berada pada tahap yang sangat lemah. Kajian menggunakan kaedah temu bual

tersebut juga berjaya mengesan kelemahan pengurusan seperti adalah kurangnya kesedaran dan kemahiran ahli jawatankuasa dalam merancang aktiviti, tidak mempunyai kemahiran menyiapkan takwin program masjid dan tidak kreatif untuk mempelbagaikan aktiviti. Dalam erti kata lain, perbezaan lokasi terutamanya antara bandar dan luar bandar serta demografi sosial masyarakat turut mempunyai pengurusan dan pengimarahannya sesebuah masjid. Abdul Munir Ismail (2018) menjelaskan bahawa maju atau mundur organisasi masjid juga bergantung kepada kekuatan kewangan. Usaha untuk memakmurkan masjid dengan memacu kemajuan teknologi dan menyampai mesej kepada ahli jemaah menjadi terkebelakang kerana ketidakupayaan menanggung kos. Menurut beliau lagi, agak malang pula sekiranya masjid memiliki kewangan yang banyak, sebaliknya tidak membelanjakan kepada aktiviti pengimarahannya masjid. Tabung masjid menjadi tidak bermakna, sekadar berbangga dengan jumlah kutipan di dalam akaun bank sebagai kejayaan sebahagian pentadbir masjid.

Hakikat transformasi yang mesti diperjuangkan ialah anjakan mentaliti dalam kalangan pentadbir masjid yang mesti sentiasa positif dan progresif, bersifat ingin menyediakan perkhidmatan yang memerlukan kepuasan pelanggan atau dinisbahkan kepada ahli jemaah. Konsep kepuasan pelanggan mesti dilihat dengan lebih positif untuk menjadikan masjid bukan sekadar untuk ibadah ritual sahaja. Terdapat pelbagai elemen penilaian dan pengukuran bahawa sesebuah masjid mencapai tahap pengurusan yang terbaik. Antaranya, solat berjemaah, sambutan terhadap program yang dianjurkan, komen atau maklum balas daripada ahli jemaah, kurangnya karenah birokrasi, keadaan fizikal masjid yang sesuai dan mengikut keperluan semasa, program yang bersifat berterusan, menggunakan masa yang sesuai serta peruntukan kewangan yang kukuh.

Kajian ini cuba mengenalpasti pengalaman pengurusan pembangunan dan pengimaran masjid-masjid yang telah telah dianugerahkan sebagai masjid terbaik. Data-data yang dikumpulkan diharap dapat menjadi panduan kepada pengurusan masjid-masjid lain dalam memakmurkan rumah Allah ini berdasarkan keperluan semasa. Dalam konteks negeri

Selangor, terdapat sebanyak 424 buah masjid yang berdaftar di negeri ini. Daripada jumlah tersebut, terdapat 1 masjid negeri, 9 masjid daerah, 6 masjid Diraja, 17 masjid institusi, 375 masjid kariah dan 16 masjid naik taraf (<https://e-masjid.jais.gov.my>). Pengurusan masjid-masjid berada di bawah Bahagian Pengurusan Masjid Jabatan Agama Islam Selangor (JAIS). Fokus utama bahagian ini adalah untuk menjadikan masjid zon aman untuk beribadah dan mengadakan aktiviti membangun ummah. Ia juga untuk memastikan masjid-masjid berada dalam keadaan baik dan selesa untuk umat Islam beribadat dan mengadakan program-program pengimarahannya. Visi bahagian ini adalah untuk melahirkan masyarakat Islam yang komited terhadap masjid dengan pelbagai aktiviti dan program pengimarahannya kepada semua lapisan masyarakat manakala misi adalah untuk melahirkan satu pengurusan pentadbiran masjid di dalam negeri Selangor yang terbaik, cekap, menjadi contoh dan diredhai oleh Allah S.W.T.

### **Metodologi**

Kajian ini memfokuskan untuk mengenalpasti bentuk pengurusan dan pengimarahannya yang dilakukan oleh jawatankuasa masjid-masjid yang pernah menerima Anugerah Masjid Terbaik dalam negeri Selangor bermula dari tahun 2016-2018. Masjid-masjid tersebut adalah Masjid al-Salam Puchong Perdana yang telah memenangi Anugerah Masjid Terbaik Negeri Selangor pada 2009, 2011 dan 2014; Masjid al-Mukminun USJ 2, Petaling yang telah memenangi Anugerah Masjid Terbaik negeri Selangor bagi kategori 21 tahun ke atas pada tahun 2017 serta Masjid Bandar Seri Putra, Bangi Hulu Langat yang memenangi Anugerah Masjid Terbaik kategori bawah 20 tahun pada tahun yang sama. Kajian dibuat berasaskan kepada keperluan untuk mengetahui bagaimana proses pengurusan dan pengimarahannya bagi menghasilkan satu model yang bersifat komprehensif untuk dijadikan panduan kepada proses pengimarahannya bagi institusi-semua masjid di seluruh Malaysia.

Kerangka penilaian dibentuk berasaskan kepada tiga komponen utama iaitu kepimpinan, proses dan hasil. Komponen kepimpinan terdiri daripada AJK masjid yang juga merupakan agen penggerak kepada pengurusan dan pengimarahannya. Antara elemen yang menjadi fokus

kajian adalah modal insan, pengurusan strategik dan perkongsian sumber. Komponen proses pula melibatkan corak pengurusan dan program pengimarahannya yang telah dilakukan oleh pihak masjid tersebut. Manakala hasil adalah melibatkan kesan dalam konteks keperluan spiritual dan material masyarakat setempat. Sampel kajian adalah terdiri daripada pegawai yang menguruskan Bahagian Pengurusan Masjid dan Surau Majlis Agama Islam Selangor (MAIS) serta wakil AJK ketiga-tiga masjid tersebut.

### **Analisis dan Perbincangan**

Masjid berdasarkan takrifan MAIS adalah suatu bangunan yang digunakan bagi sembahyang Jumaat dan sembahyang lain dan kegiatan yang disuruh, disyorkan atau dibenarkan oleh agama Islam dan yang penggunaannya sebagai yang sedemikian dibenarkan oleh Majlis di bawah seksyen 98 enakmen. Masjid hendaklah digunakan sebagai tempat orang Islam beribadat terutamanya untuk mendirikan sembahyang dan kegiatan agama Islam yang berlandaskan pegangan Ahli Sunnah Wal Jamaah; pusat perpaduan Islam; pusat komuniti; pusat kegiatan agama Islam dan penyebaran dakwah serta pusat sehenti ahli kariah dan pusat sumber maklumat tentang Majlis (Peraturan-Peraturan Masjid dan Surau, Negeri Selangor, 2017).

Setiap masjid telah ditetapkan sekurang-kurangnya dua imam. Pengurusan dibahagikan kepada dua iaitu pengurusan masjid dan pengurusan jenazah. Menurut pegawai yang telah ditemu bual, masjid-masjid di Selangor bergerak ke arah pengurusan '*smart masjid*' yang antara komponen utamanya adalah langkat penjimatan air dan mesra OKU. Manakala konsep imarah turut menekankan hubungan luaran iaitu dengan organisasi luar dan masyarakat. Berikut adalah ringkasan hasil temu bual dengan wakil pengurusan Masjid al-Salam Puchong Perdana, Masjid al-Mukminun USJ 2, Petaling dan Masjid Bandar Putera, Bangi, Hulu Langat Lihat jadual 1 dibawah:

**Jadual 1: Kepimpinan, Proses Pengurusan dan Hasil**

	<b>Masjid Al-Salam Puchong Perdana</b>	<b>Masjid Al-Mukminun USJ 2, Petaling</b>	<b>Masjid Bandar Putera Bangi, Hulu Langat</b>
<b>Kepimpinan</b>			
<b>AJK</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Campuran ahli yang masih bekerja dan pencen. Terdiri daripada golongan professional dan bidang agama.</li> <li>- Melibatkan AJK Muslimat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Campuran ahli yang masih bekerja dan pencen. Terdiri daripada golongan professional dalam pelbagai bidang.</li> <li>- Melibatkan AJK Muslimat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Campuran ahli yang masih bekerja dan pencen. Majoriti terdiri daripada para pensyarah IPT dan professional</li> <li>- Melibatkan AJK Muslimat</li> </ul>
<b>Proses</b>			
<b>Majlis Ilmu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kuliah setiap malam</li> <li>- Kuliah subuh</li> <li>- Kuliah bulanan dan sempena hari kebesaran Islam</li> <li>- Kem solat</li> <li>- Kem fardhu ain secara bersiri</li> <li>- Kem Tahfiz Jumaat</li> <li>- Tabika Islam</li> <li>- Kursus pra perkahwinan</li> <li>- Kursus sembelihan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kuliah setiap malam</li> <li>- Kuliah subuh</li> <li>- Kuliah bulanan dan sempena hari kebesaran Islam</li> <li>- Kelas pemantapan solat</li> <li>- Kem solat</li> <li>- Kelas Hafazan Remaja</li> <li>- Kelas pengajian dewasa (Quran tajwid) secara mingguan</li> <li>- Kuliah Muslimat</li> <li>- Kelas PERKIM (turut melibatkan peserta antarabangsa)</li> <li>- Seminar Kesihatan dan Keselamatan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kuliah setiap malam</li> <li>- Kuliah subuh</li> <li>- Kuliah bulanan</li> <li>- Kuliah dhuha</li> <li>- Ceramah bulanan dan sempena hari kebesaran Islam</li> <li>- Ceramah daripada agensi-agensi kerajaan dan badan professional 2 bulan sekali.</li> <li>- Program daurah</li> <li>- Kem solat</li> <li>- Bengkel solat</li> <li>- Bengkel akil baligh</li> <li>- Kelas bahasa Mandrin</li> <li>- Kelas bahasa Arab</li> <li>- Kelas bahasa isyarat</li> <li>- Kelas tajwid</li> <li>- Kelas tarannum untuk remaja</li> <li>- Tuisyen percuma untuk UPSR, PT3 dan SPM</li> </ul>



<b>Kemudahan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bilik pengurusan jenazah yang serba lengkap</li> <li>- Van jenazah</li> <li>- Laluan kemudahan untuk OKU</li> <li>- Menyediakan lif kepada jemaah khususnya warga emas dan OKU</li> <li>- <i>Wifi</i> percuma</li> <li>- Penunjuk arah yang jelas</li> <li>- Pejabat pentadbiran</li> <li>- Perpustakaan</li> <li>- Bilik mesyuarat</li> <li>- Dewan seminar</li> <li>- Dewan serbaguna</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bilik pengurusan jenazah yang serba lengkap</li> <li>- Van jenazah</li> <li>- Laluan kemudahan untuk OKU</li> <li>- <i>Wifi</i> percuma</li> <li>- Penunjuk arah yang jelas</li> <li>- Perpustakaan</li> <li>- Bilik mesyuarat</li> <li>- Rumah imam didalam kawasan masjid</li> <li>- Pejabat PERKIM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bilik pengurusan jenazah yang serba lengkap</li> <li>- Van jenazah</li> <li>- Laluan kemudahan untuk OKU</li> <li>- Tempat wuduk untuk OKU</li> <li>- Perpustakaan</li> <li>- Bilik mesyuarat</li> <li>- Kerusi roda</li> <li>- <i>Wifi</i> percuma</li> <li>- Perpustakaan</li> <li>- Van jenazah</li> <li>- Tempat meletakkan risalah-risalah dan iklan</li> <li>- Kipas untuk mengeringkan lantai tandas</li> <li>- <i>Suffah</i> untuk keselesaan dan kemudahan wanita</li> </ul>
<b>ICT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- FB bermaklumat</li> <li>- Kuliah live di FB masjid</li> <li>- <i>Group whatsapp</i> dengan ahli kariah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- FB bermaklumat</li> <li>- Kuliah live di FB masjid</li> <li>- <i>Group whatsapp</i> dengan ahli kariah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- FB bermaklumat</li> <li>- Kuliah live di FB masjid</li> <li>- <i>Group whatsapp</i> dengan ahli kariah</li> </ul>
<b>Aktiviti dengan masyarakat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Konvoi bermotor</li> <li>- Jamuan raya</li> <li>- Taklimat kesihatan dan keselamatan</li> <li>- Sambutan hari-hari kebesaran</li> <li>- Bacaan yasin dan solat hajat sempena peperiksaan</li> <li>- Program Xpresi Belia As Salam 2019</li> <li>- Kem Motivasi anak soleh sempena cuti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hari keluarga secara tahunan dengan ahli kariah</li> <li>- Jamuan raya</li> <li>- Korban</li> <li>- Sambutan hari-hari kebesaran</li> <li>- Bacaan yasin dan solat hajat sempena peperiksaan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jamuan raya</li> <li>- Korban</li> <li>- Ceramah motivasi dan solat hajat perdana untuk anak-anak yang akan menghadapi peperiksaan.</li> </ul>

sekolah

- Konvoi Ramadhan dengan kerjasama Puchong Bikers

**Kepedulian ahli kariah**

- |                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Penyediaan bahan makanan keperluan asas untuk yang memerlukan</li> <li>- Lembaga Zakat Selangor membuka kaunter setiap hari untuk urusan kutipan dan agihan</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Penyediaan bahan makanan keperluan asas untuk yang memerlukan</li> <li>- Membiayai ibu tunggal bagi membantu 2 orang siak sedia ada melalui duit tabung masjid</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Almari rezeki yang menyediakan bahan keperluan asas seperti beras, bihun, laksa, minyak masak, sardin, kicap, gula, teh, kopi, susu, tepung, tuala wanita untuk yang memerlukan</li> <li>- 'Meja makan'- setiap hari pagi siang dan malam sentiasa ada hamba Allah yang meletakkan makanan di atas meja ini untuk keperluan jemaah</li> </ul> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**Hasil**

- |                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jemaah ramai</li> <li>- Tabung jumaat sebulan sekitar RM16 ribu</li> </ul>                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jemaah paling ramai ramai waktu subuh kerana siang hari penduduk keluar bekerja</li> <li>- Tabung Jumaat RM 10 ribu seminggu</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jemaah ramai</li> <li>- Tabung Jumaat RM20 ribu seminggu</li> </ul>                                                                                 |
| <p><b>Pendapatan lain</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sewa Bilik mesyuarat</li> <li>- Lot kedai</li> <li>- Ruang untuk disewa bagi program kenduri kahwin</li> <li>- Bazar Jumaat</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 unit kedai hasil wakaf</li> <li>- 3 unit Apartmen untuk disewa</li> <li>- <i>Vending machine</i> untuk minuman ringan</li> </ul>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sewa kanopi</li> <li>- Sewa ruang suffah</li> <li>- 3 unit rumah dijadikan homestay</li> <li>- <i>Vending machine</i> air minuman ringan</li> </ul> |

Masjid al-Salam Puchong Perdana memiliki reka bentuk yang cantik serta permandangan dan lokasi yang menarik. Masjid ini juga dikenali sebagai masjid terapung kerana 70 peratus struktur binaannya dibina atas tasik daripada bekas lombong. Ia menghasilkan panorama yang menarik kepada pengunjung terutamanya ketika matahari terbenam diwaktu petang. Selari dengan visi masjid ini untuk menjadi pusat ibadah, penyebaran dakwah, perkembangan ilmu dan budaya Islam terkemuka, antara kelainan masjid ini adalah terdapat 7 orang imam, 2 imam tetap yang dibiayai oleh pihak kerajaan, 3 imam rawatib dan 2 imam sambilan (bertugas di hujung minggu ) yang dibiayai melalui duit tabung masjid. Oleh kerana, masyarakat bukan Islam juga ramai di kawasan persekitaran, pihak pengurusan masjid telah mengambil inisiatif menganjurkan program dialog *inter faith* dengan mereka serta turut menjemput mereka dalam program jamuan raya dan sebagainya.

Masjid al-Mukminun USJ 2 asalnya adalah surau yang berada dalam kawasan perumahan. Kemudian dinaik taraf menjadi masjid dengan menggunakan dana JAIS dan hasil kutipan daripada orang ramai. Semua ahli jawatankuasa masjid ini mempunyai ijazah, majoritinya adalah gabungan golongan professional dalam pelbagai bidang seperti undang-undang, kejuruteraan, perundangan dan lain-lain. Berdasarkan data daripada temu bual, hanya imam sahaja yang mewakili daripada pengkhususan bidang agama. Masjid ini turut menawarkan perkhidmatan menguruskan jenazah bermula daripada mandi sehingga kepada urusan pengkebumian di kubur secara percuma (kos asal sekitar RM1500) kepada anak kariah. Selain itu, pengurusan masjid turut beri kepercayaan untuk menguruskan jenazah yang tidak dituntut di hospital serta menguruskan jenazah muallaf yang tidak dituntut. Untuk memanfaatkan media sosial secara optimum dan menjaga hubungan *group whatsapp* masjid dibahagi dua, iaitu *group formal* untuk sebaran bahan-bahan kuliah dan *group santai* untuk perbualan antara ahli.

Masjid Bandar Putera Bangi, Hulu Langat berada berhampiran dengan insitusi pengajian tinggi (IPT) seperti Kolej Universiti Islam Selangor (KUIS), Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM) dan Institut Pendidikan Guru (IPG). Oleh itu, AJK masjid ini majoritinya adalah ahli

akademik. Masjid ini telah mendapat pengiktirafan daripada SUHAKAM sebagai masjid mesra OKU. Untuk mempertingkatkan lagi majlis-majlis ilmu yang diadakan, pihak pengurusan telah melakukan penilaian keberkesanan melalui edaran soal selidik melalui *google form*. Konsep pengimaran masjid ini telah dilakukan secara menyeluruh. Pengurusan pembangunan fizikal dan majlis ilmu telah diperluaskan melalui program masjid angkat yang terletak di dalam kawasan pendalaman dan agak mundur. Masjid angkat ini diberikan bantuan kewangan RM1000 sebulan serta majlis-majlis ilmu daripada para penceramah yang terkenal bagi menarik kehadiran masyarakat. Antara hasrat nazir masjid ini adalah menjadikan Bandar Putra sebagai bandar al-Quran dengan sasaran 1 keluarga 1 hafiz al-Quran.

### **Cadangan**

Berdasarkan dapatan tersebut, pengkaji mencadang supaya ahli jawatankuasa masjid melibatkan individu daripada pelbagai bidang kepakaran dan pekerjaan. Kepelbagaian ini akan memudahkan urusan untuk merancang dan merealisasikan perancangan. Kepimpinan yang baik dan pelbagai akan membentuk modal insan yang dinamik, perkongsian sumber serta secara tidak langsung juga telah terbina jaringan sosial antara masjid dengan pelbagai agensi sama ada kerajaan atau swasta. Gabungan daripada pelbagai elemen tersebut akan memudahkan proses pengurusan dalam bentuk yang pelbagai sama ada dalam konteks spiritual atau memenuhi keperluan kehidupan harian. Apabila pengurusan masjid dapat menawarkan perkhidmatan, kemudahan atau program yang terbaik, ia akan dapat menarik minat ahli kariah sekitar atau berhampiran untuk dating ke masjid. Kehadiran ahli jemaah yang ramai akan dapat memakmurkan masjid serta meningkatkan jumlah pendapatan tabung kerana mereka yakin wang yang disumbangkan telah diguna dengan sebaik mungkin oleh pihak pengurusan masjid.

Bagi memperkasakan lagi pengurusan masjid, AJK yang dilantik perlu diberikan latihan pengurusan professional secara berkala oleh pihak majlis seperti kursus kepimpinan, kursus kefahaman Islam serta bengkel merancang dan mengurus pembangunan masjid selari

dengan keperluan semasa. Selain itu, bantuan dan pemantau secara berkala dan tidak berkala juga perlu dilakukan supaya pihak pengurusan sentiasa bersedia dan menjalankan tugas yang diamanahkan dengan dengan baik. Ini kerana keselarasan pengurusan keseluruhan masjid masih belum dapat direalisasikan sepenuhnya kerana selain faktor ahli jawatankuasa, status, lokasi masjid dan anak kariah juga turut mempengaruhi proses pembangunannya. Seperti yang dijelaskan sebelum ini, masjid bukan sekadar sebagai tempat beribadah, malahan ia perlu bertindak sebagai pusat sehenti (*one stop centre*) bagi mendapatkan ilmu dan aktiviti untuk komuniti dan masyarakat setempat.

### **Rumusan**

Masjid merupakan institusi memainkan peranan secara menyeluruh dalam masyarakat sebagai pusat ibadat, pusat penyebaran ilmu dan maklumat, pusat pentadbiran, pusat pembangunan sosio-ekonomi serta aktiviti yang melibatkan komuniti dan masyarakat. Hasil kajian ini diharap dapat menjadi panduan kepada ahli jawatankuasa masjid seluruh negara serta agensi-agensi yang berkaitan bagi membantu menguruskan pengimaran masjid secara holistik dan kompeten dalam pelbagai ruang kehidupan manusia. Ini kerana, pihak pengurusan masjid adalah agen utama ke arah transformasi pengimaran masjid yang lebih syumul dan dinamik. Secara keseluruhannya, pengurusan masjid telah banyak mengalami perubahan dari semasa ke semasa. Namun, perubahan tersebut juga bergantung kepada pengurusan masjid dan lokasi. Pembangunan masjid di kampung dan luar bandar tidak sama dengan masjid bandar kerana kerana mereka menghadapi pelbagai kekangan seperti kewangan, kepakaran dan jaringan sosial. Masjid-masjid seperti ini memerlukan perhatian yang khusus daripada pihak majlis dan bantuan daripada masjid-masjid yang agak besar supaya ia menjadi lebih tersusun dan berfungsi dengan baik.

### **Rujukan**

Abdul Munir Ismail. (2018). *Urus Tadbir Masjid Secara Berkesan*. Tanjung Malim: Penerbit Universiti Pendidikan Sultan Idris.

Abg Mohammad Hamberie Abg Azemi dan Hafizul. (2018). *Kesedaran Jawatankuasa Masjid Terhadap Fungsi Masjid Sebagai Pusat Pengembangan Ilmu: Kajian di Masjid al-*

Mujahidin, Maludam, Sarawak. *Prosiding Konferensi Antarabangsa Islam Borneo ke 11, 2018*, pp: 111-116.

Ibn Kathir, 'Imad al-Din Abi al-Fida' Isma'il bin Kathir. (t.t.). *Tafsir al-Qur'an al-'Azim*, Beirut: Dar Ihya' al-Turath al-'Arabi.

Khasbie Marzuki dan Hafizul Rasdi. (2018). Peranan Institusi Masjid Dalam Program Pendidikan Golongan Dewasa: Kajian Terhadap Pelaksanaan Kelas Agama Dewasa Jabatan Agama Islam Sarawak (JAIS), *Prosiding Konferensi Antarabangsa Islam Borneo ke 11, 2018*. pp:142-145.

Kessler, Kristel. (2015). Conceptualizing Mosque Tourism: A Central Feature of Islamic and Religious Tourism. *International Journal of Religious Tourism and Pilgrimage*. Vol. 3, Issue 2, article 2. pp: 11-32.

Muhammad Firdaus Muhammad Sabri dan Haliyana Toton. (2017). Perbandingan Pengurusan Kualiti Masjid Terhadap Masjid Yang diberi Pengiktirafan Bintang. *Journal of Business Innovation*, Vol. 2. No. 1, pp: 25-41.

Nor Azlina Abd. Wahab, Norafifah Ab. Hamid dan Norajila Che Man. (2017). Pemerkasaan Peranan Masjid di Malaysia Era Kontemporari, *e-Academia Journal UiTMT*, Vol. 5, issue 2 (<http://jounale-academiauitmt.edu.my>), pp. 219-229.

Roslan Mohamed. (2008). Pemerkasaan Masjid Melalui Pengurusan Profesional. Dalam Mohd Ismail Mustari dan Kamarul Azmi JAsmi (Eds.). *Pengurusan Berkualiti Memacu Kecemerlangan Pengurusan Masjid*. Skudai: Penerbit Universiti Teknologi Malaysia.

Sayyid Qutb. (1994). *Fi Zilal al-Qur'an*, Beirut: Dar al-Shuruq.

Statistik Masjid dan Surau Seluruh Malaysia Sehingga 30/09/2019. Portal Rasmi Masjid Malaysia, JAKIM  
<http://masjid.islam.gov.my/index.php?data=c3RhZGlzdGlrLnBocA==> akses pada 1 Oktober 2019.

Yayasan Dakwah Islam Malaysia. (2015). *Membangun Model Masjid Mesra OKU*.  
<http://www.yadim.com.my/v2/membangun-model-masjid-mesra-oku/> akses pada 4 Oktober 2019.

Portal e-Masjid, Jabatan Agama Islam Selangor.  
<https://e-masjid.jais.gov.my> akses pada 1 Oktober 2019.