

## PENGALAMAN PENGURUSAN PENTADBIRAN MASJID- MASJID TERBAIK DI SELANGOR

### *ADMINISTRATIVE MANAGEMENT EXPERIENCE OF THE BEST MOSQUES IN SELANGOR*

Solahuddin Abdul Hamid<sup>1</sup>  
Mohd. Nizho Abdul Rahman<sup>2</sup>  
Mohd Sobhi Ishak<sup>3</sup>  
Solahuddin Ismail<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Professor Madya, Pusat Pengajian Bahasa, Tamadun dan Falsafah, Universiti Utara Malaysia.  
Email: solah@uum.edu.my

<sup>2</sup> Pensyarah Kanan, Pusat Pengajian Bahasa, Tamadun dan Falsafah, Universiti Utara Malaysia.  
Email: nizho@uum.edu.my

<sup>3</sup> Professor Madya, Institut Kajian Etnik (KITA), Universiti Kebangsaan Malaysia.  
Email: msobhi@ukm.edu.my

<sup>4</sup> Pensyarah Kanan, Pusat Pengajian Kerajaan, Universiti Utara Malaysia.  
Email: solahuddin@uum.edu.my

#### **Article history**

**Received date** : 3-10-2021  
**Revised date** : 4-10-2021  
**Accepted date** : 15-11-2021  
**Published date** : 20-12-2021

#### **To cite this document:**

Hamid, A. H., Rahman, M. N. A., Ishak, M. S., & Ismail, S., (2021). Pengalaman Pengurusan Pentadbiran Masjid-Masjid Terbaik Di Selangor. *Journal of Islamic, Social, Economics and Development (JISED)*, 6(42), 68 - 78.

---

**Abstrak:** Fungsi masjid tidak terhad sebagai tempat ibadat solat sahaja, malahan turut merangkumi sebagai tempat seperti pusat pembangunan masyarakat, pendidikan, pentadbiran, penyatuan ummah, siasah, ekonomi, sosial dan sebagainya. Pemerkasaan masjid sebagai institusi Islam juga perlu kepada transformasi pengurusan pembangunan yang diurus dengan cekap dan efisien serta selari dengan keperluan semasa dan syariah. Kajian ini memfokuskan kepada tiga elemen utama pengurusan masjid iaitu kepimpinan; proses pengurusan; dan hasil yang memberi kesan kepada kecemerlangan masjid dan pembangunan komuniti setempat. Responden kajian terdiri daripada pegawai Jabatan Agama Islam Selangor 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 mengenalpasti pengurusan pembangunan masjid yang terbaik dan berkesan. 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

**Abstract:** *The function of the mosque as a place of worship is not limited only to pray, but also includes places such as community development centres, education, administration, community integration, political, economic, social and so on. Empowering mosques as Islamic institutions also need to transform management development are managed efficiently and effectively and in line with current requirements and Syariah. This study focuses on three main elements of mosque management namely leadership; management processes; and outcomes that impact the excellence of the mosque and the development of the local community. The respondents of the study consisted of officers from Selangor State Islamic Religious Department (JAIS) as well as officers from excellent mosques who were selected to gain experience related to the three elements. The data obtained through interviews is filtered and sorted in order to identify the best management of the construction of mosques and effective. It is hoped that the results of this study will be a guide to mosque committees nationwide as well as related agencies to transform the mosque as an Islamic institution that serves as a place of worship and a centre for social integration of society.*

**Keywords:** *Mosque Management Transformation, Islamic Institutions, Best Mosques*

---

### **Pengenalan**

Institusi masjid merupakan jantung hati kepada masyarakat Islam. Kewujudannya melambangkan wujudnya syiar Islam, simbol dan sumber kepada pembangunan kerohanian dan fizikal serta penentu kepada hala tuju masa depan umatnya. 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. Pihak pengurusan yang dilantik perlu mempunyai perancangan yang baik dengan menggunakan sumber yang ada secara cekap dan sistematik supaya pengurusan dan pengimarah masjid bukan sekadar dalam konteks ibadat khusus sahaja, malahan turut memenuhi keperluan masyarakat setempat dan sekitar. Aras pencapaian pengimarah masjid tidak sekadar diukur berdasarkan kepada kuantiti jemaah yang hadir, tetapi ia juga ia 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 2021, bilangan masjid yang berdaftar di seluruh Malaysia adalah sebanyak 6510 buah. Daripada jumlah tersebut, terdapat empat kategori masjid iaitu masjid kerajaan, masjid negeri, Masjid Daerah/Jajahan dan Masjid Mukim/Kariah. Dalam konteks kakitangan masjid, terdapat 12,080 orang imam dengan 9919 orang daripada mereka menerima imbuhan dan baki 2161 lagi daripada tidak menerima imbuhan daripada JAKIM. Bagi kakitangan kategori bukan bukan imam pula, terdapat 6835 orang bilal dan 6499 orang noja bagi menguruskan hal berkaitan ibadah terutamanya solat fardhu (<http://masjid.islam.gov.my/index.php?data=c3RhdGlzdGlrLnBocA==>). Dalam urusan pengurusan pembangunan dan pengimarah pula, terdapat Pengerusi dan Ahli Jawatankuasa Masjid yang dilantik dalam suatu tempoh yang tertentu.

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 menukilkan 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.

Dalam konteks semasa, terdapat masjid-masjid yang baru dibina dengan struktur moden dan tersergam indah, namun masih lagi terdapat kelemahan pada pengurusan dan pengimarannya. 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. Antara isu kelemahan pengurusan tersebut adalah kebanyakan masjid telah hilang tarikkannya dan telah ditafsirkan sebagai tempat khusus untuk ibadah sahaja sehingga kurang aktiviti yang boleh menarik minat masyarakat ke masjid (Roslan Mohamed, 2008), masjid telah hilang jati diri dan tujuan asalnya untuk menampung masyarakat kesan daripada perubahan politik dan sosial dalam kalangan masyarakat Islam moden (Kristel Kessler, 2015) dan kelemahan pengurusan seperti kurangnya kesedaran dan kemahiran ahli jawatankuasa dalam merancang aktiviti, tidak mempunyai kemahiran menyiapkan takwin program masjid dan tidak kreatif untuk mempelbagaikan aktiviti (Abg Mohammad Hamberie Abg Azemi dan Hafizul, 2018) Berdasarkan penilaian terhadap kajian-kajian sebelum ini, Muhammad Faisal Ashaari dan Firdaus Mokhtar (2018) merumuskan bahawa terdapat tujuh faktor yang mendorong kepada kehadiran yang sedikit ke masjid iaitu fungsi masjid yang terhad; masalah individu; kemudahan asas tidak sempurna; lokasi tidak strategik; kelemahan pengurusan pentadbiran; kelemahan pengurusan kewangan serta keperibadian imam dan pegawai masjid. Manakala 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.

Abdul Munir Ismail (2018) menjelaskan bahawa maju atau mundur institusi masjid juga bergantung kepada kekuatan kewangan. Namun, agak malang pula sekiranya masjid memiliki kewangan yang banyak, tetapi tidak membelanjakan kepada aktiviti pengimarahannya. Tabung masjid menjadi tidak bermakna, sekadar berbangga dengan jumlah kutipan di dalam akaun bank sebagai kejayaan sebahagian pentadbir masjid. Justeru, pengurusan Ahli Jawatankuasa Masjid memerlukan satu transformasi pengurusan dan anjakan mentaliti dan personality yang sentiasa positif dan progresif serta peduli dengan keperluan dan kepuasan pelanggan atau dinisbahkan kepada ahli jemaah. Konsep kepuasan pelanggan mesti dilihat dengan lebih positif untuk menjadikan masjid bukan sekadar untuk ibadah ritual sahaja.

Kajian ini cuba mengenalpasti pengalaman pengurusan pembangunan dan pengimarahannya masjid-masjid yang telah dianugerahkan sebagai masjid terbaik. Data-data yang dikumpulkan diharap dapat menjadi panduan kepada pengurusan masjid-masjid lain dalam memakmurkan rumah Allah ini selari dengan kedudukannya sebagai jantung hati kepada masyarakat Islam.

### **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 sahaja 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.

Item-item temu bual dibentuk untuk mengenalpasti tiga komponen utama pengurusan 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 yang dipilih.

### **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 sehati ahli kariah dan pusat sumber maklumat tentang Majlis (Peraturan-Peraturan Masjid dan Surau, Negeri Selangor, 2017). Terdapat sebanyak 424 buah masjid yang berdaftar di negeri Selangor. 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.

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 di bawah:

**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>- Gabungan ahli yang masih bekerja dan pencen</li> <li>- Gabungan profesional, peniaga dan bidang agama</li> <li>- Melibatkan Muslimat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gabungan ahli yang masih bekerja dan pencen</li> <li>- Gabungan profesional, peniaga, konsultan dan bidang agama</li> <li>- Melibatkan Muslimat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gabungan ahli yang masih bekerja dan pencen</li> <li>- Gabungan pensyarah, profesional, peniaga dan bidang agama</li> <li>- Melibatkan Muslimat</li> </ul>
<b>Proses</b>			
<b>Program Ilmu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kuliah Maghrib dan Subuh</li> <li>- Kuliah bulanan khas dan sempena hari kebesaran Islam</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kuliah Maghrib dan Subuh</li> <li>- Kuliah bulanan khas dan sempena hari kebesaran Islam</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kuliah Maghrib dan Subuh</li> <li>- Kuliah bulanan khas dan sempena hari kebesaran Islam</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kem fardhu ain bersiri</li> <li>- Kem Solat</li> <li>- Kem Tahfiz Jumaat</li> <li>- Tabika Islam</li> <li>- Kursus pra perkahwinan</li> <li>- Kursus Sembelihan</li> <li>- Taklimat kesihatan dan keselamatan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kelas pemantapan solat</li> <li>- Kem Solat</li> <li>- Kelas Hafazan Remaja</li> <li>- Kelas 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 Dhuha</li> <li>- Ceramah bulanan dan sempena hari kebesaran Islam</li> <li>- Ceramah daripada agensi-agensi kerajaan dan badan profesional 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</li> <li>- Van jenazah</li> <li>- Laluan kemudahan untuk OKU</li> <li>- Kemudahan lif kepada 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 serba guna</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bilik pengurusan jenazah</li> <li>- Van jenazah 2 buah</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 di dalam kawasan masjid</li> <li>- Pejabat PERKIM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bilik pengurusan jenazah</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 disediakan</li> <li>- <i>Wifi</i> percuma</li> <li>- Perpustakaan</li> <li>- Tempat meletakkan risalah-risalah dan iklan</li> <li>- Kipas untuk mengeringkan lantai tandas</li> </ul>

			- <i>Suffah</i> untuk keselesaan dan kemudahan wanita
<b>ICT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- FB bermaklumat dan dikemaskini</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 dan dikemaskini</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 dan dikemaskini</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>- 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</li> <li>- Konvoi Ramadhan dengan kerjasama Puchong <i>Bikers</i></li> <li>- Menjemput masyarakat bukan Islam di sekitar untuk terlibat dalam aktiviti yang dianjurkan</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> <li>-</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>
<b>Kepedulian kepada anak-anak kariah</b>	<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 dengan menawarkan pekerjaan sebagai pembantu 2 orang siak sedia ada melalui duit tabung masjid</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menyediakan almari rezeki yang mengandungi bahan-bahan keperluan asas</li> <li>- '<i>Meja makan</i>'- setiap hari bermula dari pagi hingga malam sentiasa ada penyumbang yang meletakkan makanan di atas meja ini untuk jemaah yang memerlukan</li> </ul>

Hasil			
<b>Imarah</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jemaah yang ramai setiap kali waktu solat</li> <li>- Tabung Jumaat sebulan sekitar RM16 ribu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jemaah paling ramai pada waktu subuh kerana siang hari penduduk sekitar keluar bekerja</li> <li>- Tabung Jumaat RM 10 ribu seminggu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jemaah yang ramai setiap kali waktu solat</li> <li>- Tabung Jumaat RM20 ribu seminggu</li> </ul>
<b>Penjanaan pendapatan</b>	<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> <li>-</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>

Berdasarkan Jadual 1 di atas, kepimpinan ketiga-tiga pengurusan masjid tersebut mempunyai gabungan pelbagai bidang kepakaran, tahap umur serta turut melibatkan wakil daripada perempuan. Gabungan pelbagai kepakaran dan jawatan tersebut telah menyebabkan proses pengurusan berjalan lancar dengan pelbagai program untuk mengimarahkan masjid serta menyantuni ahli jemaah dan masyarakat sekitar. Program memasyarakatkan masjid telah diterjemahkan melalui pelbagai program ilmu, penyediaan pelbagai kemudahan, memaksimumkan penggunaan ICT, menganjurkan pelbagai aktiviti bersama masyarakat serta pengurusan yang peduli kepada keperluan anak-anak kariah. Hasilnya, kepuasan hati masyarakat diterjemahkan melalui kehadiran mereka yang ramai setiap kali solat waktu berlangsung. Kehadiran jemaah yang ramai juga turut meningkatkan pendapatan masjid terutamanya melalui tabung-tabung pada hari Jumaat setiap minggu. Selain itu, pihak pengurusan ketiga-tiga masjid juga berkeupayaan meningkatkan pendapatan masjid melalui pelbagai aktiviti komersil melalui sumber dan kemudahan sedia ada.

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 di waktu 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 insituti 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 pengimarah 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 mencadangkan 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 datang 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.

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. 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. Terdapat pelbagai elemen penilaian dan pengukuran bahawa sesebuah masjid mencapai tahap pengurusan yang terbaik. Antaranya, kedatangan jemaah untuk 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.

## 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 diharapkan 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 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.

## Penghargaan

Kajian ini telah mendapat pembiayaan daripada Kementerian Pengajian Tinggi (KPT) Malaysia melalui Fundamental Research Grant Scheme (FRGS/1/2018/SS103/UUM/02/03). Kami juga ingin mengucapkan terima kasih kepada kerajaan Malaysia kerana menawarkan penajaan kepada kajian ini.

## Rujukan

- Abg Azemi, A. M. H. 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.
- Ashaari, M. F. dan Mokhtar, F. (2018). Pandangan Imam dan Pentadbir Masjid Tentang Kehadiran Masyarakat Ke Masjid. *Jurnal Hadhari*, 10 (2), pp: 205.
- Ismail, A. M. (2018). *Urus Tadbir Masjid Secara Berkesan*. Tanjung Malim: Penerbit Universiti Pendidikan Sultan Idris.
- Ibn Kathir, I. U. K. (t.t.). *Tafsir al-Qur'an al-'Azim*, Beirut: Dar Ihya' al-Turath al-'Arabi.
- Kessler, K. (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.
- Marzuki, K. dan Rasdi, H. (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.
- Mohamed, R. (2008). Pemerksaan Masjid Melalui Pengurusan Profesional. Dalam Mohd Ismail Mustari dan Kamarul Azmi JAsmi (Eds.). *Pengurusan Berkualiti Memacu Kecemerlangan Pengurusan Masjid*. Skudai: Penerbit Universiti Teknologi Malaysia.
- Portal e-Masjid, Jabatan Agama Islam Selangor.  
<https://e-masjid.jais.gov.my> akses pada 1 Oktober 2019.
- Sabri, M. F. M dan Toton, H. (2017). Perbandingan Pengurusan Kualiti Masjid Terhadap Masjid Yang diberi Pengiktirafan Bintang. *Journal of Business Innovation*, Vol. 2. No. 1, pp: 25-41.

Statistik Masjid dan Surau Seluruh Malaysia Sehingga 30/09/2019. Portal Rasmi Masjid Malaysia, JAKIM <http://masjid.islam.gov.my/index.php?data=c3RhdGlzdGlrLnBocA==> akses pada 1 Oktober 2019.

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

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.