

URUS TADBIR MASJID SECARA BERKESAN oleh Abdul Munir Ismail Penerbit Universiti Pendidikan Sultan Idris, Tanjung Malim, Perak.2012 ISBN 978-983-3759-89-7

Sebuah buku bertajuk URUS TADBIR MASJID SECARA BERKESAN yang membicarakan tentang pentadbiran dan pengurusan masjid secara berkesan yang digarap hasil pemerhatian dan kajian yang dilaksanakan. Sarat dengan maklumat yang bernilai menumpukan asas kepentingan masjid di dalam Islam dengan menyorot kecemerlangan sirah di zaman Rasulullah SAW, Para Sahabat yang menjadi penanda aras kejayaan sebuah Negara Islam di Madinah al Munawarah.

Buku ini disusun mengikut bab iaitu bab satu membincangkan konsep, matlamat pengimarahannya dalam konteks pengurusan dan pentadbiran. Kepentingan pengimarahannya masjid dihubungkan dengan pusat pentadbiran masjid yang bersifat menyeluruh. Bab dua membincangkan konsep urus tadbir masjid yang mencakupi definisi pengurusan, perlunya pengurusan dan pentadbiran yang sistematik, pengurusan masjid pada zaman Rasulullah, pengurusan masjid pada zaman para sahabat, matlamat pengimarahannya pendidikan masjid, keperluan kepada aktiviti pengimarahannya masjid dan media pengurusan masjid. Bab tiga membincangkan secara umum cabaran semasa pengurusan dan pentadbiran masjid yang sering dihadapi oleh para pentadbir masjid. Bab empat membincangkan realiti urus tadbir masjid masa kini dan dibuat beberapa saranan untuk penambahbaikan urus tadbir masjid secara cemerlang.

Di dalam mukadimah buku ini, pengarang telah menyatakan bahawa Institusi Masjid bukan sebagai tempat suci bagi umat Islam untuk aktiviti ibadah sahaja, tetapi sebagai sebuah institusi penting untuk membangunkan tamadun manusia, pusat perkembangan ilmu, pusat kemajuan ekonomi, pusat penyebaran maklumat dan pusat kegiatan komuniti. Bagi mencapai matlamat tersebut, masjid mesti di urus tadbir secara profesional dan bersandarkan ciri-ciri orang yang difirmankan Allah :

Hanyalah yang layak memakmurkan masjid Allah itu ialah orang-orang yang beriman kepada Allah dan hari akhirat serta mendirikan solat dan menunaikan zakat dan tidak takut melainkannya kepada Allah, itulah orang-orang yang diharapkan termasuk ke dalam golongan yang mendapat petunjuk.(Surah al Taubah,9:18)

Oleh yang demikian, hubungan pengurusan dan pentadbiran dalam Islam mesti mempunyai ikatan secara langsung dengan keimanan kepada Allah. Setiap tindakan pengurusan adalah bertujuan untuk menyempurnakan *maslahat* kebaikan yang ditentukan oleh syariat.

Menyoroti bab dua, pengarang telah menghuraikan pengertian konsep pengurusan dan pentadbiran Masjid. Kecekapan dan kemahiran mengurus akan melahirkan masyarakat yang harmoni dan maju sepertimana yang berlaku dalam sirah Nabawiyyah iaitu pengurusan Masjid Quba dan Masjid Nabawi. Penekanan tentang konsep pengurusan dan pentadbiran sangat penting dalam memastikan perjalanan urus tadbir masjid lebih berkesan dan terarah. Bagi mencapai tujuan pembinaan masjid, ini memerlukan pengurusan dan pentadbiran yang efisien. Nasoha (2001) mengatakan bahawa *masjid adalah institusi keagamaan yang tinggi lagi dihormati. Orang yang mentadbir urus institusi masjid adalah terdiri daripada mereka yang arif lagi mengetahui tentang soal-soal keagamaan, ilmu sosiologi dan kemasyarakatan, ilmu pedagogi pendidikan setempat. Pengurusan dan pentadbiran masjid yang cekap lagi berkesan merupakan jantung dan nadi di dalam sesebuah masyarakat.*

Asas kejayaan sesebuah masjid ialah melihat urus tadbir yang profesional dan efisien yang dapat meletakkan peranan masjid di tempat yang sewajarnya. Oleh yang demikian, individu yang terlibat di dalam urus tadbir masjid mestilah memiliki kemahiran mentadbir dan mengurus di samping memiliki keimanan dan ketakwaan kepada Allah yang jelas mempunyai maslahat yang suci. Sepertimana dalam halaman 34:

Hubungan pengurusan dan pentadbiran di dalam Islam mempunyai kaitan secara langsung dengan keimanan kepada Allah. Ianya mempunyai maslahat kebaikan yang ditentukan oleh syariat Islam iaitu maslahat pertama ialah menyempurnakan amanah yang diterima manusia daripada Allah sebagai hamba dan khalifah, maslahat kedua ialah mengerjakan amalan soleh secara syura dalam organisasi, maslahat yang ketiga ialah membina peradaban yang diredhai Allah berlandaskan tauhid, Maslahat keempat ialah bertanggungjawab menghapuskan (fasad) kerosakan untuk menegakkan kebenaran di dalam masyarakat dan maslahat kelima ialah mencapai kesejahteraan di dunia dan akhirat (Mohd Afafandi Hasan,1990).

Hubungan pengurus dan pentadbiran sangat signifikan dan sangat berkaitan kerana pentadbiran merupakan proses menjana kemanusiaan dalam mencapai keberhasilan operasi dengan syarat penggunaan secara optimum kemahiran manusia. Pengarang telah memberikan pendefinisian istilah pengurusan dan pentadbiran masjid dalam halaman 28 iaitu:

Pengurusan memberi maksud perihal melakukan kerja-kerja mengurus sesuatu seperti mengurus syarikat, badan perniagaan dan lain-lain. Mengurus masjid adalah termasuk dalam melakukan kerja-kerja mengurus secara profesional. Manakala perkataan pentadbiran membawa maksud sesuatu masjid dikendalikan oleh jawatankuasa yang dipilih oleh penduduk mukim atau sesuatu kampung secara sukarela.

Kejayaan dan jatuh bangun sesebuah organisasi adalah sangat bergantung kepada kecekapan pengurusan dan pentadbiran. Konsep urus tadbir sesuatu masjid adalah untuk mencapai keredaan Allah sebagai balasan di dunia dan di akhirat. Dalam usaha membangunkan urus tadbir yang berkesan, pihak pengurusan masjid mesti mengambil kira nilai kemanusiaan dan kemasyarakatan secara menyeluruh dan mengutamakan keikhlasan dalam semua keadaan.

Maka setiap masjid di Malaysia telah dipandu dengan satu sistem pentadbiran agama negeri yang dikenali Majlis Agama Islam Negeri (MAIN) dan Jabatan Agama Islam Negeri (JAIN) berdasarkan Akta Pentadbiran Undang-Undang Islam dalam memastikan pentadbiran masjid dapat diurus tadbir dengan baik mengikut peraturan yang telah ditetapkan. Bab ini sekadar penerangan mengenai hubung kait antara perkara berkaitan pengurusan dan pentadbiran. Pengarang telah berjaya menerangkan 2 konsep ini dengan bahasa yang mudah difaham dan sangat menjiwai setelah disertakan dan kongsi bersama pengurusan dan pentadbiran masjid di zaman Rasulullah SAW dan zaman Para Sahabat.

Pengulas sangat berminat dalam bab ketiga, kerana ini merupakan intipati buku ini dalam membicarakan topik urus tadbir masjid. Pengarang telah menyenaraikan cabaran-cabaran yang dihadapi dalam persoalan urus tadbir masjid berdasarkan pemerhatian, kajian dan pengalaman bersama agensi agama negara. Pengarang telah membahagikan kepada 2 cabaran utama iaitu cabaran yang bersifat dalaman dan cabaran yang bersifat luaran.

Merujuk kepada cabaran bersifat dalaman, pengarang telah menyenaraikan beberapa isu yang sering menjadi halangan dan cabaran iaitu yang paling utama ialah daripada aspek kelemahan

manusia seperti kelemahan pengurusan sumber manusia dan kelemahan penyelarasan organisasi. Cabaran dalaman yang pertama ialah keperibadian pegawai masjid. Ini merupakan cabaran yang paling utama melibatkan faktor pengurusan masjid. Saksiah pegawai lambang kejayaan sesebuah masjid. Nadi kepada kejayaan masjid. Individu tersebut mestilah seorang yang dapat menunjukkan contoh yang terbaik sepertimana contoh akhlak Rasulullah SAW daripada aspek peribadi, pergaulan, percakapan dan semua aspek yang dilihat oleh mata masyarakat adalah yang terbaik namun begitu bukan bermaksud maksimum.

Pegawai masjid juga mestilah bebas dari lingkungan ideologi yang dianuti bagi mengelakkan pergeseran dan kekhilafan di dalam menangani sesuatu isu terutama sekali ideologi politik kepartian. Memiliki kemahiran dan ilmu sangat diutamakan bagi memastikan pengurusan masjid dapat dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab. Aspek individu yang mengurus dan mentadbir masjid merupakan cabaran yang paling utama dalam menentukan hala tuju sesebuah masjid. Latar belakang seorang pegawai sangat penting dalam memastikan kejayaan pengurusan masjid. Cabaran dalaman yang kedua ialah kelemahan dalam pengurusan organisasi. Perancangan jangka pendek dan jangka panjang tidak dijadikan matlamat dalam pengurusan. Di samping pengurusan yang sering tidak megutamakan disiplin masa, komunikasi yang tidak berkesan dan karenah birokrasi yang menyusahkan telah mejadikan titik hitam di dalam keberkesanan pengurusan masjid.

Cabaran ketiga ialah sikap ahli jemaah masjid. Pengarang telah menyenaraikan 2 golongan yang sering menjadi perhatian iaitu golongan pertama ialah orang Islam yang taksab untuk memakmurkan masjid iaitu mereka yang sentiasa datang ke masjid menunaikan solat 5 waktu, menghadiri kelas pengajian dan memberikan sokongan moral dalam setiap aktiviti masjid. Ini golongan yang setia hingga hujung nyawa yang akan berusaha mengimarahkan masjid kerana yakin bahawa masjid adalah tempat tarbiyah kepada manusia untuk menjadi baik.

Golongan kedua adalah orang Islam yang melihat masjid perlu dijaga dari segi keselamatan di dalam dan di luar dengan ciri keselamatan yang paling hebat. Di samping kebersihan dan kecantikan masjid juga merupakan keutamaan. Aspek ini telah menjadikan kehadiran jemaah ke masjid bukan lagi agenda yang utama. Keutamaan adalah keselamatan dan keindahan masjid mesti sentiasa dipelihara biarpun tiada jemaah yang datang. Kedua-dua golongan ini merupakan cabaran di dalam menjadikan masjid cemerlang di samping campurtangan ahli politik yang memihak kepada pengurusan masjid menjadikan suasana yang tidak harmoni apabila masjid telah diwarnai dengan kacamata politik.

Kejumudan dalam menerima perubahan juga adalah cabaran yang sering berlaku, setiap perubahan terlalu sukar untuk dilaksanakan apabila kelompok pengurusan sentiasa berpegang kepada tradisi tanpa melihat kepada perubahan zaman. Keberanian untuk menerobos sesuatu yang baharu selalunya menerima cabaran negatif daripada kelompok berhaluan konvensional.

Cabaran keempat iaitu penyelarasan organisasi masjid. Pengarang telah menyatakan tiada rangkaian dan jaringan kerjasama di antara pertubuhan, persatuan dan yayasan dalam konteks menjalankan aktiviti di antara organisasi. Keadaan ini menjadikan tiada kesepakatan di dalam tindakan yang matlamat kesemuanya adalah sama iaitu untuk dakwah Islamiah.

Cabaran yang kelima iaitu kekurangan sumber kewangan. Maju atau mundur organisasi masjid adalah bergantung kepada kekuatan dana kewangan. Jawapan atau alasan tentang kekurangan dana kewangan telah menjadi halangan kepada usaha memakmurkan masjid. Dengan kos yang tinggi telah menyebabkan masjid terus terkebelakang di dalam memacu kemajuan teknologi di dalam menyampaikan mesej kepada para ahli jemaah. Sehubungan dengan itu kecekapan menguruskan dan mencari dana kewangan adalah penting berdasarkan kepada kesungguhan dan keprihatinan pengurusan masjid. Cuma agak malang sekiranya masjid memiliki kewangan yang banyak sebaliknya tidak membelanjakan kepada aktiviti pengimaran masjid maka jadilah tabung masjid tidak bermakna sekadar berbangga dengan jumlah kutipan di dalam akaun bank yang menjadi kebanggaan dan kejayaan sebahagian pentadbir masjid. Manakala dalam membicarakan cabaran bersifat luaran pengarang telah menyenaraikan 2 faktor iaitu faktor perancangan musuh Islam dan faktor pengaruh ajaran yang menyeleweng dan sesat. Dua faktor ini boleh diatasi apabila peranan masjid dapat dimaksimumkan sebagai pusat ilmu bagi mengatasi kejahilan dan kekeliruan dalam kehidupan.

Dalam bab empat, pengarang menjelaskan realiti yang sebenar yang telah berlaku di dalam urus tadbir masjid. Secara keseluruhannya pengurusan masjid telah banyak berubah dari semasa ke semasa. Namun ini bergantung kepada pengurusan dan pentadbiran masjid, sekiranya diuruskan oleh pihak kerajaan maka agak tersusun. Namun berbeza dengan masjid kampung atau luar bandar yang memerlukan perhatian di dalam meneruskan usaha memakmurkan masjid. Keselarasan pengurusan keseluruhan masjid masih belum dicapai dan beberapa pendekatan yang perlu diberikan perhatian khususnya terhadap status masjid dan lokasi masjid. Pengurusan masjid yang didominasi oleh pegawai yang berpotensi perlulah dilatih dan dibentuk. Gaya kepimpinan dan pentadbiran perlu didedahkan bagi memastikan pegawai pentadbir masjid memiliki jiwa kepimpinan dan berfikiran positif di dalam menuju dan menerima perubahan yang lebih positif. Dalam erti kata lain, pegawai pentadbir masjid adalah agen utama ke arah perubahan pengurusan masjid yang lebih dinamik.

Sehubungan itu, bagi meningkatkan prestasi pengurusan masjid yang lebih baik maka beberapa tindakan yang perlu dilaksanakan bagi memastikan masjid mencapai matlamat iaitu antaranya menyediakan siri latihan secara berkala kepada semua pegawai masjid. Pendedahah kepada masjid cemerlang dan masjid yang memiliki ahli jemaah yang ramai amat digalakkan bagi tujuan perkongsian pengalaman dan motivasi di dalam menghadapi realiti semasa. Hal ini kerana kepimpinan yang berkesan merupakan satu elemen penting untuk menjadi penggerak utama kepada kejayaan sesebuah organisasi. Kejayaan pengurusan bergantung kepada nilai kepimpinan sesebuah organisasi. Nilai kepimpinan juga merujuk nilai kesukarelaan daripada pihak pengikut yang mempengaruhi usaha untuk mencapai objektif. Islam menetapkan bahawa kuasa dan perjawatan untuk mengurus merupakan amanah. Keutamaan daripada sudut kemampuan, kecekapan serta keadilan dalam mengawal selia tugas dan pengikut.

Golongan ini mestilah dipilih daripada mereka yang layak untuk menjawat jawatan tersebut. Pemerintah berkewajipan untuk melantik individu yang benar-benar layak berdasarkan dari sudut sahsiah dan sudut akademik bagi jawatan pemimpin. Status jawatan tersebut akan kekal selagi individu yang dipilih berupaya untuk melakukan tanggungjawabnya dengan sempurna. Seseorang pemimpin hanya layak untuk diberhentikan atau dipecat tugasnya jika beliau tidak lagi berkemampuan untuk mengeluarkan idea dengan baik, mempunyai kelemahan fizikal

dan melakukan salah laku pentadbiran semasa menjalankan tugasnya serta hilang kepercayaan daripada pengikut yang dipimpin.

Komitmen dan kerjasama di antara pegawai dan semua ahli jawatankuasa masjid amat diperlukan dalam menuju perubahan ini. Penggantian ahli jawatankuasa yang tidak mampu menggalas tanggungjawab perlu ditukar dengan ahli yang lebih komited. Latar belakang ahli jawatankuasa yang memiliki kelayakan akademik, pengetahuan agama, bebas daripada politik kepartian serta memiliki jiwa untuk mengimarahkan masjid adalah sangat-sangat dituntut. Memaksimumkan peranan imam bukan sekadar menjalankan tugas hakiki yang bersifat statik tetapi terus terjun ke dalam masyarakat sebagai pemangkin kemajuan masjid. Akhlak dan sahsiah Imam mampu menjadi *magnetic* kepada kepada ahli jemaah. Kriteria imam yang memiliki ilmu agama yang mantap, umur yang matang, akhlak yang terpuji, bersikap adil dan saksama, bersikap berkecuali di dalam politik kepartian, bertakwa kepada Allah dan memiliki bacaan Al Quran yang baik serta memiliki tahap hikmah dalam tindakan meliputi semua aspek. Pihak pengurusan masjid perlu peka dengan pengurusan aset masjid yang sistematik dapat menjadikan setiap aset adalah miliki masjid yang mesti diuruskan dengan baik bagi mengelakkan berlakunya ketirisan. Setiap aset mesti diperiksa dan diselenggara secara berterusan bagi memastikan kemudahan yang disediakan dapat dimanfaatkan oleh ahli jemaah.

Penggunaan komputer merupakan perkara yang penting dalam urus tadbir masjid. Ini bagi memudahkan dan mempercepatkan urusan yang berkaitan dengan masjid. Pengurusan maklumat, penyimpanan data ahli jemaah, pengurusan kewangan dan apa sahaja yang memerlukan penyimpanan maklumat maka komputer adalah alat yang terbaik. Sehubungan itu, pegawai masjid mesti memiliki kemahiran menggunakan komputer dan segala alat multimedia yang terkini bagi memudahkan segala urusan masjid dan perkongsian maklumat yang lebih bersifat semasa dan terkini. Sinergi gender di antara jemaah lelaki dan jemaah wanita amat penting. Pengarang telah meletakkan peranan dan hak kaum wanita di dalam mengimarahkan masjid daripada sudut penglibatan tetapi juga memberikan ruang, hak dan layanan yang sama rata terutama di dalam merancang program aktiviti dan lebih bermakna penyediaan pusat asuhan atau jagaan kanak-kanak yang dapat melahirkan generasi yang lebih baik melalui pendidikan di masjid.

Pembentukan kanak-kanak dalam "*biah*" masjid dapat melahirkan kanak-kanak yang dapat menjadikan masjid sebagai pusat untuk mendisiplinkan diri kerana sentiasa lebih terdedah dengan suasana masjid, akan menjadi medan pengajian dengan berbagai cabang ilmu dan ruang aktiviti yang lebih luas untuk mereka mewarnai apabila dewasa kelak. Secara tidak langsung ini menjadi, ini sebagai pendedahan awal sebelum menuju alam remaja yang menuntut kehadiran para remaja ke masjid. Lebih utama bagi pembinaan generasi yang mampu menjadikan masjid pusat pembangunan ummah dan membuka paradigma serta benteng bahawa masjid adalah hak milik eksklusif kelompok dan golongan tertentu tetapi masjid adalah milik semua peringkat umur dan kedudukan.

Daripada aspek yang lain, pengarang telah menyentuh pengurusan tanah perkuburan yang merupakan sebahagian daripada tanggungjawab ahli jawatankuasa masjid. Pasti pentadbiran pengurusan jenazah diatur dengan sempurna. Cuma penekanan yang wajar diberikan adalah terhadap perancangan tanah perkuburan. Pelan jangka panjang dan pelan jangka pendek mesti

dirangka dengan memastikan kapasiti penduduk dengan keperluan yang sedia ada. Keindahan dan kebersihan tanah pekuburan adalah penanda aras terhadap pengurusan masjid.

Aspek yang amat penting dalam melambangkan keberkesanan dan komitmen pengurusan masjid adalah daripada sudut kebersihan dan keceriaan masjid. Penanda aras kepada pengurusan yang baik dengan memiliki jumlah jemaah yang ramai, aktiviti yang padat dan sudut yang sangat dilihat oleh masyarakat ialah tentang keceriaan dan kebersihan masjid. Daripada segi kemudahan yang disediakan akan dinilai bagaimana masjid sebagai sebuah pusat komuniti mampu melayani semua peringkat umur dengan pelbagai kemudahan yang disediakan. Perhatian masyarakat akan sentiasa fokus kepada kemudahan tandas kerana ini adalah lambang kebersihan dan komitmen masjid serta nilai keperibadian individu. Semua kemudahan mestilah merujuk kepada keselesaan dan mesra jemaah. Aspek yang mungkin tidak disebut dalam buku ini ialah kemudahan untuk jemaah kelainan upaya(OKU) yang perlu diberikan perhatian yang serius bagi melambangkan masjid memberikan keutamaan untuk semua peringkat umur dan semua peringkat masyarakat khususnya untuk golongan insan istimewa.

Hakikat transformasi yang mesti diperjuangkan ialah anjakan mentaliti dalam kalangan pentadbir masjid yang mesti sentiasa positif dan progresif, bersifat untuk yang 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. Penilaian dan pengukuran bahawa sesebuah masjid mencapai tahap pengurusan yang terbaik melalui aspek sambutan terhadap program yang dianjurkan, komen atau maklum balas daripada ahli jemaah, karenah birokrasi, keadaan fizikal masjid yang sesuai dan mengikut keperluan semasa, program yang bersifat berterusan, menggunakan masa yang sesuai dan peruntukan kewangan yang kukuh mestilah sentiasa diambil perhatian. Dengan disandarkan kepada komitmen dan keikhlasan pentadbir masjid, ahli jawatankuasa masjid yang sentiasa agresif dan progresif.

Kesimpulannya buku ini sangat baik dari segi kupasan dan pendekatan yang mudah difahami. Susunan bahasa yang mudah senada dengan realiti yang berlaku menjadikan buku ini lebih dekat dengan pembaca khususnya mereka yang terlibat secara langsung di dalam menguruskan pentadbiran masjid. Pengarang telah menulis dengan jiwa hasil pengalaman dan pengamatan di dalam isu yang berkaitan dengan urus tadbir masjid dalam meneruskan usaha yang nirmala untuk memartabatkan masjid sebagai pusat pembangunan ummah.

Halim bin Mokhtar

Jabatan Dakwah Dan Usuluddin
Fakulti Pengajian Peradaban Islam
Kolej Universiti Islam Antarabangsa Selangor.