

# **KERANGKA PENGURUSAN EKONOMI DAN KEWANGAN MASJID: SATU ANALISA**

Asharaf Mohd Ramli  
Abdullaah Jalil  
Norman Hamdan  
Dr. Asmaddy. Haris  
Mohd. Aizuddin Abd. Aziz  
Universiti Sains Islam Malaysia (USIM)

## **ABSTRAK**

Dianggarkan terdapat sekitar 5 000 buah masjid di Malaysia yang didirikan di kawasan-kawasan bandar dan luar bandar. Sebagaimana yang telah diperuntukkan oleh Perlembagaan Persekutuan, kuasa mentadbir dan mengawalselia masjid adalah terletak di bawah bidangkuasa kerajaan negeri melalui Majlis Agama Islam Negeri (MAIN). MAIN akan memantau segala aktiviti-aktiviti masjid termasuklah pelantikan pegawai-pegawai masjid, penyediaan teks khutbah jumaat dan kelas-kelas pengajian yang dijalankan. Pengurusan dan pentadbiran ekonomi dan kewangan masjid pula diurus oleh ahli jawatankuasa masjid di bawah seliaan MAIN. Terdapat dua aspek penting pengurusan ekonomi dan kewangan masjid yang perlu diberi tumpuan utama pihak pengurusan masjid iaitu aspek pendapatan dan perbelanjaan dana masjid. Ianya meliputi kaedah-kaedah mendapatkan dana dan juga tatacara penyaluran dana untuk kegunaan masjid seperti membayar bil elektrik dan bayaran suguhati kepada penceramah. Kaedah pengurusan kewangan dan ekonomi yang sistematik akan menjamin setiap hasil kewangan dan barangan yang diperolehi digunakan sebaik-baiknya terutamanya di dalam menjayakan aktiviti-aktiviti yang memberi manfaat kepada seluruh ahli kariah. Artikel ini akan mencadangkan kerangka pengurusan ekonomi dan kewangan masjid yang memberi fokus kepada kaedah mengurus pendapatan dan perbelanjaan masjid secara efektif. Di samping itu dinukilkan juga fatwa-fatwa shari'ah yang dikeluarkan oleh badan-badan fatwa tempatan dan antarabangsa khususnya yang berkaitan dengan pengurusan kewangan dan ekonomi masjid.

## **Pendahuluan**

Masjid adalah merupakan salah satu syiar atau lambang keagungan agama Islam semenjak dari zaman permulaan Islam sehinggalah pada masa kini. Sebagai sebuah institusi yang penting, masjid telah memainkan pelbagai peranan dan fungsi yang merangkumi tempat umat Islam berkumpul untuk menunaikan ibadat solat sehinggalah kepada perkara-perkara kemasyarakatan seperti pusat pengajian ilmu-ilmu agama, pusat ekonomi dan pusat masyarakat setempat. Bagi menjamin kesemua peranan di atas dilaksanakan secara sistematik dan teratur, pengurusan masjid yang efisien diperlukan terutamanya yang bersangkutan dengan pengurusan ekonomi dan kewangan masjid. Hasil-hasil masjid yang kebanyakannya diperolehi melalui sumbangan derma dan penjana aset perlu diurus dengan teliti bagi memastikan ianya disalurkan kepada aktiviti-aktiviti pengimarah masjid yang akan memberi faedah yang besar kepada ahli kariah. Kertas kerja ini akan mencadangkan kerangka pengurusan ekonomi dan kewangan masjid yang melibatkan dua komponen utama iaitu aspek pendapatan dan perbelanjaan. Dengan adanya kerangka ini akan memudahkan pihak pengurusan masjid mengurus dan mentadbir dana-dana yang diperolehi bagi kegunaan masjid. Dinyatakan juga cabaran-cabaran dan masalah-masalah yang dihadapi oleh pihak MAIN dan ahli jawatankuasa masjid di dalam menguruskan ekonomi dan kewangan masjid.

## **Latarbelakang Masalah**

Peranan masjid dalam menerima dan menyalurkan dana memberikan masjid peranan yang menyerupai sebuah institusi kewangan Islam. Institusi kewangan Islam mengambil dana daripada pihak pelabur atau pendeposit dan kemudian melaburkannya di dalam aktiviti-aktiviti yang menjana keuntungan. Dari sudut yang lain, pihak masjid menerima dana daripada pelbagai sumber dan dalam pelbagai bentuk dan kemudian menyalurkannya ke dalam aktiviti-aktiviti masjid yang berkaitan. Perbezaan yang ketara ialah masjid bukanlah institusi yang bermotifkan keuntungan (profit-oriented institution) manakala institusi kewangan Islam seperti bank Islam, syarikat Takaful, dana amanah yang mematuhi Shariah dan lain-lain adalah bermotifkan keuntungan.

Model pengurusan ekonomi dan kewangan sebuah institusi yang tidak bermotifkan keuntungan perlulah berbeza berbanding sebuah institusi yang bermotifkan keuntungan. Namun begitu, pihak penulis tidak menemui satu kerangka pengurusan ekonomi dan kewangan masjid yang melambangkan fungsi dan peranannya. Penggunaan model perakaunan serta kerangka

pengurusan ekonomi dan kewangan sebuah syarikat komersial bagi masjid adalah tidak sesuai kerana faktor-faktor berikut:

- Masjid bukanlah sebuah institusi perniagaan yang melihat kepada pulangan kewangan semata-mata;
- Penggunaan model syarikat komersial tidak dapat melambangkan fungsi dan peranan masjid sepenuhnya. Ini mungkin menyebabkan peranan masjid yang sebenar tidak dapat dipenuhi and dianalisa sebaiknya.
- Perolehan dan penggunaan dana masjid adalah tertakluk kepada hukum Shariah yang berbeza dengan dana pelaburan dan perniagaan.

### **Objektif Kertas Kerja**

Oleh itu, kertas kerja ini bertujuan untuk:

1. Menjelaskan peranan masjid dalam sistem ekonomi dan kewangan Islam.
2. Mencadangkan kerangka pengurusan pendapatan dan perbelanjaan masjid yang bersesuaian dengan fungsi dan peranannya.

### **Kajian Literatur**

Dari sudut perundangan, pentadbiran dan pengurusan masjid di Malaysia adalah tertakluk di bawah bidang kuasa kerajaan negeri melalui Majlis Agama Islam Negeri (MAIN) sebagaimana yang telah diperuntukkan oleh Perlembagaan Persekutuan (Ahmad Ibrahim, 1997). Menurut Mashitoh (2004) memandangkan kebanyakan masjid yang terdapat di Malaysia adalah merupakan harta wakaf maka secara tidak langsung ianya juga terletak di bawah pentadbiran MAIN yang merupakan pemilik tunggal harta wakaf.

Zakaria Bahari dan Mohd Kamal Omar (2004) telah mengkaji tentang pengurusan dana masjid. Terdapat dua kategori dana yang dikumpulkan oleh pihak pengurusan masjid iaitu dana tradisi dan dana umum. Di dalam kajian yang dijalankan oleh Jaafar Ahmad et. al (1999) pada tahun 1999, terdapat 16 masjid di Malaysia yang mempunyai pendapatan melebihi RM 1 juta setahun. Kebanyakan dana-dana masjid ini diperolehi melalui derma hari Jumaat dan pendapatan aset fizikal dan aset kewangan. Pengurusan dan pentadbiran masjid yang sistematik diperlukan bagi memastikan dana-dana terbabit digunakan dengan sebaik-baiknya

Beberapa strategi bagi menambahkan dana masjid telah dicadangkan oleh Joni Tomkin (2002). Di antara strategi yang boleh dilaksanakan oleh pihak pentadbir adalah seperti melakukan kutipan

derma bulanan secara tetap dari ahli kariah masjid, mewujudkan koperasi masjid, pelaburan dana masjid yang sedia ada, pelaburan asset-aset hartanah masjid di dalam bentuk sewaan dan menyediakan kemudahan-kemudahan seperti dewan untuk disewa kepada orang-ramai atau organisasi.

Penyelidikan yang dilakukan oleh Rokiah et.al. (2008) di tiga buah masjid di daerah Dungun Terengganu, mendapati bahawa pihak pengurusan masjid tidak mempunyai kaedah perakaunan yang sistematik di dalam merekodkan aliran keluar masuk dana masjid. Walaupun dinyatakan bahawa tiada penyelewengan dilakukan, ketiadaan pengurusan kewangan yang sistematik boleh menyebabkan dana-dana yang diperolehi tidak digunakan secara optimum.

Daripada penelitian kajian-kajian yang terdahulu, didapati tidak terdapat kajian yang menyentuh aspek pengurusan kewangan dan ekonomi masjid secara komprehensif. Pengurusan pendapatan dan perbelanjaan masjid yang efisien amat penting bagi memastikan segala dana dan asset yang dimiliki oleh institusi masjid digunakan bagi kemaslahatan ahli kariah di kawasan terbabit.

### **Kedudukan Masjid Menurut Perlembagaan Malaysia**

Perlembagaan Persekutuan Malaysia telah memperuntukkan bahawa Agama Islam, undang-undang Islam dan Adat Resam Melayu adalah diletakkan di bawah bidang kuasa kerajaan-kerajaan negeri (Ahmad Ibrahim, 1997: 5-6). Masjid yang merupakan tempat suci bagi umat untuk melakukan ibadat seharian secara langsung tertakluk kepada bidang kuasa kerajaan negeri. Perenggan 1 dalam senarai 2 – Senarai Negeri Jadual Ke-9, Perlembagaan berbunyi seperti berikut: “Hukum syarak dan undang-undang diri...termasuk hukum syarak yang berhubung dengan...masjid atau mana-mana tempat sembahyang awam untuk orang Islam,...”. Manakala enakmen bagi negeri-negeri sebagai contohnya, Seksyen 72 Enakmen Negeri Sembilan, no. 1./1991 yang dikeluarkan oleh Negeri Sembilan telah menyatakan tentang peranan Majlis Agama Islam Negeri sebagai pemegang amanah bagi masjid. Tambahan pula, kebanyakan masjid di Malaysia adalah juga merupakan harta wakaf yang juga dikawalselia oleh MAIN selaku pemegang amanah tunggal harta wakaf. Maklumat terperinci pentadbiran dan pengurusan masjid ditunjukkan oleh Gambarajah 1:

**Gambarajah 1: Kerangka Pengurusan dan Pentadbiran Masjid di Malaysia**



Gambarajah 1 di atas menunjukkan struktur pentadbiran dan pengurusan masjid di Malaysia yang dibahagikan kepada dua bahagian iaitu pentadbiran masjid yang terletak di Wilayah Persekutuan dan pentadbiran masjid-masjid negeri lain. Di Wilayah Persekutuan, Yang Di Pertuan Agung selaku ketua agama Islam adalah juga merupakan Yang DiPertua kepada Majlis Agama Islam Wilayah Persekutuan. Bagi melicinkan pentadbiran, MAWIP menubuhkan Jabatan Agama Islam Wilayah (JAWI) di Kuala Lumpur, Labuan dan Putrajaya yang antara lain bertindak mengawalselia masjid melalui Jawatankuasa Pengurusan Masjid ([www.jawi.gov.my](http://www.jawi.gov.my)). Di antara tugas Jawatankuasa Masjid ialah memantau program-program masjid seperti pelantikan pegawai masjid dan ahli jawatankuasa kariah masjid serta menyediakan teks khutbah Jumaat.

Hierarki pentadbiran masjid di negeri-negeri lain adalah diketuai oleh Sultan dan juga Yang Dipertua Negeri yang bertindak sebagai Yang Di Pertua MAIN. Pejabat Agama Islam Daerah atau Jabatan Agama Islam Negeri ditubuhkan bagi membantu menyelaraskan pentadbiran MAIN ke seluruh negeri. Sebagai contoh, Majlis Agama Islam Negeri Johor (MAIJ) telah menubuhkan Pejabat Tadbir Jabatan Agama Islam Daerah bagi membantu MAIJ di dalam urusan pentadbiran hal ehwal Islam negeri termasuklah perkara yang berkaitan dengan pengurusan masjid. Pengurusan masjid ditadbir oleh Jawatankuasa Masjid yang berperanan mengawal selia segala aktiviti masjid-masjid di daerah masing-masing ([www.maij.gov.my](http://www.maij.gov.my)).

## Peranan Masjid sebagai institusi ekonomi Islam

Masjid merupakan institusi terpenting (*al-hay'ah al-ulya*) di dalam masyarakat Islam. Apabila Rasulullah SAW berhijrah ke Madinah, institusi yang pertama dibina oleh baginda SAW ialah masjid iaitu Masjid Nabawi (al-Nablusi, 2008). Pada hakikatnya, masjid boleh dilihat sebagai sebuah institusi yang *universal* yang memainkan peranan yang pelbagai. Masjid boleh dilihat sebagai institusi ibadah dan kerohanian, institusi pendidikan, institusi sosial, institusi pentadbiran/politik dan institusi pertahanan atau ketenteraan, serta institusi ekonomi dan kewangan Islam yang tidak bermotifkan keuntungan. Pada hari ini, kekuatan dana yang dapat dijana oleh sesebuah masjid khasnya di kawasan bandar memang agak membanggakan. Namun begitu, kewujudan dana ini di dalam sistem kewangan Islam seolah-olah tidak diambil kira sebagai sesuatu yang penting di dalam sistem kewangan dan ekonomi Islam.

Peranan masjid di dalam mengumpul dana dan menyalurkannya kepada unit ekonomi yang defisit mempunyai asas di dalam Sunnah Rasulullah SAW. Jarir Ibn Abdullah r.a. meriwayatkan bahawa bapanya berkata: “Ketika kami sedang berada di sisi Rasulullah SAW pada waktu tengahari, maka datanglah sebuah kaum yang dalam keadaan tidak beralas kaki dan tidak cukup pakaian, mereka memakai penutup kepala yang terkoyak sambil menggantungkan pedang di badan mereka, kebanyakan mereka adalah dari [qabilah] Mudharr. Maka berubah wajah Rasulullah SAW kerana melihat kesusahan yang mereka hadapi. Maka Rasulullah SAW pun memasuki (rumah) dan kemudian keluar serta memerintahkan Bilal r.a. untuk melakukan azan dan iqamah (Zohor). Setelah itu, baginda SAW (dan para sahabat r.a.) bersolat. Setelah selesai solat, baginda SAW berkhutbah dan membaca ayat al-Quran (dari Surah al-Nisaa’: Ayat 1 dan Surah al-Hashr: Ayat 18). serta bersabda:

تَصَدَّقْ رَجُلٌ مِنْ دِينَارٍ مِنْ دِرْهَمِهِ مِنْ تَوْبِهِ مِنْ صَاعِ بُرٍّ مِنْ صَاعِ تَمْرِهِ (حَتَّى قَالَ) وَلَوْ بِشِقِّ تَمْرَةٍ

Maksudnya: “Bersedekahlah seseorang itu daripada dinarnya, daripada dirhamnya, daripada pakaiannya, daripada segantang gandumnya, daripada segantang tamarnya,

(sehingga baginda SAW bersabda) walaupun dengan sebahagian daripada sebiji tamarnya.”

Maka orang ramai agak perlahan untuk mula bersedekah. Maka datanglah seorang lelaki daripada Ansar dengan satu kantung yang hampir-hampir tidak mampu dipegang dengan tapak tangannya. Maka setelah itu, orang ramai pun terus bersedekah secara berterusan sehingga terkumpulnya dua longgokan besar pakaian dan makanan sehingga aku telah melihat wajah Rasulullah SAW berseri-seri seolah-olah bekas yang bersinar. Maka baginda SAW pun bersabda:

مَنْ سَنَّ فِي الْإِسْلَامِ سُنَّةً حَسَنَةً فَلَهُ أَجْرُهَا وَأَجْرُ مَنْ عَمِلَ بِهَا بَعْدَهُ مِنْ غَيْرِ أَنْ يَنْقُصَ مِنْ أَجْرِهِمْ  
شَيْءٌ وَمَنْ سَنَّ فِي الْإِسْلَامِ سُنَّةً سَيِّئَةً كَانَ عَلَيْهِ وِزْرُهَا وَوِزْرُ مَنْ عَمِلَ بِهَا مِنْ بَعْدِهِ مِنْ غَيْرِ أَنْ  
يَنْقُصَ مِنْ أَوْزَارِهِمْ شَيْءٌ

Maksudnya: “Barangsiapa yang mencipta di dalam Islam satu sunnah yang baik, maka dia memperoleh pahalanya dan pahala orang-orang yang beramal dengan sunnah tersebut selepasnya tanpa mengurangkan sedikit pun daripada pahala-pahala mereka. Dan barangsiapa mencipta satu sunnah yang buruk, maka dia memperoleh dosanya dan dosa orang-orang yang beramal dengan sunnah (yang buruk) tersebut selepasnya tanpa mengurangkan sedikit pun dosa-dosa mereka.”<sup>1</sup> (Abdullaah Jalil & Muhamad Muda, 2008).

Di dalam hadis di atas, peranan masjid sebagai pusat pentadbiran dan ekonomi yang menyelesaikan masalah ekonomi umat Islam dapat dilihat dengan jelas. Pemindahan kekayaan atau dana daripada kelompok yang mempunyai lebihan (*surplus*) kepada golongan yang kekurangan (*deficit*) dilakukan melalui institusi masjid. Namun begitu, aktiviti perniagaan yang bermotifkan keuntungan adalah ditegah daripada dilakukan di dalam masjid kerana masjid bukanlah dibina untuk tujuan berjual-beli di dalamnya. Abu Hurairah r.a. meriwayatkan bahawa Rasulullah SAW bersabda:

---

<sup>1</sup> Hadis ini dan hadis-hadis yang mirip dengannya diriwayatkan oleh Muslim, al-Nasa’i, Ahmad, Ibn Abu Shaybah, al-Bayhaqi, Abd al-Razzaq, al-Hakim, al-Tibrani, Ibn Hibban, al-Thayalisi dan al-Thahawi.

إِذَا رَأَيْتُمْ مَنْ يَبِيعُ أَوْ يَبْتَاغُ فِي الْمَسْجِدِ فَقُولُوا لَا أَرْبَحَ اللَّهُ بِحَارَتِكَ

Maknanya: “Apabila kamu melihat seseorang yang sedang menjual atau membeli di dalam masjid. Maka katakanlah oleh kamu: “Semoga Allah tidak menguntungkan perniagaan kamu.”<sup>2</sup>

Ini menunjukkan bahawa masjid bukanlah institusi perniagaan yang bermotifkan keuntungan. Di dalam sistem ekonomi Islam, masjid dilihat sebagai institusi kewangan and ekonomi *ijtima'ie* yang tidak bermotifkan keuntungan. Namun begitu, kedudukan masjid pada hari ini dilihat sebagai sebuah entiti yang mempunyai tanggungjawab dan beban kewangan. Bagi meneruskan kelangsungan institusi masjid, ia perlu mempunyai pendapatan bagi membiayai tanggungjawab dan beban kewangan yang dipikulnya. Berdasarkan tanggungjawab kewangan yang dipikul oleh masjid, kerangka pengurusan ekonomi dan kewangan masjid dilihat sebagai sangat penting dan relevan bagi memastikan kelangsungan institusi masjid dapat diteruskan. Dengan pertambahan bilangan masjid di seluruh Malaysia, kos pengurusan masjid yang perlu ditanggung oleh pihak MAIN adalah semakin tinggi. Oleh kerana itu, pihak pengurusan masjid perlu memikirkan bentuk-bentuk pendapatan yang dapat dijana oleh pihak masjid bagi menjamin agar masjid terus dapat melaksanakan peranan utamanya.

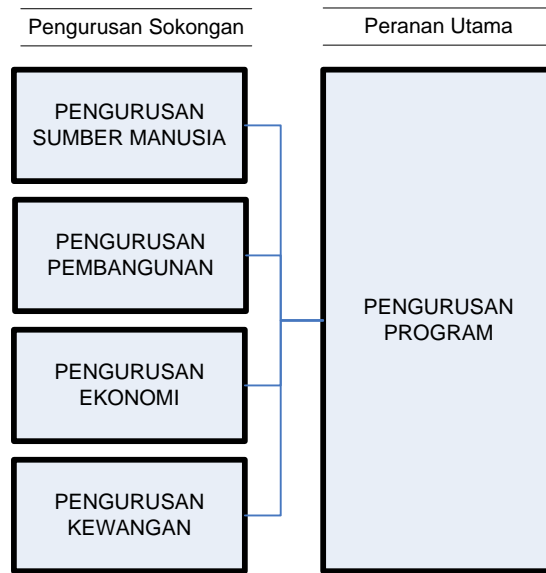
Pengurusan ekonomi dan kewangan masjid adalah merupakan salah satu sistem pengurusan yang menyokong aktiviti-aktiviti (program) yang dijalankan oleh pihak masjid. Gambarajah 2 menggambarkan Hubungan di antara Sistem Sokongan dan Peranan Utama Masjid. Jadual 1 pula meletakkan deskripsi ringkas bagi setiap sistem pengurusan masjid.

---

<sup>2</sup> Diriwayatkan oleh Imam al-Tirmidhi.



**Gambarajah 2: Hubungan di antara Pengurusan Sokongan dan Peranan Utama Masjid**



**Jadual 1: Deskripsi Ringkas Sistem Pengurusan Masjid**

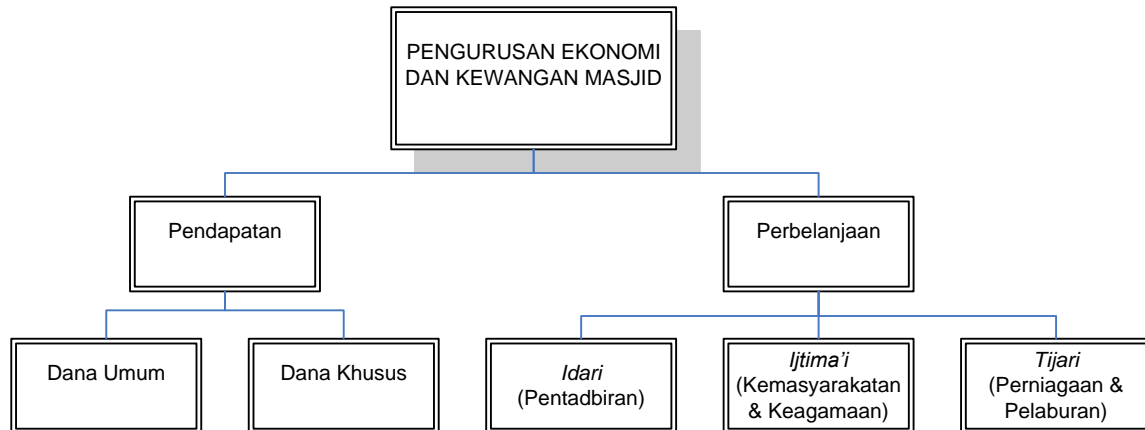
Aspek		Deskripsi Ringkas
Peranan Utama	Program	Perancangan dan pelaksanaan aktiviti
Sistem Sokongan	Sumber Manusia	Perlantikan bagi jawatan-jawatan dalam carta organisasi masjid
	Pembangunan	Pembangunan dan penyelenggaraan masjid
	Kewangan	Perakaunan seperti rekod dan laporan kewangan
	Ekonomi	Pengurusan pendapatan dan perbelanjaan

### **Kerangka Pengurusan Ekonomi dan Kewangan Masjid**

Di dalam bahagian ini, penulis mencadangkan kerangka pengurusan ekonomi masjid dan kewangan masjid yang mampu menggambarkan peranan masjid dengan lebih menyeluruh. Pengurusan ekonomi dan kewangan masjid melibatkan dua aspek utama iaitu pendapatan dan perbelanjaan yang meliputi kaedah-kaedah untuk memperoleh dana atau aset dan tatacara penyaluran hasil-hasil yang diperolehi bagi kegunaan masjid. Carta 1 menunjukkan model pengurusan ekonomi dan kewangan masjid yang menunjukkan bahawa pendapatan masjid boleh dijana melalui dua sumber utama iaitu sumber pendapatan yang berbentuk khusus dan am. Dana am adalah bentuk dana yang boleh dibelanjakan secara umum tanpa tujuan khusus. Dana khusus pula adalah merujuk kepada dana yang mempunyai tujuan tertentu dan khusus. Manakala perbelanjaan pula boleh dibahagikan kepada tiga bahagian iaitu perbelanjaan bagi *idari*, *ijtima'ie*

dan *tijari*. *Idari* adalah merujuk kepada perbelanjaan berkaitan pentadbiran masjid, *ijtima'ie* adalah merujuk kepada segala aktiviti masjid yang tidak bermotifkan keuntungan, manakala *tijari* adalah merujuk kepada aktiviti masjid yang bermotifkan keuntungan. Perbincangan terperinci mengenai pendapatan dan perbelanjaan masjid adalah seperti di bawah.

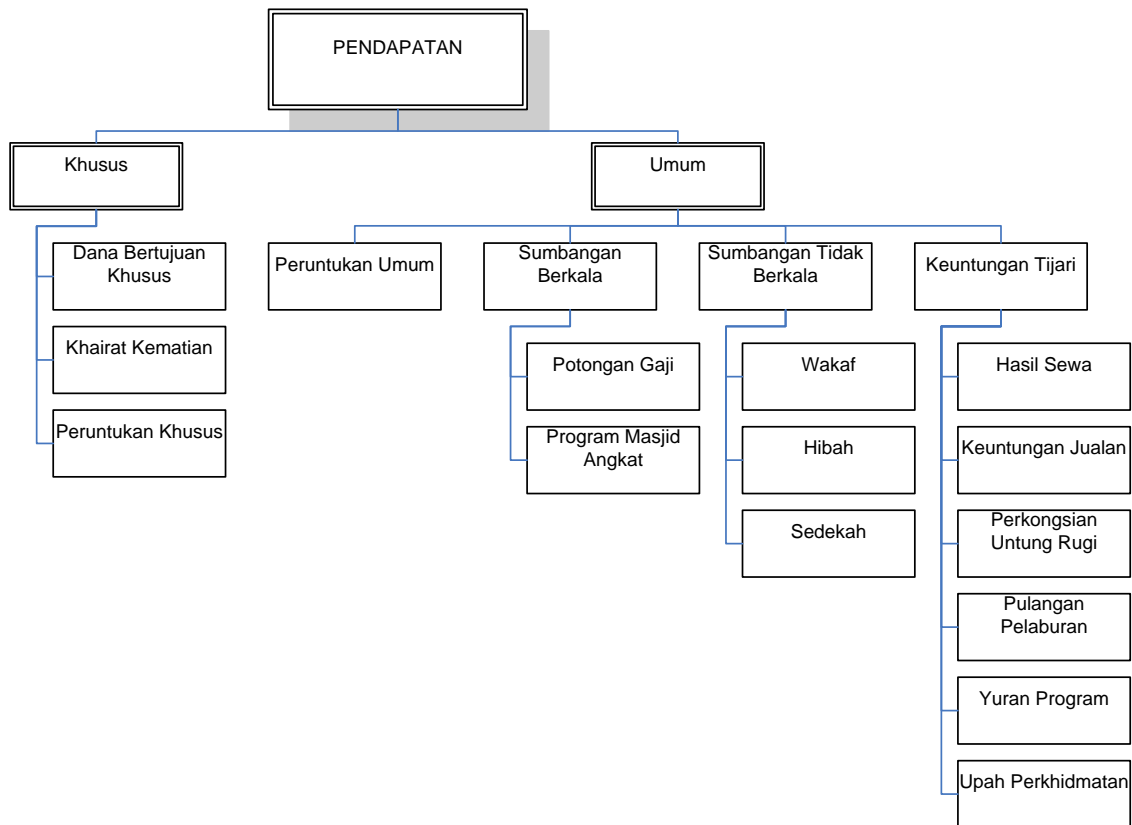
**Carta 1: Pengurusan Ekonomi dan Kewangan Masjid**



### **Pendapatan Masjid**

Seperti yang dipaparkan di dalam Carta 2 di bawah, pendapatan khusus masjid diperolehi melalui dana bertujuan tertentu seperti dana untuk membeli peralatan pembesar suara masjid dan dana untuk membeli permaidani baru masjid. Dana bertujuan khusus ini kebiasaannya diadakan di dalam suatu tempoh tertentu bagi mengumpulkan wang bagi jumlah yang tertentu. Apabila telah sampai tempoh masa dan jumlah wang yang dikehendaki berjaya dikumpul maka tabung terbabit akan ditutup. Khairat kematian pula merujuk kepada tabungan wang yang dikumpulkan melalui pembayaran yuran oleh ahli kariah masjid untuk digunakan bagi perbelanjaan pengurusan jenazah. Nilai yurannya pula berbeza mengikut kawasan seperti kawasan bandar mungkin kadarnya lebih sedikit dari kampung kerana kosnya yang lebih mahal. Termasuk di dalam kategori pendapatan khusus iaitu peruntukan khusus yang diperolehi oleh pihak masjid samada dari Majlis Agama Islam Negeri (MAIN), syarikat swasta dan individu perseorangan. Kebanyakan Masjid Negeri dan Masjid Daerah misalnya mendapat geran peruntukan secara langsung dari MAIN. Manakala terdapat juga masjid yang dibiayai sepenuhnya oleh syarikat swasta seperti Kumpulan Masjid An-Nur di negeri Johor yang ditadbir dan diurus oleh Johor Corporation (Jcorp) ([www.jcorp.com.my](http://www.jcorp.com.my)).

**Carta 2: Pendapatan Masjid**



Sumber pendapatan masjid yang berbentuk umum (sebagai contoh) terdiri daripada peruntukan umum, sumbangan berkala, sumbangan tidak berkala dan keuntungan aktiviti. Peruntukan umum adalah berupa dana atau tabungan yang tidak khusus kepada kegunaan-kegunaan tertentu. Pihak masjid bolehlah menggunakan hasil dana yang dikumpulkan ini untuk tujuan-tujuan yang difikirkan perlu. Sumbangan berkala pula merangkumi hasil kewangan yang diperolehi melalui potongan gaji oleh individu ahli kariah atau orang perseorangan yang lain samada bulanan atau tahunan. Di samping itu sumbangan berkala juga boleh diperolehi melalui program anak angkat masjid yang melibatkan penyaluran dana oleh syarikat-syarikat swasta ke atas masjid-masjid yang dijadikan anak angkat syarikat terbabit.

Sumbangan tidak berkala boleh didapati daripada tabarru' atau derma, wakaf dan hibah. Ianya adalah merupakan sumber dana tradisi yang diperolehi oleh masjid terutamanya tabung-tabung pada hari Jumaat dan dua hari raya iaitu Hari Raya Aidilfitri dan Hari Raya Aidilfitri. Jumlah tabungan yang diperolehi oleh masjid pada hari jumaat berbeza mengikut kawasan yang mana kutipan yang diperolehi oleh masjid-masjid yang terletak kawasan bandar lebih tinggi dari

masjid-masjid di kampung. Sebagai contohnya terdapat masjid yang terletak di bandar Kulim yang mempunyai pendapatan yang melebihi RM 1000 sebulan yang diperolehi daripada tabung umum hari Jumaat (Zakaria & Mohd Kamal: 2004: 256,257). Selain menerima bantuan dan sumbangan melalui tabungan-tabungan yang diwujudkan, terdapat juga pihak pengurusan masjid yang memperolehi pendapatan melalui hasil sewa aset wakaf masjid, keuntungan jualan, pulangan pelaburan dan yuran program.

### **Perbelanjaan Masjid**

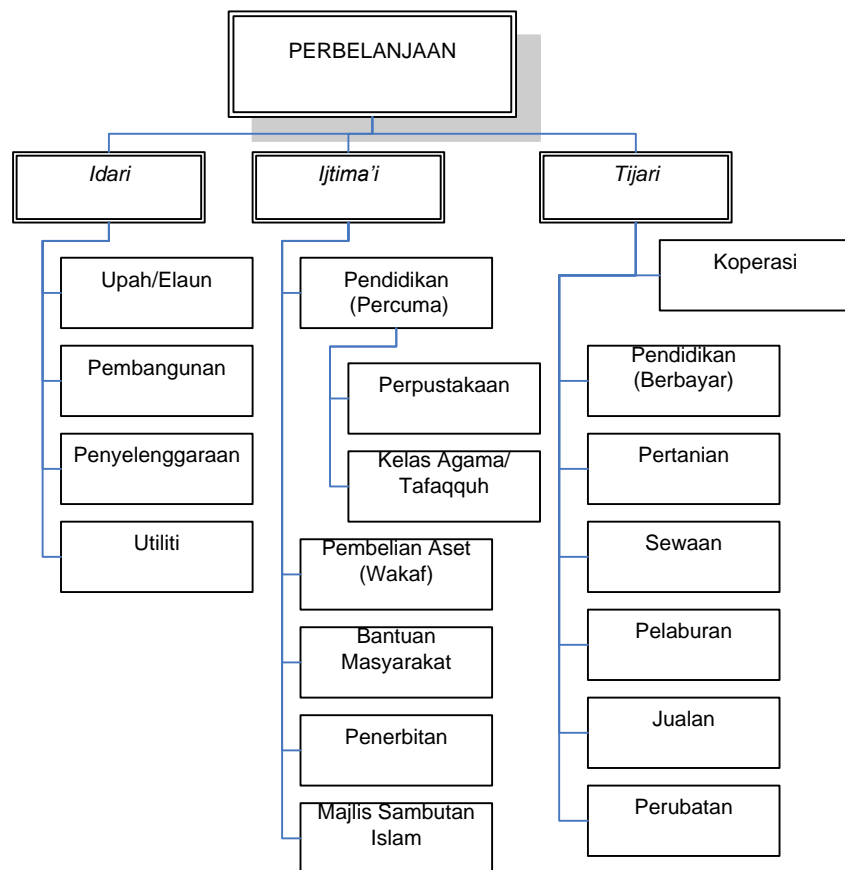
Bagi memastikan perbelanjaan masjid dapat diuruskan secara efektif dan sistematik, ianya perlulah dikategorikan kepada tiga kategori iaitu perbelanjaan yang berbentuk *idari*, *ijtima'ie* dan *tijari*. Perbelanjaan idari merujuk kepada sumber kewangan yang disalurkan bagi urusan pengurusan dan pentadbiran masjid yang meliputi pembayaran bil air dan elektrik, penyelenggaraan masjid seperti membaiki tandas, pembangunan masjid dan upah atau elaun tertentu (jika ada) yang dibayar kepada tukang cuci misalnya. Memandangkan perbelanjaan ini merupakan kategori perbelanjaan yang terpenting, maka pihak pengurusan masjid perlulah memperuntukkan jumlah wang tertentu dari dana yang diperolehi bagi menampung segala perbelanjaan di atas. Kegagalan pihak pengurusan masjid mendapatkan sumber kewangan yang mencukupi untuk memenuhi keperluan perbelanjaan *idari* akan mendatangkan masalah seperti talian elektrik diputuskan dan sebagainya.

Perbelanjaan *ijtima'ie* pula adalah merupakan wang yang dibelanjakan bagi menjalankan aktiviti-aktiviti yang mendatangkan manfaat kepada ahli kariah masjid. Ini dikira sebagai sumbangan terbesar institusi masjid di dalam membantu meningkatkan kefahaman Islam kepada masyarakat Islam setempat. Di antara aktiviti yang utama ialah pendidikan seperti mengadakan kuliah-kuliah maghrib dan subuh, ceramah-ceramah umum dan menyediakan perpustakaan bagi memudahkan masyarakat Islam setempat memperoleh bahan-bahan bacaan khususnya yang berbentuk keagamaan (Roslan Mohamad, 2002: 4-5). Segala kos-kos seperti bayaran penceramah dan juga jamuan ringan yang disediakan akan ditanggung oleh pihak masjid. Selain itu, termasuk di dalam perbelanjaan *ijtima'ie* seperti penerbitan, bantuan masyarakat, wakaf aset dan mengadakan majlis sambutan perayaan Islam seperti sambutan Maulidur Rasul.

Kategori perbelanjaan *tijari* ialah dana yang disalurkan bagi membolehkan pihak pengurusan masjid terlibat di dalam aktiviti-aktiviti yang berorientasikan keuntungan seperti mengadakan

koperasi masjid. Penubuhan koperasi masjid menurut Zakaria dan Mohd Kamal (2004:258-259) dapat membantu masjid menjalankan aktiviti-aktiviti seperti kursus-kursus berkala dan tidak berkala serta dividen keuntungan koperasi boleh digunakan untuk menyediakan kemudahan masjid, sebagai contohnya membina dewan masjid. Termasuk juga di dalam perbelanjaan tjari ialah modal yang digunakan untuk mengadakan program pendidikan, menjalankan aktiviti pertanian, pelaburan dan jualan. Kesemua aktiviti ini memerlukan perbelanjaan pendahuluan yang diambil dari dana masjid dan sekiranya mendapat keuntungan ianya akan dimasukkan ke dalam dana masjid. Lihat Carta 3 untuk ilustrasi.

**Carta 3: Perbelanjaan Masjid**



### **Cabaran dan Masalah dalam Pengurusan Ekonomi dan Kewangan Masjid**

Terdapat pelbagai cabaran dan masalah yang perlu dihadapi oleh pihak yang berkuasa bagi mewujudkan pengurusan ekonomi dan kewangan masjid yang efisien dan sistematik. Di antara masalah utama yang dihadapi oleh institusi masjid ialah sumber tenaga manusia yang terhad.

Kebanyakan ahli jawatankuasa masjid terutamanya di kampung-kampung terdiri dari kalangan orang-orang tua. Di dalam aspek pengurusan ekonomi dan kewangan masjid pula, terdapat bendahari masjid yang tidak mempunyai pengetahuan asas perakaunan yang akan menyebabkan rekod keluar masuk dana masjid tidak terurus. Ini seterusnya akan menyebabkan dana-dana masjid tidak dapat disalurkan secara optimum bagi pelaksanaan aktiviti-aktiviti yang bermanfaat kepada ahli kariah masjid.

Selain itu ketiadaan garis panduan syariah yang jelas tentang penggunaan dana-dana masjid telah menyebabkan ahli jawatankuasa masjid tidak dapat melakukan tugas mereka secara teratur. Walaupun telah terdapat fatwa-fatwa yang dikeluarkan oleh badan-badan fatwa negeri dan negara, namun ianya tidak disusun di dalam bentuk rujukan yang boleh dijadikan panduan apabila hendak menggunakan dana-dana masjid. Isu-isu seperti pelaburan dana masjid dan memindahkan dana sebuah masjid ke masjid yang lain sebagai contohnya, walaupun telah difatwakan tetapi perlulah disusun secara sistematik bagi kegunaan ahli jawatankuasa masjid membuat keputusan apabila berhadapan dengan persoalan terbabit.

Cabaran pengurusan ekonomi dan kewangan masjid pada masa kini adalah terarah kepada aspek penjanaan ekonomi masjid dengan pelaksanaan beberapa strategi yang boleh menambahkan dana-dana masjid. Di antara strategi yang dicadangkan adalah melalui aktiviti-aktiviti yang boleh mendatangkan keuntungan seperti mengadakan koperasi masjid, mengadakan kursus-kursus berbayar seperti kem solat dan membangunkan aset masjid seperti mendirikan dewan masjid untuk disewa. Namun, perlulah juga diberi perhatian bahawa institusi masjid tidak terlalu cenderung kepada program berbentuk tijari ataupun program berbentuk keuntungan sehingga melupakan peranan terpenting membangunkan masyarakat Islam melalui program berbentuk *ijtima'* seperti kelas pengajian ilmu-ilmu agama dan sebagainya. Justeru, kerjasama semua pihak yang terlibat seperti MAIN dan ahli kariah setempat amatlah diperlukan bagi memperkemas pengurusan ekonomi dan kewangan masjid seterusnya mengimarahkan institusi masjid sebagai salah satu lambang keagungan agama Islam.

## Rumusan dan Cadangan

Masjid mempunyai peranan yang penting di dalam sistem ekonomi Islam di dalam menyalurkan dana daripada unit yang mempunyai lebih kekayaan kepada bentuk-bentuk program yang dapat memberi pulangan dan manfaat kepada masyarakat Islam. Model pengurusan ekonomi dan kewangan masjid perlulah berbeza berbanding dengan model pengurusan ekonomi dan kewangan sebuah syarikat nasional. Model pengurusan ekonomi dan kewangan masjid yang sesuai dengan peranannya 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. Dari segi perbelanjaan pula, peranan masjid di 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*.

## Rujukan

Abdullaah Jalil dan Muhamad Muda. 2008. *Pengurusan Dana Sedekah Secara Sistemik: Analisa Peranan Institusi Kerajaan dan Swasta*. Jurnal Pengurusan JAWHAR, Vol. 2, No.1, ms. 53-72.

Ahmad Mohamed Ibrahim. (1997). *Pentadbiran Undang-Undang Islam di Malaysia*. Kuala Lumpur: IKIM.

Al-Nablusi, Muhammad Ratib. 2008. *Dawr al-masjid fi al-Islam*. Diambil di <http://www.nabulsi.com/text/05seera/9fiqhsera/fiqhseera-57.php> pada 12 Julai 2009.

Joni Tamkin dan Che Zarian Sa'ari. 2002. *Pembangunan Ekonomi Masjid*. Seminar Pembangunan Masjid. Universiti Sains Islam Malaysia.

Siti Mashitoh. 2004. *Pengurusan Masjid Menurut Perspektif Undang-Undang di Malaysia*. Prosiding Seminar Pengurusan Masjid. Universiti Utara Malaysia.

Zakaria Bahari dan Mohd Kamal Omar. 2004. *Penjanaan Dana Pengurusan Masjid*. Prosiding Seminar Pengurusan Masjid. Universiti Utara Malaysia.

Zakaria Bahari dan Mohd Kamal Omar. 2004. *Penjanaan Dana Pengurusan Masjid*. Prosiding Seminar Pengurusan Masjid. Universiti Utara Malaysia.

**Laman Sesawang**

[www.jawi.gov.my](http://www.jawi.gov.my)

[www.maj.gov.my](http://www.maj.gov.my)



**Reference Type:** Conference Paper

**Record Number:** 22**Author:** Asharaf Mohd. Ramli, Abdullaah Jalil, Norman Hamdan, Asmaddy Haris and Mohd. Aizuddin Abdul Aziz

**Year:** 2009

**Title:** Kerangka Pengurusan Ekonomi Dan Kewangan Masjid: Satu Analisa

**Conference Name:** Islamic Economics System (iECONS 2009) Conference

**Conference Location:** Nilai

**Publisher:** Islamic Science University of Malaysia

**Date:** 15-16 July 2009