

LEADERSHIP CHALLENGES IN THE IMPROVEMENT OF MOSQUE INSTITUTIONS: A CASE STUDY IN MASJID CEMERLANG

CABARAN KEPIMPINAN DALAM PENGIMARAHAN INSTITUSI MASJID: KAJIAN KES DI MASJID CEMERLANG

Mohd Ridhuwan Remly ⁱ, Siti Nor Azimah Sabaruddin ⁱⁱ, Faezy Adenan ⁱⁱⁱ

ⁱ (Corresponding author) Pensyarah Kanan, Akademi Pengajian Islam Kontemporari, Universiti Teknologi MARA, Shah Alam. ridhuwan@uitm.edu.my

ⁱⁱ Pensyarah Kanan, Centre of Foundation Studies, Universiti Teknologi MARA, Cawangan Selangor, Kampus Dengkil, Selangor. sitiiazimah@uitm.edu.my

ⁱⁱⁱ Pensyarah Kanan, Akademi Pengajian Islam Kontemporari, Universiti Teknologi MARA, Shah Alam. faezyadenan@uitm.edu.my

Abstract	<p><i>The mosque is the greatest prayer in the Muslim community. Towards making the institution of the mosque as the most important institution of Muslims, it needs to be regulated by individuals who have a good personality in accordance with the wishes and principles of the institution of the mosque. The promotion of the mosque institution lies in the seriousness and efforts of the management and committee members of the mosque institution. The issue of leadership towards mosque institutions has become increasingly complex today. The leadership of the mosque needs to prepare itself either from the point of view of personality and also the knowledge of leadership towards empowering the institution of the mosque. The objective of this study is to examine the challenges faced by the mosque committee in promoting the mosque institution. This study found that there are two factors that are a leadership challenge in the establishment of mosques, namely the personal factors of mosque committee members and the second is social factors. Personal factors involve attitudes among the selected committee members. The social factor involves the management and members of the mosque congregation. This study is a qualitative study that uses a case study design. To obtain research data, the researcher used a semi-structured interview method and analyzed it using Atlas.ti 7.0 software.</i></p> <p>Keywords: Mosques, Outreach, Leadership, Personal, Social.</p>
Abstrak	<p><i>Masjid merupakan syiar teragung dalam masyarakat umat Islam. Ke arah menjadikan institusi masjid sebagai institusi terpenting umat Islam, ianya perlu dikawal selia oleh individu-individu yang mempunyai keperibadian yang baik bersesuaian dengan kehendak dan prinsip institusi masjid. Pengimarahannya institusi masjid terletak kepada kesungguhan dan usaha dalam kalangan pengurusan dan Ahli Jawatankuasa institusi masjid. Isu kepemimpinan terhadap institusi masjid menjadi semakin kompleks pada hari ini. Kepimpinan masjid perlu mempersiapkan diri sama ada dari sudut sahsiah dan juga ilmu kepimpinan ke arah memperkasa pengimarahannya institusi masjid. Objektif kajian ini adalah untuk mengkaji cabaran yang dilalui oleh AJK masjid dalam mengimarahkan institusi masjid. Kajian ini mendapati bahawa terdapat dua faktor yang menjadi cabaran kepemimpinan dalam pengimarahannya masjid iaitu faktor peribadi ahli jawatankuasa masjid dan yang kedua faktor sosial. Faktor</i></p>

<p><i>peribadi melibatkan sikap dalam kalangan AJK yang dipilih. Faktor sosial pula ialah melibatkan pihak pengurusan dan ahli jemaah masjid. Kajian ini merupakan kajian kualitatif yang menggunakan reka bentuk kajian kes. Bagi mendapatkan data kajian, pengkaji menggunakan kaedah temu bual separa berstruktur dan dianalisis dengan menggunakan perisian Atlas.ti 7.0.</i></p>

<p><i>Kata Kunci: Masjid, Pengimarahannya, Kepimpinan, Peribadi, Sosial.</i></p>
--

PENDAHULUAN

Masjid adalah tempat yang paling dicintai oleh Allah SWT. Masjid merupakan syiar yang melambangkan keagungan agama Islam bermula zaman kemunculan Islam sehingga pada hari ini. Institusi masjid berperanan besar dalam mewujudkan masyarakat yang beriman, bertakwa dan cemerlang dalam menjalani kehidupan dunia dan akhirat. Menurut Mohd Yahya et al. (2015) peranan masjid kepada umat Islam amat luas ruang lingkupnya kerana ianya merupakan institusi yang boleh menyatupadukan seluruh umat Islam.

Peranan institusi masjid bukan sahaja tempat beribadah, malah sebagai pusat kegiatan keilmuan yang menjadi rujukan utama berkaitan hal ehwal agama dan menghimpunkan para alim ulama serta cendekiawan Islam bagi menyampaikan ajaran Islam. Institusi masjid juga berfungsi sebagai agen sosial dalam sesebuah masyarakat (Azlina et al. 2024). Kepelbagaian fungsi masjid membuktikan bahawa institusi tersebut berupaya memberi acuan yang menyeluruh sama ada dalam perihal duniawi mahupun akhirat. Peranan utama institusi masjid adalah menyalurkan dan menyampaikan penghayatan Islam dalam diri para jemaah, mendidik dan melahirkan masyarakat yang berilmu dan berakhlak dalam kehidupan seharian bagi mendapatkan kesejahteraan dan keredhaan Allah SWT (Nurzatil Ismah Azizan et al., 2014; Hossein Javan Arasteh, 2014; Mushaddad Hasbullah, 2008).

Dalam memancu kecemerlangan institusi masjid, ianya bergantung sepenuhnya kepada pihak pengurusan yang menerajui kepimpinan institusi masjid. Kepimpinan yang berkarisma dan sistem organisasinya yang tersusun mampu memberi impak yang besar dalam menghidupkan pengimarahannya institusi masjid serta seluruh ahli jemaah dan masyarakat. Pensukturan jawatankuasa kerja yang dinamik dan berkaliber dapat mengurus dan merancang perjalanan aktiviti pengimarahannya masjid dengan baik (Noor Azlina & Mohd Isa, 2010). Ahli organisasi yang terdiri dari golongan profesional menjadikan pengurusan masjid lebih berketrampilan dan mampu menangani masalah yang timbul dalam organisasi (Zainudin Yusof, 2015).

Kelemahan aspek pengurusan pihak masjid merupakan antara faktor yang mempengaruhi kehadiran masyarakat ke masjid. Aspek pengurusan yang lemah ini merangkumi empat aspek iaitu kelemahan mengurus konflik organisasi, pengurusan masjid yang tidak mengambil berat soal pengimarahannya berbanding pembangunan fizikal, campur tangan politik dan kelemahan pengurusan aktiviti (Muhamad Faisal A. dan Firdaus M, 2018).

KAJIAN LITERATUR

Menurut Mahazan dan Abdullah (2013), dalam konteks pengurusan masjid, kepimpinan yang dirangka disandarkan kepada pengerusi, ahli jawatankuasa dan juga imam masjid. Kepelbagaian aktiviti pengimarahannya bergantung sepenuhnya kepada tahap karisma kepimpinan yang ditunjukkan oleh pihak pengurusan masjid. Cabaran yang sering dihadapi oleh pengurusan dan pentadbiran masjid adalah berkaitan dengan sikap individu dalam menganggotai organisasi masjid. Jawatankuasa kerja yang dinamik dan berkaliber dapat mengurus, mentadbir dan merancang aktiviti pengimarahannya masjid dengan baik. (Noor Azlina et al. 2016).

Selain itu, Imam masjid yang dilantik mempunyai kedudukan, peranan dan fungsi yang sangat penting, bukan sahaja memakmurkan masjid ketika solat lima waktu sahaja, tetapi juga dalam membina, mengembang dan memajukan institusi masjid dengan

kepelbagaian aktiviti pengimarahannya. Oleh itu imam masjid perlulah mempunyai kepimpinan, pengetahuan dan wawasan yang luas serta mampu menyelesaikan masalah kemasyarakatan dengan sebaik mungkin (Hailan & Rofishah, 2016).

Karakteristik dan ciri-ciri yang ada pada seorang individu adalah sangat penting untuk dipertimbangkan dalam proses pemilihan serta latihan pemimpin. Oleh itu dalam menentukan karakteristik pemimpin, lima perkara yang perlu dititikberatkan iaitu kemampuan kognitif, personaliti yang sesuai, bersifat keagamaan, bermotivasi untuk memimpin dan mempunyai pengalaman dalam kepimpinan. Maka dalam proses pemilihan imam lima karakteristik ini jugalah yang perlu ditekankan kerana karakteristik inilah yang perlu wujud di dalam diri pemimpin organisasi termasuklah institusi masjid (Mahzan & Abdullah, 2010).

Menurut Zulkefli dan Dalilah (2015) mengurus aktiviti pengimarahannya masjid adalah mengembalikan fungsi dan peranan masjid sebagaimana yang dilaksanakan oleh Rasulullah SAW bersesuaian dengan realiti dan masyarakat semasa. Mengimarahannya masjid juga perlu menekankan prinsip pengurusan dan pentadbiran yang tulus, mesra, berhemah, bersifat terbuka, saling hormat menghormati antara pihak pengurusan dan ahli kariah. Dengan amalan ini pengimarahannya institusi masjid bebas daripada sebarang konflik dan tiada persengketaan.

Menurut Firdaus dan Haliyana (2017) keterlibatan golongan profesional dalam pengurusan masjid mampu memberi kesan positif terhadap perkembangan institusi masjid. Dalam menguruskan institusi masjid perlu menggunakan kaedah pengurusan syarikat dalam operasi dan aktiviti yang dijalankan di masjid. Kaedah ini mampu menjana perubahan kepada institusi masjid kerana ianya diaudit pada setiap masa.

Kajian yang dijalankan oleh Faisal dan Firdaus (2018) membincangkan faktor-faktor penyebab kepada kekurangan kehadiran jemaah ke masjid. Seramai 10 orang responden telah dipilih daripada masjid yang berlainan di semenanjung Malaysia. Hasil kajian mendapati antara aspek yang menjadi penyebab kepada kekurangan kehadiran jemaah ke masjid ialah pentadbiran yang lemah dan ahli jawatankuasa yang dilantik tidak mesra jemaah. Dalam kajian ini beliau menyarankan supaya pelantikan AJK masjid perlu dilihat kembali kriteria-kriteria yang benar-benar layak dan memahami konsep kerja dan memahami konsep institusi masjid.

METODOLOGI KAJIAN

Kajian ini menggunakan kaedah kajian kes secara kualitatif. Dalam kajian ini pengkaji menggunakan kaedah temu bual separa berstruktur kerana ianya sangat bersifat fleksibel dan membolehkan responden menghuraikan apa yang difikirkannya kepada pengkaji. Ini membolehkan pengkaji mendapat maklumat dengan lebih jelas daripada responden. Menurut Merriem (1998) penggunaan temu bual separa berstruktur bersifat fleksibel dan kaedah ini membolehkan responden menghuraikan apa yang difikirkannya kepada pengkaji. Data temu bual yang diperolehi dianalisis dengan menggunakan perisian Atlas.ti 7.0.

Kajian ini dijalankan di dua buah masjid yang merupakan masjid cemerlang yang telah mendapat pengiktirafan oleh Jabatan Agama Islam Malaysia (JAKIM). Pemilihan ini dinilai menggunakan Standard Penarafan Masjid Malaysia (SPMM) daripada Jabatan Kemajuan Islam Malaysia (JAKIM) berdasarkan empat kriteria iaitu pengurusan, pengimarahannya, kemudahan prasarana dan persekitaran. Kedua-dua masjid dalam artikel ini dilabelkan sebagai M01 dan M02.

Dalam kajian ini, peserta kajian yang dipilih untuk pengumpulan data terdiri daripada pegawai JAKIM yang berperanan besar terhadap isu-isu berkaitan pengurusan institusi masjid, Pengerusi atau Nazir, Biro Pengimarahannya dan Biro Ekonomi di institusi masjid tersebut. Maka dengan ini seramai enam orang telah dipilih menjadi peserta kajian termasuk pegawai JAKIM bahagian pengimarahannya institusi masjid telah menyertai dalam kajian ini. Peserta kajian adalah pakar kepada perkara yang dikaji kerana mereka adalah terlibat secara langsung dalam proses menggerakkan institusi masjid.

DAPATAN KAJIAN

Berdasarkan kepada data temu bual yang diperolehi, penyelidik mendapati cabaran yang perlu dilalui oleh pihak institusi masjid ialah melibatkan individu-individu dalam organisasi institusi masjid. Hasil daripada temu bual yang dijalankan, penyelidik mendapati cabaran yang melibatkan keperibadian ahli jawatankuasa masjid, antaranya:

Faktor Peribadi Ahli Jawatankuasa Masjid

Hasil daripada temu bual yang dijalankan, penyelidik mendapati cabaran yang melibatkan keperibadian ahli jawatankuasa masjid, antaranya:

1. Kurang Produktif

Antara faktor peribadi yang membawa kepada kerencatan pengimarahannya institusi masjid ialah kurang produktif dalam melaksanakan program dan aktiviti pengimarahannya. Hal ini dinyatakan oleh P05, menurut beliau, tahap kewibawaan dalam kalangan AJK masjid masih lagi tidak mencapai piawaian yang diinginkan oleh pihak pengurusan masjid. Sifat malas berfikir menyebabkan ada dalam kalangan AJK masjid tidak merancang dengan sebaiknya aktiviti dan program yang akan diadakan pada masa hadapan. Ini menyebabkan berlakunya program tahunan yang berulang-ulang dan para jemaah merasa bosan kerana masjid menganjurkan program yang sama tanpa ada pembaharuan terutama dari segi pengisian program yang dianjurkan.

Contoh Temu bual Cabaran Pengimarahannya (Kurang Produktif)

P 5: BIRO PENGIMARAHAN.docx - 5:4 [Cabaran yang pertama ialah tah..] (55:55) (Super)

Cabaran yang pertama ialah tahap kewibawaan dalam kalangan AJK kita, ada yang bagi idea yang bernas, ada yang slow sikit. Antara biro pun kadang-kadang lambat bagi maklumat dan aktiviti yang hendak diadakan pada tahun hadapan. Yang kedua cabaran untuk menarik minat orang muda dan remaja ke masjid, kita terpaksa fikir dan rancang program yang dapat menarik minat mereka. Kadang-kala kita ketandusan idea dan terpaksa kita ulang program yang sama.

Hal ini juga turut diakui oleh P01 yang menyatakan bahawa pihak pengurusan masjid haruslah bersifat produktif dalam merancang dan melaksanakan aktiviti pengimarahannya institusi masjid.

P 1: TEMUBUAL PEGAWAI JAKIM.docx - 1:1 [Pengurusan kena bersifat produk..] (22:22) (Super)

Pengurusan kena bersifat produktif, macam saya kata tadi, pengerusi masjid, AJK dan biro-biro kena fikir macam mana hendak bawa masyarakat dan jemaah untuk datang ke masjid. Kalau kuliah sahaja mungkin sudah imarah, tetapi ianya tidak cukup, orang muda kadang-kala jemu dengan kuliah, oleh itu, pihak pengurusan masjid kena buat aktiviti macam-macam, program untuk para ibu, untuk bapa, program remajanya. Kadang-kadang AJK masjid malas berfikir, malas merancang, hanya sekadar pengang jawatan, tapi tidak semua macam tu...

Menurut P06 pula, sifat kurang produktif dalam kalangan pihak pengurusan dan AJK masjid ini menyebabkan berlakunya ketandusan idea-idea yang bernas. Akibat daripada ketandusan idea ini menyebabkan ada beberapa program yang dianjurkan tidak mendapat sambutan yang baik dalam kalangan masyarakat terutama program yang melibatkan para belia dan remaja.

P 6: BIRO PENGIMARAHAN.docx - 6:2 [ketandusan idea nak buat progr..]
(26:26) (Super)
ketandusan idea nak buat program untuk remaja, sebab susah nak ajak mereka untuk hadir ke masjid. Tapi kita tetap usaha.

2. Ideologi Politik

Ideologi dan fahaman politik melampau dalam kalangan pihak pengurusan dan AJK masjid juga memberi cabaran kepada pengimarahannya institusi masjid. Menurut P05, fahaman politik yang menebal bukan sahaja dalam kalangan pihak pengurusan dan AJK masjid malah dalam kalangan penceramah dan pengkuliah yang memberi kuliah-kuliah di masjid juga menyebabkan masyarakat menjauhkan diri daripada institusi masjid.

Contoh Temu bual Cabaran Pengimarahannya (Ideologi Politik)

P 5: BIRO PENGIMARAHAN.docx - 5:3 [Sebab itu saya selalu pesan ke..]
(49:49) (Super)
Sebab itu saya selalu pesan kepada AJK bawah saya supaya tidak terlalu menonjol kalau berkaitan dengan politik, diam-diam sahaja lah. Ini menyebabkan jemaah tidak suka, ada juga jemaah tidak datang hadir ke masjid sebab dalam kalangan AJK yang berlain fahaman politik dengan mereka. Ada juga dalam kalangan penceramah, pengkuliah yang begitu menonjol dan menebal atau kita sebut taksu la kan, dalam kuliah pun sebut pasal politik, ini kesan tidak baik kepada jemaah, kesannya jemaah tak datang.

Pada pandangan penulis memang tidak dinafikan bahawa ideologi politik sangat memberi kesan buruk kepada umat Islam terutama ianya melibatkan institusi masjid. Institusi masjid seharusnya menjadi sebuah institusi yang bebas. Semua umat Islam boleh berada di masjid dalam keadaan yang selesa, aman dan tenteram tanpa ada sikap berpuak-puak yang boleh merosakkan keharmonian sesama muslim apabila berada di masjid.

3. Pertembungan Golongan Agamawan dan Profesional

Hal ini dinyatakan oleh P02 yang menyatakan bahawa pada peringkat awal penglibatan golongan profesional dalam urusan tadbir masjid berlaku salah faham yang melibatkan berlakunya pertembungan idea dan buah fikiran dalam kalangan mereka sehingga ada diantara mereka bermasam muka kerana percanggahan pendapat.

Contoh Temu bual Cabaran Pengimarahannya (Pertembungan Golongan Agamawan dan Profesional)

P 2: PENERUSI MASJID.docx - 2:17 [Cabaran dia kesefahaman dalam kala..]
(72:72) (Super)
Cabaran dia ketidaksefahaman dalam kalangan AJK. Apabila berlaku dua pemikiran antara orang lama dan orang baru yang profesional maka wujud percanggahan idea, pendapat dan sehingga bermasam muka, ini sikap yang tidak baik. Pada peringkat awal memang sukar bagi saya nak bagi kesefahaman dalam kalangan AJK, tapi lama kelamaan dia jadi ok lah.

Menurut P03 pula percanggahan idea ini wujud disebabkan oleh faktor pendidikan. Golongan profesional merupakan golongan yang berpendidikan dan mempunyai kelulusan akademik, sudah tentu idea dan pandangan mereka lebih ke hadapan. Idea dan pandangan yang dikemukakan golongan profesional mengikut kesesuaian dan kehendak semasa, manakala cara pemikiran dan tindakan golongan tua masih ditakut lama.

Oleh sebab itu P03 memberi cadangan supaya golongan profesional yang memegang jawatan dalam institusi masjid perlu membuat perubahan dalam urusan tadbir masjid secara perlahan-lahan dan tidak terlalu agresif dalam mengemukakan idea supaya

semua pihak betul-betul memahami konsep dan cara kerja golongan profesional berdasarkan kehendak dan situasi semasa.

P 3: BIRO PENGIMARAHAN.docx - 3:8 [Percanggahan pandangan itu sud..] (57:57) (Super)

Percanggahan pandangan itu sudah tentu timbul, sebab cara pemikiran berbeza dengan orang lama, golongan profesional ni biasalah lebih kehadapan cara berfikir dan bertindak. Sebab itu golongan profesional yang masuk dalam organisasi masjid kena perlahan-lahan buat perubahan, jangan terlalu drastik, takut orang marah nanti.

Perkara ini turut dinyatakan oleh P06. Bagi beliau, penyertaan golongan profesional dalam urus tadbir institusi masjid merupakan satu kelebihan kepada institusi masjid. Golongan profesional mempunyai cetusan idea yang menarik dan mampu memberi kelainan dan inspirasi kepada pengurusan institusi masjid.

Namun begitu menurut beliau, kadang kala idea dan pandangan yang dikemukakan oleh golongan ini terlalu kehadapan dan ianya tidak mampu dilaksanakan oleh pihak pengurusan masjid pada masa kini. Namun begitu menurut beliau, pandangan dan cadangan mereka memerlukan kepada setuasi yang sesuai yang melibatkan kemampuan institusi masjid dan juga penerimaan masyarakat.

P 6: BIRO EKONOMI.docx - 6:11 [Walaupun ada kelebihan pelanti..] (45:45) (Super)

Walaupun ada kelebihan pelantikan golongan profesional namun terdapat juga cabaranya iaitu cetusan idea yang diberikan oleh golongan profesional ini terlalu kehadapan dan tidak sesuai diamalkan dan diwujudkan pada masa sekarang. Orang lama agak tenggelam dengan kehadiran golongan profesional. Mereka sangat produktif dan sangat kehadapan dalam memberi idea dan menjalankan tugas.

Bagi P04 dan P05 pula, pandangan dan cetusan idea yang dikemukakan oleh kedua-dua pihak perlu diraikan bersama. Isu setuju atau tidak setuju adalah perkara lain, apa yang lebih penting adalah kesefahaman dan kebersamaan dalam pengimarahannya institusi masjid. Menurut P05 lagi, kesefahaman dalam kalangan kedua-dua golongan ini memerlukan masa. Ianya memerlukan kepada kesabaran dan juga komitmen diantara kedua-dua belah pihak.

P 4: BIRO EKONOMI.docx - 4:11 [Bagi saya kelaianan yang dibawa..] (56:57) (Super)

Bagi saya kelainan yang di bawa oleh golongan professional perlu diterima dengan hati yang terbuka oleh orang lama yang ada di masjid ini. Mungkin idea orang profesional lebih baik dan orang lama ada yang setuju ada yang tidak setuju, perlu kepada kesabaran dan masa untuk mereka lebih faham.

P 5: BIRO PENGIMARAHAN.docx - 5:13 [Cabaran ini mesti ada, pada..] (68:68) (Super)

Cabaran ini mesti ada, pada peringkat awal isu kesefahaman diantara AJK lama dalam kalangan orang berumur dan AJK baru dalam kalangan profesional. Cetusan idea yang dikemukakan oleh golongan profesional sukar diterima, ada yang ditolak terus. Agak lama utk dapatkan kesefahaman, lama-lama ok lah.

4. Kurang Kerjasama

Menurut P03, masalah yang sering berlaku ialah kurang kerjasama dalam pasukan. Dalam mesyuarat contohnya, agihan bidang tugas telah dilaksanakan dan setiap individu perlu merancang aktiviti dan juga program mengikut agihan tugas yang telah dilaksanakan. Namun begitu ada dalam kalangan AJK masjid yang tidak memberi kerjasama yang sebaiknya sehingga memberi kesan buruk kepada perjalanan pengimarahannya.

Contoh Data Temu bual Cabaran Pengimarahannya (Kurang Kerjasama)

P 3: BIRO PENGIMARAHAN.docx - 3:13 [Banyak cabarannya yang perlu kita..] (38:38) (Super)

Banyak cabarannya yang perlu kita selesaikan, merangka program bukan mengambil masa yang sekejap ianya mengambil masa yang lama, sebab itu sebelum mesyuarat tahunan diadakan saya suruh setiap biro fikir dan rancang apa program tahunan bagi setiap biro, ada yang rancang, ada yang tidak rancang, masuk meeting baru nak fikir.

Begitu juga apa yang dinyatakan oleh P06 walaupun ada sesetengah individu dalam organisasi bersikap sedemikian ianya memberi kesan negatif kepada kelancaran organisasi.

P 6: BIRO EKONOMI.docx - 6:3 [Cabarannya yang kita kena lalui i..] (32:32) (Super)

Cabarannya yang kita kena lalui ialah kerjasama dikalangan AJK, ada juga yang tidak bagi kerjasama masa kita nak rancang program tu,

5. Tidak Bertanggungjawab

Hal ini dinyatakan oleh P01 yang melihat kepada sifat tidak bertanggungjawab ini bermula daripada pihak atasan institusi masjid. P01 banyak menyentuh soal kepimpinan yang tidak bertanggungjawab dalam melaksanakan tugas dan memaksa orang bawahan supaya melaksanakan tugas tanpa melihat kepada masalah yang timbul kepada orang bawahannya.

Contoh Data Temu bual Cabaran Pengimarahannya (Tidak Bertanggungjawab)

P 1: TEMUBUAL PEGAWAI JAKIM.docx - 1:4 [sebagai pengurus masjid kena p..] (42:42) (Super)

sebagai pengurus masjid kena pandai tengok kemampuan AJK yang di bawah, sebab jangan paksa dalam membuat kerja, sebab nak produktif kan, nak capai KPI, nak menang pertandingan, paksa AJK bawahan buat macam-macam, ini tidak betul, kena sama-sama bekerja, rancang sama-sama, kena profesional dalam tugas.

Dari sudut ahli jawatankuasa masjid pula, menurut P04, terdapat dalam kalangan mereka masih beranggapan bahawa memegang jawatan dalam organisasi masjid hanya jawatan biasa sahaja dan tidak perlu bersungguh-sungguh dalam melakukan apa-apa tugas yang diberikan.

P 4: BIRO EKONOMI.docx - 4:14 [Sebab ada dalam kalangan AJK masj..] (48:48) (Super)

Sebab ada dalam kalangan AJK masjid pandangan rendah dan tidak bersungguh dengan jawatan yang dipegang, ini meyebabkan mereka tidak bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas yang diberi.

Faktor Sosial

Cabaran kedua yang melibatkan kepimpinan dalam pengurusan institusi masjid ialah faktor sosial dalam kalangan ahli jawatan kuasa masjid dengan masyarakat setempat atau dalam kalangan ahli jemaah. Hasil daripada temu bual yang dijalankan penyelidik mendapati beberapa sikap dan sifat yang wujud dalam kalangan pihak pengurusan masjid yang menjadi cabaran bagi pengimarahannya. Antaranya ialah:

1. Tidak Mesra

Menurut P02, ada dalam kalangan AJK masjid tidak membenarkan kanak-kanak berada dalam kawasan solat orang dewasa.

Contoh Data Temu bual Cabaran Pengimarahannya (Tidak Mesra)

P 2: Pengerusi Masjid.docx - 2:12 [Memang wujud AJK masjid yang b..] (88:88) (Super)

Memang wujud AJK masjid yang beranggapan bahawa kanak-kanak adalah pengotor, membisingkan, dan mereka mengambil pendekatan menghalang kanak-kanak untuk hadir ke masjid. Ini merupakan kesalahan yang amat serius. Mereka tidak memahami konsep dakwah, sepatutnya kanak-kanak diberi ruang dan didikan yang sebaiknya, dengan hadirnya kanak-kanak ini ke masjid ianya mampu menarik minat anak-anak untuk datang kerumah Allah.

Bagi P03 pula sikap dan sifat ini boleh diubah melalui peranan yang dimainkan oleh pengurusan tertinggi institusi masjid. Ianya memerlukan kepada tindakan yang berhemah dalam mendidik dan menegur AJK masjid yang bersikap sedemikian terhadap ahli jemaah.

P 3: Biro Pengimarahannya.docx - 3:32 [Pada peringkat awal memang ada..] (72:72) (Super)

Pada peringkat awal memang ada dalam kalangan AJK kita yang kurang mesra dengan kanak-kanak, maksudnya AJK terlalu garang dengan kanak-kanak. Tapi tugas saya sebagai pengerusi masjid kena tukarlah keadaan ini. Beritahu dengan cara yang baik kepada AJK bawah kita, Sebab itu kita perlu melayan mereka dengan sebaiknya

Bagi P05 pula, sikap kurang mesra dalam kalangan AJK masjid terhadap ahli jemaah adalah disebabkan oleh keketikan ilmu pengetahuan.

P 5: Biro Pengimarahannya.docx - 5:12 [soal kefahaman dan keketikan m..] (76:76) (Super)

soal kefahaman dan keketikan minda dalam kalangan AJK. Memang tidak dinafikan ada dalam kalangan AJK masjid kurang mesra dengan ahli jemaah. Sebab itu saya selaku pengerusi masjid sentiasa nasihat dan bagi peringatan kepada mereka.

2. Tidak Menerima Perubahan

Menurut P02 dan P03, segala perubahan yang dilaksanakan di institusi masjid pada peringkat awalnya sukar diterima oleh masyarakat. Malah ada dalam kalangan masyarakat tidak bersetuju dengan perubahan yang dilaksanakan oleh pihak pengurusan masjid. Ianya memerlukan jangka masa yang agak lama dalam memberi kefahaman kepada masyarakat.

Contoh Data Temu bual Cabaran Pengimarahannya (Tidak Menerima Perubahan)

P 2: Pengerusi Masjid.docx - 2:13 [Begitu juga dengan pembaharuan..] (24:24) (Super)

Begitu juga dengan pembaharuan yang kita laksanakan di masjid, pada peringkat awal mereka tidak berapa setuju, ada yang tidak setuju langsung,

P 3: BIRO PENGIMARAHAN.docx - 3:11 [Pada peringkat awal memang suk..] (29:29) (Super)

Pada peringkat awal memang sukar untuk menyakinkan masyarakat tentang program dan aktiviti yang kita anjurkan, ahli jemaah seolah-olah tidak memberi kerjasama yang sepenuhnya kepada sesetengah aktiviti dan program.

Menurut P05 pula, kefahaman masyarakat yang berbeza ini merupakan suatu cabaran kepada pihak pengurusan masjid. Ianya memerlukan kepada peranan daripada pihak pengurusan masjid untuk memberi kefahaman kepada masyarakat berkaitan dengan perubahan-perubahan yang dilaksanakan oleh institusi masjid.

P 5: BIRO PENGIMARAHAN.docx - 5:10 [Ada program yang kita anjurkan..] (46:46) (Super)

Ada program yang kita anjurkan memerlukan kepada penerangan awal, sebab ada dalam kalangan jemaah tidak beberapa faham tentang konsep penganjuran program, kalau program keagamaan tu biasalah, kuliah agama itu biasalah. Tapi bila program yang dianjurkan melibatkan aktiviti luar daripada masjid contoh kem remaja, gotong royong, kita jemput artis-artis untuk bagi sokongan, ada yang complain, terpaksa kita kena bagi penerangan dulu bagi mereka faham.

Manaka bagi P06 pula ialah sikap masyarakat yang suka mengkritik dan juga tidak mengambil cakna atas perubahan yang ingin dilaksanakan oleh pihak pengurusan masjid menjadikan ianya merupakan cabaran yang perlu dihadapi oleh pihak masjid.

P 6: BIRO EKONOMI.docx - 6:5 [Apa-apa perubahan yang kita buat ..] (14:14) (Super)

Apa-apa perubahan yang kita buat biasanya ada dalam kalangan jemaah komplek dan sebagainya. Ini memberi kesan kepada aktiviti yang kita anjurkan.

3. Ideologi Politik

Bagi P05 pula, ideologi politik dalam kalangan pihak pengurusan masjid dan juga ideologi politik dalam kalangan masyarakat menjadi faktor kepada kesatuan umat di institusi masjid. Ini kerana ada dalam kalangan ahli jemaah yang tidak hadir ke masjid kerana pihak masjid selalu memainkan sentimen politik yang melampau di dalam masjid.

Contoh Data Temu bual Cabaran Pengimarahhan (Ideologi Politik)

P 5: BIRO PENGIMARAHAN.docx - 5:3 [Sebab itu saya selalu pesan ke..] (49:49) (Super)

Sebab itu saya selalu pesan kepada AJK bawah saya supaya tidak terlalu menonjol kalau berkaitan dengan politik. Ini menyebabkan jemaah tidak suka, ada juga jemaah tidak datang hadir ke masjid sebab ada dalam kalangan AJK yang berlain fahaman politik dengan mereka. Ada juga dalam kalangan penceramah, pengkuliah yang begitu menonjol membincangkan bab politik, ini kesan tidak baik kepada jemaah, kesanya jemaah tidak datang ke masjid.

PENUTUP

Dalam memacu kecemerlangan institusi masjid, sudah tentu ianya memerlukan kepada saf kepimpinan yang mantap, dinamik dan tersusun. Antara ciri-ciri kepimpinan utama yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin adalah sifat amanah, adil, berakhlak mulia, berilmu pengetahuan dan berkebolehan dalam aspek pengurusan serta memiliki sifat kepimpinan

yang baik. Faktor kepimpinan yang dimiliki oleh semua ahli jawatankuasa masjid dan juga pengurus masjid merupakan faktor paling penting dalam menentukan corak pembangunan masjid dan pembangunan ummah.

Namun begitu dalam menerajui organisasi besar umat Islam ini, terdapat cabaran-cabaran yang dilalui pihak pengurusan masjid. Walaupun tidak semua AJK masjid bermasalah, namun ianya turut memberi kesan kepada perjalanan organisasi institusi masjid. Dalam menguruskan institusi masjid, hubungan yang baik diantara pihak pengurusan dengan ahli jemaah perlu dijaga dan sentiasa diambil kira dalam semua aspek sama ada dalam melaksanakan aktiviti pengimarahannya ataupun dalam pembangunan fizikal masjid.

Ini kerana ahli jemaah merupakan pelanggan atau *client* yang sentiasa dekat dengan institusi ini. Segala keperluan, sensitiviti dan masalah ahli jemaah perlu dititik berat dalam pengurusan masjid. Kajian ini diharap dapat membuka ruang kepada pengurusan dan ahli jawatankuasa masjid untuk mengenalpasti ciri kepimpinan dalam pengurusan masjid mereka, dalam mengimarah dan menentukan kejayaan masjid yang dipimpin. Ini oleh kerana masjid memainkan peranan yang sangat signifikan dalam mencorakkan aspek hidup Muslim dari segi spiritual dan juga fizikal.

RUJUKAN

Buku

- Faizal, A. (2018). *Peranan Institusi Masjid Dalam Proses Pembangunan Ummah: kajian kes di kulim kedah. Kedah Darul Aman*. Jabatan Agama Islam Selangor.
- Merriem, S. B. (1998). *Qualitative research and case study application in education. Revised and expanded from case study research in education*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Mushaddad, H. (2008). *Pengimarahannya Masjid: Tanggungjawab Setiap Muslim*. Dlm: Mohd. Ismail Mustari & Kamarul Azmi Jasmi (Eds.). *Pengimarahannya Masjid dalam Agenda Ummah*. Johor: UTM Press.

Jurnal

- Firdaus & Haliyana. (2017). Perbandingan Pengurusan Kualiti Masjid Terhadap Masjid Yang Diberi Pengiktirafan Bintang. *Journal of Business Innovation*, 2(1), 25-41.
- Hailan, S. & Rofishah, R. (2016). Tahap amalan kepemimpinan pengerusi masjid di Terengganu. *Journal of Business and Social Development*, 4(1), 65-77.
- Mohd Yahya, M. H., Fidlizan, M., Mohamad, H., Azila, A. R., & Nurul Fadly, H. (2015). Aplikasi teknologi sistem perakaunan untuk penjana ekonomi masjid. *Journal of Society and Space*, 11(2), 55-63
- Muhamad Faisal A. & Firdaus M. (2018.) Pandangan Imam dan Pentadbir Masjid tentang Kehadiran Masyarakat ke Masjid. *Jurnal Hadhari* 10 (2), 205-233.
- Nor Azlina A. W., Norafifah A. H., Norajila, C. M., Mohd, I. (2016). Pemeraksanaan Peranan Masjid Di Malaysia Era Kontemporari. *e-Academia Journal UiTMT*, 5(2), 219-229.

Seminar & Prosiding

- Hossein, J. A. (2014). *Masjid and its Management: Issues and challenges*. Proceeding of the International Conference on Masjid, Zakat and Waqf (IMAF 2014). Kuala Lumpur, Malaysia.
- Mahazan, A. M., & Abdullah, A. G. (2013). *Meningkatkan kualiti imam sebagai pemimpin masyarakat: Perbincangan berdasarkan teori kepimpinan dan pengurusan organisasi*. Seminar Kebangsaan Pengajaran & Pembelajaran Berasaskan Masjid, 49.
- Noor Azlina, J. & Mohd Isa, H. (2010). *Masjid dan remaja*. Seminar Kebangsaan Pengajaran & Pembelajaran Berasaskan Masjid.
- Nurzatil I. A., Hasliza, T. & Nazneen, I. (2014). *Komunikasi Masjid: Kajian Terhadap Hebahannya Aktiviti Masjid Al-Hasanah Bandar Baru Bangi Kepada Masyarakat*

Setempat. Proceeding of the International Conference on Masjid, Zakat and Waqf (IMAF2014). Kuala Lumpur, Malaysia.

Zainudin Yusof. (2015). *Konsep AIDA dalam Pengurusan Masjid*. Prosiding Seminar Pengurusan Islam: Ke Arah Pemantapan Ummah. Bangi, Selangor: UKM.

Zulkefli & Dalilah. (2015). *Pengimarahannya Masjid Berdasarkan Proses-Proses Pengurusan Islam*. Prosiding Seminar Pengurusan Islam: Ke Arah Pemantapan Ummah. Jabatan Pengajian Dakwah dan Kepimpinan, Fakulti Pengajian Islam, UKM, Bangi, Selangor

Penafian

Pandangan yang dinyatakan dalam artikel ini adalah pandangan penulis. Al-Qanatir: International Journal of Islamic Studies tidak akan bertanggungjawab atas apa-apa kerugian, kerosakan atau lain-lain liabiliti yang disebabkan oleh / timbul daripada penggunaan kandungan artikel ini.