

## PANDANGAN IMAM DAN PENTADBIR MASJID TENTANG KEHADIRAN MASYARAKAT KE MASJID

(The View of Imam and Management of Mosques on the Community Attendance  
to the Mosque)

<sup>1</sup> MUHAMAD FAISAL ASHAARI\*

<sup>2</sup> FIRDAUS MOKHTAR

<sup>1</sup> Pusat Kesejahteraan Insan dan Komuniti, Fakulti Pengajian Islam, 43600 UKM  
Bangi, Selangor, Malaysia

<sup>2</sup> Masjid Azzubair Ibnu Awwam, KM 6, Jalan Cheras, 56100 Kuala Lumpur,  
Malaysia

---

### ABSTRAK

Malaysia mempunyai bilangan masjid melebihi 6089 buah yang boleh memenuhi keperluan masyarakat Islam di Malaysia yang dianggarkan berjumlah 17 juta orang. Namun, berdasarkan pemerhatian terhadap solat jemaah lima waktu, jumlah kehadiran umat Islam secara umumnya sekitar 5-10 peratus sahaja di satu-satu tempat. Ia bukan bermakna mereka tidak melaksanakan solat, kerana solat boleh dilakukan di mana-mana, tetapi jumlah itu menandakan jumlah yang sedikit daripada umat Islam yang hadir ke masjid. Kajian lepas mendapati terdapat tujuh faktor yang mendorong kepada kehadiran yang sedikit ini ialah 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. Kajian ini menganalisis semua faktor tersebut secara kualitatif menerusi temu bual separa berstruktur bersama imam dan pentadbir masjid. Kajian mendapati 8/10 informan bersetuju bahawa fenomena sedikit kehadiran sememangnya berlaku terutamanya di kawasan luar bandar dan juga mendapati bahawa semua faktor tersebut memberi kesan kepada kehadiran masyarakat Islam ke masjid. Justeru, pihak pengurusan masjid perlu melakukan penambahbaikan dalam beberapa aspek

---

\*Corresponding author: Muhamad Faisal Ashaari, Pusat Kesejahteraan Insan dan Komuniti, Fakulti Pengajian Islam, 43600 UKM  
Bangi, Selangor, Malaysia, mel-e: faisal@ukm.edu.my  
Diterbitkan: 8 Disember 2016  
Diterima: 16 Mac 2018  
DOI: <http://dx.doi.org/10.17576/JH-2018-1002-05>

yang dicadangkan terutamanya aspek pengurusan dan penganjuran pelbagai aktiviti bagi menarik kehadiran yang lebih ramai ke masjid.

**Kata kunci:** Pengimarah; masjid; solat jemaah; dakwah

### ***ABSTRACT***

*There are more than 6089 mosques that could meet the needs of 17 million Muslims in Malaysia. Based on the general observation on daily solat al-jemaah, the attendance is approximately around 5-10 percent of the Muslim population in a particular area. However, this does not mean only few Muslims perform prayers because it can be performed at any place. However, it shows the less attendance of Muslims to the mosque. Studies shown seven factors contribute to this tendency; namely the limited function of the mosque, the personal problem, poor basic facilities at mosque, non-strategic location, the weak administration and management, the deficiency of financial management and lack personality of Imam and staffs. This study aimed at exploring these factors via semi structure interview with imam, religious officers and former mosque staffs. The study found 8/10 informants agree with the less of the attendance also with these factors. Therefore, the mosque administration should improve the proposed aspects according to their capability, especially in management and organizing variety activities to attract more attendance to the mosque.*

**Keywords:** *Imarah; mosque; solat al-Jemaah; da'wah*

### **PENGENALAN**

Kehadiran masyarakat ke masjid boleh dijadikan tanda aras kepada tahap kekukuhan masyarakat dengan pegangan agama. Al-Quran (9: 18) menegaskan bahawa memakmurkan masjid adalah salah satu amalan yang membuktikan keimanan seseorang kepada Allah. Kegagalan umat Islam memenuhi tuntutan kehadiran kepada masjid bukan sahaja membawa kepada kelemahan iman, tetapi ia akan membawa kepada kerosakan masyarakat itu sendiri (Ahmad Sarwono 2003). Secara umumnya, komitmen dan kesungguhan umat Islam menghadiri program dan aktiviti yang dianjurkan oleh masjid di Malaysia masih lagi rendah berbanding dengan jumlah keseluruhan masyarakat Islam. Walau bagaimanapun, beberapa kajian mendapati bahawa kehadiran ini tinggi pada hari Jumaat dan pada beberapa acara sambutan tertentu sahaja (Roslan Mohamad 2003; Rizam Tambi Chik et al. 2010).

Kajian lepas mendapati ahli jemaah veteran atau golongan pesara lebih mendominasi kehadiran jemaah ke masjid sama ada untuk menghadiri kuliah

maghrib mahupun untuk solat fardu lima waktu berbanding dengan golongan remaja dan muda. Contohnya, kajian yang dilakukan di Masjid Negara (Mahayudin Abu Bakar 2007), di Masjid Saidina Osman di Bandar Tun Razak, Kuala Lumpur (Muhammad Sulong 2002) dan Masjid Mukim Paya Lada, Ketereh (Mohamad Azrien Mohamad Adnan et al. 2010) mendapati jumlah orang Islam yang hadir ke masjid adalah sedikit berbanding dengan jumlah masyarakat di sekitarnya. Di sini, timbul persoalan tentang faktor yang mendorong kepada fenomena ini. Artikel ini membincangkan secara kualitatif pandangan imam dan pegawai masjid tentang kekurangan kehadiran dan mengkaji faktor yang menyebabkan berlakunya fenomena tersebut.

## **METODOLOGI**

Secara khususnya kajian ini membincangkan realiti dan faktor yang menyebabkan fenomena ini berlaku. Ia menggunakan kaedah kualitatif melalui temu bual mendalam secara bersemuka dengan 10 orang informan. Mereka dipilih menerusi pensampelan bertujuan yang melibatkan informan yang mempunyai ciri dan kumpulan sasaran tertentu. Pemilihan 10 orang informan tersebut berdasarkan ciri berikut: (1) berpengalaman dalam hal ehwal pentadbiran masjid, (2) pernah memegang jawatan dalam organisasi masjid, (3) mempunyai hubungan baik dengan masyarakat setempat, (4) sentiasa menghadiri program dan aktiviti masjid selain solat fardu berjemaah dan (5) bebas daripada pengaruh politik.

Informan yang dipilih terdiri dari lima orang Pegawai Hal Ehwal Islam merangkap ketua imam masjid di Wilayah Persekutuan, Shah Alam dan Pulau Pinang, seorang Pegawai Hal Ehwal Islam Bahagian Pengurusan Jabatan Agama Islam Sarawak, seorang Penolong Pegawai Hal Ehwal Islam merangkap Penolong Ketua Imam masjid di Wilayah Persekutuan, seorang bekas pengerusi masjid di Wilayah Persekutuan, seorang pegawai penyelarasan masjid daerah dan seorang imam *rawatib* Masjid Bandar Baru Bangi, Selangor.

Sepanjang temu bual dijalankan, sebanyak tujuh soalan dikemukakan kepada informan di samping beberapa pecahan soalan kecil yang terdapat dalam soalan utama bagi mendapatkan maklum balas yang lengkap dan terperinci daripada informan. Soalan tersebut seperti berikut:

1. Bagaimanakah persepsi masyarakat tentang fenomena sedikit masyarakat hadir ke masjid?
2. Adakah fenomena sedikit itu berlaku disebabkan oleh fungsi masjid yang agak terhad?
3. Adakah masalah ini berpunca daripada sikap individu?

4. Adakah kemudahan asas yang kurang sempurna dan lokasi yang kurang strategik juga antara faktor mempengaruhi kehadiran ke masjid?
5. Adakah faktor pengurusan pentadbiran masjid yang lemah turut menyumbang kepada fenomena ini?
6. Adakah pengurusan kewangan masjid yang kurang cekap juga sebagai salah satu faktor?
7. Adakah akhlak pegawai masjid dan imam yang dilantik juga memberikan impak kepada kehadiran jemaah ke masjid?

Jawapan kepada semua soalan di atas dianalisis dan diletakkan di bahagian hasil dan perbincangan.

### **HASIL DAN PERBINCANGAN**

Masjid merupakan institusi Islam yang berdepan dengan cabaran dan permasalahan. Cabaran utama dalam menggerakkan institusi ini adalah menarik masyarakat Islam untuk sentiasa dekat dengan masjid dan membuang persepsi negatif terhadap institusi masjid. Justeru, cabaran tersebut perlu dihadapi dengan bijak terutamanya oleh pihak yang terlibat secara langsung dengan organisasi masjid ini. Hasil temu bual mendapati lapan daripada sepuluh (8/10) informan mengakui sedikit kehadiran ini sememangnya berlaku terutamanya di kawasan luar bandar. Manakala dua informan lagi kurang bersetuju.

JADUAL 1 Kehadiran masyarakat Islam yang sedikit ke masjid

Informan	Soalan 1
1	Setuju
2	Kurang setuju
3	Setuju
4	Setuju
5	Kurang setuju
6	Setuju
7	Setuju
8	Setuju
9	Setuju
10	Setuju

(Temu bual 2015)

Informan yang bersetuju dengan fenomena sedikit ini berpandangan bahawa jumlah kehadiran ke masjid berada pada tahap yang tidak memuaskan. Kehadiran lebih ramai apabila dianjurkan acara khas atau program berbentuk karnival atau sambutan tertentu berbanding solat harian. Informan pertama menyebutkan kehadiran masyarakat Islam menunaikan solat fardu harian di Masjid Azzubair Ibnul Awwam, Cheras puratanya sekitar 100 hingga 150 orang. Manakala sambutan Maulidur Rasul 2015 yang diisi dengan perarakan, ceramah dan penyampaian hadiah, kehadiran mencecah 1000 orang. Pandangan ini berdasarkan pengalamannya sebagai Ketua Imam di Masjid Azzubair Ibnul Awwam selama 7 tahun. Selain informan pertama, 7 orang informan lagi turut memberikan jumlah bilangan yang hampir sama, iaitu sekitar 2 saf atau sekitar 100 hingga 200 orang. Jumlah kehadiran akan lebih ramai pada malam Jumaat dan pada malam ceramah khas iaitu sekitar 500 orang. Dapatan ini memperakui dapatan beberapa kajian lepas yang mendapati jumlah kehadiran umat Islam masih belum memuaskan di kebanyakan masjid di Malaysia (Mahayudin Abu Bakar 2007; Muhammad Sulong 2002).

Sebaliknya, informan kedua kurang bersetuju dengan generalisasi sedikit kehadiran untuk semua keadaan kerana kehadiran yang sedikit tidak berlaku di semua masjid. Ia banyak berlaku di masjid luar bandar sahaja, manakala masjid di bandar kebanyakannya meriah dan dipenuhi oleh ramai masyarakat Islam bergantung kepada bentuk program yang dianjurkan. Menurut beliau lagi, surau yang banyak di kawasan perumahan turut menyebabkan masyarakat Islam lebih tertumpu untuk mengimarahkan surau berbanding datang ke masjid terutamanya apabila kedudukan masjid berada agak jauh dengan kawasan kediaman mereka. Begitu juga bagi mereka yang bekerja, memilih untuk bersolat di surau pejabat ketika waktu bekerja memandangkan lebih dekat, cepat dan menjimatkan masa.

Informan kelima turut menyatakan kurang bersetuju dengan pandangan yang mengatakan sedikit kehadiran ke masjid. Beliau mengambil contoh Masjid Azzubair Ibnul Awwam dan membandingkannya dengan suasana ketika tahun 1990 hingga kini. Menurut beliau, kehadiran jemaah sentiasa bertambah dari semasa ke semasa berdasarkan pengalaman beliau memegang jawatan sebagai pengerusi masjid tersebut dari 1987 hingga 1989. Pandangan beliau sedikit bercanggah dengan informan sebelum ini biarpun kedua-duanya memberikan contoh di Masjid Azzubair Ibnul Awwam. Jika dibandingkan pada era 90-an, keadaan jauh berbeza dengan masa kini. Walau bagaimanapun, hasil penelitian penulis tentang situasi kehadiran masyarakat ke masjid masih belum memuaskan seperti pandangan informan pertama tetapi berlaku sedikit peningkatan berbanding dahulu seperti pandangan informan kelima.

Semua informan menyebutkan kehadiran jemaah ke masjid lebih didominasi oleh golongan veteran dan warga emas. Manakala golongan remaja kurang ke

masjid atas pelbagai sebab seperti kurang mengambil berat mengenai masjid, tidak dididik untuk ke masjid sejak kecil. Manakala golongan dewasa pula tidak ramai ke masjid mungkin kerana kesibukan, keletihan bekerja dan kurang komitmen kepada agama. Fenomena kehadiran yang sedikit ini berlaku juga di kawasan bandar. Biasanya masjid dibina dengan kapasiti 2500 hingga 3000 orang pada sesuatu masa, namun jumlah yang hadir solat jemaah harian dalam lingkungan 5-10% sahaja. Ia kelihatan agak ketara dalam kawasan rumah pangsa dan apartmen apabila dengan jumlah penduduk yang padat tetapi kehadiran yang belum memuaskan. Secara umumnya, memang ada peningkatan kehadiran jemaah ke masjid terutamanya di kawasan bandar sejak sedekad yang lalu, namun ia masih belum mencapai tahap yang membanggakan lagi.

### **Fungsi Masjid yang Terhad**

Masjid yang boleh mempelbagaikan fungsinya mampu menarik masyarakat Islam untuk terus istiqamah mengimarahkan masjid. Namun secara umumnya banyak masjid yang masih kekal dengan fungsi asasnya sebagai tempat ibadah khusus dan beberapa urusan lain. Para informan diminta memberi pandangan tentang keterbatasan fungsi masjid yang secara langsung memberikan kesan kepada pengimarahkan dan kehadiran ke masjid. Temu bual mendapati sembilan daripada sepuluh (9/10) informan bersetuju bahawa fungsi masjid ketika ini kebanyakannya terhad, manakala terdapat seorang informan kurang bersetuju.

Semua informan mengesahkan kenyataan bahawa fungsi kebanyakan masjid pada ketika ini terhad dan terbatas kepada aktiviti rutin seperti solat berjemaah, kuliah, urusan pernikahan, kematian dan ibadah korban. Tidak banyak masjid yang mampu menjalankan aktiviti yang melibatkan komuniti yang lebih luas seperti program bersama persatuan penduduk, riadah dan kesukanan atau sambutan program tertentu melibatkan orang Islam dan orang bukan Islam. Keterbatasan ini dapat dikaitkan dengan beberapa kekangan seperti pemikiran ahli jawatankuasa masjid (AJK) yang tidak terbuka dan segelintir masyarakat yang menganggap program atau aktiviti seperti klinik usahawan, kempen kesihatan, pusat kaunseling, kelas tuisyen, kelas pertahanan diri dan sebagainya tidak boleh dianjurkan di masjid. Kenyataan informan ini disokong oleh beberapa pengkaji seperti Razaleigh Muhamat@Kawangit (2006). Beliau menyatakan sedikit kehadiran ke masjid ini berlaku kerana wujudnya masyarakat Islam yang telah mengasingkan peranan masjid ini dengan urusan kehidupan yang lain. Perkara ini turut dipersetujui oleh Lokman Ab Rahman dan Musa Ahmad (1996) serta Zaludin Sulaiman (1995).

Informan yang kurang bersetuju berkaitan fungsi yang terhad menyatakan bahawa bukan faktor fungsi masjid yang terhad tetapi kemudahan masjid yang

terhad menyebabkan berlakunya permasalahan ini. Banyak juga masjid tidak dapat menyediakan kemudahan yang sesuai atas beberapa kekangan seperti kewangan, keluasan persekitaran masjid yang terhad, lokasi yang kurang sesuai dan masyarakat sekitar yang tidak membantu. Kepelbagaian fungsi masjid yang sesuai dengan keperluan semasa boleh dianggap sebagai pusat sehentian yang dikenali sebagai 'one stop center' kerana keperluan masyarakat tidak hanya tertumpu pada perkara fardu ain semata-mata. Keperluan bersosial dan keperluan hidup yang lain boleh diuruskan di kawasan masjid atau pun berhampiran kawasan masjid. Namun, ia juga tertakluk kepada kesesuaian aktiviti dengan lokasi dan keluasan persekitaran masjid. Pada masa yang sama, majoriti informan menyatakan masjid-masjid di bandar dilihat lebih terbuka dan fleksibel dalam menganjurkan program dan aktiviti yang dianjurkan juga mendapat sambutan yang menggalakkan.

Fungsi masjid ketika ini dilihat semakin rancak dipelbagaikan terutamanya di kawasan bandar. Dengan tahap pendidikan masyarakat yang semakin baik dan berminat dengan Islam, banyak masjid yang mampu mempunyai kakitangan sendiri bagi menguruskan hal ehwal masjid, termasuklah menguruskan aktiviti tambahan seperti kelas tuisyen, kaunseling, pertahanan diri, malah masjid juga mampu menguruskan perniagaan seperti pusat cucian kereta, sewaan premis perniagaan, menyediakan bilik musafir dan sebagainya. Fungsi yang pelbagai ini secara tidak langsung dapat menarik masyarakat Islam untuk ke masjid tidak hanya pada waktu solat sahaja.

### **Komitmen Individu**

Setiap individu Islam perlu mempunyai rasa tanggungjawab untuk mengimarahkan masjid. Namun tidak semua orang mempunyai rasa tanggungjawab yang sama. Mereka yang mempunyai komitmen yang baik kepada Islam pasti akan selalu menghadirkan diri ke masjid. Soalan yang dikemukakan ialah berkaitan pengaruh faktor individu kepada sedikit kehadiran ke masjid. Majoriti informan temu bual iaitu sembilan daripada sepuluh (9/10) informan bersetuju faktor individu merupakan antara faktor utama fenomena ini berlaku. Manakala seorang sahaja yang kurang bersetuju.

Hasil temu bual mendapati faktor individu ini melibatkan keadaan diri seseorang dan bergantung pula kepada tahap keimanan, didikan awal dan sikap terhadap agama. Menurut Rasulullah SAW, keimanan seseorang secara zahirnya dapat dilihat dengan kekerapan datang ke masjid. Sekiranya seseorang itu mempunyai tahap keimanan yang mantap, jarak masjid yang jauh tidak akan menjadi penghalang untuk sentiasa dekat dengan masjid. Di samping itu, informan turut menyatakan kehadiran seseorang ke masjid turut dipengaruhi oleh faktor lain seperti faktor kawan, keinginan menambah ilmu, berminat dengan program dan sebagainya.

Faktor sampingan ini turut dinyatakan oleh Yusmini dan Mohd Anwarulhaq (2004). Mereka menyatakan kehadiran masyarakat atau individu ke masjid didorong oleh beberapa sebab iaitu ingin menambah pengetahuan, berminat dengan program yang dianjurkan, diajak oleh kawan atau kenalan, diarahkan oleh pihak tertentu, pengaruh media dan sekadar memenuhi masa lapang. Informan temu bual seterusnya mengaitkan sirah nabi dan para sahabat yang mengalami masalah yang sama dari segi kedudukan rumah dan masjid, namun ia tidak menjadi alasan untuk para sahabat tidak hadir ke masjid. Informan kedua berpandangan alasan jauh tidak boleh diterima. Beliau juga menyebutkan terdapat segelintir orang Islam yang tidak datang ke masjid walaupun masjid hanya berada di sebelah rumah.

Majoriti informan juga menyatakan, didikan awal yang tidak menitikberatkan hubungan dengan masjid juga menjadi penyebab kepada individu yang tidak berminat ke masjid. Pihak jawatankuasa masjid pula dilihat tidak terbuka dalam menerima kepelbagaian peringkat umur anak kariah terutamanya para remaja. Para remaja tidak didedahkan dengan kelebihan-kelebihan ke masjid, tidak diberi peluang berada dalam organisasi masjid, tidak diberi perhatian dalam penganjuran aktiviti-aktiviti dan program di samping pengaruh dunia luar yang melalaikan seperti budaya hedonisme dan budaya kebebasan. Perkara ini dipersetujui oleh para pengkaji seperti Mohd Mahzan (2008), Suhaila (2008), Amini Amir Abdullah (2008), Muhammad Nizam Sahad dan Ahmad Badri Abdullah (2010). Mereka menyatakan para remaja tidak menghiraukan dan tidak mengambil peduli dengan aktiviti kerohanian yang diadakan di masjid dan surau kerana remaja mudah terpengaruh dengan budaya luar seperti hedonisme dan gaya hidup kebaratan.

Majoriti informan juga bersetuju faktor kesibukan terutamanya golongan muda menjadi penyebab berlakunya sedikitnya kehadiran ini. Golongan muda agak sukar membahagikan masa memandangkan banyak komitmen yang perlu dipenuhi demi mencari rezeki. Keadaan ekonomi semasa yang tidak stabil menyebabkan ada yang terpaksa bekerja lebih masa. Hutang yang perlu diselesaikan, membuat simpanan, menghulurkan wang kepada ibu bapa dan perbelanjaan harian yang semakin meningkat menambahkan lagi tekanan kepada golongan muda ini.

Namun terdapat juga sebilangan orang muda yang mempunyai masa terluang tetapi digunakan pula untuk beriadah dan bersukan sehingga lewat petang dan sesetengahnya menghabiskan masa di pusat membeli-belah. Alasan sibuk, letih bekerja, tiada masa adalah antara alasan biasa yang diterima apabila bertanyakan kenapa tidak ke masjid. Hal ini diakui oleh Mohamad Azrien Mohamad Adnan et al. (2010). Hasil kajian mereka mendapati bahawa 67.5% responden menyatakan tidak dapat hadir ke masjid kerana faktor kesihatan manakala 32.5% dari mereka



menyatakan sibuk bekerja. Begitu juga kajian Faridah Mohd Sairi (2002) mendapati alasan keletihan kerana seharian bekerja dan kesuntukan masa kerana terlalu sibuk mencari rezeki untuk menyara kehidupan keluarga menyebabkan mereka tidak dapat hadir untuk mengimarahkan masjid.

Walau bagaimanapun, ada informan yang tidak bersetuju dengan faktor keimanan ini. Beliau berhujah bahawa adalah tidak munasabah faktor ini menyebabkan berlaku kehadiran yang sedikit kerana sekurang-kurangnya setiap Jumaat mesti ada peringatan tentang keimanan, akhlak, takwa dan sebagainya. Walau bagaimanapun, beliau mengakui, kesibukan dan keletihan terutamanya golongan muda sedikit sebanyak memberi kesan kepada kehadiran ke masjid. Beliau juga mengakui terdapat segelintir yang beralasan sahaja dan tidak memandang penting institusi masjid.

Faktor individu yang melibatkan soal keimanan, didikan awal dan sikap merupakan faktor utama berlakunya sedikit kehadiran ini, serta bersetuju dengan semua pandangan informan yang secara dekat melihat sendiri masalah anak kariah di samping melihat komitmen diri sendiri sebagai orang muda. Golongan muda sememangnya dikelilingi dengan kesibukan, komitmen terhadap keluarga dan anak yang sedang membesar, komitmen dengan persatuan sekerja, pertubuhan, sehingga mungkin boleh mengabaikan tanggungjawab mengimarahkan masjid.

### **Kemudahan Asas dan Lokasi Masjid**

Masjid seharusnya mempunyai kemudahan asas yang mencukupi sesuai dengan keperluan semasa, malahan kedudukannya pula perlu strategik untuk memberi keselesaan kepada masyarakat. Soalan yang diajukan kepada informan berkaitan dengan faktor kemudahan asas masjid yang memberi kesan kepada kehadiran jemaah masjid. Hasil temu bual mendapati sembilan daripada sepuluh (9/10) informan bersetuju bahawa kemudahan asas yang kurang sempurna dan lokasi yang tidak strategik merupakan faktor penyumbang kepada sedikit kehadiran jemaah ke masjid. Manakala informan yang kelima sahaja menyatakan kurang bersetuju.

Majoriti informan menyatakan bahawa kemudahan asas bagi sesebuah masjid mestilah berada dalam keadaan baik dan boleh digunakan, misalnya tandas yang bersih, dewan solat yang terjaga, ruang solat wanita yang selesa dan kemudahan-kemudahan lain. Bagi masjid yang mempunyai sumber kewangan yang kukuh, penyediaan kemudahan asas ini semestinya lebih baik dan terjaga rapi berbanding masjid yang berpendapatan sederhana kerana masjid-masjid ini perlu menumpukan kepada perkara utama terlebih dahulu seperti urusan pengimarahkan, kuliah agama dan perbelanjaan pengurusan berbanding pembangunan dan penyediaan kemudahan tambahan.

Informan turut menyatakan bahawa anak kariah masjid sentiasa mengharapkan agar kemudahan yang ada dijaga dengan baik di samping menambahkan kemudahan tertentu mengikut keperluan masyarakat setempat. Mereka membuat perbandingan masjid dengan pusat perniagaan seperti KFC yang dapat menyediakan kemudahan seperti kawasan permainan kanak-kanak, Wi-Fi percuma, tempat duduk dan sebagainya. Pihak masjid sewajarnya mengambil pendekatan serupa dengan melihat keperluan masyarakat yang perlu dipenuhi yang berada dalam lingkungan kemampuan pihak masjid dan kesesuaian dengan keadaan masjid. Kepuasan masyarakat terhadap kemudahan ini akan menambahkan keselesaan dan minat mereka untuk datang ke masjid walaupun sekadar datang untuk duduk dan berehat. Pandangan para informan ini turut dikuatkan dengan kenyataan bekas Ketua Pengarah Jabatan Kemajuan Islam Malaysia (JAKIM), Wan Mohamad Sheikh Abdul Aziz (2008) yang menyatakan kemudahan untuk kegunaan jemaah perlu diperbanyakkan mengikut kemampuan masjid.

Selain itu, informan temu bual juga menyatakan terdapat masjid yang terlalu besar seperti Masjid Negara dan Masjid Wilayah Persekutuan agak menyukarkan pergerakan para jemaah kerana tempat wuduk dan tandas berada terlalu jauh dengan dewan solat utama menyebabkan kadang-kadang tidak sempat untuk mendapatkan rakaat untuk berjemaah. Terdapat jemaah yang tersesat dalam masjid kerana keadaan masjid yang terlalu besar, bahkan ada yang tersalah kiblatah kerana bersembahyang di ruang yang salah dengan menyangka ruang tersebut juga adalah tempat solat.

Majoriti informan juga bersetuju, lokasi masjid yang tidak strategik juga merupakan faktor berlakunya sedikit kehadiran ke masjid. Terdapat masjid dan surau yang berada di kawasan pejabat seperti di Putrajaya dan Masjid Negara, Kuala Lumpur yang dipenuhi pada solat Jumaat dan karnival tertentu, tetapi tidak ramai menghadiri solat berjemaah dan mendengar kuliah. Informan juga memberikan contoh beberapa masjid yang kurang strategik kedudukannya sebagai contoh Masjid al-Khasyyiin di Desa Petaling, Kuala Lumpur yang berada di kawasan penempatan bukan Muslim manakala sebuah surau sementara di bawah kariah Masjid Abu Hurairah di Jalan Ipoh, Kuala Lumpur yang berada di kawasan tanah perkuburan. Pandangan para informan ini diakui oleh Marzuki Sepiaail (2011), dalam kajian beliau, beliau menyatakan, bagi masjid yang berada di lokasi yang kurang strategik, agar sukar untuk menarik orang ramai ke masjid.

Terdapat seorang informan yang kurang bersetuju dengan faktor kemudahan masjid yang tidak mencukupi memberi kesan kepada sedikit kehadiran ke masjid. Menurut beliau, kemudahan asas bukanlah masalah utama kerana setiap jemaah orang yang datang ke masjid perlu mengikhhlaskan hati berbanding mempersoalkan

kekurangan yang ada di masjid. Beliau juga menyatakan terdapat banyak surau selain pengurusan masjid ini dan masyarakat Islam yang duduk berdekatan surau lebih cenderung untuk mengimarahkan surau berbanding masjid. Walau bagaimanapun, kemudahan asas yang tidak sempurna dan lokasi yang tidak strategik sememangnya adalah turut menyumbang kepada sedikit kehadiran ke masjid.

### **Pengurusan Pentadbiran Tidak Cepak**

Pentadbiran dan pengurusan organisasi masjid perlu disusun atur dengan baik supaya pengurusan perjalanan aktiviti masjid dapat berjalan dengan sempurna. Ia secara tidak langsung dapat menarik lebih ramai masyarakat mengimarahkan masjid. Soalan yang dikemukakan kepada informan berkaitan faktor pengurusan pentadbiran masjid yang tidak cekap dan pengurusan kewangan yang lemah menyumbang kepada kemerosotan kehadiran ke masjid. Hasil temu bual mendapati sembilan daripada sepuluh (9/10) informan bersetuju bahawa 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 pengimarahkan berbanding pembangunan fizikal, campur tangan politik dan kelemahan pengurusan aktiviti. Majoriti informan menyatakan punca berlakunya kelemahan dalam pengurusan pentadbiran sesebuah masjid adalah kerana ahli jawatankuasa yang dilantik terdiri daripada kalangan mereka yang kurang berpendidikan, kurang pengalaman dan kurang mesra jemaah. Di samping itu, konflik dalaman sesama ahli jawatankuasa juga menjadi faktor kepada kelemahan pengurusan ini. Kelemahan ini akan lebih parah sekiranya dalam kalangan mereka yang dilantik membawa haluan sendiri apabila keputusan dalam mesyuarat tidak disenangi. Pandangan para informan ini disokong oleh Lokman Ab Rahman dan Musa Ahmad (1996) yang menyatakan, konflik dalam organisasi biasanya timbul kerana sifat-sifat manusia yang agresif, selalu bersaing atas dasar dan sumber yang terhad, salah guna kuasa serta tidak mampu melalui proses perubahan.

Informan kedua menyatakan bahawa kelemahan pihak masjid dalam pengurusan disebabkan oleh jawatankuasa yang dilantik lebih mementingkan pembangunan fizikal masjid berbanding pengimarahannya. Pihak masjid juga tidak menitikberatkan hal ehwal perkembangan ilmu, kuliah dan ceramah yang kurang berkualiti dan sebagainya. Kenyataan ini bertepatan dengan kenyataan oleh Shaikh Ali Mohamad Mokhtar (1997). Informan keempat pula menyatakan, permasalahan ini berkait rapat dengan siapa yang dilantik menganggotai jawatankuasa masjid. Jika yang dilantik itu memahami kehendak dan matlamat pembinaan sesebuah masjid, pasti seluruh

kekuatan digerakkan untuk tujuan itu, tetapi apabila yang dilantik itu mempunyai agenda peribadi, masjid tidak lagi dihiraukan ke mana arah tujuannya.

Selain itu, informan juga menyatakan bahawa kelemahan pihak masjid semakin ketara apabila berlakunya campur tangan politik dalam soal pelantikan dan perjalanan organisasi masjid. Informan temu bual terutamanya yang berada di Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur mengakui bahawa campur tangan politik ini adalah perkara utama yang menyebabkan sesebuah masjid maju atau lesu. Campur tangan pihak berkepentingan politik menyebabkan kecelaruan dalam organisasi masjid. Terdapat pihak yang menggunakan kuasa politik untuk menentukan siapa yang bakal dilantik untuk menganggotai jawatankuasa masjid. Walaupun yang dilantik itu tidak layak sama ada dari sudut akhlak dan pendidikan tetapi disebabkan pengaruh politik, lantikan tetap dibuat. Akhirnya wujud masalah seperti ‘pengerusi keras kepala’, ‘pengerusi diktator’ jawatankuasa tidak mesra jemaah, jawatankuasa tidak turun padang, jawatankuasa tidak solat berjemaah dan sebagainya. Selain itu, pemilihan jawatankuasa yang tidak telus ini juga menyebabkan berlaku pertembungan antara jawatankuasa yang dilantik melalui kuasa politik dengan pentadbir yang dilantik oleh pihak jabatan agama (kakitangan kerajaan). Jawatankuasa lantikan politik ini pula lebih memikirkan untuk memenuhi kehendak kepartian mereka berbanding kehendak sebenar jemaah sesebuah masjid.

Pandangan para informan ini turut diakui oleh Razaleigh Muhamat@Kawangit (2010), beliau menyatakan, pemilihan jawatankuasa masjid yang juga pihak pengurusan bagi institusi masjid telah dijadikan isu politik. Orang yang mempunyai pengaruh telah campur tangan dalam soal pemilihan jawatankuasa masjid dan surau. Suasana ini telah mencetuskan suasana dan implikasi yang tidak sihat kepada aktiviti dan perkembangan masjid dan surau. Campur tangan ini akan membawa masalah dalam kalangan ahli jawatankuasa apabila mereka yang dilantik terdiri dari mereka yang tidak layak sama ada dari segi ilmu, kepimpinan dan akhlak.

Informan juga menyatakan, kelemahan mengurus aktiviti oleh pihak masjid turut menjadi faktor sedikit kehadiran ke masjid. Menurut para informan, sesetengah masjid gagal mempromosikan sesuatu program dengan baik. Contohnya iklan untuk aktiviti masjid tidak sampai ke sasaran, hanya ditampal di papan kenyataan masjid tanpa dimanfaatkan medium baharu seperti *Facebook*, *Twitter*, *YouTube* dan sebagainya. Pandangan para informan ini bertepatan dengan kajian yang dilakukan oleh Roslan Mohamed (2003) melalui temu bual yang telah diadakan, beliau menyatakan bahawa jawatankuasa masjid tidak bersungguh-sungguh mempromosikan program masjid, iklan program sekadar ditampal di papan kenyataan masjid sahaja tanpa turun padang menyampaikan maklumat program.

Selain itu, pengkuliah atau penceramah yang dijemput tidak memanfaatkan kemudahan skrin layar yang disediakan oleh pihak masjid menyebabkan bentuk penyampaian ceramah bersifat tradisional. Pihak masjid gagal mengenal pasti kebolehan dan kemahiran penceramah-penceramah yang berpotensi untuk menarik kehadiran anak kariah yang lebih ramai. Pihak masjid juga tidak pernah menjalankan soal selidik atau sedikit kajian terhadap ceramah-ceramah dan aktiviti yang dijalankan. Kepuasan anak kariah kurang diambil kira dalam penganjuran aktiviti memandangkan tidak ada catatan atau kajian kepuasan pelanggan yang dijalankan. Hasilnya setiap program dan aktiviti berjalan sama sahaja setiap tahun tanpa sebarang penambahbaikan.

Para informan turut mengakui terdapat kelemahan dalam mengurus aktiviti ini juga termasuk kurangnya aktiviti yang melibatkan kaum wanita. Bertepatan dengan kajian yang dilakukan oleh Wan Rohani Wan Mokhtar dan Seripah Zin Sayed Ali (2010), kajian berkaitan pengimarah masjid dan peranan wanita menunjukkan 58% informan tidak berpuas hati dengan program yang dianjurkan oleh pihak masjid. Mereka tidak berpuas hati kerana kurangnya program dan aktiviti untuk wanita, remaja dan kanak-kanak. Kajian mereka juga menunjukkan informan wanita lebih berminat dengan program tradisi masjid seperti solat berjemaah, kuliah khas wanita, kelas al-Quran dan sebagainya manakala aktiviti seperti bengkel jahitan, masakan dan bengkel asuhan kanak-kanak diharap diberi perhatian oleh pihak pengurusan masjid. Di samping itu, 83% informan mengharapkan agar kaum wanita dilantik menjadi ahli jawatankuasa masjid.

Informan kelima yang kurang bersetuju dengan soalan yang dikemukakan berpandangan bahawa, masalah pentadbiran masjid tidak sepatutnya dijadikan alasan untuk tidak ke masjid memandangkan orang beriman datang ke masjid adalah kerana Allah. Walau bagaimanapun, beliau mengakui terdapat campur tangan politik dalam pentadbiran masjid dan menyebabkan berlaku pertembungan sesama jawatankuasa yang dilantik, berlaku juga pertembungan dengan anak-anak kariah kerana yang dilantik tersebut bukan pilihan mereka. Pertembungan ini menyebabkan aktiviti masjid tidak berjalan dengan sempurna.

### **Pengurusan Kewangan**

Pengurusan kewangan yang cekap dan teratur sangat penting terutamanya bagi organisasi yang bercirikan Islam terutamanya sebuah masjid. Pengurusan kewangan yang tidak cekap akan memberikan kesan kepada masjid dan masyarakat Islam di sekelilingnya. Soalan berkaitan pengurusan kewangan masjid ini turut dikemukakan bersama soalan berkaitan pengurusan pentadbiran kepada para informan. Hasil temu bual mendapati bahawa sembilan daripada sepuluh (9/10) informan bersetuju bahawa

pengurusan kewangan yang lemah merupakan antara faktor yang menyebabkan berlakunya kehadiran yang sedikit ke masjid. Manakala seorang (1/10) informan kurang bersetuju.

Majoriti informan berpandangan masalah akan timbul apabila kebanyakan masjid kekurangan sumber pendapatan untuk berbelanja sama ada untuk pembayaran elaun kakitangan atau penganjuran program dan aktiviti. Sumber yang terhad berbanding keperluan yang pelbagai ini menyebabkan sesetengah masjid tidak aktif dan sesetengah masjid lain meriah dengan pelbagai aktiviti. Masjid yang hanya bergantung kepada kutipan Jumaat sahaja sudah tentu tidak mampu untuk menganjurkan program besar berbentuk karnival yang sudah pasti dapat menarik penyertaan anak kariah yang lebih ramai. Masjid ini hanya menumpukan program rutin seperti kuliah dan ceramah sahaja. Kenyataan ini diakui oleh Ab. Aziz Mohd Zin (1997), Lokman Ab Rahman dan Musa Ahmad (1996) yang menyatakan, organisasi masjid yang kekurangan sumber kewangan akan mengalami masalah bagi melaksanakan dan merancang aktiviti masjid. Aktiviti pengimarahannya yang menggunakan saluran media cetak dan elektronik sudah tentu akan memakan belanja yang besar. Aktiviti seringkali tidak dapat dilaksanakan atau tertangguh kerana melibatkan kos yang tinggi. Kebanyakan masjid di Malaysia mempunyai sumber yang terhad dan lebih mengharapkan sumbangan orang ramai pada setiap hari Jumaat. Tidak banyak masjid yang mempunyai sumber kewangan lain seperti hasil sewaan gerai, sewaan rumah sewa, yuran pengajian kanak-kanak dan dewasa, hasil jualan kain kapan dan sebagainya.

Para informan juga menyatakan kelemahan dari sudut pendapatan masjid dibelanjakan memberi kesan kepada aktiviti masjid. Terdapat mereka yang diamanahkan mengurus kewangan masjid tidak amanah, tiada kepakaran dan lemah dari sudut membuat catatan dan rekod. Satu kajian yang bertepatan dengan pandangan para informan berkaitan sumber kewangan masjid telah dibuat oleh Jaafar et al. (2001), dapatan kajian tersebut menunjukkan bahawa masjid yang berada di lokasi bandar besar mempunyai pendapatan tahunan yang sangat besar berbanding dengan masjid yang berada di lokasi kampung yang kecil. Jumlah pendapatan yang berbeza ini akan memberi kesan terhadap aktiviti yang akan dilaksanakan seterusnya akan menimbulkan kesan yang berbeza antara satu kawasan kariah dengan satu kawasan kariah yang lain.

Selain masalah sumber kewangan, masalah penyelewengan yang berlaku di sesetengah masjid dan surau juga memberi kesan kepada kehadiran ke masjid. Informan temu bual kelapan dan kesepuluh menyatakan bahawa terdapat individu dalam organisasi masjid yang tidak bertanggungjawab menyelewengkan wang tabung

masjid untuk kegunaan peribadi seperti melancong dan menukar kereta baharu. Masalah penyelewengan yang diutarakan oleh para informan ini turut dibuktikan dengan kenyataan bekas Exco Negeri Selangor, Hassan Ali, yang disiarkan dalam akhbar Sinar Harian, bertarikh 7 Mei 2008. Beliau dalam kenyataan media tersebut menyatakan bahawa berlaku penyelewengan dana di beberapa masjid dan surau di Selangor dan penyelewengan ini dipercayai berlaku apabila jawatankuasa masjid dan surau tidak memantau akaun keluar dan masuk serta tidak pernah mengaudit belanjawan dan penyata kewangan mereka.

Informan juga berpandangan terdapat masalah lain berkaitan pengurusan kewangan yang turut memberi kesan kepada pengimarah masjid iaitu kos penyelenggaraan yang tinggi di samping beberapa masalah lain. Pandangan informan bertepatan dengan kajian yang dilakukan oleh Mohd Yahya Mohd Hussin et al. (2014), yang mana kajian mereka menunjukkan masalah utama yang dihadapi oleh institusi masjid adalah berkaitan dengan kos perbelanjaan masjid yang tinggi. Selain itu, masalah ketidakcekapan pengurusan kewangan dalam kalangan ahli jawatankuasa (AJK) masjid juga menyumbang kepada masalah tadbir urus kewangan masjid. Ini disebabkan sebahagian besar daripada AJK yang menguruskan kewangan masjid agak berusia iaitu melebihi 55 tahun dan kurang berupaya melaksanakan tanggungjawab dengan efisien. Menurut Mohd Yahya lagi, walaupun sebahagian daripada AJK masjid pernah mengikuti kursus pengurusan kewangan, namun faktor umur dan tahap pendidikan yang rendah menjadi penghalang kepada perancangan pelaksanaan aktiviti masjid yang boleh memberi manfaat kepada masyarakat.

Di samping itu, para informan menyatakan terdapat masjid dan surau yang tidak memaparkan penyata aliran kewangan masjid di papan kenyataan masjid. Ini menimbulkan rasa kurang senang ahli kariah ditambah pula dengan fahaman parti politik yang berbeza antara ahli kariah dan pentadbir masjid. Ahli kariah sentiasa ingin tahu ke mana wang masjid dibelanjakan. Seandainya dipaparkan, ia memberi keyakinan kepada mereka untuk terus menderma dan menyumbang sesuatu kepada masjid sekali gus membawa kepada pengimarah masjid. Penyata kewangan masjid yang tidak dipaparkan di papan kenyataan masjid boleh menimbulkan fitnah dan prasangka buruk kepada pihak masjid walaupun urusan kewangan telah pun diuruskan dengan betul.

Informan kelima yang kurang bersetuju dengan soalan yang dikemukakan menyatakan bahawa masalah yang timbul ini tidaklah memberi kesan yang ketara terhadap kehadiran ahli kariah ke masjid kerana tujuan ke masjid adalah untuk beribadah bukannya mempersoalkan perkara yang tidak perlu. Beliau berpandangan tidak berlaku penyelewengan di Masjid Azzubair Ibnul Awwam di Cheras, Kuala Lumpur. Penyata kewangan juga dipaparkan di skrin layar setiap hari Jumaat.

Ini menunjukkan kakitangan Masjid Azzubair Ibnul Awwam adalah mereka yang amanah dan jujur.

Kelemahan pengurusan pentadbiran dan pengurusan kewangan masjid memberi kesan kepada pengimarahannya sesebuah masjid. Pecah amanah dan penyelewengan memberi kesan kepada keyakinan anak-anak kariah kepada kakitangan masjid. Kelemahan ini menjejaskan program dan aktiviti yang dirancang. Kesannya anak pada kariah tidak akan memberikan komitmen terhadap program yang sering tenggelam timbul, tidak konsisten. Kelemahan ini boleh diatasi dengan dimulakan pada pemilihan AJK yang berkelayakan untuk memikul amanah dan boleh bekerja manakala yang tidak berkelayakan perlu digantikan.

### **Peribadi Imam dan Pegawai Masjid**

Seorang imam dan pegawai masjid perlu menunjukkan contoh akhlak dan teladan yang baik kepada ahli kariah. Sekiranya keburukan yang dipamerkan, ia akan mengundang rasa kurang senang dan akan menjadi fitnah yang berpanjangan bukan sahaja kepada individu tetapi kepada organisasi masjid itu sendiri. Informan diajukan pertanyaan tentang perkara ini sebagai faktor yang menyumbang kepada sedikit kehadiran ke masjid. Temu bual menunjukkan semua informan (100%) bersetuju bahawa faktor akhlak imam dan pegawai masjid merupakan faktor yang penting kepada pengurusan institusi masjid.

Para informan menyatakan terdapat segelintir pegawai masjid yang tidak mesra jemaah seperti sering menegur dengan cara yang kasar, menengking dan memarahi kanak-kanak, bersikap jumud atau negatif dengan pandangan golongan muda. Akhlak seperti ini akan menjauhkan masyarakat dengan masjid. Informan kelima juga menyatakan kekesalan mereka terhadap pegawai dan imam yang tidak turut serta menyertai kelas-kelas pengajian di masjid. Malah terdapat dalam kalangan mereka yang tidak pernah hadir ke masjid kecuali ketika penganjuran program yang melibatkan individu-individu kenamaan (VVIP). Masyarakat akan tertarik untuk ke masjid jika melihatkan keperibadian jawatankuasa masjid yang sabar, ikhlas dan istiqamah. Informan kesembilan turut menyatakan seorang Imam umpama seorang Yang Berhormat (YB), gerak geri, tutur kata, pergaulan mereka, semuanya memberi kesan sama ada positif atau sebaliknya.

Pandangan para informan ini turut diakui oleh Abdul Munir Ismail (2012) dan Mohd Nizam & Ahmad Badri (2010) mereka menyatakan, pegawai masjid adalah menjadi contoh dan teladan kepada masyarakat setempat. Faktor akhlak ini sememangnya memberi kesan kepada pengimarahannya masjid. Seperti yang telah



disebutkan oleh para informan, imam dan pegawai atau ahli jawatankuasa masjid adalah mereka yang terpilih. Mereka harus menunjukkan contoh teladan terbaik di dalam masjid dan di luar masjid. Sedikit kesilapan sama ada sengaja atau tidak sengaja akan memberi kesan kepada masyarakat. Amanah, jujur, berakhlak mulia adalah rangkaian kesepaduan yang diperlukan oleh seseorang yang mahu terlibat dalam organisasi masjid terutamanya mereka yang bergelar imam masjid.

## KESIMPULAN

Masjid perlu tampil dengan imej yang baik dan mampu untuk menarik setiap lapisan masyarakat agar sentiasa dekat dan bersemangat untuk istiqamah mengimarahkannya. Semua pihak yang terlibat secara langsung terutamanya para pentadbir masjid perlu berusaha memperbaiki kelemahan seterusnya merangka dan merancang penambahbaikan yang berkesan bagi mengekalkan ikatan jaringan antara masjid dan umat Islam. Hasil penelitian, pembacaan, pemerhatian dan temu bual yang dijalankan boleh dijadikan panduan untuk memantapkan lagi pengurusan masjid. Menjadikan masjid sebagai tempat tumpuan masyarakat merupakan agenda bersama, ia perlu digerakkan oleh semua pihak, bukan hanya pihak pentadbir masjid semata-mata. Justeru, kesungguhan, komitmen semua pihak ditagih bagi merealisasikan masjid sebagai tempat tumpuan masyarakat tanpa mengira latar belakang, warna kulit, pangkat dan darjat.

## RUJUKAN

### *al-Quran*

- Ab. Aziz Mohd Zin. 2007. *Pengantar Dakwah Islamiah*. Kuala Lumpur: Penerbit Universiti Malaya.
- Abdul Munir Ismail. 2012. *Urus Tadbir Masjid Secara Berkesan*. Tanjung Malim: Penerbit Universiti Pendidikan Sultan Idris.
- Ahmad Sarwono. 2003. *Masjid Jantung Masyarakat*. Yogyakarta: Izzan Pustaka.
- Amini Amir Abdullah. 2008. Pengimarah masjid: Tanggungjawab semua. *Prosiding Persidangan Peringkat Kebangsaan Pegawai-pegawai Hal Ehwal Islam IPTA/IPTS*, hlm. 102-116.
- Faridah Mohd Sairi. 2002. Program dakwah Masjid Abu Bakar Temerloh Pahang. Kajian mengenai sambutan dan masalah. *Koleksi Kertas Kerja Seminar Pembangunan Masjid*. Kuala Lumpur: Universiti Malaya.

- Jaafar Ahmad, Sanep Ahmad, Mariani A. Majid & Hairunnizam Wahid. 2001. *Dana dan Harta Masjid di Malaysia: Ke Arah Pengurusan Strategik*. National Workshop on Capacity Building Towards Excellence in Econ. Research & Policy Formulation. Anjuran Fakulti Ekonomi UKM dan UUM, 23-24 April.
- Lokman Ab Rahman & Musa Ahmad. 1996. *Pengantar Sains Pengurusan Masjid*. Melaka: Majlis Agama Islam Melaka dan Kolej Islam Melaka.
- Mahayudin Abu Bakar. 2007. Aktiviti-aktiviti dakwah di masjid-masjid di bawah Jabatan Kemajuan Islam Malaysia: Satu penilaian. Tesis Sarjana Pengajian Islam, Universiti Malaya.
- Marzuki Sepiaail. 2011. Pengurusan program Masjid Sultan Idris Shah II, Slim River Perak dalam pemantapan Akidah. Disertasi Sarjana Pengajian Islam, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Mohamad Azrien Mohamad Adnan, Muhammad Azmi Mustapha & Shukeri Mohamad. 2010. Pemahaman dan pelaksanaan solat berjamaah: Kajian ke atas masyarakat Kg Paya Lada. Dlm. *Isu-isu Pengurusan dan Pengimarahannya Masjid di Alaf Baru*, di sunting oleh Ahmad Najib Abdullah (pnyt.). Nilam Puri: Akademi Pengajian Islam Universiti Malaya.
- Mohammad Sulong. 2002. Aktiviti Masjid Bandar Tun Razak Cheras dalam pembangunan masyarakat Islam: Suatu Analisis. Latihan Ilmiah. Universiti Malaya.
- Mohd Mahzan Awang, Sayuti Abd Ghani, Che Pee Saad & Md. Sabri Adnan. 2008. Surau Sebagai Institusi Sosial ke Arah Pembangunan Insan; Kajian Kes di Institut Pengajian Tinggi. *Prosiding Wacana Pendidikan Islam Peringkat Kebangsaan Siri Ke-6*, hlm. 91-99.
- Mohd Nizam Sahad & Ahmad Badri Abdullah. 2010. Usaha-usaha ke arah penambahbaikan pengurusan dan pentadbiran masjid. Dlm. *Isu-isu Pengurusan dan Pengimarahannya Masjid di Alaf Baru*, di sunting oleh Ahmad Najib Abdullah. Nilam Puri: Akademi Pengajian Islam Universiti Malaya.
- Mohd Yahya Mohd Hussin, Fidlizan Muhammad, Azila Abdul Razak & Nurul Fadly Habidin. 2014. Analisis eksploratori dana masjid di Negeri Perak. *Jurnal Syariah* 22(1): 1-20.
- Razaleigh Muhamat@Kawangit. 2006. *Isu-isu Pengurusan Dakwah*. Bangi, Selangor: Pusat Islam, UKM.
- Razaleigh Muhamat@Kawangit. 2010. *Kepimpinan dan Pengurusan Islam, Sejarah, Teori dan Perlaksanaan*. Bangi, Selangor: Jabatan Pengajian Dakwah dan Kepimpinan, UKM.

- Rizlan Tambi Chik & Maimun Aqsha Lubis. 2010. Masjid sebagai pusat perkembangan tamadun Islam. *Prosiding Seminar Memperkasa Masjid Sebagai Pusat Pengajaran dan Pembelajaran 2010. Jil 2*, hlm. 49-60.
- Roslan Mohamed. 2003. Keberkesanan program masjid: Kajian umum masjid-masjid di Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur. Dlm. *Membangun Institusi Masjid*, di sunting oleh Norrodzoh Siren & Yumini Md. Yusof. Petaling Jaya: Intel Multimedia and Publication.
- Roslan Mohamed. 2008. Pemerksaan masjid melalui pengurusan profesional. Dlm. *Pengurusan Berkualiti Memacu Kecemerlangan Pengurusan Masjid*, di sunting oleh Muhd. Ismail Mustari & Kamarul Azmi Jasmi. Johor Bahru: Penerbit UTM.
- Shaikh Ali Mohamad Mokhtar. 1997. *Peranan Masjid dalam Islam*. Kuala Lumpur: Yayasan Dakwah Islamiyah Malaysia (YADIM).
- Suhaila Abdullah, Mohd Nizam Sahad, Jasni Sulong & Mohd Farid Mohd Sharif. 2008. Peranan Masjid Negara dalam Membangunkan Modal Insan Remaja Lestari. *Prosiding Wacana Pendidikan Islam Peringkat Kebangsaan Siri Ke-6*, hlm 177-183.
- Wan Muhamad Datuk Sheikh Abdul Aziz. 2008. Fungsi masjid perlu pembaharuan. <http://www.islam.gov.my/en/fungsi-masjid-perlu-pembaharuan> [10 November 2015].
- Wan Rohani Wan Mokhtar & Seripah Zin Sayed Ali. 2010. Modul pengajian wanita berasaskan peranan mereka dalam mengimarahkan masjid: Tinjauan beberapa masjid pilihan di negeri Kelantan dan negeri Perak. Dlm. *Isu-isu Pengurusan dan Pengimarahkan Masjid di Alaf Baru*, di sunting oleh Ahmad Najib Abdullah. Nilam Puri Kota Bharu Kelantan: Akademi Pengajian Islam.
- Yusmini Mohd Yusoff & Mohd Anwarulhaq Sulaiman. 2004. Kajian tentang maklum balas masyarakat terhadap aktiviti masjid-masjid negeri di Semenanjung Malaysia. *Jurnal Usuluddin* 20: 212-222.
- Zaluddin Hj Sulaiman. 1995. *Islam dalam Kehidupan Masyarakat*. Kuala Lumpur: Darul Nu<sup>o</sup>man.

