



PENGARUH FAKTOR ORIENTASI STRATEGIK, KEPIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DAN SUMBER ORGANISASI
KE ARAH PEMERKASAAN AKTIVITI EKONOMI
MASJID DI NEGERI SELANGOR.

AHMAD RAFLIS BIN CHE OMAR



TESIS DIKEMUKAKAN BAGI MEMENUHI SYARAT UNTUK
MEMPEROLEH IJAZAH DOKTOR FALSAFAH

FAKULTI PENGURUSAN DAN EKONOMI
UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS

2021



UPS/WPS-1/8/0 32/
Find : 00 mva 1/1

UNIVERSITI
PENDIDIKAN
SULTAN IDRIS

SULTAN ABDUL JALIL CAMPUS

Sila tanda (✓)

Kertas Projek

Sarjana Penyelidikan

Sarjana Penyelidikan dan Kerja Kursus

Doktor Falsafah

INSTITUT PENGAJIAN SISWAZAH

PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN

Perakuan ini telah dibuat pada 01 (hari bulan) JULAI (bulan) 2021

i. Perakuan pelajar :

Saya, **AHMAD RAFLIS BIN CHE OMAR, P20122001889, FAKULTI PENGURUSAN DAN EKONOMI** dengan ini mengaku bahawa disertasi/tesis yang bertajuk **PENGARUH FAKTOR ORIENTASI STRATEGIK, KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN SUMBER ORGANISASI KE ARAH PEMERKASAAN AKTIVITI EKONOMI MASJID DI NEGERI SELANGOR** adalah hasil kerja saya sendiri. Saya tidak memplagiat dan apa-apa penggunaan mana-mana hasil kerja yang mengandungi hak cipta telah dilakukan secara urusan yang wajar dan bagi maksud yang dibenarkan dan apa-apa petikan, ekstrak, rujukan atau pengeluaran semula daripada atau kepada mana-mana hasil kerja yang mengandungi hak cipta telah dinyatakan dengan sejelasnya dan secukupnya.

Tandatangan pelajar

ii. Perakuan Penyele:

Saya, **PROFESOR MADYA DR MOHD YAHYA BIN MOHD HUSSIN** dengan ini mengesahkan bahawa hasil kerja pelajar yang bertajuk **PENGARUH FAKTOR ORIENTASI STRATEGIK, KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN SUMBER ORGANISASI KE ARAH PEMERKASAAN AKTIVITI EKONOMI MASJID DI NEGERI SELANGOR** dihasilkan oleh pelajar seperti nama di atas, dan telah diserahkan kepada Institut Pengajian Siswazah bagi memenuhi sebahagian/sepenuhnya syarat untuk memperolehi Ijazah **DOKTOR FALSAFAH (EKONOMI)**.

01 Julai 2021

Tarikh

Tandatangan Penyele



UNIVERSITI
PENDIDIKAN
SULTAN IDRIS
إدريس بن عبد الله سلطان

SULTAN IDRIS EDUCATION UNIVERSITY

INSTITUT PENGAJIAN SISWAZAH /
INSTITUTE OF GRADUATE STUDIES

UPSI/IPS-3/BO 31
Pind. : 01 m/s: 1/1

BORANG PENGESAHAN PENYERAHAN TESIS/DISERTASI/LAPORAN KERTAS PROJEK
DECLARATION OF THESIS/DISSERTATION/PROJECT PAPER FORM

Tajuk / Title:

PENGARUH FAKTOR ORIENTASI STRATEGIK, KEPIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DAN SUMBER ORGANISASI KE ARAH
PEMERKASAAN AKTIVITI EKONOMI MASJID DI NEGERI
SELANGOR

No. Matrik / Matric's No.:

P20122001889

Saya / I:

AHMAD RAFLIS BIN CHE OMAR

(Nama pelajar / Student's Name)

mengaku membenarkan Tesis/Disertasi/Laporan Kertas Projek (Kedoktoran/Sarjana)* ini disimpan
di Universiti Pendidikan Sultan Idris (Perpustakaan Tuanku Bainun) dengan syarat-syarat kegunaan
seperti berikut:-

acknowledged that Universiti Pendidikan Sultan Idris (Tuanku Bainun Library) reserves the right as follows:-

1. Tesis/Disertasi/Laporan Kertas Projek ini adalah hak milik UPSI.
The thesis is the property of Universiti Pendidikan Sultan Idris
2. Perpustakaan Tuanku Bainun dibenarkan membuat salinan untuk tujuan rujukan dan
penyelidikan.
Tuanku Bainun Library has the right to make copies for the purpose of reference and research.
3. Perpustakaan dibenarkan membuat salinan Tesis/Disertasi ini sebagai bahan pertukaran
antara Institusi Pengajian Tinggi.
The Library has the right to make copies of the thesis for academic exchange.
4. Sila tandakan (✓) bagi pilihan kategori di bawah / Please tick (✓) for category below:-



SULIT/CONFIDENTIAL

Mengandungi maklumat yang berdarjah Keselamatan atau
kepentingan Malaysia seperti yang termaktub dalam Akta Rahsia
Rasmi 1972. / Contains confidential information under the Official
Secret Act 1972.

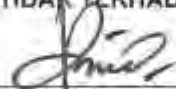


TERHAD/RESTRICTED

Mengandungi maklumat terhad yang telah ditentukan oleh
organisasi/badan di mana penyelidikan ini dijalankan. / Contains
restricted information as specified by the organization where research
was done.



TIDAK TERHAD / OPEN ACCESS



(Tandatangan Pelajar/ Signature)

Tarih: 30-08-2021



(Tandatangan Penyelia / Signature of Supervisor)
& (Nama & Cap Rasmi / Name & Official Stamp)

Prof. Madya Dr. Mohd Yuhay bin Mohd Hamid

Pengetikan Tesis
(Penyediaan & Inskripsi)
Fakulti Pengurusan & Sarung
Universiti Pendidikan Sultan Idris
(UPSI), Tanjung Ampati, Perak

Catatan: Jika Tesis/Disertasi ini SULIT @ TERHAD, sila lampirkan surat daripada pihak berkuasa/organisasi berkenaan
dengan menyatakannya sekali sebab dan tempoh laporan ini perlu dikelaskan sebagai SULIT dan TERHAD.

Notes: If the thesis is CONFIDENTIAL or RESTRICTED, please attach with the letter from the organization with period
and reasons for confidentiality or restriction.





PENGHARGAAN

Dengan nama Allah Yang Maha Pemurah lagi Maha Penyayang

Setinggi-tinggi kesyukuran ke hadrat Allah SWT kerana dengan izin-Nya kajian ini dapat disempurnakan. Pada kesempatan ini, saya ingin merakamkan setinggi-tinggi penghargaan dan terima kasih kepada Profesor Madya Dr. Mohd Yahya bin Mohd Hussin dan Profesor Madya Dr. Fidlizan bin Muhammad selaku penyelia utama dan penyelia bersama sepanjang pengajian dan perlaksanaan kajian saya ini. Jasa dan budi yang mereka kepada saya menerusi bimbingan, nasihat, pandangan dan panduan yang diberikan sepanjang kajian dan penulisan tesis ini dijalankan amat disanjung. Semoga Allah SWT memberikan ganjaran pahala ilmu yang berkekalan kepada mereka berdua.

Sekalung penghargaan juga ditujukan kepada ibu dan ayah tersayang, Allahyarhamah Mahbu binti Seman dan Che Omar bin Ariffin. Juga kepada isteri tercinta, Suraiya Ishak dan anak-anak yang dikasihi, Uzair Yusoff dan Sofea Nurhuda yang sentiasa mendoakan dan memberikan sokongan sepanjang pengajian saya. Ucapan penghargaan juga saya tujukan kepada Pengarah, Bahagian Pengurusan Masjid JAIS, Nazir dan semua barisan pimpinan masjid di negeri Selangor yang telah memberikan kerjasama dalam kajian ini. Tidak dilupakan juga kepada semua yang membantu saya menyiapkan kajian dan penulisan tesis ini – Dr Md Shafiin Syukor, Dr Nurul Fadly Habidin, Prof Madya Dr Azman Ismail, Prof Madya Dr Azhar Ahmad, Prof Madya Dr Mohd Abdullah Jusoh, Dr Mad Ithnin Salleh dan rakan-rakan lain atas bantuan dan galakan yang diberikan.

Akhir sekali, terima kasih saya ucapkan kepada semua pihak yang terlibat secara langsung atau tidak langsung sepanjang kajian ini dilaksanakan.

Sekian.





ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan faktor orientasi strategik, kepemimpinan transformasional dan sumber organisasi dengan prestasi aktiviti ekonomi masjid. Pengaruh faktor persekitaran organisasi sebagai pemboleh ubah pengantara turut diuji. Kerangka kerja kajian ini dibina berasaskan Teori Kontingensi yang diintegrasikan bersama Teori *Resource Based View* (RBV), Prinsip Pembangunan Ekonomi Islam dan Teori Kepimpinan Transformasional. Kajian kuantitatif ini menggunakan soal selidik yang telah dijawab oleh 134 orang wakil jawatankuasa kariah dari lima daerah di negeri Selangor. Data-data telah dikumpulkan berdasarkan kaedah persampelan kawasan (*area sampling*). Statistik deskriptif dan inferens iaitu *Partial Least Square-Structural Equation Modelling* (PLS-SEM) digunakan untuk menganalisis objektif kajian. Keputusan ujian hipotesis menunjukkan pemboleh ubah orientasi strategik dan sumber organisasi berhubung secara signifikan dengan prestasi bukan kewangan dengan nilai beta dan aras keertian masing-masing adalah $\beta = 0.657$, $p < 0.05$ dan $\beta = 0.164$, $p < 0.05$. Dapatan kajian ini juga menunjukkan pengaruh signifikan antara faktor persekitaran lokasi masjid dengan prestasi kewangan ($\beta = 0.317$, $p < 0.05$). Penemuan itu menyokong saranan Teori Kontingensi dan Teori RBV yang menjelaskan bahawa pencapaian prestasi aktiviti ekonomi masjid dipengaruhi secara signifikan oleh kesepadanan antara faktor orientasi strategik, pelaburan sumber-sumber masjid dan persekitaran lokasi masjid. Implikasi kajian menunjukkan pemeraksanaan aktiviti ekonomi masjid boleh diperkukuhkan melalui amalan strategik organisasi. Oleh itu, kajian ini mencadangkan Model Pemeraksanaan Ekonomi Masjid (MPEM) sebagai model pengukuhan aktiviti ekonomi masjid. Perlaksanaan aktiviti ekonomi masjid perlu dijalankan dengan kerangka pengurusan pendapatan, perbelanjaan dan pelaburan masjid. Selaras itu, MPEM sesuai dijadikan rangka tindakan para pentadbir masjid untuk memperkasa ekonomi masjid.



INFLUENCE OF STRATEGIC ORIENTATION, TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL RESOURCES TOWARDS EMPOWERMENT OF MOSQUE ECONOMIC ACTIVITIES IN THE STATE OF SELANGOR

ABSTRACT

This study aims to analyse the relationship of strategic orientation, transformational leadership and organizational resources with the performance of mosques' economic activities. The influence of organization environment factor as a mediating variable is also examined. The research framework is developed based on the Contingency Theory which the integration of Resource Based View Theory (RBV), Principles of Islamic Economic Development and Transformational Leadership Theory. This quantitative study used questionnaires that were answered by 134 representatives of the mosque parish committee from five districts in the state of Selangor. The data was collected based on the area sampling method. Descriptive and inferential statistics namely Partial Least Square-Structural Equation Modelling (PLS-SEM) are used to analyse the research objectives. Results of the hypothesis testing shows that strategic orientation and organizational resources have significant relationships with the non-financial performance with beta value and significant level are $\beta = 0.657$, $p < 0.05$ and $\beta = 0.164$, $p < 0.05$ respectively. The study also exhibits significant relationship between the mosque's location factor and financial performance ($\beta = 0.317$, $p < 0.05$). The findings support the Contingency and RBV Theories in explaining that mosque's economic activities performance is significantly related to the fitness of the mosque's strategic orientation, resources mobilization and location. This implies that the empowerment of mosques' economic activities can be strengthened through the organization's strategic practices. Thus, this study proposes the Mosque Economic Empowerment Model (MPEM) as the model for mosque economic activities enhancement. The implementation of mosque economic activities has to be executed with the framework for managing mosque income, expenses and investment management. Therefore, MPEM is suitable as the blueprint for mosque administrators to strengthen the mosque economy.



KANDUNGAN

Muka Surat

PENGAKUAN	ii
BORANG PENGESAHAN PENYERAHAN TESIS	iii
PENGHARGAAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KANDUNGAN	vii
SENARAI JADUAL	xii
SENARAI RAJAH	xiv
SENARAI SINGKATAN	xv
SENARAI LAMPIRAN	xvi

BAB 1 PENGENALAN

1.1	Pendahuluan	1
1.2	Latar Belakang Kajian	3
1.2.1	Latar Belakang Institusi Masjid di Malaysia	7
1.2.2	Latar Belakang Aktiviti Ekonomi Masjid	10
1.3	Pernyataan Masalah	16
1.4	Objektif Kajian	21
1.5	Soalan Kajian	22
1.6	Hipotesis Kajian	22
1.7	Kerangka Konseptual Kajian	24



1.8	Kepentingan Kajian	28
1.9	Batasan Kajian	30
1.10	Definisi Operasional	33
1.10.1	Masjid	33
1.10.2	Aktiviti Ekonomi Masjid	34
1.10.3	Orientasi Strategik	35
1.10.4	Kepimpinan Transformasional	35
1.10.5	Sumber Organisasi	36
1.10.6	Persekitaran	37
1.10.7	Prestasi Aktiviti Ekonomi	37
1.10.8	Pemeriksaan	38
1.11	Kesimpulan	39

BAB 2 TINJAUAN LITERATUR

2.1	Pengenalan	40
2.2	Teori Kontingensi	41
2.2.1	Teori <i>Resource Based View</i> (RBV)	44
2.2.2	Prinsip Pembangunan Ekonomi Islam	49
2.2.3	Teori Kepimpinan Transformasional	56
2.3	Konsep Masjid dan Memakmurkan Masjid	59
2.3.1	Pentadbiran Institusi Masjid di Malaysia	70
2.3.2	Tuntutan Terhadap Pemeriksaan Ekonomi Masjid	75
2.3.3	Peranan Masjid Dalam Aktiviti Ekonomi	82
2.3.4	Masjid Sebagai Organisasi Bukan Untung Berteraskan Agama (FBNPO) Penggerak Perniagaan Sosial	91
2.4	Prestasi Aktiviti Ekonomi Organisasi Masjid	99

2.5	Orientasi Strategik dan Prestasi Ekonomi Masjid	108
2.6	Kepimpinan Transformasional dan Prestasi Ekonomi Masjid	117
2.7	Sumber Organisasi dan Prestasi Ekonomi Masjid	126
2.8	Faktor Persekitaran Organisasi dan Prestasi Ekonomi Masjid	131
2.8.1	Persekitaran Organisasi, Orientasi Strategik dan Prestasi Ekonomi Masjid	135
2.8.2	Persekitaran Organisasi, Kepimpinan Transformasional dan Prestasi Ekonomi Masjid	138
2.8.3	Persekitaran Organisasi, Sumber Organisasi dan Prestasi Ekonomi Masjid	140
2.8.4	Hubungan Persekitaran Organisasi dengan Prestasi Ekonomi Masjid	143

2.9 Kesimpulan

BAB 3 METODOLOGI

3.1	Pengenalan	155
3.2	Reka Bentuk Kajian	156
3.3	Unit Analisis	156
3.4	Populasi dan Sampel	157
3.4.1	Populasi	159
3.4.2	Teknik Persampelan	160
3.4.3	Saiz Sampel	163
3.5	Instrumen Kajian	165
3.6	Kajian Rintis	169
3.6.1	Kesahan Kajian	170
3.6.2	Kebolehpercayaan Kajian	171

3.7	Prosedur Pemungutan Data Sebenar Kajian	172
3.8	Kaedah Menganalisis Data	179
3.8.1	Analisis Data Berasaskan Perisian SPSS	180
3.8.2	Analisis Data Berasaskan Perisian SmartPLS versi 3.2	181
3.8.3	Analisis Model Pengukuran	183
3.8.4	Analisis Model Berstruktur	186
3.9	Pengujian Hipotesis Kajian	189
3.10	Kesimpulan	189

BAB 4 DAPATAN KAJIAN

4.1	Pengenalan	191
4.2	Profil Data Kajian Sebenar	192
4.2.1	Penyediaan Data Kajian	192
4.2.2	Penapisan Data Kajian	193
4.3	Dapatan Analisis Deskriptif Data – Demografi Masjid	196
4.3.1	Profil Masjid	197
4.3.2	Profil Nazir Masjid	201
4.4	Dapatan Analisis Deskriptif Data – Profil Perlaksanaan Aktiviti Ekonomi Masjid	203
4.5	Analisis Data Menggunakan PLS-SEM	220
4.5.1	Analisis Model Pengukuran	221
4.5.2	Analisis Model Berstruktur	227
4.6	Keputusan Ujian Hipotesis	233
4.6.1	Keputusan Ujian Hipotesis Kesan Langsung	233
4.6.2	Keputusan Ujian Hipotesis Kesan Pengantara	235
4.7	Kesimpulan	240

BAB 5 PERBINCANGAN, KESIMPULAN DAN CADANGAN

5.1	Pengenalan	241
5.2	Perbincangan Dapatan Kajian	242
5.2.1	Pengoperasian Organisasi Masjid dan Amalan Strategik Berkaitan Aktiviti Ekonomi	243
5.2.2	Identiti Masjid dan Pihak Pengurusan	246
5.2.3	Objektif Pertama: Profil Perlaksanaan Aktiviti Ekonomi Masjid	250
5.2.4	Objektif Kedua: Dapatan Analisis bagi Hubungan Langsung	259
5.2.5	Objektif Ketiga: Dapatan Analisis bagi Hubungan Tidak Langsung	272
5.2.6	Objektif Keempat: Rekabentuk Model Pemerkasaan Ekonomi Masjid	277
5.3	Implikasi Terhadap Teori	306
5.4	Implikasi Terhadap Pengukuhan Kaedah Penyelidikan	311
5.5	Implikasi Terhadap Pengamal	313
5.6	Limitasi Kajian	315
5.7	Cadangan Kajian Akan Datang	317
5.8	Kesimpulan	318

RUJUKAN	320
----------------	-----

LAMPIRAN	340
-----------------	-----

**SENARAI JADUAL**

No. Jadual		Muka Surat
2.1	Statistik Masjid dan Surau di Malaysia Pada Tahun 2017	71
2.2	Kumpulan Pengurusan dan Pentadbiran Masjid	75
2.3	Kriteria Perlaksanaan Perniagaan Sosial dalam kalangan Organisasi Bukan Untung (NPO)	100
2.4	Empat Sub-Skala Faktor Kepimpinan Transformasional	123
2.5	Rumusan Pemetaan Penemuan Utama (“Gap” Kajian) Berdasarkan Pembolehubah dan Instrumen Kajian	146
3.1	Anggaran Jumlah Penduduk di Malaysia Tahun 2017	158
3.2	Statistik Masjid dan Surau di Malaysia pada Tahun 2021	160
3.3	Jumlah Masjid di Negeri Selangor Mengikut Pecahan Daerah	162
3.4	Taburan Penduduk Mengikut Daerah di Selangor - 2000 dan 2010	163
3.5	Taburan Skala Likert Soal Selidik Bahagian C	167
3.6	Taburan Skala Likert Soal Selidik Bahagian D	167
3.7	Keputusan Ujian Kebolehpercayaan Terhadap Item Soal Selidik	172
4.1	Jumlah Soal Selidik Yang Boleh Digunakan Mengikut Daerah	194
4.2	Nilai Faktor Inflasi Varians (VIF)	196
4.3	Latar Belakang Masjid	200



4.4	Sumber Masjid	201
4.5	Profil Nazir	204
4.6	Profil Aktiviti Ekonomi Masjid	208
4.7	Profil Anggaran Pendapatan Am Masjid Setiap Bulan	214
4.8	Profil Anggaran Pendapatan Aktiviti Ekonomi Masjid	219
4.9	Kekangan Perlaksanaan Aktiviti Ekonomi Masjid	220
4.10	Nilai Muatan, Nilai Alfa <i>Cronbach</i> , Kebolehpercayaan Komposit (CR) dan Kesahan Konvergen (AVE)	224
4.11	Ujian Kesahan <i>Fornell-Larcker</i>	226
4.12	Nilai R^2 dan R^2 Larasan bagi Semua Peringkat Ujian Model Kajian	232
4.13	Keputusan Hipotesis Kesan Langsung	235
4.14	Keputusan Hipotesis Kesan Pengantara	238
5.1	Tahap Amalan Strategik Dalam Organisasi	246
5.2	Pendekatan Semasa Aktiviti Ekonomi Masjid	283



SENARAI RAJAH

No. Rajah		Muka Surat
1.1	Kerangka Konseptual Kajian	25
2.1	Kerangka Pengurusan dan Pentadbiran Masjid di Malaysia	73
4.1	Analisis Model Struktural Kesan Langsung Menerusi <i>Bootstrapping</i>	236
4.2	Analisis Model Struktural Kesan Pengantara Menerusi <i>Bootstrapping</i>	239
5.1	Model Pemerkasaan Ekonomi Masjid (MPEM)	291
5.2	Profil Potensi Pulangan dan Risiko Aktiviti Keusahawanan Masjid	306



SENARAI SINGKATAN

AJK	Ahli Jawatankuasa Kariah
BMT	Baitul Maal Wal Tanwil
FBNPO	<i>Faith-Based Non-Profit Organization</i>
JAIS	Jabatan Agama Islam Selangor
JAKIM	Jabatan Kemajuan Islam Malaysia
LHDN	Lembaga Hasil Dalam Negeri
MAIN	Majlis Agama Islam Negeri
MAIS	Majlis Agama Islam Selangor
MLQ	<i>Multifactor Leadership Questionnaire</i>
MMC	<i>Muamalat Micro Community</i>
MUIS	Majlis Ugama Islam Singapura
NPO	<i>Non-Profit Organization</i>
PAID	Pejabat Agama Islam Daerah
PKS	Perusahaan Kecil dan Sederhana
RBV	<i>Resource Based View</i>
R&D	Penyelidikan dan Pembangunan
SEM	<i>Structural Equation Modelling</i>
SPSS	<i>Statistical Package for Social Science 23.0</i>
SSM	Suruhanjaya Syarikat Malaysia

SENARAI LAMPIRAN

- A Soal Selidik
- B Surat Mohon Kebenaran Menjalankan Kajian, Surat Kebenaran Jabatan Agama Islam Selangor (JAIS) dan Surat Akuan Pelajar Universiti Pendidikan Sultan Idris
- C Tangkap Layar Agihan Soal Selidik Menerusi E-Mel
- D Laporan Pemeriksaan *Turnitin*
- E Bukti Penerbitan Artikel Jurnal Berwasit

BAB 1

PENGENALAN

Masjid merupakan institusi penting yang mencorak kegemilangan dan keagungan Islam sepanjang zaman. Kepentingan masjid sebagai pusat ibadat, sosial, ekonomi dan pentadbiran Islam dapat dilihat dalam peristiwa hijrah di mana Rasulullah SAW telah membina Masjid Quba dan Masjid Nabawi sebagai pusat penyatuan umat Islam (Mohd Ridhuwan et al., 2019). Sejarah Islam membuktikan yang institusi masjid mempunyai peranan besar dalam membina kesempurnaan, keindahan dan tamadun Islam sebagai cara hidup umat. Menurut Ahmad Syatir (2017), perspektif masjid boleh dilihat dalam dua bentuk penelitian iaitu masjid, pertamanya sebagai binaan infrastruktur yang selesa untuk ibadat solat, membaca Al-Quran, pendidikan serta pengajian agama dan keduanya, masjid sebagai pusat masyarakat. Oleh demikian, peranan

institusi masjid pada masa kini dikenali sebagai pusat ibadat dengan infrastruktur khusus untuk solat berjemaah, solat Jumaat, solat sunat hari raya dan pengajian ilmu agama (Mohd Ridhuwan et al., 2019; Joni Tamkin et al., 2011; Hasan, 2008). Namun, fungsi-fungsi masjid yang lain seperti pusat pentadbiran, pusat aktiviti sosial dan pusat pembangunan ekonomi masyarakat walaupun masih terus wujud, namun penekanannya adalah agak kurang berbanding fungsi masjid sebagai sebuah infrastruktur pusat ibadat umat Islam (Mohd Ridhuwan et al., 2019; Rizqi Anfanni, 2018; Fidlizan et al., 2014; Mohd Gunawan, 2008).

Kebelakangan ini, kajian berkaitan peranan masjid dalam konteks ekonomi semakin menarik minat pengkaji-pengkaji kontemporari. Antaranya adalah berkaitan usaha-usaha memperkukuhkan aktiviti ekonomi bagi tujuan penjanaan dana masjid (Budiman & Sandewa, 2017; Zulkifli, 2015; Mohd Yahya et al., 2014; Mohd Noor Azli et al., 2008; Nasoha, 2001), aspek akauntabiliti kewangan masjid (Fidlizan et al., 2020; Wulandari et al., 2017), kecekapan pengurusan dana masjid (Fidlizan et al., 2020; Mohamed Azam et al., 2013) dan kaedah penjanaan ekonomi masjid (Norita & Ahmad Fahmi, 2019; Riwanjati & Fadholi, 2019; Solahuddin et al., 2019; Mohd Yahya et al., 2014). Walau bagaimanapun, kebanyakan penulisan yang diketengahkan adalah berbentuk teoretikal atau tertumpu terhadap ukuran kecekapan pengurusan dana masjid sahaja. Kajian-kajian yang mengupas dan mengukur hubungan di antara faktor-faktor strategik organisasi dan pemeraksanaan aktiviti ekonomi masjid dalam konteks empirikal masih kurang dikaji.

Pada masa yang sama, model-model pemeraksanaan aktiviti ekonomi masjid yang diketengahkan oleh pengkaji-pengkaji terdahulu, masih berada di peringkat awal ke arah pembentukan model panduan bagi pelaksanaan aktiviti ekonomi masjid dengan disesuaikan kepada sifat semulajadi institusi masjid sebagai tempat ibadat khusus umat Islam. Hal ini menyebabkan pelaksanaan aktiviti ekonomi masjid secara menyeluruh masih terbuka kepada amalan terbaik pihak pengurusan masjid dan sering kali tidak disandarkan kepada faktor-faktor strategik organisasi masjid. Oleh itu, ia mengurangkan keupayaan dan kelangsungan potensi penjanaan pendapatan masjid secara tuntas. Selaras itu, bab ini akan membincangkan hala tuju kajian yang merangkumi latar belakang kajian, pernyataan masalah, objektif kajian, soalan kajian, hipotesis kajian, kepentingan kajian, batasan kajian dan definisi operasional kajian.

1.2 Latar Belakang Kajian

Sejarah Islam membuktikan pembangunan institusi masjid adalah seiringan dengan perkembangan ajaran agama Islam sejak zaman Nabi Ibrahim a.s. Menurut sejarah, Nabi Ibrahim a.s. dan anaknya Nabi Ismail a.s., telah membina Baitullah di tanah suci Mekah yang merupakan rumah ibadat dan masjid pertama di muka bumi (Rizqi Anfanni, 2018; Asharaf et al., 2012; Ahmad Sarwono, 2003). Fakta ini jelas dinyatakan dalam nas Al-Quran yang bermaksud;



“Sesungguhnya rumah ibadat yang mula-mula dibina untuk manusia (beribadat kepada tuhanNya) ialah Baitullah di Mekah yang berkat dan (dijadikan) petunjuk hidayah bagi umat manusia”.

(Surah Ali-Imran (3):96)

Sirah Nabi Muhammad SAW juga telah membuktikan institusi masjid adalah sebuah bangunan dan sistem institusi agama dan pusat kegiatan menyeluruh umat Islam. Pada awal hijrah baginda Rasulullah SAW ke kota Madinah, baginda telah memulakan ketibaannya di sana dengan membina Masjid Quba dan kemudiannya Masjid Nabawi yang menjadi institusi utama kedaulatan umat Islam di negara Madinah Al-Munawwarah (Muhd. Fadli, 2003; Roslan, 2008). Sejak dari itu, institusi masjid telah berkembang sebagai suatu syiar Islam yang mana berperanan penting sebagai pusat ibadat, pendidikan ilmu agama, pentadbiran, ketenteraan, kebajikan, ekonomi, politik dan pembangunan masyarakat Islam (Asharaf et al., 2012).

Sirah penghijrahan golongan Muhajirin ke kota Madinah dan peristiwa Rasulullah SAW mempersaudarakan mereka dengan golongan Ansar juga telah menjadi titik penting dalam pengimaran masjid sebagai pusat ekonomi umat Islam. Rasulullah SAW meletakkan asas pembangunan akidah dan sosio-ekonomi yang selari dengan hakikat landskap setempat dan bersifat semasa. Madinah merupakan sebuah kota kecil yang mempunyai faktor sosio-ekonomi yang berbeza dengan kota Mekah. Kota tersebut didiami oleh golongan Ansar yang terawal menerima Islam bergiat sebagai golongan petani dan penternak manakala golongan Yahudi dengan latar belakang sebagai peniaga dan





pedagang. Asasnya, penduduk Islam yang asal (kaum Ansar) di Madinah hanyalah berperanan sebagai pengguna atau pelanggan kepada peniaga Yahudi di pasar Madinah yang telah memonopoli aktiviti ekonomi setempat.

Rasulullah SAW dengan kebijaksanaan kepimpinan dan sifat transformasi yang tinggi telah mengambil langkah strategik utama dengan mempersaudarakan umat Islam daripada kalangan orang-orang Ansar dan Muhajirin. Seterusnya, proses pengukuhan negara dilaksanakan menerusi Piagam Madinah yang dibentuk dan diperakui oleh semua penduduk Madinah (Mohd Daud, 2019). Rasulullah SAW menggalakkan pembentukan kemajuan masyarakat Islam yang baharu sebagai pengeluar. Umat Islam dan sesiapa sahaja diberikan pemilikan tanah bagi mereka yang sanggup berusaha menerokai tanah perladangan dan penternakan yang baharu di sekitar kota Madinah. Selanjutnya, disebabkan kesukaran untuk mendapatkan tempat niaga di pasar Madinah dan penguasaan ekonomi oleh golongan Yahudi, Rasulullah SAW mengambil langkah proaktif dan inovatif dengan membuka sebuah pasar baharu di luar kota Madinah untuk kegunaan umat Islam dan pedagang Islam yang kebanyakannya terdiri daripada kelompok Muhajirin yang sememangnya telah berpengalaman sebagai pedagang di Mekah. Pusat perancangan strategik tersebut adalah di Masjid Nabawi yang diangkat sebagai pusat ibadat, keilmuan, pengaturan politik, perniagaan, peperangan, rundingan dan perlindungan masyarakat (Muhammad Firdaus & Haliyana, 2018; Nana, 2002). Catatan sejarah tersebut terbukti memberikan gambaran yang Islam dan masjid adalah suatu kehidupan bagi masyarakat (Nasoha, 2001).





Lantaran itu, sehingga ke hari ini tugas memakmurkan rumah Allah adalah tuntutan kepada setiap umat Islam sebagai khalifah atau pemimpin dengan penuh tanggungjawab sebagai salah satu daripada kewajipan beribadat kepada Allah (Zulkifli, 2015; Nana, 2002). Islam menggariskan ibadat di masjid tidak hanya direalisasikan dalam bentuk ibadat khusus seperti solat, zakat, zikir, membaca Al-Quran dan mempelajari ilmu agama semata-mata, sebaliknya pengertian ibadat adalah sangat meluas meliputi semua kegiatan manusia dalam menangani kemaslahatan hidup di dunia dan akhirat (Jamal Hassan, 2010). Walau bagaimanapun, institusi masjid pada masa kini kelihatan menerajui aktiviti yang lebih terfokus kepada ibadah khusus berbanding fungsi-fungsi lebih meluas yang dimainkan oleh institusi tersebut pada zaman Rasulullah SAW yang terbukti berkesan dalam membangunkan sifat takwa dalam diri umat Islam serta berkaitan langsung dengan kemajuan sosio, ekonomi dan politik negara.

Selaras dengan itu, kajian ini dijalankan dengan melihat kepada konteks sesebuah organisasi yang mana perbincangannya adalah menjurus kepada organisasi masjid. Penumpuan kajian pula akan terarah kepada aspek penglibatan organisasi masjid dalam aktiviti ekonomi dan kesannya terhadap kemajuan ekonomi organisasi masjid sendiri. Bagi menyokong pelaksanaan dan pencapaian aktiviti ekonomi masjid, kajian ini ditumpukan kepada pengaruh faktor-faktor strategik organisasi yang meliputi aspek orientasi strategik organisasi, kepimpinan transformasional dan sumber organisasi masjid. Oleh demikian, bagi memudahkan pemahaman terhadap perkara tersebut, dua aspek penting berkaitan institusi masjid akan diketengahkan



dahulu dalam bahagian ini iaitu latar belakang institusi masjid di Malaysia dan latar belakang aktiviti ekonomi masjid masa kini.

1.2.1 Latar Belakang Institusi Masjid di Malaysia

Sejarah awal menunjukkan bahawa kedatangan Islam ke Tanah Melayu adalah bermula sejak kurun ke-15 Masihi di zaman Kesultanan Melayu Melaka. Sungguhpun demikian, tidak terdapat catatan rasmi yang dapat menjelaskan tentang tarikh institusi masjid mula dibina dan diimarahkan di negara ini (Asharaf et al., 2012). Walau bagaimanapun, selaras dengan anjuran amalan wakaf dalam agama Islam dan perkembangan Islam di negara ini, Asharaf et al.

(2012) menyatakan terdapat tiga buah masjid yang dianggap masjid terawal dibina di Tanah Melayu iaitu Masjid Kampung Hulu di Melaka (Tahun 1728), Masjid Kampung Laut di Kelantan (Tahun 1930-an) dan Masjid Sultan Abu Bakar di Johor (Tahun 1900). Sehingga kini, terdapat sejumlah lebih daripada 6,000 buah masjid telah didirikan di seluruh Malaysia (Mohamed Azam et al., 2013)

Bagi memenuhi tuntutan agar semua institusi masjid diimarahkan sebagai rumah Allah dan tempat suci peribadatan umat Islam, Kerajaan Malaysia telah menetapkan di dalam Jadual Kesembilan (Senarai Negeri) Perlembagaan Persekutuan yang mana ia memperuntukkan bahawa semua perkara bersangkutan hal ehwal Islam, wakaf (termasuklah masjid) adalah terletak di bawah bidang kuasa Majlis Agama Islam Negeri (MAIN) (Asharaf



et al., 2012). MAIN sebagai pemegang amanah tunggal harta wakaf, mempunyai kuasa daripada aspek perundangan untuk memantau segala aktiviti berkaitan wakaf di negeri masing-masing (Joni Tamkin et al., 2011; Maliah, 2007). Selaras dengan itu, proses perundangan, pentadbiran dan pengurusan hal ehwal masjid di Malaysia adalah tertakluk di bawah bidang kuasa MAIN. Hal ini merupakan asas kukuh bagi Sultan dan Kerajaan Negeri menerusi MAIN melaksanakan amanah untuk menggerakkan hal ehwal dan aktiviti masjid.

Sungguhpun demikian, sehingga kini masjid biasanya hanya digunakan sebagai tempat peribadatan khusus dan aktiviti rutin agama seperti kuliah pengajian, sambutan hari kebesaran Islam dan seumpamanya (Mohd Yahya et al., 2012). Semangat memakmurkannya dalam segenap aspek kehidupan masyarakat telah dikesampingkan. Situasi ini ditambah lagi dengan kewujudan beberapa bentuk institusi Islam lain yang menjalankan tugas-tugas khusus seperti Baitulmal, Pusat Pengurusan Zakat dan Mahkamah Syariah (Asharaf et al., 2012). Oleh demikian, institusi masjid menjadi terpisah daripada urusan kehidupan harian dan ekonomi masyarakat.

Nana (2002) menggesa pihak pengurusan masjid supaya berusaha menyesuaikan diri dan berantisipasi dengan perkembangan zaman. Saranan lain adalah berkaitan aspek melaksanakan perencanaan, strategi dan model evolusi yang digunakan dalam bidang pengurusan moden sebagai alat bantu mengurus yang sangat efektif. Pada masa sama, badan pengurusan masjid digesa menerapkan nilai profesionalisma dalam pengurusan masjid moden (Zulkifli, 2015; Roslan, 2008). Ini disebabkan pengelolaan masjid dengan cara tradisional





telah menyebabkan institusi berkenaan sulit untuk berkembang, malahan semakin jauh tertinggal. Akhirnya masjid menjadi sebuah insitusi yang tidak berdaya dan tidak menarik minat umat Islam untuk mendampinginya (Jaafar et al., 2001). Masjid di zaman Rasulullah SAW berperanan penuh dalam pelbagai aspek umat Islam. Pada hari ini, masyarakat Islam datang dan menyumbang dana, wakaf, sedekah dan zakat untuk pembangunan institusi Islam itu serta masyarakat Islam yang berada dalam persekitaran kariah atau daerah berkenaan. Oleh demikian, ini menjejaskan fungsi sebenar masjid sebagai tempat merealisasikan tugas pembinaan umat, penggerak aktiviti sosio-ekonomi dan dakwah Islam setempat.

Fenomena ini memperlihatkan bagaimana perlunya dilaksanakan transformasi ke atas institusi masjid dalam aspek pengurusan dan aktiviti agar ia dapat kembali berfungsi sebagai wadah pemacu kehidupan dan keagungan sosio-ekonomi umat secara menyeluruh (Budiman & Sadewa, 2017; Roslan, 2008). Untuk itu, para pengurus institusi masjid di Malaysia perlu diperlengkapkan dengan ilmu pengetahuan dan kemahiran pengurusan yang mantap bagi membina keutuhan daya tadbir masjid yang lebih menyeluruh (Mohd Noor Azli et al., 2008).

Budiman dan Sadewa (2017) secara jelas menegaskan adalah amat perlu bagi para pengurus masjid yang dilantik mempunyai daya kepimpinan transformasional dalam mentadbir institusi tersebut secara lebih sistematik, aktif dan terkehadapan. Faktor kepimpinan masjid yang cekap akan meningkatkan prestasi masjid secara menyeluruh dalam aspek kehadiran



jemaah, penyertaan jemaah dalam aktiviti masjid dan juga pencapaian ekonomi masjid (Mahazan & Abdullah, 2013). Kepimpinan transformasional juga membudayakan penyertaan aktif semua ahli jawatankuasa masjid dan ahli kariah untuk mengambil bahagian secara bersama dalam mencapai matlamat institusi masjid dan meningkatkan produktiviti institusi agama Islam (Ahmad Raflis et al., 2017; Mohd Ismail & Kamarul Azmi, 2008).

1.2.2 Latar Belakang Aktiviti Ekonomi Masjid

Ahmed dan Al-Roubaie (2012) membahaskan bahawa dunia Islam pada masa kini telah dibelenggu oleh model sosio-ekonomi barat sehingga menyebabkan masalah asas dalam komuniti Islam seperti kemiskinan, alam sekitar, kemajuan ekonomi dan pembangunan tidak dapat ditingkatkan dengan baik. Oleh itu, laluan baharu untuk pembangunan tidak boleh lagi dilihat dalam acuan tradisional sebaliknya input kontemporari dalam bentuk inovasi, kreativiti dan teknologi dalam kalangan umat Islam perlu digarap secara lebih berkesan. Hal ini selaras dengan tuntutan Islam di mana kehidupan manusia perlulah selaras dengan ketetapan Al-Quran dan sunnah Rasulullah SAW sebagai garis panduan bagaimana umat Islam perlu menjalani kehidupan harian mereka.

Institusi masjid boleh juga digolongkan dalam kategori organisasi bukan untung berteraskan agama (*Faith Based Non Profit Organization, FBNPO*) beroperasi antaranya menerusi pengumpulan dana sumbangan masyarakat dan harta wakaf di bawah konsep amanah dan kepercayaan untuk dikembangkan

sebagai wadah pembangunan ekonomi umat Islam secara Syariah (Fidlizan et al., 2014; Intan Salwani et al., 2014; Jacobs & Polito, 2012;). Masjid menjana dana untuk melaksanakan aktiviti harian dan memberi manfaat ekonomi kepada masyarakat (Jamaliah et al., 2013). Ahli kariah dan anggota masyarakat menginfakkan dana melalui sedekah, derma atau wakaf kepada insitusi masjid untuk dipergunakan bagi memakmurkan aktiviti masjid sama ada dalam bentuk aktiviti ibadat khusus, aktiviti kemasyarakatan, bantuan asnaf dan juga untuk aktiviti ekonomi masjid. Hal ini sudah pasti akan dapat dilakukan dengan lebih berkesan menerusi penglibatan aktif masjid dalam aktiviti perekonomian dan juga perniagaan sosial (Ahmad Rafli et al., 2017; Fidlizan et al., 2014; Akdede, 2014; Mohd Gunawan, 2008).

Dalam aspek ekonomi, para pengkaji terdahulu telah menegaskan bahawa institusi masjid boleh menjadi tempat perlaksanaan aktiviti ekonomi dan perniagaan (Joni Tamkin et al., 2011; Budiman, 2007), menawarkan perkhidmatan atau produk keperluan masyarakat (Mohd Gunawan, 2008), mengumpul dan mengagihkan sumber harta umat Islam dalam bentuk zakat, wakaf dan infak (Jamaliah et al., 2013; Kurshid, 1979; Kausar, 1976), penyedia pembiayaan Islam kepada anggota masyarakat (Said & Mahmuddin, 2015; Fidlizan et al., 2012; Ahmad Sarwono, 2003) dan juga sebagai penggerak kepada pembangunan (Budiman & Sandewa, 2017; Mohd Noor Azli et al., 2007). Hal ini selaras dengan firman Allah SWT yang bermaksud;

“Apabila telah ditunaikan sembahyang, maka bertebaranlah kamu di muka bumi dan carilah kurnia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak moga-moga kamu beruntung”.

(Surah Al-Jum’ah, (62):10)

Dalam konteks tersebut, dapat dilihat bahawa masjid merupakan tempat bermulanya gerakan ekonomi umat Islam di mana Allah SWT memerintahkan agar umat Islam berkecimpung dalam aktiviti perekonomian dengan bersungguh-sungguh untuk mencari rezeki yang disediakan oleh-Nya setelah selesai menunaikan solat fardhu Jumaat di masjid-masjid yang ada di mana sahaja di muka bumi ini. Hal ini menunjukkan yang masjid berupaya menjadi pencetus kepada sistem ekonomi Islam di mana ia merupakan lokasi di mana para jemaah dan umat Islam berkumpul bersama-sama untuk menunaikan solat fardhu Jumaat dan seterusnya boleh mewujudkan jaringan strategik yang baik antara satu sama lain khasnya untuk tujuan ekonomi, sosial dan sebagainya.

Berdasarkan penelitian ke atas kajian-kajian lepas (Mohd Ridhuwan et al, 2019; Azila et al., 2014; Mohamed Azam et al., 2013; Mohd Yahya et al., 2012; Joni Tamkin et al., 2011; Mohd Noor Azli et al., 2008; Maliah, 2007), pengkaji mendapati institusi masjid di Malaysia didapati melaksanakan sekurang-kurangnya tiga aktiviti utama berkaitan pengurusan ekonomi iaitu;

- a. Pengurusan pendapatan: pengumpulan dana tunai dan harta
- b. Pengurusan perbelanjaan: penggunaan / pengagihan dana dan harta
- c. Pengurusan pelaburan: melaburkan lebihan dana dan harta

Aktiviti pengurusan pendapatan melibatkan pengumpulan dana dan harta yang dilaksanakan menerusi kaedah pengumpulan derma khas seperti tabung derma untuk pembelian peralatan masjid, van jenazah dan penghawa dingin. Pengumpulan derma am seperti tabung bergerak Jumaat dan tabung peti besi masjid (Mohamed Azam et al., 2013). Ia juga wujud dalam bentuk penerimaan dana khusus meliputi wakaf, wang zakat dan sumbangan peruntukan dana tahunan atau berkala daripada Majlis Agama Islam Negeri (MAIN), Lembaga Zakat Negeri, agensi kerajaan, badan perniagaan, individu atau pihak-pihak lain secara tetap dan berkala (Azila et al., 2014; Ahmad Yani, 1999; Sofyan Syafri, 1993).

Aktiviti pengurusan perbelanjaan merangkumi penggunaan dan pengagihan dana yang direalisasikan dalam bentuk pembayaran bil utiliti masjid, belanja penyelenggaraan masjid, penambahbaikan dan pengindahan masjid, bayaran elaun atau saguhati guru agama, iman, bilal, siak dan jawatankuasa masjid, pemberian sumbangan untuk anak-anak yatim, fakir-miskin, ibu tunggal, bantuan sekolah agama, perbelanjaan acara khas masjid, jamuan iftar Ramadhan, jamuan hari raya, belanja pembersihan tanah perkuburan dan sebagainya (Ahmad, 2003; Kausar, 1976).

Akhir sekali, pihak masjid juga terlibat dalam aktiviti mengurus pelaburan ke atas lebihan dana masjid secara sistematik sama ada sekurang-kurangnya dengan menyimpan dana lebihan di institusi kewangan atau melaburkan dana dan harta milik masjid untuk pulangan masa hadapan (Fidlizan et al., 2012; Mohd Noor Azli et al., 2007; Jaafar et al., 2001). Hal ini jelas

menunjukkan yang institusi masjid secara langsung telah menjadi pemain ekonomi menerusi sektor pembangunan ekonomi ke tiga yang juga dikenali sebagai organisasi bukan untung berteraskan agama (FBNPO) (Intan Salwani et al., 2014; Jamaliah et al., 2013; Holloway, 2012; Jacobs & Polito, 2012; Prugsamatz, 2010).

Sungguhpun demikian, menurut Mohd Daud (2019), peranan masjid sebagai pusat kegiatan ekonomi hampir lenyap daripada eko-sistem masyarakat Islam kerana sebahagian besar masyarakat Islam sendiri berpandangan yang topik berkaitan ekonomi masjid tidak wajar lagi dibincangkan demi menjaga kesucian institusi tersebut sebagai rumah Allah. Namun, manifestasi dan kebijaksanaan zaman moden ini perlu diketengahkan dalam konteks memperkasa institusi masjid sebagai institusi pendokong ekonomi Islam. Hal ini juga selaras dengan saranan Ke bawah Duli Yang Maha Mulia Tuanku Tengku Abdullah Sultan Haji Ahmad Shah menyarankan masjid di negeri Pahang melaksanakan aktiviti ekonomi (Berita Harian, Online Rabu 30 Mei 2018). Dalam konteks tersebut, fungsi masjid perlu lebih luas melangkaui penyediaan infrastruktur sebagai tempat ibadat khusus semata-mata. Ianya tidak bermaksud masjid perlu melaksanakan aktiviti ekonomi seperti sebuah syarikat korporat, tetapi dalam konteks yang berupaya mempercepatkan perkembangan ekonomi institusi masjid. Antaranya adalah menerusi aktiviti ekonomi setempat, perniagaan sosial atau gerakan koperasi masjid (Akdede, 2014).

Ringkasnya, dalam hal ini terdapat empat kaedah pengimaranan ekonomi masjid yang boleh disimpulkan berdasarkan kajian-kajian terdahulu.

Kaedah pertama melibatkan perlaksanaan operasi masjid sebagai tempat tumpuan umat Islam dan ahli kariah menerusi penganjuran pelbagai aktiviti keagamaan dan keilmuan (Ahmad, 2003; Muhd. Fadli, 2003). Melalui kepelbagaian aktiviti keagamaan dan kehadiran para jemaah, institusi masjid berupaya menjana lebih banyak dana sumbangan awam apabila para jemaah menyakini derma dan wakaf mereka telah disalurkan kepada aktiviti pegimaran yang aktif oleh jawatankuasa pengurusan masjid. Tahap keaktifan aktiviti pengimaran masjid menerusi program keagamaan adalah alternatif asas dalam memperkukuhkan kekuatan dana dan aset masjid. Hal ini boleh dilihat dalam konteks kemajuan yang lebih terkehadapan bagi masjid-masjid yang aktif.

Kaedah perekonomian masjid yang kedua pula berkaitan dengan cara bagaimana institusi masjid perlu membina kekuatan dalam aspek pengurusan kewangan dan akauntabiliti kewangan masjid (Intan Salwani et al., 2014; Jamaliah et al., 2013). Akauntabiliti dan ketelusan pelaporan kewangan masjid kepada pihak ahli jemaah dan Majlis Agama Islam Negeri (MAIN) berupaya meningkatkan keyakinan para dermawan dan ahli jemaah menyumbang dana atau derma dengan lebih besar kepada sesebuah masjid. Kaedah ketiga pula melihat bagaimana institusi masjid perlu diperkasakan menerusi usaha membina kemahiran pengurusan masjid secara profesional melalui daya kepimpinan Pengerusi dan ahli jawatankuasa masjid (Mohd Noor Azli et al., 2007; Roslan, 2008). Kepimpinan yang berkesan dan pengurusan operasi masjid yang cekap akan membolehkan sesebuah masjid melaksanakan lebih banyak aktiviti pengimaran dalam segenap sudut dengan berkesan. Seterusnya, kaedah

keempat pula melihat masjid sebagai sebuah institusi yang berupaya menggerakkan aktiviti pembangunan ekonomi umat Islam (Fidlizan et al., 2014; Mohd Yahya et al., 2014; Asharaf et al., 2012; Joni Tamkin et al., 2012). Hal ini bersesuaian dengan peranan besar yang dimainkan oleh institusi masjid sejak zaman Rasulullah SAW.

Lantaran itu, pada masa kini, kekurangan fakta empirikal juga mengurangkan ketepatan perencanaan model aktiviti ekonomi masjid dalam kalangan pentadbir dan badan kawal selia masjid. Oleh demikian, kajian perlu dilakukan untuk meneliti pengaruh faktor strategik organisasi terhadap aktiviti ekonomi masjid sebagai suatu asas ke arah memperkukuhkan kerangka pentadbiran dan model pengimaran ekonomi institusi masjid masa akan

1.3 Pernyataan Masalah

Peranan masjid tidak hanya terbatas kepada aspek ibadat khusus semata-mata. Kejayaan Islam dalam aspek ekonomi, sosial, politik, ketenteraan, dakwah dan pengembangan ilmu pengetahuan pada zaman Rasulullah SAW adalah digerakkan melalui kekuatan institusi masjid. Sunnah ini perlu dicontohi dan diamalkan pada masa kini khususnya dalam keadaan di mana umat Islam sedang berhadapan dengan pelbagai masalah dan rintangan daripada aspek sosial, ekonomi dan politik.



Sungguhpun institusi masjid berjaya mengendalikan dana dan harta masjid dengan agak baik, namun masih timbul persoalan di mana terdapat sebahagian besar masjid yang mempunyai simpanan dana yang besar tetapi tidak digerakkan untuk kemajuan ekonomi umat Islam khususnya dalam kalangan ahli kariahnya sendiri (Fidlizan et al., 2014; Joni Tamkin et al., 2011). Kajian kes oleh Mohd Noor Azli et al. (2007) ke atas dua buah masjid cemerlang di Johor dan Putrajaya mendapati, kedua-dua masjid berkenaan menerima peruntukan dan sumbangan dana yang besar daripada pihak kerajaan. Menurut laporan pengkaji, Piagam Pelanggan Masjid Putra Putrajaya juga mempunyai piagam ekonomi yang jelas dan menarik iaitu “meningkatkan pentadbiran dan kewangan serta hubungan dengan ahli jamaah/ anak qariah melalui keanggotaan masjid, kutipan Tabung Akaun Amanah Masjid dan pendaftaran akaun amanah anak qariah” Mohd Noor Azli et al. (2007, ms. 5). Namun menurut penyelidik, hasil kajian berkenaan mendapati aktiviti-aktiviti yang dijalankan oleh masjid kebanyakannya hanya berkisar tentang peribadatan, penyampaian ilmu agama dan khidmat kaunseling kekeluargaan berbanding aktiviti ekonomi.

Kajian Jaafar et al., (2001) ke atas 73 buah masjid di Malaysia pula mendapati bahawa kebanyakan masjid hanya menyimpan beku hasil kutipan dana masjid. Sungguhpun dana masjid yang dibentuk daripada kumpulan wang derma am dan tabung Jumaat tidak mempunyai syarat penggunaan khusus, namun pihak pengurusan masjid kurang responsif dalam menggerakkan sumber tersebut untuk menjana pulangan yang lebih tinggi. Dapatan yang seiringan juga diketengahkan dalam kajian empirikal oleh Mohd Yahya et al., (2012) ke atas 331 buah masjid di Negeri Perak. Pengkaji mendapati jumlah simpanan tunai



setakat November 2011 bagi kesemua masjid berkenaan ialah sebanyak RM7.8 juta. Pada masa yang sama, insituti masjid di negeri berkenaan memiliki hampir 1,000 ekar tanah. Namun, 240 ekar daripadanya masih belum digunakan untuk apa-apa aktiviti ekonomi yang boleh menjana dana kepada masjid.

Selain itu, kajian Azila et al., (2014) dalam kalangan masjid di tiga daerah di Negeri Perak juga mendapati terdapat sejumlah RM3.02 juta lebih tunai terkumpul dimiliki oleh 137 buah masjid sepanjang tahun 2009 hingga 2011. Namun dana itu tidak dikembangkan dengan sewajarnya disebabkan kelemahan dalam keupayaan pentadbiran dan pengurusan kewangan dalam kalangan jawatankuasa pengurusan masjid. Dalam konteks negeri Selangor, Lembaga Zakat Selangor (2012) melaporkan, agihan dana zakat untuk kegunaan pembinaan dan membaik pulih masjid dan surau untuk tahun 2011 adalah sebanyak RM10.11 juta dan RM14.64 juta. Sementara bantuan peralatan masjid/ surau pula berjumlah RM429,788 untuk tahun yang sama. Hal ini menunjukkan bahawa kebergantungan institusi masjid kepada sumber dana daripada agensi kerajaan seperti Lembaga Zakat Negeri dan MAIN masih tinggi berbanding berusaha mencipta aktiviti penjanaan dana sendiri.

Permasalahan seterusnya dikaitkan dengan kelemahan dalam kualiti kepimpinan masjid (Adriani et al., 2019; Rizqi Anfanni, 2018). Pihak pengurusan masjid dikatakan kurang cekap dalam aspek pentadbiran, perancangan strategik dan pengelolaan aktiviti masjid mengikut keadaan persekitaran semasa (Mahazan & Abdullah, 2013; Roslan, 2008). Selain itu, masih terdapat ramai pengurus masjid yang masih berpegang kepada *status-quo*

di mana mereka menganggap pengimarah masjid telah tercapai apabila masjid dibersihkan dan dijaga dengan rapi (Ahmad, 2003). Azila et al., (2014) menegaskan bahawa wujud kelemahan dalam aspek keupayaan dan kemahiran pengurusan kewangan dalam kalangan pentadbir masjid. Kekurangan maklumat pasaran dan kekurangan garis panduan pelaksanaan aktiviti ekonomi juga menghalang kepimpinan masjid untuk memajukan ekonomi masjid dengan lebih berkesan (Asharaf et al., 2012; Mahazan & Abdullah, 2013). Kesannya, institusi masjid menjadi kurang cekap dalam mengembangkan dana dan aset bernilai ekonomi.

Berdasarkan penelitian dan bukti yang ada, institusi masjid di Malaysia secara umumnya telah memiliki kekuatan dalam aspek pemilikan sumber dana dan aset bernilai yang besar dan boleh dikembangkan untuk memperkasa aktiviti ekonomi. Namun, senario semasa menunjukkan bahawa usaha-usaha pengembangan dana dan aset masjid ke arah pelaksanaan aktiviti ekonomi masih kurang dilaksanakan di pelbagai peringkat dan kategori masjid. Dengan demikian, wujud kegusaran di mana kelemahan insituti yang dianggap sebagai tunggak kekuatan umat Islam ini boleh melemahkan kedudukan dan kelestarian umat Islam secara amnya.

Beberapa isu penting telah dikenalpasti sebagai penyebab kepada permasalahan ini. Pertamanya ialah kelemahan dalam aspek kepimpinan institusi masjid yang kurang bersifat transformatif. Ini disebabkan para pentadbir masjid tidak melihat masjid sebagai institusi holistik dan agen pembangunan ekonomi masyarakat. Masjid hanya dilihat sebagai tempat ibadat



yang mana pengoperasiannya harus bergantung kepada dana kerajaan dan sumbangan derma daripada ahli masyarakat atau badan korporat semata-mata. Implikasinya, pengurusan masjid menjadi lesu dalam menggarap penyertaan masjid dalam pelbagai bentuk aktiviti pengimarahannya ekonomi dan secara langsung telah membataskan aktiviti ekonomi yang lebih luas.

Keduanya institusi masjid didapati kurang berkecenderungan penuh kepada praktis dan amalan budaya strategik dalam pengoperasian organisasi masjid yang dapat diterjemahkan sebagai orientasi strategik. Perlantikan ahli jawatankuasa masjid yang dilaksanakan secara pencalonan oleh ahli kariah atau pemilihan oleh MAIN yang tidak menetapkan komposisi penyertaan ahli jawatankuasa daripada pelbagai bidang kepakaran dan latar belakang pendidikan. Perkhidmatan ahli jawatankuasa masjid juga adalah atas asas sukarela dan amanah yang digalas bagi pihak masyarakat dan ahli kariah. Garis panduan berkaitan aktiviti pengimarahannya ekonomi masjid juga tidak digariskan secara jelas dan khusus oleh MAIN di kebanyakan negeri. Hal ini mengekang pelaksanaan aktiviti ekonomi masjid dengan lebih terkehadapan. Akibatnya, pihak pengurusan masjid menjadi kurang proaktif, takut mengambil risiko dan kurang berinovasi dalam melaksanakan aktiviti ekonomi masjid.

Selain itu, sehingga kini kajian-kajian empirikal yang komprehensif berkaitan pemeraksanaan aktiviti ekonomi masjid masih berada di peringkat permulaan dan sedang berkembang menerusi usaha-usaha akademik dalam kalangan para sarjana pengurusan dan ekonomi. Keadaan ini menyebabkan persoalan tentang sejauh manakah pihak pengurusan masjid telah menggunakan



semua keupayaan strategik yang dimiliki dalam menyokong aktiviti ekonomi masjid masih belum dapat dijawab secara empirikal. Oleh itu, kajian ini amat perlu dilaksanakan dengan matlamat khusus untuk menganalisis pengaruh orientasi strategik, kepimpinan dan sumber organisasi terhadap pemeraksanaan aktiviti ekonomi masjid sebagai suatu usaha untuk kemajuan insitusi masjid dan umat Islam pada masa akan datang.

1.4 Objektif Kajian

Objektif penyelidikan ini boleh dijelaskan seperti berikut:

1. Mendeskripsi profil perlaksanaan aktiviti ekonomi institusi masjid yang komprehensif daripada aktiviti berteraskan perniagaan, pelaburan dan aktiviti ekonomi lain.
2. Menganalisis pengaruh faktor orientasi strategik, kepimpinan transformasional dan sumber organisasi terhadap prestasi (kewangan dan bukan kewangan) aktiviti ekonomi masjid.
3. Mengukur pengaruh persekitaran sebagai faktor pengantara dalam hubungan antara faktor orientasi strategik, kepimpinan transformasional dan sumber organisasi terhadap prestasi (kewangan dan bukan kewangan) aktiviti ekonomi masjid.
4. Merekabentuk model pemeraksanaan aktiviti ekonomi masjid yang komprehensif, berdaya saing dan bernilai untuk merealisasikan peranan masjid sebagai institusi pembangunan ekonomi Islam.

1.5 Soalan Kajian

Beberapa persoalan kajian yang timbul daripada objektif dan arah kajian yang dilaksanakan adalah seperti berikut:

1. Apakah profil pelaksanaan aktiviti ekonomi institusi masjid masjid yang komprehensif daripada aktiviti berteraskan perniagaan, pelaburan dan aktiviti ekonomi lain?
2. Adakah terdapat pengaruh faktor orientasi strategik, kepimpinan transformasional dan sumber organisasi terhadap prestasi (kewangan dan bukan kewangan) aktiviti ekonomi masjid?
3. Adakah terdapat pengaruh persekitaran sebagai faktor pengantara terhadap prestasi (kewangan dan bukan kewangan) aktiviti ekonomi masjid?
4. Bagaimanakah model pemeraksanaan aktiviti ekonomi masjid yang komprehensif direkabentuk?

1.6 Hipotesis Kajian

Terdapat sebelas hipotesis yang dapat dikemukakan dalam kajian ini seperti berikut;

H1: Terdapat pengaruh yang signifikan antara faktor orientasi strategik dengan prestasi kewangan aktiviti ekonomi masjid.

H2: Terdapat pengaruh yang signifikan antara faktor orientasi strategik dengan prestasi bukan kewangan aktiviti ekonomi masjid.

H3: Terdapat pengaruh yang signifikan antara faktor kepimpinan transformasional dengan prestasi kewangan aktiviti ekonomi masjid.

H4: Terdapat pengaruh yang signifikan antara faktor kepimpinan transformasional dengan prestasi bukan kewangan aktiviti ekonomi masjid.

H5: Terdapat pengaruh yang signifikan antara faktor sumber organisasi dengan prestasi kewangan aktiviti ekonomi masjid.

H6: Terdapat pengaruh yang signifikan antara faktor sumber organisasi dengan prestasi bukan kewangan aktiviti ekonomi masjid.

H7: Terdapat pengaruh yang signifikan antara faktor orientasi strategik dengan faktor persekitaran.

H8: Terdapat pengaruh yang signifikan antara faktor sumber organisasi dengan faktor persekitaran.

H9: Terdapat pengaruh yang signifikan antara faktor kepimpinan transformasional dengan faktor persekitaran.

H10: Terdapat pengaruh yang signifikan antara faktor persekitaran dengan prestasi kewangan aktiviti ekonomi masjid.

H11: Terdapat pengaruh yang signifikan antara faktor persekitaran dengan prestasi bukan kewangan aktiviti ekonomi masjid.

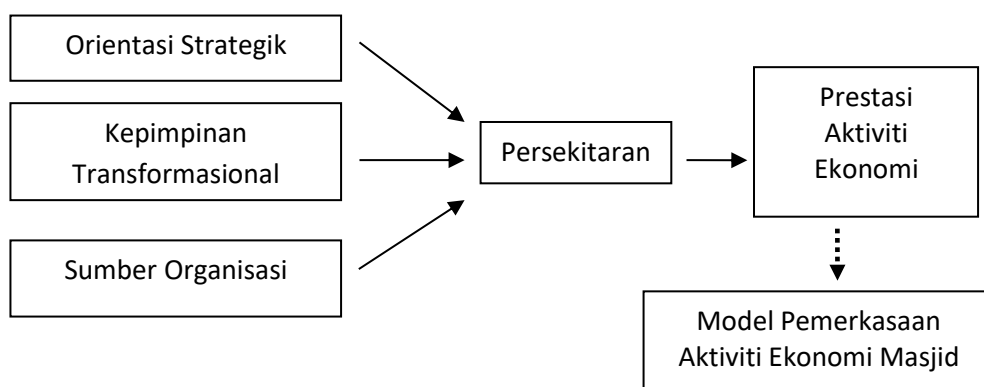
1.7 Kerangka Konseptual Kajian

Kerangka kajian ini dibina berdasarkan kepada dua pemboleh ubah bersandar yang mengukur prestasi aktiviti ekonomi masjid (iaitu prestasi kewangan dan prestasi bukan kewangan) dan tiga pemboleh ubah tidak bersandar iaitu orientasi strategik, kepimpinan transformasional dan sumber organisasi. Selain itu, terdapat satu pemboleh ubah pengantara iaitu persekitaran organisasi yang diukur berdasarkan lokasi masjid. Faktor lokasi dijangka mempengaruhi hubungan di antara pemboleh ubah tidak bersandar dan pemboleh ubah bersandar.

Faktor orientasi strategik, kepimpinan transformasional dan sumber organisasi merupakan asas amalan pengurusan strategik yang dikenalpasti menerusi tinjauan literatur dan juga keputusan empirikal dalam kajian-kajian lepas sebagai pemboleh ubah tidak bersandar yang mempengaruhi pencapaian prestasi organisasi berteraskan keuntungan dan bukan keuntungan (NPO). Persekitaran organisasi pula didapati mempunyai kesan yang signifikan

terhadap kekuatan pengaruh orientasi strategik, kepemimpinan transformasional dan sumber organisasi ke atas pencapaian prestasi organisasi.

Dalam konteks masjid, kerangka kajian komprehensif berkaitan pemeraksanaan ekonomi masjid yang dapat dirujuk sebagai asas pembentukan kerangka kajian yang menjurus kepada aspek pengurusan strategik organisasi adalah masih terbuka untuk penelitian lanjutan (Mohd Yahya et al., 2014; Mohd Rushdan et al., 2008) Oleh demikian, sandaran kepada model pengurusan strategik adalah satu daripada pendekatan yang wajar diterokai untuk pengukuhan model-model sedia ada. Untuk itu kajian ini mengadaptasi kerangka pengurusan strategik organisasi yang diperkenalkan oleh Storey dan Hughes (2013) dalam konteks organisasi sosial. Storey dan Hughes (2013) mengukur pengaruh elemen budaya, orientasi strategik dan keupayaan sumber organisasi terhadap prestasi organisasi pemberi perkhidmatan awam di United Kingdom. Oleh demikian, kerangka penyelidikan yang digunakan dalam kajian ini adalah seperti Rajah 1.1 di bawah:



Rajah 1.1. Kerangka Konseptual Kajian

Prestasi aktiviti ekonomi masjid diukur berdasarkan ukuran kewangan iaitu jumlah pendapatan yang dijana menerusi aktiviti ekonomi dan juga ukuran bukan kewangan iaitu tingkat (intensiti) aktiviti ekonomi yang telah dilaksanakan, pelaksanaan aktiviti berteraskan perniagaan yang telah dilaksanakan dan penggunaan aset-aset organisasi dalam penjanaan pendapatan. Hal ini selaras dengan fungsi dan matlamat masjid sebagai organisasi agama yang mempunyai fokus bagi melaksanakan aktiviti keagamaan sebagai keutamaan (Erziaty, 2015; Jacobs & Polito, 2012) dan juga aktiviti sosio-ekonomi sebagai aktiviti sampingan yang bertujuan untuk mencapai kesejahteraan ahli-ahlinya menerusi penganjuran berbagai-bagai aktiviti menerusi kejayaan mereka menjana dana sendiri (Budiman & Sadewa, 2017; Akdede, 2014; Herath & Rosli, 2013).

Menurut Alcian dan Demsetz (1972), pencapaian aktiviti firma adalah keadaan di mana organisasi dapat mencipta nilai sebagaimana yang diharapkan oleh pemilik atau pihak berkepentingan di dalamnya. Dalam konteks lebih spesifik, pencapaian aktiviti ekonomi diistilahkan sebagai cara bagaimana organisasi merealisasikan objektif mereka (Flapper et al., 1996). Ukuran pelaksanaan aktiviti ekonomi berdasarkan jumlah aktiviti yang dilaksanakan adalah lebih sesuai memandangkan ukuran pencapaian daripada aspek kewangan seperti jumlah hasil dan keuntungan adalah sukar untuk diperoleh disebabkan kelemahan dalam sistem perekodan maklumat kewangan dalam kalangan masjid dan FBNPO (Muhd Fauzi et al., 2015; Weerawardena et al., 2010; Maliah, 2007).

Orientasi strategik pula telah dibuktikan secara empirikal mempunyai pengaruh terhadap pencapaian prestasi organisasi. Kajian-kajian lepas seperti Covin dan Slevin (1991); Kumar et al., (2012) dan Herath dan Rosli (2013) membuktikan wujud hubungan yang signifikan antara orientasi strategik yang diukur dalam beberapa dimensi terhadap prestasi firma. Orientasi strategik juga adalah bersesuaian diamalkan mengikut persekitaran semua organisasi termasuk organisasi bukan untung (Liu, Takeda & Ko, 2014; Majduchova, 2003; Lumpkin & Dess, 2001; Venkatraman, 1989). Oleh itu, kajian ini menjangkakan orientasi strategik mempunyai hubungan dengan pencapaian aktiviti ekonomi masjid.

Kepimpinan transformasional yang merupakan satu bentuk kepimpinan yang menekankan kepada proses pencapaian matlamat bersama antara pemimpin dan ahli organisasi didapati mempunyai hubungan yang signifikan dengan pencapaian organisasi (McMurray et al., 2012). Berdasarkan kajian-kajian terdahulu, wujud hubungan yang signifikan antara faktor kepimpinan transformasional pemimpin organisasi terhadap prestasi organisasi (Gillespie & Mann, 2014; Podsakoff et al., 1996; Bass & Avolio, 1995; Bass, 1985) Selaras itu kajian ini menjangkakan kepimpinan transformasional mempunyai hubungan yang signifikan dengan pencapaian prestasi aktiviti ekonomi masjid.

Sumber organisasi adalah berupa aset yang dimiliki oleh organisasi sosial seperti jumlah tenaga manusia, jumlah dana dan aset yang dimiliki dilihat mempunyai pengaruh yang kuat terhadap pencapaian prestasi organisasi sosial (Nemati et al., 2010; Prugsamat, 2010; Kamaria & Lewis, 2009). Ia adalah

selaras dengan kajian oleh Mohd Yahya et al. (2012; 2014). Sehubungan itu, kajian ini menjangkakan sumber organisasi yang didefinisikan dalam bentuk jumlah dana dan aset bernilai ekonomi yang dimiliki oleh institusi masjid mempunyai hubungan yang signifikan dengan pencapaian aktiviti ekonomi masjid.

1.8 Kepentingan Kajian

Beberapa kepentingan dan sumbangan yang dapat diketengahkan menerusi kajian ini. Pertama, kajian ini dijalankan dengan meneliti gabungan faktor-faktor strategik organisasi masjid iaitu orientasi strategik, kepimpinan transformasional dan sumber organisasi terhadap prestasi aktiviti ekonomi institusi berkenaan. Proses ini merupakan suatu sumbangan utama terhadap memperkayakan kerangka teori berkaitan pengurusan strategik dalam konteks organisasi bukan untung khususnya organisasi masjid. Kebanyakan kajian lepas hanya menilai hubungan faktor strategik organisasi terhadap pencapaian prestasi firma dalam konteks organisasi berteraskan untung. Selain itu, tidak banyak kajian lepas dalam konteks masjid yang menggunakan rangka teoretikal yang komprehensif untuk mengenalpasti hubungan faktor strategik organisasi terhadap pelaksanaan aktiviti ekonomi masjid. Kebanyakan penyelidik lepas hanya mengambilkira faktor kecekapan pengurusan dana dan akauntabiliti kewangan sahaja namun tidak membuat analisis tentang pengaruh faktor strategik yang lebih menyeluruh. Sehubungan itu, faktor-faktor strategik yang mempengaruhi prestasi aktiviti ekonomi masjid perlu dilihat secara lebih

menyeluruh bagi menilai kejayaan dan perkembangan ekonomi organisasi masjid (Jamaliah et al., 2013; H. Ahmad Yani, 1999).

Kedua, kajian-kajian yang dilaksanakan di negara barat jelas menunjukkan terdapat hubungan positif antara faktor strategik organisasi dengan pencapaian ekonomi organisasi bukan untung (NPO) (McMurray et al., 2010; Kamaria & Lewis, 2009; Macedo & Pinho, 2006). Namun, di Malaysia, penyelidikan berkaitan hubungan antara faktor strategik organisasi dengan prestasi organisasi bukan untung (NPO) khasnya institusi agama (FBNPO) adalah sangat sedikit diketahui (Mohd Rushdan et al., 2019; 2008; Azila et al., 2014; Mohd Yahya et al., 2014). Oleh demikian, pembuktian secara empirikal dan teoretikal akan menjelaskan hubungan antara faktor strategik organisasi ke atas prestasi ekonomi institusi bukan untung. Ini menyumbang terhadap pengkayaan ilmu bidang khususnya daripada aspek metodologi dan pembuktian dalam konteks organisasi bukan untung di Malaysia.

Ketiganya, kajian ini juga dijangka amat bermakna untuk menjadi panduan kepada jawatankuasa masjid, Majlis Agama Islam Negeri, pihak berkuasa hal ehwal Islam dan penggubal dasar dalam merekabentuk model pemerkasaan aktiviti ekonomi masjid yang berdaya tahan atau memperbaiki kelemahan yang sedia ada berdasarkan bukti empirikal terhadap amalan pengurusan aktiviti ekonomi masjid yang berkesan. Ini disebabkan sehingga kini, tidak terdapat model komprehensif dan empirikal yang diketengahkan dengan mengambilkira aspek kekuatan strategik yang dimiliki oleh organisasi masjid. Kajian-kajian yang dilaksanakan adalah berbentuk cadangan model

tanpa pembuktian secara empirikal atau strategi pemerksaaan kecekapan pengurusan keluar-masuk dana masjid sahaja (Jamaliah et al., 2013; Asharaf et al., 2012; Joni Tamkin et al., 2011). Oleh itu kajian ini dijangka akan dapat membantu pihak penggubal dasar dalam merencana model pemerksaaan aktiviti ekonomi masjid yang komprehensif dan dalam masa sama memperbaiki kelemahan yang ada dalam model-model yang sedang digunapakai.

1.9 Batasan Kajian

Fokus utama penyelidikan ini adalah untuk menilai prestasi aktiviti ekonomi masjid dalam kalangan masjid-masjid di negeri Selangor berdasarkan pengaruh faktor strategik organisasi. Dapatan kajian diharapkan akan dapat membantu pihak penggubal dasar untuk merangka model pemerksaaan aktiviti ekonomi masjid yang lebih komprehensif dan berdaya maju. Sungguhpun demikian, terdapat beberapa kekangan atau batasan kajian yang dihadapi dalam melaksanakan kajian ini seperti berikut:

Pertama, lokasi kajian adalah terhad kepada masjid dalam lima daerah di negeri Selangor sahaja. Berdasarkan fakta, beberapa faktor penting didapati sangat menyokong kesesuaian pemilihan negeri Selangor sebagai fokus kajian terutamanya kedudukan negeri Selangor sebagai negeri maju dan berkepadatan penduduk Bumiputera Islam yang tinggi di Malaysia. Namun, disebabkan pentadbiran masjid adalah terletak di bawah bidang kuasa Majlis Agama Islam Negeri (MAIN) yang mana amalan dan dasarnya adalah berbeza antara satu

negeri dengan negeri yang lain, maka wujud kelemahan dalam aspek generalisasi dapatan kajian terhadap masjid-masjid lain yang berada di luar negeri Selangor.

Kedua, data-data kajian ini adalah dikutip pada satu tempoh waktu sahaja iaitu pada tahun 2017. Oleh demikian, data-data yang diperoleh adalah terkini sehingga tarikh kutipan data dijalankan sahaja. Penggunaan data-data sekunder juga tidak dapat dilakukan kerana masih terdapat banyak institusi masjid yang mempunyai sistem rekod kewangan masih kurang lengkap dan aset masjid tidak dinilai secara sistematik. Oleh demikian, pemerolehan data yang disahkan untuk tempoh jangka panjang adalah amat sukar. Selaras itu, dapatan kajian ini adalah tepat mengikut skop masa kajian ini sahaja.

Ketiga, sumber data pula diperoleh menerusi soal selidik yang dijawab oleh salah seorang ahli jawatankuasa kariah (AJK) tertinggi masjid, tidak termasuk Nazir masjid. Ketepatan data yang diperoleh adalah amat bergantung kepada kredibiliti dan persepsi responden. Data-data prestasi juga diperoleh berdasarkan maklum balas responden dan bukannya daripada penyata kewangan yang beraudit di setiap masjid yang terlibat dalam kajian ini. Oleh demikian, ketepatan data yang diperoleh adalah sukar untuk dijangkakan sekiranya berlaku bias di kalangan responden.

Keempat, kajian ini juga dilaksanakan mengikut kelulusan kajian yang telah diperoleh daripada pihak Bahagian Pengurusan Masjid, Jabatan Agama Islam Selangor (JAIS). JAIS merupakan agensi pelaksana yang

dipertanggungjawabkan oleh Majlis Agama Islam Selangor (MAIS) untuk mentadbir dan mengawalselia operasi pengurusan dan aktiviti kesemua masjid dan surau di negeri Selangor. Untuk tujuan itu, pihak MAIS sebagai Majlis Agama Islam Negeri (MAIN) telah memperkenalkan Garis Panduan Penggunaan Masjid dan Surau Negeri Selangor (2012) menggariskan tiga bentuk aktiviti imarah ekonomi yang boleh dilaksanakan oleh masjid merangkumi penubuhan koperasi masjid, penyediaan ruangan untuk perniagaan makanan halal kepada umat Islam dan penganjuran kursus-kursus keusahawanan. Berdasarkan garis panduan tersebut juga, aktiviti perniagaan dan jual-beli dalam kawasan dewan solat masjid adalah dilarang. Oleh kerana garis panduan galakan aktiviti ekonomi yang disenaraikan oleh MAIS adalah agak sempit, ianya menyukarkan pihak Jawatankuasa Kariah untuk menceburi bidang-bidang ekonomi yang meluas. Oleh demikian, kajian ini hanya terbatas kepada skop aktiviti ekonomi yang dilaksanakan dan dilaporkan oleh pihak Jawatankuasa Kariah sahaja.

Kelima, kajian ini hanya mengambilkira tiga pemboleh ubah tidak bersandar sahaja iaitu orientasi strategik, kepimpinan transformasional dan sumber organisasi. Berdasarkan kajian-kajian lepas (McMurray et al., 2012; Runyan et al., 2008; Atoncic & Hishrich, 2004), terdapat juga beberapa faktor strategik lain yang boleh mempengaruhi prestasi organisasi bukan untung (NPO) seperti budaya, jaringan, teknologi dan seumpamanya. Namun dalam konteks masjid, adalah sukar untuk dikaitkan kewujudan praktis jaringan, budaya korporat, penggunaan teknologi yang intensif dan sebagainya sebagaimana dalam konteks organisasi berteraskan keuntungan atau syarikat.

Hal ini disebabkan proses operasi seharian institusi masjid adalah wujud dengan sifat semulajadinya di Malaysia sebagai tempat ibadat dan melibatkan amalan falsafah pengurusan institusi yang dihadkan kepada proses memakmurkan masjid melalui aktiviti-aktiviti asas seperti penjagaan kebersihan, kuliah pengajian agama, kelas pengajian Al-Quran dan sebagainya. Oleh demikian, faktor-faktor strategik yang dikaji adalah sewajarnya dihadkan kepada tiga faktor yang dikesan wujud dalam kajian-kajian terdahulu berkaitan amalan pengurusan institusi sosial. Kekangan ini boleh menyebabkan dapatan kajian terhad dalam konteks pemboleh ubah bersandar dan tidak bersandar yang dikaji sahaja.

Definisi operasional konsep-konsep utama dan pemboleh ubah bebas serta bersandar yang digunakan dalam kajian ini adalah seperti berikut;

1.10.1. Masjid

Definisi masjid dalam kajian ini adalah merujuk kepada binaan bangunan tempat beribadat khusus meliputi solat Jumaat, solat fardhu dan boleh beriktikaf di dalamnya oleh umat Islam. Masjid juga menunjukkan sebuah organisasi yang ditadbir urus oleh Nazir, pegawai masjid dan ahli jawatankuasa kariah yang dilantik oleh Majlis Agama Islam Negeri Selangor (MAIS) atau Majlis-Majlis

Agama Islam Negeri (MAIN) yang lain seperti dijelaskan oleh Asharaf et al. (2012) dan Joni Tamkin et al. (2011). Bangunan dan organisasi masjid juga merupakan pusat pengajian ilmu Islam, pengajian dakwah, pengajian fardu ain, pusat kebudayaan, pusat aktiviti ekonomi dan muamalat serta sebagai pusat aktiviti kemasyarakatan umat Islam. Dalam hal ini, aktiviti ekonomi seperti penyewaan aset-aset milik atau dana masjid dalam aktiviti yang bernilai tambah serta menghasilkan pendapatan tambahan adalah merupakan sebahagian daripada proses pengimarahkan aktiviti ekonomi masjid.

1.10.2. Aktiviti Ekonomi Masjid

Aktiviti ekonomi masjid seperti dirangkumkan dalam kajian ini adalah merujuk kepada aktiviti memperoleh, mengurus dan melabur dana wang tunai dan aset-aset bernilai ekonomi seperti hartanah, kenderaan dan peralatan milik masjid atau mengembang dana dan aset-aset berkenaan ke dalam aktiviti berteraskan ekonomi seperti pelaburan, penyewaan dan perniagaan dengan tujuan mendapatkan pendapatan tambahan kepada masjid. Pendefinisian ini adalah selaras dengan pandangan oleh Azila et al. (2014), Mohd Yahya et al. (2014), Mohamed Azam et al. (2013), Asharaf et al. (2012) dan Ahmad Sarwono, (2003). Antara aktiviti ekonomi khusus yang dilaksanakan oleh masjid adalah penyewaan tapak sekitar bangunan masjid untuk lot niaga sementara, lot niaga kekal, *vending machine*, tapak menara telekomunikasi, sewaan dewan kuliah, bilik seminar, sewaan homestay, simpanan wang tunai dalam akaun simpanan

atau akaun semasa, penubuhan dan pelaburan dalam koperasi masjid dan lain-lain aktiviti penajaan dana tambahan kepada masjid.

1.10.3. Orientasi Strategik

Orientasi strategik didefinisikan sebagai tingkah laku strategik organisasi masjid dalam melaburkan sumber organisasi ke arah penajaan pendapatan tambahan menerusi usaha-usaha merebut peluang aktiviti ekonomi untuk mencapai prestasi yang lebih baik menerusi aktiviti berteraskan perniagaan sebenar atau perniagaan sosial. Amalan orientasi strategik masjid disesuaikan dalam ruang lingkup yang sesuai dengan peraturan dan kaedah kawalselia masjid oleh MAIS. Definisi ini juga digarap berdasarkan pandangan yang diutarakan oleh Fidlizan et al. (2012), Kumar et al. (2012) dan Jaafar et al. (2001). Pengukuran faktor orientasi strategik dicerminkan secara uni-dimensi yang merangkumi dimensi inovasi, agresif, analisis, pertahanan, masa depan, proaktif dan ambil risiko sebagaimana diketengahkan dalam kajian-kajian terdahulu (Storey & Hughes, 2013; Lumpkin & Dess, 2001; Covin & Slevin, 1991).

1.10.4. Kepimpinan Transformasional

Faktor kepimpinan transformasional adalah merujuk kepada gaya kepimpinan transformasional yang diamalkan oleh Nazir masjid yang dinilai berdasarkan

persepsi ahli jawatankuasa kariah di masjid-masjid negeri Selangor meliputi Timbalan Nazir, Setiausaha, Bendahari atau ahli-ahli jawatankuasa utama yang lain. Kepimpinan transformasional diukur secara uni-dimensi berdasarkan rangkuman empat dimensi iaitu inspirasi motivasi, dorongan intelektual, pertimbangan individu dan pengaruh kesempurnaan dan karisma yang diketengahkan oleh Podsakoff et al. (1996) dan Bass dan Avolio (1990).

1.10.5. Sumber Organisasi

Faktor sumber organisasi merujuk kepada aspek kolektif sumber dalaman organisasi masjid di negeri Selangor yang merangkumi elemen aset tetap, aset kewangan dan sumber manusia. Ianya merangkumi dana kewangan (wang tunai), aset tetap yang dimiliki oleh masjid dan bilangan ahli jawatankuasa kariah (AJK) yang boleh digerakkan bagi tujuan pelaburan dan pelaksanaan aktiviti ekonomi yang berdaya maju dan produktif. Pendekatan ini adalah selaras dengan pandangan oleh Mohd Yahya et al. (2014), Jamaliah et al. (2013) dan Hasan (2008). Sumber organisasi digerakkan kepada pelaksanaan aktiviti ekonomi masjid dengan matlamat untuk mendapatkan pendapatan atas pelaburan atau aktiviti berteraskan perniagaan yang dijalankan, dengan mengambilkira pertimbangan risiko yang tertentu dan dalam ruang lingkup yang dibenarkan oleh syarak dan MAIS.



1.10.6. Persekitaran

Faktor persekitaran didefinisikan sebagai faktor lokasi di mana terletaknya sesebuah masjid dalam kajian ini iaitu merangkumi dua kelompok utama yang terdiri daripada persekitaran lokasi bandar (bandaraya, bandar dan pinggir bandar) dan persekitaran bukan bandar (kawasan perumahan, kampung dan institusi). Kedudukan lokasi masjid di dua kawasan berkenaan akan memungkinkan wujudnya peluang yang lebih luas untuk sesebuah masjid melaksanakan aktiviti ekonomi berteraskan perniagaan sebenar atau perniagaan sosial yang bersesuaian dengan kapasiti masing-masing serta menghasilkan prestasi ekonomi yang lebih baik (Mahazan & Abdullah, 2013). Persekitaran lokasi juga dijangka mempengaruhi pendekatan dan kekerapan pelaksanaan tingkah laku strategik pentadbir organisasi masjid, keupayaan kepimpinan transformasional dan pelaburan sumber-sumber organisasi masjid di negeri Selangor dalam aktiviti ekonomi masjid yang meyumbang kepada pencapaian prestasi ekonomi yang berkesan (Liu et al., 2014; Roslan 2008; Majduchova, 2003).

1.10.7. Prestasi Aktiviti Ekonomi

Prestasi aktiviti ekonomi dalam konteks kajian ini adalah merujuk kepada hasil berbentuk kewangan atau jumlah pencapaian aktiviti ekonomi yang telah dilaksanakan oleh institusi masjid di negeri Selangor. Pengukuran prestasi dipecahkan kepada dua bahagian iaitu prestasi kewangan dan prestasi bukan



kewangan menurut pendekatan yang diketengahkan oleh Moxham (2014), McMurray et al. (2010) dan Venkatraman dan Ramanujam (1999). Prestasi kewangan merujuk kepada ukuran nilai kutipan hasil yang diperoleh daripada semua aktiviti ekonomi berteraskan perniagaan sebenar atau perniagaan sosial yang dilaksanakan oleh masjid. Prestasi bukan kewangan merujuk kepada jumlah dan kekerapan aktiviti ekonomi masjid yang telah dilaksanakan oleh ahli jawatankuasa kariah dalam masa tiga tahun terkini.

1.10.8. Pemerkasaan

Pemerkasaan merujuk kepada proses memperkemaskan atau memperkukuhkan kedudukan kewangan dan aktiviti ekonomi yang dilaksanakan oleh institusi masjid di negeri Selangor. Proses tersebut adalah melibatkan tiggah laku dorongan strategik dalam aktiviti ekonomi organisasi untuk mencapai prestasi yang lebih baik melalui penggunaan sumber-sumber masjid yang potensi, kepimpinan transformasional dalam kalangan pemimpin masjid, persekitaran dan tahap autoriti yang dimiliki oleh pihak masjid. Kejayaan pemerkasaan akan meningkatkan kedudukan strategik, daya saing dan mengurangkan tahap kebergantungan organisasi masjid terhadap bantuan kerajaan atau sumber dana awam sebagaimana disimpulkan oleh Roslan (2008) dan Ahmad Sarwono (2003). Proses pemerkasaan aktiviti ekonomi masjid juga memerlukan sebuah kerangka model pembangunan aktiviti ekonomi masjid yang komprehensif dan berdaya maju.



1.11 Kesimpulan

Menyedari bahawa faktor strategik organisasi yang cekap adalah signifikan dalam meningkatkan pencapaian prestasi ekonomi sesebuah institusi masjid, maka adalah perlu diketahui pengaruh faktor-faktor strategik organisasi dalam mempengaruhi pencapaian ekonomi organisasi. Selain mengkaji pengaruh faktor orientasi strategik, kepimpinan transformasional dan sumber organisasi ke atas prestasi ekonomi, kajian ini juga cuba meninjau dan mengemukakan model pemeraksanaan aktiviti ekonomi masjid yang lebih komprehensif. Justeru, berdasarkan objektif dan kepentingan kajian yang telah digariskan dalam bab ini, kajian ini dijangka mampu menyumbang banyak manfaat kepada pelbagai pihak khususnya dalam aspek pengkayaan kerangka teoretikal berkaitan tingkah laku strategik organisasi masjid dan asas maklumat empirikal yang berguna dalam pembentukan model aktiviti ekonomi masjid yang berdaya maju kepada pihak kerajaan, pihak berkuasa agama, pihak pengurusan masjid, para penyelidik dan sebagainya mengikut keperluan masing-masing.

