

NILAI INTEGRITI DALAM TADBIR URUS MASJID

Sahlawati Abu Bakar,¹ Mariam Abd Majid,¹ Saifulah Samsudin¹ &
Mohamad Sofuan Mohamad Saleh

¹Faculty of Islamic Civilization Studies, Kolej Universiti Islam Antarabangsa Selangor (KUIS), 43000, Bandar Seri Putra, Selangor, Malaysia.

Corresponding Author: Sahlawati binti Abu Bakar. Faculty of Islamic Civilization Studies, Kolej Universiti Islam Antarabangsa Selangor (KUIS), 43000, Bandar Seri Putra, Selangor, Malaysia. Email: sahlawati@kuis.edu.my.

Abstrak

Integriti adalah salah satu daripada elemen yang terdapat dalam komponen tadbir urus yang baik. Ia mempunyai pelbagai nilai seperti adil, amanah, bertanggungjawab, dedikasi, tekun, berdisiplin dan akauntabiliti. Justeru, nilai integriti perlu diterapkan dalam tadbir urus agar pengurusan organisasi dapat dilaksanakan dengan baik. Kajian ini bertujuan membincangkan nilai integriti dalam tadbir urus sebuah institusi agama iaitu masjid. Kajian ini menggunakan dokumen sebagai sumber utama dan data dianalisis secara tematik. Dapatan kajian menunjukkan keperluan nilai integriti dalam tadbir urus institusi masjid merangkumi aspek pengurusan dana dan tanggungjawab ahli jawatankuasa yang dilantik. Ahli jawatankuasa masjid perlu memahami dan melaksanakan tadbir urus masjid yang telah diamanahkan kepada mereka. Oleh kerana masjid ialah pusat pembangunan umat Islam maka ia perlu ditadbir urus dengan efisien agar dapat memenuhi keperluan masyarakat.

Kata kunci: nilai integriti, tadbir urus, masjid, ahli jawatankuasa, amanah

(VALUE OF INTEGRITY IN MOSQUE ADMINISTRATION)

Abstract

Integrity is one of the elements found in the components of good governance. It has various values such as fairness, trust, responsibility, dedication, diligence, discipline and accountability. Therefore, the value of integrity needs to be applied in governance so that organizational management can be implemented well. This study aims to discuss the value of integrity in the governance of a religious institution which is a mosque. This study uses documents as the primary source and the data is analyzed thematically. The findings of the study show the need for the value of integrity in the governance of mosque

institutions including the aspects of fund management and the responsibilities of appointed committee members. Mosque committee members need to understand and implement the governance of the mosque that has been entrusted to them. Since the mosque is the center of development for Muslims, it needs to be managed efficiently in order to meet the needs of the community.

Keywords: *integrity value, governance, mosque, committee members, trust*

Received: October 27, 2022

Accepted: December 22, 2022

Online Published: December 31, 2022

1. Pendahuluan

Istilah integriti didefinisikan sebagai pengetahuan, kesedaran dan pegangan teguh kepada nilai-nilai murni secara konsisten dan berkomitmen untuk memenuhi nilai-nilai tersebut bagi mencapai kecemerlangan diri dan organisasi (Halimatus Saadiah Mat Saad & Zainudin Awang, 2017). Nilai-nilai kualiti utama integriti dalam diri individu berkait dengan prinsip amanah, jujur, bertanggungjawab dan bertolak ansur (Samah & Don, 2020). Aspek integriti pula merangkumi dua bahagian iaitu integriti individu dan organisasi. Kedua-dua aspek ini perlu dititik beratkan dalam kepimpinan dan tadbir urus sesuatu organisasi. Ini adalah kerana isu penyalahgunaan kuasa, rasuah dan sikap tidak bertanggungjawab juga berlaku dalam kepimpinan Islam.

Justeru, pengurusan dan kepimpinan perlu diselaraskan dengan tuntutan ajaran Islam yang menekankan aspek integriti dalam setiap tindakan. Prinsip melaksanakan integriti dalam konteks pentadbiran adalah sebuah prinsip yang bertepatan dengan maqasid syariah (Othman, 2012). Ini sejajar dengan seruan dalam al-Quran dan hadis berkaitan sifat jujur dan amanah. Allah SWT berfirman yang bermaksud: "Wahai orang-orang yang beriman! janganlah kamu mengkhianati (amanah) Allah dan RasulNya, dan (janganlah) kamu mengkhianati amanah-amanah kamu, sedang kamu mengetahui (salahnya)." (Surah Al-Anfaal:27)

Serta maksud hadis: Ada empat perkara, sesiapa yang melakukannya maka dia adalah seorang munafik yang tulen. Sesiapa yang melakukan satu daripada empat perkara itu, maka dia mempunyai salah satu daripada sifat munafik, hingga dia meninggalkannya. (Empat sifat itu ialah) apabila dipercayai dia khianat, apabila bercerita dia berdusta, apabila berjanji dia mungkir dan apabila bertengkar dia mengenepi kebenaran. (Riwayat al-Bukhari)

Nilai integriti sering dikaitkan dengan tadbir urus. Tadbir urus yang baik bukan sahaja diperlukan dalam pentadbiran sektor awam dan swasta bahkan sangat perlu diberi perhatian bagi institusi keagamaan seperti masjid. Apatah lagi masjid menjadi tempat rujukan masyarakat dalam soal pengurusan dan pentadbiran negara, pusat perkembangan ilmu, kewangan dan ekonomi, penyebaran bidang agama dan pemupukan institusi sosial (Joni Tamkin et al., 2011). Sehubungan itu, masjid yang mempunyai asas pengurusan dan pentadbiran yang cekap mampu mengembangkan syiar Islam. Selain itu, pengurusan masjid yang baik perlu dilaksanakan dan berfungsi sepenuhnya seperti saranan Nabi SAW (Hussin

& et al, 2014). Justeru, masjid mesti diurus tadbir dengan sempurna dengan amanah dan ikhlas kerana Allah SWT berdasarkan kepada nilai-nilai utama dalam integriti tadbir urus.

Kajian ini bertujuan membincangkan nilai integriti dalam tadbir urus sebuah institusi agama iaitu masjid. Isu integriti adalah isu yang seringkali diperkatakan dalam sesebuah organisasi. Oleh yang demikian, kajian akan menfokuskan hal-hal berkaitan isu integriti dalam institusi masjid seperti pengurusan dana dan tanggungjawab ahli jawatankuasa yang dilantik.

2. Integriti dalam Islam

Nilai integriti dalam Islam berpandukan kepada al-Quran dan hadis yang dapat membentuk etika perkhidmatan dan tadbir urus yang baik. Tiga elemen utama yang bersesuaian dengan nilai integriti ialah dimensi kesucian, amanah dan kebijaksanaan dalam berfikir dan bertindak (Halimatus Saadiah Mat Saad & Zainudin Awang, 2017). Daripada tiga elemen ini, dimensi amanah dianggap nilai utama dalam integriti Islam.

Sikap amanah menjadikan pemimpin sesebuah organisasi mendapat kepercayaan dalam melaksanakan tanggungjawab. Pemimpin yang mempunyai nilai integriti yang tinggi mampu menyimpan kerahsiaan, memaafkan, adil dan sabar kepada orang yang dipimpin. Integriti juga meletakkan beberapa prinsip asas dalam pengurusan Islam yang berasaskan nilai insaniah, nilai tawhidik, syura dan budaya istiqamah yang dapat memberi kesan lebih efektif serta dapat membantu meningkatkan kualiti kerja pekerja di dalam organisasi (Samah & Don, 2020). Justeru, integriti berkait dengan kepimpinan Islam dalam melaksanakan kerja dengan ikhlas dan amanah, tekun, cekap dan bekerjasama bermatlamatkan pengabdian diri kepada Allah SWT.

Dalam Islam nilai integriti yang paling tinggi adalah sifat amanah yang melibatkan dua aspek iaitu amanah kepada Allah dan amanah kepada manusia. Amanah kepada Allah meliputi Iman, Islam, Ihsan dan Takwa manakala amanah kepada manusia merangkumi elemen adil, bertanggungjawab, berintegriti dan akauntabiliti. Sekiranya kedua-dua aspek amanah ini dapat dipenuhi dengan sebaiknya maka sesebuah organisasi itu dapat dipimpin dengan berkualiti. Dalam sejarah kepimpinan Islam, institusi hisbah (pengawasan) telah ditubuhkan pada zaman Abbasiyah pada tahun 1957 secara sistematik. Institusi ini berperanan memantau kecekapan dan ketelusan pemerintah terhadap sebarang salah guna kuasa di samping menghapuskan sebarang bentuk penyelewengan dan penipuan dalam masyarakat.

Integriti dan etika dalam pekerjaan dan organisasi bukan sekadar penglibatan diri individu untuk menyediakan keperluan dirinya sahaja sebaliknya melibatkan tindakan baik yang dilakukan dalam kerja dan semua ini mempunyai kaitan erat dengan ajaran agama dan tanggungjawab sebagai manusia (Ayop et al., 2016). Para pekerja Islam seharusnya menyedari nilai, etika dan prinsip integriti bukanlah rujukan dan teori Barat malah berdasarkan al-Quran dan hadis Nabi SAW. Justeru itu, merealisasikan prinsip integriti dalam organisasi menggambarkan nilai-nilai yang tinggi yang diadaptasi daripada dua sumber yang utama dalam Islam.

Sepertimana firman Allah SWT mengenai amanah dalam surah al-Nisa' ayat 58 yang bermaksud:

“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.”

Dan sabdaan Nabi SAW yang bermaksud:

Maksud Hadith: *"Bahawa itu adalah suatu amanah dan is di hari kiamat akan menjadi kerugian dan penyesalan, kecuali bagi orang yang mengambilnya dengan cara hak serta menunaikan kewajipan yang terpikul di atas bahunya".*

(Riwayat Muslim)

Sistem etika Islam adalah berbeza dengan sistem etika Barat dan etika agama-agama lain. Sistem etika Islam mengandungi lapan asas iaitu:

- a. Penilaian terhadap tindakan, gelagat dan keputusan sama ada beretika atau tidak adalah bergantung kepada niat seseorang.
- b. Niat baik yang diikuti dengan tindakan atau tingkah laku yang baik merupakan satu ibadah. Tetapi niat baik tidak boleh menjadikan tindakan atau tingkah laku yang haram kepada halal.
- c. Agama Islam memberikan seseorang itu kebebasan untuk mempercayai dan melakukan sesuatu yang dikehendaki tetapi ianya tidak boleh melampaui batas-batas tanggungjawab dan keadilan.
- d. Percaya kepada Allah swt. memberikan seseorang kebebasan sepenuhnya daripada segala benda atau manusia kecuali Allah swt.
- e. Keputusan yang menguntungkan kumpulan majoriti atau minoriti tidak semestinya sesuatu perbuatan yang beretika. Etika tidak berkaitan dengan angka dan jumlah.
- f. Keputusan beretika adalah berdasarkan kepada pembacaan al-Qur'an dan alam semesta secara serentak.
- g. Sistem etika Islam menggalakkan manusia untuk melaksanakan *tazkiyyah* melalui penyertaan yang aktif dalam kehidupan ini. Dalam menepati etika dalam mengharungi ujian dunia, seorang muslim dapat membuktikan ketaatannya kepada Allah swt. Ini adalah berbeza dengan sistem etika yang dianjurkan oleh agama-agama lain. (Mohd Fauzwadi & Muhammad, 2021)

Othman (2012) menyatakan integriti dalam perkhidmatan awam berdasarkan konsep agama boleh dilaksanakan melalui program-program nilai murni seperti Penghayatan Nilai Amanah, Penghayatan Konsep Ihsan, Penghayatan Kerja Sebagai Ibadah, Penghayatan Nilai Qana'ah dan Pemerkasaan Iman dengan program ibadah. Selain nilai-nilai ini, nilai integriti dalam Islam juga dilihat daripada sisi akhlak selari dengan sifat-sifat mahmudah seperti amanah, setia, peribadi teguh dan mulia, mukmin yang bertakwa dan sebagainya dengan erti kata lain, iaitu mengamalkan nilai-nilai akhlak dan keperibadian mulia Rasulullah SAW (Kahirul Hanafiah et al., 2020).

Masyarakat yang beretika akan wujud sekiranya terdapat kepimpinan yang amanah kerana amanah itu adalah satu sifat yang perlu ada dalam pemimpin yang beretika. Oleh itu pemimpin sebenar dalam sesebuah organisasi ialah mereka yang sentiasa mengutamakan isu-isu moral, prinsip dan etika. Elemen rohani, sosial dan intelek merupakan unsur yang perlu dibangunkan dan digilap agar matlamat untuk menanam nilai peribadi di dalam sesebuah organisasi mampu dilaksanakan (Halimatus Saadiah et al., 2013).

3. Integriti dalam Tadbir Urus

Secara umumnya integriti merujuk kepada himpunan kualiti unggul yang wujud dalam kalangan individu dan kualiti ini berteraskan kepada prinsip berpegang teguh kepada kejujuran dan amalan bermoral tinggi. Samah & Don (2020) mendefinisikan integriti sebagai kejujuran dan ketulusan serta kesempurnaan dan keutuhan. Integriti dari perspektif istilah iaitu sesuatu yang menggambarkan keadaan atau sesuatu yang kukuh, sempurna, benar dan betul berbudayakan sistem aktiviti yang menepati piawai yang betul dan sempurna.

Pelan Integriti Nasional 2004 yang dilaksanakan oleh kerajaan Malaysia merupakan sebuah garis panduan terhadap pelaksanaan nilai integriti dalam sektor awam. Pelaksanaan pelan ini adalah selari dengan usaha untuk melakukan pembaharuan prinsip moral yang tinggi dalam kalangan penjawat awam serta bertujuan untuk meningkatkan tahap keberkesanan institusi-institusi awam khususnya institusi penguatkuasaan; sekaligus melahirkan pentadbiran yang telus dan licin dalam menyampaikan khidmatnya kepada masyarakat umum (Ayop et al., 2017).

Integriti terbahagi kepada dua asas utama iaitu individu dan organisasi. Di peringkat individu, integriti ialah keselarasan di antara tindakan dengan prinsip moral, etika dan undang-undang serta keselarasan di antara kepentingan diri dengan kepentingan umum. Manakala di peringkat organisasi ianya telah termaktub dalam pelaksanaan kod etika, piagam pelanggan atau sistem dan proses kerja serta pematuhan kepada amalan terbaik. Secara idealnya integriti sama ada di peringkat individu mahupun organisasi bermaksud kod tingkahlaku. (Ayop et al., 2017)

Integriti sosial pula memberi maksud sistem sosial yang bersepadu dan wajar di mana masyarakat saling hidup dalam keadaan bekerjasama dengan sifat peribadi moral yang mulia dan saling hormat-menghormati. Persekitaran integriti sosial yang bagus dapat memberi pengharapan kepada masyarakat untuk membuka peluang-peluang perniagaan dan kuasa yang luas bagi negara untuk melakukan berbagai kebaikan yang memberi manfaat kepada rakyatnya (Eusope et al., 2021).

Integriti berkait rapat dengan sikap kebertanggungjawaban yang kadangkala juga disebut dengan akauntabiliti. Akauntabiliti bermaksud pertanggungjawaban meliputi peranan ke atas segala tindakan, keputusan, produk, atau hasil sesuatu daripada proses kerja atau perbuatan. Dalam tadbir urus organisasi, setiap pekerja mempunyai tanggungjawab masing-masing berdasarkan skop kerja yang diberikan, daripada tanggungjawab tersebut. Mereka akan bekerja dengan penuh amanah, telus dan jujur sehingga dapat menyelesaikan

sesuatu kerja dengan penuh kebertanggungjawaban, dan daripada kebertanggungjawaban tersebut berjaya menghasilkan dan menyelesaikan sesuatu kerja dengan penuh pertanggungjawaban. (Khairiah, 2021)

Ayop et al. (2016) menjelaskan tiga peringkat utama dalam sesebuah organisasi. Pertama, melalui komitmen pengurusan atasan ianya meliputi penciptaan etika organisasi dan melihat komponen kepimpinan adalah aspek penting kerana pemimpin boleh membuat, mengekalkan atau menukar persekitaran. Sehubungan itu, sokongan untuk inisiatif etika mesti bermula daripada pengurusan kanan. Mereka boleh menunjukkan komitmen yang hebat dengan mengambil bahagian dalam sesi latihan dan melibatkan etika sebagai elemen biasa dalam ucapan, persembahan dan tingkah laku mereka sehingga menjadi contoh kepada semua kakitangan

Khairiah (2021) dalam kajiannya mengenai kutipan zakat menjelaskan salah satu ciri tadbir urus yang baik ialah ketelusan dalam pentadbiran. Elemen ketelusan atau transparansi dalam pengamalan organisasi sebagai suatu konsep tadbir urus yang baik berteraskan adab dan orientasi pentadbiran Islam dengan meletakkan kriteria kejujuran-kepercayaan sebagai pengukur utama yang perlu dipraktikkan dalam pengamalan transparansi sesebuah organisasi. Transparansi merupakan elemen penting untuk mengenal pasti amalan dan praktis kerja berteraskan integriti dalam sesebuah organisasi. Konsep transparansi berkait dengan sifat ketelusan merupakan suatu elemen utama dalam isu etika. Secara asasnya, ketelusan ialah suatu keadaan atau sifat berterus terang dengan tidak menyembunyikan perkara sebenar dan tiada perkara yang perlu disangsikan.

Selanjutnya ialah elemen kejujuran iaitu tidak menyembunyikan dan berterus terang terhadap semua tugas yang diamanahkan. Hal ini sama ada melibatkan masalah sebenar yang berlaku, risiko yang dihadapi, pembuatan sesuatu keputusan (yang melibatkan kepentingan awam), pengurusan dana kewangan dan sebagainya. Ali & Malik (2021) menjelaskan penghayatan konsep integriti bererti seseorang kakitangan perlu menunjukkan keselarasan di antara apa yang dikatakan dengan apa yang dilakukan, bertindak menurut prinsip moral, etika dan undang-undang, mengutamakan kepentingan umum melebihi kehendak dirinya sendiri dan melakukan kerja dengan kualiti yang bermutu dan tepat. Pemimpin yang berintegriti pula ialah pemimpin yang mempunyai keselarasan dengan apa yang dilakukan; keselarasan tindakannya dengan prinsip moral, etika dan undang-undang; serta keselarasan di antara kepentingan diri dengan kepentingan umum.

Kesepaduan aspek aspek spiritual dan material melalui kefahaman, penghayatan dan pelaksanaan nilai integriti mampu melahirkan keutuhan peribadi yang mantap dan penyelesaian terbaik kepada organisasi. Nilai integriti daripada pemimpin organisasi mampu meningkatkan prestasi organisasi dengan tercapainya kepuasan bekerja dalam kalangan pekerjaannya (Mohamed et al., 2020). Gabungan nilai agama dalam pengurusan memberikan jaminan kejayaan dalam organisasi. Elemen kerohanian yang diterapkan di tempat kerja boleh mempengaruhi komitmen, tingkah laku dan sikap pekerja dalam organisasi (Dehaghi et al., 2012).

Hasil kajian Mohd Fauzwadi & Muhammad (2021) menunjukkan integriti ketua dan religiositi berhubung secara positif dan signifikan dengan etika kerja Islam. Di samping itu, kajian juga mendapati integriti ketua dan religiositi mempengaruhi etika kerja Islam

dalam kalangan kakitangan sokongan. Ini bermaksud bahawa jika bertambahnya integriti ketua dan religiositi dalam kalangan kakitangan sokongan, ia akan mengakibatkan peningkatan etika kerja Islam. Kajian yang dilakukan oleh Ahmad Puhad & Siti Roddiah (2010) menunjukkan bahawa seseorang yang dilantik mengurus tadbir masjid melaksanakan tugas dan tanggungjawab dengan penuh ikhlas dan amanah.

Tiga unsur penting menjamin kewibawaan dan kualiti perkhidmatan iaitu usaha melaksanakan peningkatan berterusan, melakukan penambahbaikan perkhidmatan dan melaksanakan tindakan pembedahan (Musa et al., 2018). Dapatan kajian Ayop et al. (2016) menunjukkan terdapat empat faktor yang menjadi punca kepada berlakunya hakisan integriti dalam kalangan penjawat awam, iaitu; pribadi individu, struktur organisasi, ketidakberkesanan kod etika dan budaya organisasi, manakala faktor terakhir adalah tahap penerimaan anggota perkhidmatan awam terhadap etika dan salah laku moral.

Tanpa integriti, material dan sosial memberikan pengaruh kepada prestasi kerja. Ini bermakna seseorang yang tidak mempunyai integriti dalam dirinya dipengaruhi oleh kepuasan material dan sosialnya untuk meningkatkan prestasi kerjanya (Halimatus Saadiah et al., 2013). Kesimpulannya, pihak pengurusan perlu mengamalkan tadbir urus yang baik dalam menguruskan kebajikan bersama kerana ia melibatkan kepercayaan awam. Antara prinsip tadbir urus yang paling penting yang boleh digunakan untuk kebaikan bersama ialah ketelusan, kebebasan, akauntabiliti dan tanggungjawab. Di samping itu, tadbir urus yang baik akan memastikan sumber dan masalah awam diurus dengan berkesan, cekap dan sebagai tindak balas kepada keperluan kritikal masyarakat (Sharifah Norhafiza Syed Ibrahim et al., 2021).

4. Keperluan Nilai Integriti dalam Amalan Tadbir Urus Masjid

Masjid adalah sebuah institusi yang turut mempunyai sistem pengurusan dan kepimpinan dalam pentadbiran. Pentadbiran masjid diurus oleh ahli jawatankuasa yang dilantik oleh Majlis Agama Islam Negeri (MAIN). Ahli jawatankuasa yang dilantik mempunyai tanggungjawab yang besar untuk melaksanakan segala urusan pentadbiran masjid dengan sebaiknya. Oleh itu, mereka juga tidak terlepas daripada berhadapan dengan isu integriti ketika menguruskan masjid. Dalam perbincangan bahagian ini, kajian menjelaskan pengurusan dana masjid dan tanggungjawab ahli jawatankuasa masjid mengamalkan integriti dalam tadbir urus masjid.

4.1 Pengurusan dana masjid

Dana masjid merujuk kepada pendapatan masjid yang boleh diperolehi melalui dua sumber utama iaitu sumber pendapatan yang berbentuk umum dan khusus Sumber dana umum diperolehi daripada peruntukan umum, sumbangan berkala, sumbangan tidak berkala dan keuntungan aktiviti. Jenis-jenis sumbangan boleh berbentuk derma, wakaf, kutipan khairat, sewaan atau yuran program. Manakala dana khusus masjid pula diperolehi melalui dana bertujuan tertentu seperti pembelian aset dan memperbaiki fasiliti masjid. Dana khusus kebiasaannya diwujudkan pada suatu tempoh tertentu bagi tujuan tertentu (Asharaf Mohd.Ramli et al., 2020).

Pelbagai faktor mempengaruhi kedudukan kewangan masjid seperti lokasi, jenis masjid dan pengurusan masjid. Sebagai contoh, masjid yang berada di kawasan bandar mempunyai pendapatan yang lebih tinggi berbanding masjid yang berada di kawasan luar bandar. Begitu juga dengan faktor bilangan jemaah solat Jumaat yang turut mempengaruhi kutipan dana masjid. Kajian-kajian mengenai kutipan dana masjid mendapati masjid mempunyai jumlah dana yang besar dan simpanan yang tinggi hasil kutipan dan sumbangan masyarakat (Hussin & et al, 2014; Joni Tamkin et al., 2011). Ini menunjukkan institusi masjid berupaya untuk mengumpulkan dana yang amat besar dan berpotensi untuk dilaburkan bagi menjamin kelestarian dana tersebut bagi menampung aktiviti- aktiviti masjid.

Sistem perakaunan masjid sesebuah masjid perlulah teratur dan sistematik bagi memastikan risiko-sisiko ketidakpatuhan Shariah dapat dielakkan. sekiranya aspek perakaunan masjid tidak teratur, masjid berhadapan dengan kemungkinan berlakunya percampuran dana sekiranya kesemua dana tersebut diletakkan di dalam satu rekod perakaunan sahaja. Asharaf Mohd.Ramli et al. (2020) menjelaskan perbelanjaan dana masjid boleh dikategorikan kepada tiga kategori iaitu perbelanjaan yang berbentuk kemasyarakatan (ijtima'i), pengurusan (idari) serta penjanaan pendapatan dan pelaburan (tijari dan istithmari).

Kajian-kajian lepas menunjukkan masih terdapat kelemahan dalam amalan pengurusan kewangan masjid di seluruh Malaysia misalnya dari aspek sistem kawalan belanjawan seperti tidak menyediakan belanjawan tunai sebagai rujukan pengurusan kewangan, tidak membuat laporan lengkap mengenai kutipan dan perbelanjaan dana sedekah dan sebagainya. Kajian-kajian berkaitan isu dana masjid telah mengenal pasti segelintir masjid yang mempunyai dana terkumpul yang besar nilainya serta tidak dibelanjakan pada tempat yang sepatutnya tetapi hanya dilaburkan pada produk pelaburan yang pasif seperti akaun simpanan, akaun semasa dan akaun pelaburan bank. Ini berpunca daripada faktor kerenah birokrasi terhadap prosedur kewangan serta kekurangan usaha untuk melabur dana masjid dalam aktiviti yang lebih produktif dan berprofit. (Azhar, 2008).

Peranan masjid dalam sosio-ekonomi ini diketengahkan memandangkan institusi masjid mempunyai lebihan dana yang besar terutamanya masjid-masjid yang berada di kawasan bandar dan pekan yang mempunyai kepadatan penduduk dan pendapatan yang tinggi (Mohd Yahya Mohd Hussin et al., 2014). Secara puratanya, didapati terdapat lebihan dana yang tidak dibelanjakan sebanyak RM4.3 juta. Kesemua wang ini kebanyakannya disimpan oleh pihak masjid di bank-bank dan secara puratanya, setiap masjid mempunyai simpanan RM60 ribu. Sekiranya bilangan masjid di Malaysia ialah 6,000 buah, maka secara kasar boleh dianggarkan bahawa simpanan dana masjid di bank dan institusi kewangan adalah berjumlah RM360 juta setahun (Joni Tamkin et al., 2011).

Kebiasaannya, jumlah kutipan derma dan sedekah adalah paling banyak pada hari Jumaat iaitu ketika solat Jumaat. Kutipan daripada derma, sedekah dan wakaf ini akan disalurkan semula kepada masyarakat dalam bentuk aktiviti kerohanian seperti kuliah keagamaan, sambutan hari kebesaran Islam, pengurusan jenazah dan tanah perkuburan Islam. Selain daripada itu, masjid juga memiliki tanah wakaf yang diusahakan dalam bentuk binaan kediaman, kedai atau tanah kosong yang disewakan kepada masyarakat setempat. Dengan wujudnya situasi sebegini, jelas membuktikan bahawa institusi masjid mempunyai

sumber dana yang berterusan dan dapat digunakan untuk faedah jangka panjang. (Aris & Musa, 2014)

Hasil dapatan kajian Hussin & et al (2014) menunjukkan masyarakat amat berpuas hati dengan pengurusan kewangan masjid bagi aktiviti keagamaan dan kerohanian, bayaran penceramah dan memaparkan kewangan masjid. Selain itu, masyarakat juga berpuas hati dengan pengurusan kewangan dari segi pembelian keperluan ibadah dan penyelenggaraan masjid. Status terkini akaun masjid perlulah dimaklumkan kepada masyarakat awam untuk mengelak daripada berlakunya ketidakpuasan hati masyarakat pada masa hadapan sekiranya usaha-usaha pengupayaan dana masjid ini telah dilaksanakan. Menerusi hebahan kewangan ini juga para jemaah dapat memantau dan seterusnya menilai prestasi kewangan masjid (Hashim Omar et al., 2016; Sharifah Norhafiza Syed Ibrahim et al., 2021)

Selain itu, terdapat juga isu berkaitan dengan jumlah kutipan yang diperoleh oleh masjid adalah rendah di samping kos perbelanjaan masjid yang tinggi. Dengan kutipan masjid yang rendah ini berkemungkinan menyebabkan terbantutnya perancangan pelaksanaan aktiviti-aktiviti masjid yang boleh memberi manfaat kepada kariah. Selain itu, masyarakat juga mendapati masjid menghadapi masalah kecurian dan pengurusan yang tidak cekap. Oleh itu, institusi masjid perlu diurus tadbir dengan cekap bagi mengelakkan kepincangan terhadap proses pembangunan masyarakat Islam secara keseluruhan (Hussin & et al, 2014). Joni Tamkin et al. (2011) dalam kajian beliau mencadangkan cara masjid boleh menambahkan dana:

- a) Merangka Skim Pelaburan Masjid melalui pelaburan-pelaburan di pasaran modal Islam yang kurang berisiko dan terjamin lulus syariah seperti pelaburan di unit-unit amanah, saham-saham Islam, Sukuk dan sebagainya.
- b) Membentuk koperasi masjid iaitu sebuah koperasi hasil gabungan masjid-masjid di sesebuah daerah/negeri bagi menyediakan modal awal kepada usahawan-usahawan muslim tempatan berdasarkan kepada kontrak perkongsian.
- c) Membuka kedai-kedai runcit, kiosk, gerai makanan, kedai gunting rambut, kedai cuci kereta, tempat penginapan, dewan seminar dan serbaguna dan sebagainya di sekitar kawasan masjid ataupun di tempat-tempat yang berpotensi tinggi. Ini secara tidak langsung mampu menghasilkan peluang pekerjaan kepada masyarakat setempat.
- d) Membuat pelaburan dalam bidang hartanah seperti membina kedai-kedai di kawasan masjid dan disewakan, membeli tanah dan disewakan melalui kontrak muzÉra'ah atau musÉqat kepada masyarakat setempat ataupun membeli lot-lot

Namun demikian, pengurusan dana masjid perlu dipantau oleh satu pasukan yang berkeelayakan dan berakauntabiliti dalam menilai dan memantau kesemua aktiviti-aktiviti ekonomi yang ingin diceburi dan dilaksanakan oleh institusi-institusi masjid agar ianya tidak bertentangan dengan hukum syara' (Joni Tamkin et al., 2011). Fungsi masjid akan lebih terserlah apabila didokongi oleh kekuatan sumber kewangannya dan kewibawaan tenaga yang mengurus institusi tersebut. Keyakinan masyarakat mendokongi institusi masjid berkait rapat dengan sejauhmana ketelusan dan kecekapan pimpinan institusi tersebut. Namun

kebelakangan ini sudah timbul keraguan masyarakat tentang ketelusan institusi ini dalam pengurusan kewangan (Abdul Hadi et al., 2002).

Di samping itu juga pengurusan kewangan masjid hendaklah dikomperhensifkan merangkumi bidang ibadah, ilmu, politik, ekonomi, pentadbiran & pembentukan dasar negara, perhubungan antarabangsa dan sebagainya, dengan yang demikian ianya akan dapat meningkatkan efisien serta keberkesanan (Hashim Omar et al., 2016). Pengurusan kewangan masjid adalah salah satu isu utama yang menarik perhatian ramai pengkaji. Amalan pengurusan kewangan yang baik bukan sahaja dinilai dari segi merekod dan melaporkan transaksi kewangan tetapi juga bagaimana mendapatkan dan mengurus dana dengan berkesan (Karamoy, 2012).

Sehubungan itu, Ahli Jawatankuasa Pengurusan Masjid boleh turut dianggotai oleh individu yang mempunyai pengetahuan dan kepakaran dalam bidang pengurusan kewangan. Pengendalian dan pengurusan dana masjid yang sistematik menjadi kekuatan penjana dana umat Islam dengan lebih cekap dan telus.

4.2 Tanggungjawab ahli jawatankuasa yang dilantik

Setiap masjid mempunyai struktur organisasi yang telah ditetapkan oleh Majlis Agama Islam Negeri (MAIN). Secara amnya ahli jawatankuasa masjid yang dilantik oleh MAIN ialah Nazir, Timbalan Nazir, Setiausaha, Bendahari dan beberapa orang ketua biro. Selain dari mentadbir masjid, ahli jawatankuasa masjid yang dilantik bertanggungjawab untuk menguruskan harta dan dana masjid. Jawatankuasa ini juga diberi kuasa oleh pihak Majlis Agama Islam Negeri (MAIN) untuk mengadakan kutipan wang khairat, menyelenggara masjid, menguruskan tanah wakaf, perkuburan dan harta milik khas masjid dengan kebenaran pihak Majlis. Pemberian kuasa ini jelas dinyatakan dalam Enakmen Pentadbiran Agama Islam atau Undang-undang Pentadbiran Hukum Syarak yang diwartakan oleh setiap negeri.

Kajian yang dijalankan oleh Akir & Malie (2012) menunjukkan bahawa kekuatan orientasi agama di kalangan pekerja memberi kesan kepada tingkah laku mereka di tempat kerja. Oleh itu, orientasi agama berfungsi mengawal pekerja daripada melakukan tingkahlaku yang tidak baik dalam organisasi. Tadbir urus yang baik dijangka dapat diamalkan dalam pentadbiran dan pengurusan kewangan di masjid oleh kerana masjid adalah sebuah institusi agama.

Namun begitu, didapati kebanyakan masjid mengalami masalah pengurusan kewangan yang tidak cekap. Dana masjid yang diperoleh daripada pelbagai sumber hanya digunakan untuk membayar bil utiliti, bayaran sugu hati kepada penceramah dan membaiki kerosakan kecil pada masjid sehinggakan sesetengah masjid mempunyai simpanan berjumlah ribuan ringgit di bank. Kebanyakan masjid-masjid di Malaysia menyimpan beku dana yang disumbangkan oleh masyarakat awam (Hussin & et al, 2014)

Selain itu, kajian Salamun & Rashid (2016) menunjukkan tahap amalan kepemimpinan jawatankuasa masjid di seluruh Terengganu berada pada tahap sederhana tinggi. Dapatan ini menunjukkan bahawa tidak semua pengerusi masjid dapat menyerlahkan amalan kepemimpinan dengan berkesan. Pengerusi masjid yang tidak dapat menyerlahkan

amalan kepemimpinan menyumbang kepada penurunan usaha mengimarahkan masjid. Ahli-ahli jawatankuasa masjid beranggapan semua pengerusi masjid 'tidak begitu kerap' dapat menghayati, mempamerkan dan menceritakan visi dan misi dakwah dengan fakta ilmu dan maklumat di masjid. Pengerusi masjid juga dilihat tidak begitu kerap menggalakkan ahli jawatankuasa dan kariah membaca atau menghafaz al-Quran di masjid. Ada pengerusi masjid yang hanya 'kadang-kadang' meningkatkan motivasi dalam kalangan ahli jawatankuasa dan juga ahli kariah untuk perkongsian ilmu profesional di masjid. Berdasarkan dapatan kajian dapat dilihat bahawa pengerusi masjid kurang menyerlah dalam mengurus tenaga yang berkaitan dengan pengembangan ilmu profesional dan juga mengendalikan aktiviti masjid

Antara faktor yang menyumbang kepada kekuatan masjid dalam pembentukan modal sosial ialah keaktifannya menganjurkan program kemasyarakatan seperti ceramah, kuliah, kursus, gotong-royong dan aktiviti sosial lain. Keaktifan masjid dipengaruhi secara signifikan oleh tahap pendidikan pengurus utama, kecukupan dana, kategori masjid dan gaya pengurusan. Pihak pengurusan institusi masjid perlu membuat persediaan lengkap bagi merapatkan hubungan masyarakat dengan institusi masjid. Antara kaedah yang boleh dilaksanakan ialah dengan menyediakan tempat ibadah yang selesa, aktiviti pengajian yang teratur dan sistematik, ketelusan dalam kewangan, serta mengurangkan konflik institusi. (Hussin & et al, 2014)

Sesuai dengan peranan masjid sebagai sebuah institusi keagamaan mereka yang dilantik sebagai AJK masjid perlulah berpengetahuan berkaitan dengan keagamaan, mengetahui sedikit sebanyak tentang ilmu kemasyarakatan, ilmu asas kaunseling dan lain-lain lagi. Masjid yang mempunyai pengurusan yang baik dan cekap serta berintegriti merupakan nadi utama di dalam sesebuah masyarakat. Secara tidak langsung ia boleh menarik jemaah setempat untuk turut serta di dalam setiap aktiviti dan program yang disediakan oleh pihak pengurusan masjid. (Kaharul Hanafiah et al., 2020)

Pihak pengurusan yang mahir dari sudut pentadbiran mahupun kewangan di masjid menaikkan nama masjid sebagai institusi agama yang dihormati. Mereka yang dilantik menjadi jawatankuasa masjid merupakan mereka yang berkebolehan dalam bidang masing-masing umpamanya pengerusi dan setiausaha terdiri dari kalangan mereka yang mahir dari sudut pengurusan dan pentadbiran. Manakala bendahari pula adalah mereka yang mahir dari sudut pengurusan kewangan. Ciri-ciri ini menjadikan masjid harini kebanyakannya diurus secara sistematik dan lebih tersusun. Segala aktiviti dan laporan kewangan direkodkan secara sistematik dan dihebahkan kepada orang ramai. (Hashim Omar et al., 2016)

Pentadbiran masjid pada masa ini memerlukan ilmu dan kepakaran pengurusan. Oleh itu pengurus masjid harus mampu menyesuaikan diri dengan perubahan zaman dan memerlukan ilmu serta kepakaran pengurusan. Pengurusan masjid yang baik memerlukan perancangan dan pentadbiran yang sistematik (Karamoy, 2012). Justeru, kemahiran pengurusan ini perlu dimiliki oleh AJK masjid bermula daripada ahli bawahan sehingga kepada pengurusan atasan agar kecemerlangan organisasi dapat direalisasikan. Sebaliknya jika sistem pengurusan ini tidak dilaksanakan sebaiknya, maka sesebuah organisasi akan mengalami kesukaran dan kepincangan dalam melaksanakan program atau aktiviti yang telah dirancang (Kaharul Hanafiah et al., 2020)

Kajian Ahmad Puhad & Siti Roddiah (2010) mendapati bahawa seseorang pengurus masjid mesti mempunyai pengetahuan dan kemahiran dalam bidang pengurusan. Pengetahuan dan kemahiran dalam bidang pengurusan merupakan suatu perkara yang penting kepada setiap individu dalam sesebuah organisasi. antara perkara yang perlu diambil perhatian oleh pihak pengurusan dan pentadbiran masjid ialah soal ilmu pengurusan masjid yang mempunyai ciri-ciri yang tersendiri. Ini kerana masjid merupakan tempat penyampaian dan penyebaran maklumat Islam yang betul dan tepat.

5. Cadangan Penyelesaian

Berdasarkan penelitian terhadap kajian-kajian mengenai isu integriti beberapa cadangan dikemukakan bagi meningkatkan pemantapan etika dan integriti anggota organisasi. Di antara strategi yang boleh dirancang ialah:

- i. Pencegahan terhadap potensi kelakuan yang tidak beretika dan mengeluarkannya dari sistem organisasi melalui temu bual, semakan kredit, ujian tentang kejujuran dan ujian poligraf,
- ii. Pemantauan dan pengesanan salah laku, misalnya melalui kawalan kewangan, penyediaan saluran aduan, pengauditan ke atas prestasi, kewangan dan pematuhan, whistle-blower policy dan sebagainya, dan
- iii. Penguatkuasaan dan pengawalan melalui tindakan disiplin dan pendakwaan di mahkamah bagi kes-kes yang melibatkan salah laku atau percanggahan kepentingan awam dan jenayah.
- iv. Penerapan nilai, prinsip dan etika integriti dalam anggota organisasi bagi meningkatkan kepekaan pekerja tentang kepentingan tingkah laku beretika
- v. Pendedahan mengenai kepentingan etika dan integriti melalui latihan secara formal atau tidak formal.
- vi. Penganjuran program latihan secara berkala bagi memberi penerangan dan penjelasan berkenaan dengan prinsip-prinsip, kepentingan dan isu etika dan integriti perkhidmatan awam kepada semua anggota organisasi.
- vii. Penyaluran maklumat mengenai prinsip-prinsip, kepentingan dan isu etika dan integriti perkhidmatan awam boleh dilakukan secara bertulis mahu pun secara lisan.
- vii. Pendedahan mengenai ilmu pengurusan masjid dan dana bagi ahli jawatankuasa masjid yang dilantik
- viii. Pengurusan dana masjid yang lebih sistematik dan telus dengan meneliti bentuk dana yang diterima dan cara perbelanjaan setiap dana ditambah baik.
- ix. Penyelidikan mengenai pengurusan dana masjid daripada pelbagai perspektif perlu dijalankan untuk meningkatkan sistem dan kualiti pengurusan dana masjid.

x. Pihak pengurusan masjid juga boleh mendapatkan perkhidmatan konsultasi dan rundingcara daripada pakar-pakar tadbir urus dan pengurusan organisasi bagi mendapatkan khidmat nasihat pengurusan organisasi yang baik.

6. Kesimpulan

Dapatlah dirumuskan bahawa integriti dan kepimpinan dalam tadbir urus berperanan penting dalam melahirkan sebuah sistem dan budaya kepimpinan yang berkualiti dan berwibawa. Islam sebagai satu sistem hidup amat menekankan kepentingan penghayatan dan pelaksanaan kepimpinan Islam yang berintegriti lagi bertanggungjawab ke arah melahirkan kesejahteraan hidup masyarakat. Justeru, dalam konsep kepimpinan Islam integriti adalah tanggungjawab pekerja

Institusi masjid juga perlu diurus tadbir dengan cekap bagi mengelakkan kepincangan terhadap proses pembangunan masyarakat Islam secara keseluruhan. Dengan pengurusan yang cekap dan sistematik serta pelaksanaan aktiviti-aktiviti bersifat spiritual dan ekonomi akan mempengaruhi suasana pengimarah masjid yang mana akhirnya mengubah persepsi masyarakat terhadap peranan masjid sebagai tempat ibadat kepada pusat pembangunan ekonomi Islam.

7. Rujukan

- Abdul Hadi, M. S., Rawi, T., & Hasan, B. (2002). *Kajian pengurusan dana dan harta masjid daerah Alor Gajah*.
- Ahmad Puhad, A., & Siti Roddiah, A. (2010). *Audit pengurusan masjid : Kajian di daerah Pasir Puteh, Kelantan*.
- Akir, O., & Malie, S. (2012). Integrity Dimensions and Religious Orientation in Aspect of Employees Job Conduct: An Exploratory Model Building. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 62, 167–174. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.026>
- Ali, A. H., & Malik, A. (2021). Ciri-ciri bijaksana Bendahara Tun Perak dalam pembentukan model kepimpinan berintegriti. *PENDETA Journal of Malay Language, Education and Literature Jilid*, 12(1), 26–39. <https://doi.org/10.37134/pendeta.vol12.1.3.2021>
- Aris, H. R. B., & Musa, N. S. B. (2014). Pengurusan Tabung Masjid Ke Arah Pembangunan Ekonomi Masyarakat Setempat. *International Conference on Masjid, Zakat and Waqf (IMAF 2014), December*, 180–188.
- Asharaf Mohd.Ramli, Abdullaah Jalil, Norman Hamdan, Asmaddy Haris, & Mohd Aizuddin Abd. Aziz. (2020). Keperluan Fatwa Pelaburan Dana Masjid bagi Kelestarian Fungsi serta Peranan Masjid: Satu Analisis. *Seminar Antarabangsa Islam Dan Sains*, 557–568.
- Ayop, M., Arifin, M., & Ahmad, A. H. (2016). The Importance of Integrity Culture and Work Ethics in Malaysian Organizations : A Preliminary Study. *Malaysian Journal of Society and Space*, 9(9), 138–149.
- Ayop, M., Arifin, M., & Ahmad, A. H. (2017). Konsep integriti dalam Organisasi Polis Diraja Malaysia (PDRM): Satu tinjauan awal. *Geografia : Malaysian Journal of Society and Space*, 12(8), 135–147.

- Azhar, A. W. (2008). *Financial Management of Mosques in Kota Setar District: Issues and Challenges*. Universiti Utara Malaysia.
- Dehaghi, M. R., Goodarzi, M., & Arazi, Z. K. (2012). The Effect of Spiritual Values on Employees' Organizational Commitment and Its Models. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 62, 159–166. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.025>
- Eusope, N., Pascasiswazah, C., Syariah, J., Pengurusan, D., Ilhaamie, D., Ghani, A., Madya, A., & Islam, A. P. (2021). Integriti Dalam Kalangan Pelajar Muslim Di Ipta: Satu Tinjauan Awal. *Online Journal of Islamic Management and Finance (OJIMF)*, 1(2), 17–31. <http://mjs.um.edu.my/index.php/OJIMF/article/view/28877>
- Halimatus Saadiah, M. S., Bahagrom, M., & Sharifah Hayati, S. I. (2013). Peranan integriti sebagai mediator antara kepuasan kerja menurut perspektif Islam dan prestasi kerja: Pendekatan empirikal menggunakan model SEM/AMOS. *International Conference On Research In Ethics Education 2013 (ICRIEEd 2013)*, 45–60.
- Halimatus Saadiah Mat Saad, & Zainudin Awang. (2017). Integriti Menurut Perspektif Islam : Analisis Tahap Integriti Dalam Kalangan Guru Pendidikan Islam. *Journal of Global Business and Social Entrepreneurship (GBSE)*, 3(8), 20–26.
- Hashim Omar, H., Yazid Isa, M., Yusuff, N., & Abu Bakar, A. (2016). Persepsi Ahli Jemaah Masjid Terhadap Pengurusan Kewangan Masjid Di Daerah Kubang Pasu Kedah. *Journal of Global Business and Social Entrepreneurship (GBSE)*, 2(2), 164–172. [http://gbse.com.my/isijune16v2/GBSE 2\(2\), 164-172 \(June 2016\).pdf](http://gbse.com.my/isijune16v2/GBSE%20(2),%20164-172%20(June%202016).pdf)
- Hussin, M. Y. M., & et al. (2014). Persepsi Masyarakat Terhadap Keupayaan Pengembangan Dana Masjid. *Sains Humanika*, 2, 13–21. www.sainshumanika.utm.my
- Joni Tamkin, B., Mohd Yahya, M. H., Fidlizan, M., & Mohd Fauzi, A. H. (2011). Membentuk usahawan muslim: Peranan dana masjid. *Al-Basirah*, 1(1), 53–63.
- Kahirul Hanafiah, I., Daud, M. S., Amnah Saayah, I., & Zahimi, Z. A. (2020). Penerapan Nilai Integriti dalam Pengurusan Institusi Masjid. *Proceedings of 7th International Conference on Islamic Education 2020 (ICIEd 2020)*, 577–584.
- Karamoy, D. N. (2012). Pengurusan dana masjid dan kaitannya terhadap undang- undang di Indonesia. *The 7th ISDEV International Graduate Workshop (INGRAW 12)*, 1–14.
- Khairiah, M. Y. (2021). Transparansi dalam pelaksanaan prosedur operasi standard kutipan zakat di Lembaga Zakat Negeri Kedah (LZNK). *International Research Journal Of Shariah, Muamalat And Islam (Irjsmi)*, 3(9), 7–16. <https://doi.org/10.35631/IRJSMI.39002>
- Mohamed, H. A., Ahmad, A., Norhasniah, W., Husin, W., & Arni, S. (2020). Hubungan antara penghayatan nilai integriti dengan pelaksanaan sistem pengurusan kualiti MS1900 di Institusi Pengajian Tinggi Swasta, Malaysia. *ZULFAQAR Journal of Defence Management, Social Science & Humanities, Special Issue*, 36–42.
- Mohd Fauzwadi, M. A., & Muhammad, A. (2021). Hubungan integriti ketua, religiositi dan etika kerja islam dalam kalangan kakitangan sokongan. *International Journal of Contemporary Education, Religious Studies and Humanities (JCERAH)*, 1(1), 65–80.
- Mohd Yahya Mohd Hussin, Fidlizan Muhammad, Azila Abdul Razak, & Nurul Fadly Habidin. (2014). Exploratory analysis on mosque fund in Perak. *Jurnal Syariah*, 22(1), 1–20.
- Musa, K., Saad, N., & Mohd Noor, M. A. (2018). Tingkah Laku Integriti Dalam Pemantapan Pengurusan Sektor Perkhidmatan Awam. *Management Research Journal*, 8(1), 260–277.
- Othman, M. (2012). Pengukuhan Integriti Perkhidmatan Awam : Pendekatan Melalui

- Program Nilai-Nilai Murni. *Jurnal Pengurusan Awam*, 1, 7–16.
- Salamun, H., & Rashid, D. A. N. R. (2016). Tahap amalan kepemimpinan pengerusi masjid di terengganu. *Journal of Business and Social Development*, 4(1), 65–77.
- Samah, N. S., & Don, A. G. (2020). Faktor regresif dan defensif integriti dalam kepimpinan Islam. *BITARA International Journal of Civilizational Studies and Human Sciences*, 3(3), 141–151.
- Sharifah Norhafiza Syed Ibrahim, Hamidah Bani, Radziah Mahmud, Mohd Yassir Jaaffar, Salina Abdullah, & Mohd Tarmizi Ibrahim. (2021). Good Governance Practiced By The Malaysian Mosque Committees In Managing Mutual Benevolence: Member's Perception. *Journal of Fatwa Management and Research*, 26(2), 50–62.
<https://doi.org/10.33102/jfatwa.vol26no2.400>