

MODEL PENGURUSAN ZAKAT DI INSTITUSI MASJID DI MALAYSIA

Azman Ab Rahman¹

Amzan Satiman²

Hussein Azeemi Abdullah Thaidi³

Muhamad Firdaus Ab Rahman⁴

Absrak

Masjid mempunyai kedudukan yang tinggi sebagai syi'ar Islam dan pusat pembangunan ummah. Antara pencapaian penting dalam sejarah kegemilangan Islam ialah, institusi masjid mampu menyediakan fasiliti kondusif sebagai pusat pemesatan sosioekonomi masyarakat setempat. Kini, peranan masjid dilihat terhadap kepada aktiviti-aktiviti ibadah dan keagamaan. Hal ini menyebabkan sambutan masyarakat terhadap aktiviti masjid kelihatan pasif. Dalam kemelut ekonomi yang melanda masyarakat hari ini, institusi masjid dilihat tidak lagi mampu menyediakan penyelesaian. Islam telah memperuntukkan zakat sebagai solusi terhadap masalah sosioekonomi. Walau bagaimanapun, wujud persoalan dan kesamaran tentang bagaimana institusi masjid mampu mentadbir urus dana zakat secara efisien hingga mampu menyumbang kepada sosioekonomi. Hal ini penting demi melibatkan lebih ramai masyarakat untuk bergiat aktif dalam aktiviti-aktiviti masjid seterusnya menambahbaik fungsi masjid sebagai pusat pembangunan ummah. Justeru, kajian ini dijalankan dengan objektif untuk mengenalpasti pendekatan tadbir urus yang praktikal lagi sistematik bagi meningkatkan kompetensi institusi masjid dalam menguruskan dana zakat. Hasil kajian ini telah berjaya membangunkan model tadbir urus zakat berasaskan tiga unit teras iaitu, tadbir urus, kutipan dan agihan serta maklumat asnaf dan multimedia. Hasil kajian ini penting untuk dijadikan rujukan bagi institusi masjid, pusat zakat dan Majlis Agama Islam Negeri demi mengukuhkan lagi institusi masjid serta merealisasikan kutipan yang optimum dan agihan yang efisien.

Kata kunci: Model, tadbir urus, zakat, masjid

1. pengenalan

Institusi masjid pernah memainkan peranan sebagai pusat pentadbiran kerajaan Islam dalam pelbagai aspek. Namun peranan tersebut pada hari ini telah digantikan oleh pelbagai institusi, kementerian, lembaga, pusat dan sebagainya yang diwujudkan oleh pihak kerajaan (Fidlizan dan Mohd Yahya, 2009). Natiujahnya, institusi masjid hanya

¹ Profesor Madya, Fakulti Syariah dan Undang-Undang, Universiti Sains Islam Malaysia, 71800 Nilai, Negeri Sembilan.

² Pensyarah, Fakulti Syariah dan Undang-Undang, Kolej Universiti Islam Antarabangsa Selangor, 43000, Kajang, Selangor

³ Pensyarah Kanan, Fakulti Syariah dan Undang-Undang, Universiti Sains Islam Malaysia, 71800 Nilai, Negeri Sembilan.

⁴ Pensyarah Kanan, Fakulti Syariah dan Undang-Undang, Universiti Sains Islam Malaysia, 71800 Nilai, Negeri Sembilan.

dilihat tidak lebih melainkan sebagai pusat beribadah dan tempat bagi meraikan aktiviti-aktiviti keagamaan.

Peranan masjid sebagai pemangkin kepada sosioekonomi ummah perlu diketengahkan bagi mengembalikan keyakinan orang ramai serta kegemilangan institusi masjid seperti zaman Rasulullah SAW yang terdahulu. Antara isu yang seringkali timbul adalah tentang wujudnya masalah dalam pengagihan zakat oleh institusi zakat. Perkara ini antaranya disebabkan oleh jurang perhubungan antara pihak pengurusan zakat dengan asnaf sehingga menjadikan setiap tahun pasti akan berlaku lebihan zakat yang tidak dapat diagihkan kepada golongan yang benar-benar memerlukan.

Pihak pengurusan zakat juga tidak dapat mengenal pasti secara tepat golongan yang selayaknya untuk mendapatkan zakat sehingga masih ada golongan asnaf yang masih hidup dalam serba kekurangan. Agihan zakat yang tidak adil ini gagal untuk meningkatkan kebajikan sosial masyarakat. Hal ini berlaku mungkin kerana kawasan yang menjadi tanggungjawab sesebuah pusat pengurusan zakat adalah terlalu luas dan tidak berfokus. Oleh itu, jurang perhubungan antara asnaf dan pengurusan zakat adalah begitu jauh dan pengurusan zakat menjadi semakin rumit jika pengurusan zakat diurus secara berpusat. Oleh itu, masjid dicadangkan untuk menjalankan peranan sebagai pusat pengurusan zakat dalam rangka untuk memperluaskan peranannya kerana banyak masalah telah muncul dalam aspek ekonomi, politik dan juga sosial.

Masjid diyakini mampu merapatkan jurang antara pembayar zakat dan asnaf kerana bilangannya yang besar serta menjadi tumpuan masyarakat Islam. Paling tidak, umat Islam akan berkumpul pada hari Jumaat untuk menunaikan solat Jumaat. Berdasarkan Jadual 1 iaitu statistik yang dikeluarkan oleh Jabatan Kemajuan Islam Malaysia (JAKIM), terdapat lebih 6,262 buah masjid yang berdaftar di seluruh negara. Manakala surau yang dilakukan solat jumaat adalah sekitar 676 buah surau (JAKIM, 2017).

2. Model Tadbir Urus Zakat Bagi Insititusi Masjid

Permasalahan pengurusan zakat sepatutnya diselesaikan bermula di masjid sebagai institusi ibadah utama dan pusat kegiatan masyarakat. Banyak keluhan penerima zakat didengari yang rata-ratanya berasa sukar untuk mendapat akses bantuan zakat terutamanya bagi asnaf yang sudah uzur. Sudah tiba masanya institusi masjid yang untuk menguruskan kutipan dan agihan dana zakat. Namun, setiap urusan yang melibatkan implikasi kewangan amat berhajatkan kepada sistem tadbir urus yang baik.

Menyedari realiti ini, kajian ini mencadangkan model tadbir urus pengurusan zakat di institusi masjid dengan merangkumkan tiga komponen utama iaitu unit tadbir urus, unit kutipan dan agihan zakat serta unit maklumat asnaf dan multimedia. Model Tadbir Urus Pengurusan Zakat di Masjid adalah seperti berikut:



Model Tadbir Urus Pengurusan Zakat di Institusi Masjid

2.1 Unit Tadbir Urus Institusi Zakat Masjid

Tadbir urus merujuk kepada proses, peraturan dan amalan yang menjadikan sesebuah organisasi lebih terarah, terkawal dan bertanggungjawab (Mohd Sidek Hassan, 2007). Islam sebagai agama yang *syumul* atau lengkap juga telah memperkenalkan tadbir urus yang terperinci berteraskan prinsip dan syariat Islam. Tadbir urus yang berteraskan Islam mestilah memperjuangkan hak keadilan, kebebasan hak milik,

kebebasan bersuara, kebebasan peribadi, kebebasan beragama dan kebebasan berpolitik (Bharuddin Che Pa, 2013). JAKIM juga telah memperkenalkan model tadbir urus yang berteraskan Prinsip Maqasid Syariah yang lima iaitu, pemeliharaan agama, nyawa, akal, keturunan dan harta. Selain itu, sebuah tadbir urus Islam yang cemerlang perlulah bijak dalam menyeimbangkan perkara-perkara yang mengikut hirarki keutamaan bermula dengan *Dhoruriyyat* (kepentingan asas), *Hajiyyat* (keperluan) dan akhirnya *Tahsiniyyat* (pelengkap) dalam setiap keputusan yang dilakukan. Tadbir urus yang bercirikan Islamik sangat mementingkan *Maslahah ʿAmmah* (kepentingan masyarakat umum). (JAKIM, 2015).

Dalam konteks Model Tadbir Urus Zakat di Masjid, Unit Tadbir Urus Organisasi merupakan unit induk yang mentadbir institusi zakat di masjid. Unit ini lazimnya bertindak sebagai pemutus keputusan dalam hal-hal penting berkaitan hala tuju dan dasar masjid, pengurusan sumber dan agihan zakat. Oleh itu, tadbir urus zakat di masjid perlu memberikan penekanan terhadap tiga aspek utama iaitu;

- i. **Pematuhan terhadap undang-undang:** setiap ahli jawatankuasa perlu mematuhi segala peraturan, undang-undang, piawaian yang digunapakai dan harapan masyarakat terhadap amalan kejujuran, akauntabiliti dan integriti serta ketelusan dalam perkongsian maklumat.
- ii. **Prestasi dalam penyampaian perkhidmatan yang efisien:** agihan zakat perlu sampai kepada asnaf yang berkelayakan di kawasan lokaliti tanpa mengira fahaman ideologi politik dan sebagainya hingga mencapai tahap keadilan sosial.
- iii. **Aktiviti pembangunan moral:** Aktiviti masjid perlulah mampu menyumbang kepada masyarakat Islam yang bermoral dan mempunyai semangat bantu membantu serta taat kepada perintah Allah.

Bagi memenuhi ketiga-tiga aspek ini, Institusi Zakat Negeri yang menaungi institusi masjid masing-masing perlu mengambil kira empat fungsi utama pengurusan zakat seperti berikut.

i. Pengurusan Risiko Syariah

Ia bertujuan untuk mengenal pasti semua kemungkinan risiko ketidakpatuhan Syariah, dan sekiranya perlu mencadangkan langkah pemulihan bagi mengurus risiko ini.

ii. Semakan Syariah

Ia bertujuan untuk menyemak secara berterusan aspek pematuan Syariah dalam setiap aktiviti dan operasi organisasi. Apabila ketidakpatuhan dikenal pasti, institusi zakat negeri dikehendaki mengambil langkah pembetulan dengan segera dan mewujudkan mekanisme bagi mengelakkan kejadian tersebut daripada berulang.

iii. Audit Syariah

Ia bertujuan untuk menjalankan audit tahunan untuk memberi penilaian bebas tentang kecukupan dan pematuhan organisasi terhadap dasar dan tatacara yang ditetapkan dan kecukupan proses tadbir urus Syariah.

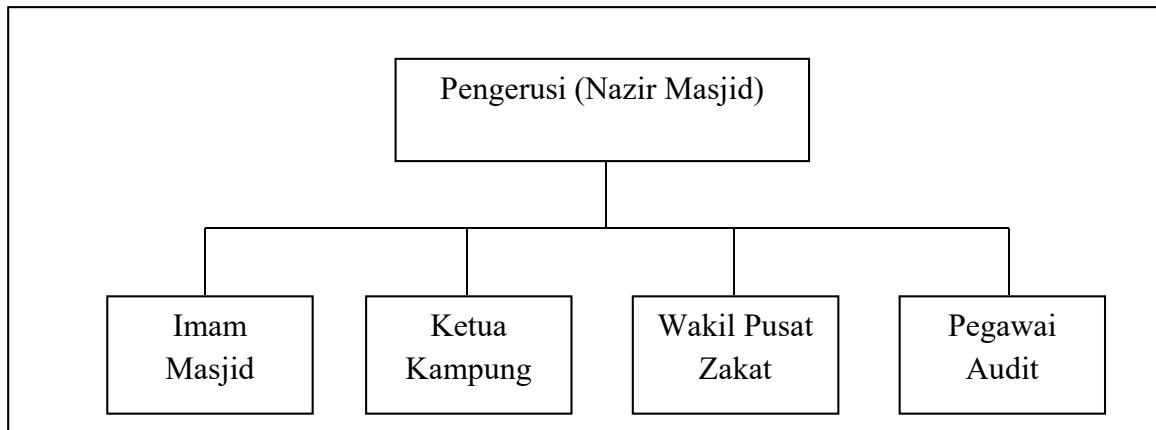
iv. Etika Syariah

Ia bertujuan untuk memastikan amil yang dilantik mampu menjadi teladan kepada masyarakat yang berada dilokaliti.

Terdapat dua peringkat tadbir urus syariah di institusi masjid iaitu, Institusi Zakat Negeri yang menjadi penasihat secara keseluruhan dan peringkat kedua adalah Jawatankuasa Pengurusan Zakat di setiap institusi masjid yang beroperasi. Jawatankuasa Pengurusan Zakat diketuai oleh imam-imam yang dilantik oleh Majlis Agama Islam Negeri dan diberi kuasa dalam menentukan perkara-perkara yang berkaitan isu kutipan dan agihan zakat yang berlaku di masjid sama ada dalam konteks operasi, aktiviti dan transaksi. Mereka juga berperanan sebagaimana berikut:

- i. Menentukan tindakan berhubung perkara-perkara pengurusan zakat di masjid dan mengeluarkan keputusan apabila perkara tersebut dirujuk kepadanya.
- ii. Menasihati amil-amil mengenai isu-isu Syariah yang berhubung dengan operasi atau aktiviti kutipan dan agihan zakat.
- iii. Membuat laporan pengurusan zakat kepada Institusi Zakat Negeri.

Unit tadbir urus Institusi Zakat Masjid berperanan penting dalam hal-hal yang melibatkan pengurusan dan bertindak sebagai pembuat keputusan dalam perkara-perkara utama dan hala tuju yang melibatkan institusi zakat di masjid. Hakikatnya, jawatan kuasa di peringkat pengurusan organisasi perlu dilantik sebagai jawatan kuasa induk bagi memastikan pengurusan unit-unit sokongan yang lain dapat mematuhi garis panduan yang selari ke arah mencapai matlamat organisasi yang sama. Struktur ahli jawatankuasa pengurusan sesebuah organisasi kebiasaannya dipilih dalam kalangan pihak yang bijak mentadbir, berkepimpinan, dihormati dan berilmu. Penulis mencadangkan kerangka carta organisasi bagi memilih ahli jawatankuasa di unit pengurusan institusi zakat di masjid-masjid yang terpilih. Carta organisasi tersebut dalam rajah (1) di bawah:



Rajah 1: Carta Ahli Jawatankuasa Pengurusan Zakat Masjid

Sesebuah organisasi kebiasaannya diketuai oleh seorang pengerusi yang berwibawa. Nazir masjid yang sedia ada di dalam sesebuah masjid dilihat seseuai untuk bertindak sebagai pengerusi institusi zakat di masjid. Nazir masjid yang kebiasaannya dipilih daripada golongan yang berpengalaman dalam hal-hal pentadbiran organisasi adalah amat diperlukan dalam membimbing institusi pengurusan zakat di masjid. Nazir masjid yang bertindak sebagai pengerusi organisasi pula akan dibantu oleh beberapa pihak yang mahir dalam kuasa dan bidang tersendiri untuk menjadikan institusi zakat masjid lebih tersusun dan berpengaruh dalam memberikan khidmatnya yang terbaik kepada masyarakat setempat khususnya dalam perkara-perkara berkaitan zakat.

Dalam struktur organisasi pengurusan zakat di institusi masjid, golongan imam di dalam sesebuah masjid perlu menjadi tonggak sokongan yang utama dalam hal-hal pengurusan zakat di institusi masjid. Pemilihan Imam di peringkat masjid kebiasaannya adalah terdiri daripada mereka yang berkelayakan dalam bidang syariah atau golongan yang berpengetahuan dalam ilmu syariah khususnya dalam bidang zakat, perbankan, kewangan, undang-undang atau bidang lain yang berkaitan. Golongan imam yang terlibat dalam pengurusan zakat di masjid akan menjadi rujukan dalam soal hukum, tatacara dan perincian pelaksanaan zakat dalam kalangan masyarakat tempatan. Konsekuensinya, masyarakat akan lebih meyakini dan mempercayai pengurusan zakat yang dijalankan oleh pihak masjid tempatan yang dilihat dalam konteks yang lebih berstruktur dan profesional.

Ahli Jawatankuasa yang bertanggungjawab dalam pengurusan zakat di institusi masjid turut dilantik dalam kalangan ketua kampung atau ketua kariah seperti Jawatankuasa Kebajikan Kampung (JKK), penghulu dan Tok Batin. Kerjasama dan hubungan yang erat antara pihak masjid dan pucuk kepimpinan masyarakat perlulah dipererat bagi menatijahkan kesan yang positif terhadap pemerkasaan pelaksanaan ibadah zakat dalam sesebuah institusi masjid. Pegawai atau ketua masyarakat yang terlibat di peringkat tempatan adalah lebih dipercayai berbanding peringkat negeri. Hal ini kerana pemimpin tempatan adalah lebih dekat dengan masyarakat sekeliling serta mudah untuk mendengar keluhan dan pandangan mereka. Ketua kampung

misalnya lebih mudah untuk dihubungi, mempunyai hubungan yang rapat serta mudah dilihat oleh masyarakat setempat (Shah dan Thompson, 2004). Perkara ini akhirnya akan meningkatkan akauntabiliti dan transparensi dalam pentadbiran terutamanya dalam konteks pengurusan zakat yang sedang dibincangkan (Tugrul dan Shah, 2002).

Pihak seterusnya yang dilihat penting dalam ahli jawatankuasa pengurusan zakat masjid adalah wakil daripada pusat zakat negeri. Lantikan pegawai daripada pihak pusat zakat negeri dilihat penting dalam beberapa aspek contohnya, wakil pegawai yang terpilih daripada pusat zakat negeri dapat membantu dalam menyelaraskan prosedur, kadar atau undang-undang yang berkaitan kutipan dan agihan zakat di kesemua masjid di sesebuah negeri. Pusat zakat negeri yang bertindak sebagai pusat kutipan dan agihan zakat di sesebuah negeri sudah tentu mempunyai kuasa untuk mengawal dan menyeragamkan kutipan dan agihan zakat secara menyeluruh. Penyeragaman tatacara, prosedur, undang-undang dan hal-hal yang berkaitan zakat di seluruh masjid dalam sesebuah negeri adalah amat penting agar masyarakat tidak berasa dianiaya dan memilih untuk membayar zakat di kawasan-kawasan tertentu merentasi kawasan kariah mereka.

Selain itu, institusi zakat yang beroperasi di sesebuah masjid perlu melantik pegawai kewangan bagi tujuan audit dan mengawalselia aliran wang zakat yang dikutip dan diagih dalam sesebuah komuniti. Lantikan pegawai kewangan dilihat penting bagi menjalankan kerja-kerja transaksi wang, imbangan akaun, perkiraan bajet, dan pengauditan dalaman. Hasilnya, pengurusan kewangan zakat menjadi lebih lancar dan pantas tanpa berlaku sebarang penganiayaan terhadap golongan asnaf.

Semua ahli jawatankuasa yang dilantik mempunyai kepakaran dan tugas tersendiri yang perlu dipikul dalam menggalas amanah menguruskan zakat di masjid-masjid tempatan. Gabungan kesemua ahli jawatankuasa institusi pengurusan zakat di masjid mampu menjamin kecekapan tadbir urus dari sudut kepimpinan, keagamaan, kemasyarakatan, perundangan dan pengurusan kewangan. Hasilnya, satu model tadbir urus yang cekap dalam segenap aspek melibatkan perihal zakat telah terbina sekali gus membina kepercayaan masyarakat dan pihak yang pelbagai terhadap pengurusan zakat yang dilaksanakan melalui institusi masjid.

2.2 Unit Maklumat Asnaf dan Multimedia

Seiring dengan peningkatan jumlah masyarakat dan perkembangan teknologi semasa, unit ini dibangunkan di peringkat masjid bagi mengumpul maklumat-maklumat berkaitan ahli kariah. Umumnya, Unit Maklumat Asnaf dan Multimedia terbahagi kepada dua bahagian iaitu Bahagian Pengumpulan Maklumat Masyarakat dan Bahagian Multimedia. Bahagian pertama memfokuskan kerja mengumpul data-data berkaitan masyarakat di sesuatu tempat. Selain data-data yang berkaitan pemberi dan penerima zakat, bahagian ini juga mengumpul maklumat berkaitan penduduk yang berpotensi untuk dihulurkan bantuan seperti golongan anak yatim, ibu-ibu tunggal dan lain-lain lagi. Bancian dan pengumpulan data tersebut adalah penting bagi

menyasarkan bantuan kutipan zakat daripada lebih kutipan zakat setelah diagihkan kepada golongan asnaf tempatan.

Selain itu, pihak masjid juga perlu mengenalpasti saudara-saudara baru yang terdapat di sekitar sesebuah lokaliti dan mengambil peranan yang sepatutnya untuk menghulurkan apa-apa bantuan sekiranya perlu. Setiap data yang dikumpulkan adalah rahsia dan hanya digunakan oleh pihak masjid dalam hal-hal berhubung pengurusan zakat.

Selain itu, institusi zakat di masjid juga perlu memanfaatkan medium multimedia untuk merapatkan lagi jurang mereka dengan masyarakat. Multimedia dilihat lebih berkesan dan mudah untuk menyampaikan maklumat, hebahan dan ilmu kepada masyarakat dasawarsa ini. Pihak institusi zakat masjid mungkin boleh mewujudkan portal yang memaparkan hal-ehwal pengurusan zakat disamping menyelitkan ilmu-ilmu berguna yang boleh membangunkan pemikiran masyarakat khususnya berkaitan zakat.

Unit Maklumat Asnaf dan Multimedia juga berperanan sebagai perantara untuk mempromosi perkhidmatan dan produk keluaran golongan asnaf kepada masyarakat setempat khususnya. Perkhidmatan dan produk yang dikeluarkan oleh golongan asnaf dengan bantuan Bahagian Kaji Sosial akan dipromosikan kepada masyarakat setempat melalui portal dengan kadar percuma. Hasilnya, masyarakat dapat membantu golongan asnaf untuk mencari pendapatan tambahan di samping mendapat khidmat atau produk yang diidamkan dengan harga yang berpatutan. Berdasarkan perbincangan yang dibahaskan tentang peranan dan gerak kerja Unit Maklumat Asnaf dan Multimedia,

2.3 Unit Kutipan dan Agihan

Unit Kutipan dan Agihan adalah unit terakhir dan terpenting dalam perihal berkaitan kutipan dan agihan zakat. Unit ini bertanggungjawab dalam urusan kutipan dan agihan zakat yang melibatkan masyarakat dalam sesebuah lokaliti. Jika sebelum ini bidang kuasa yang diberikan kepada pihak masjid hanyalah berkaitan pungutan zakat fitrah, jawatankuasa pengurusan zakat yang dipercayai juga perlu diberikan kuasa untuk memungut zakat harta. Pendapatan daripada zakat harta perlulah dipindahkan dalam akaun yang berasingan daripada tabung masjid. Setiap butiran aliran tunai perlulah dicatat dan diaudit pada setiap hujung tahun.

Umumnya unit kutipan dan agihan zakat boleh dibahagikan kepada dua bahagian iaitu: i) Bahagian Kutipan dan ii) Bahagian Agihan. Bahagian Kutipan pula dipecahkan kepada dua bahagian lain iaitu: a) Kutipan Zakat Fitrah dan b) Kutipan Zakat Harta. Bagi memudahkan penyeliaan urusan aliran kewangan dan pengauditan, pegawai audit yang dilantik memainkan peranan penting untuk menjaga dan mengawal aliran keluar dan masuk wang zakat. Hasilnya, saluran kutipan zakat akan dapat dikembangkan sekali gus meningkatkan kadar kutipan zakat dalam sesebuah lokalisasi tempatan.

Seterusnya, Bahagian Agihan pula dipecahkan kepada dua bahagian: iaitu a) Agihan Kewangan dan b) Agihan Bukan Kewangan. Agihan kewangan melibatkan agihan zakat dalam bentuk wang seperti yang dihulurkan kepada asnaf fakir miskin secara bulanan atau duit yang disumbangkan bagi menampung yuran pengajian anak-anak asnaf. Bagi agihan bukan kewangan pula, agihan adalah dalam bentuk selain wang atau manfaat yang disalurkan untuk meningkatkan kedudukan asnaf dari sudut kewangan. Sebagai contohnya, latihan kemahiran, khidmat nasihat kerjaya dan bantuan bekalan alatan merupakan antara bentuk agihan bukan kewangan yang disalurkan bagi membantu golongan asnaf untuk keluar daripada kepompong kemiskinan atau kesusahan hidup.

Dalam konteks agihan zakat, terdapat dua mekanisme yang boleh dijalankan iaitu agihan secara berkala dan agihan bantuan zakat segera. Agihan zakat secara berkala adalah tertumpu kepada asnaf fakir, miskin, amil dan mualaf. Bantuan kepada asnaf *al-Riqab* juga boleh diberikan secara berkala. Bantuan akan diberikan pada setiap bulan sama ada melalui pemindahan kredit ke akaun asnaf ataupun secara tunai di kaunter zakat masjid.

Model ini juga mencadangkan agihan zakat secara berkala pada waktu pagi hari Jumaat selepas Kuliah Dhuha ataupun sebelum menunaikan Solat Jumaat. Hal ini dapat menggalakkan para asnaf untuk berkunjung ke masjid di samping menghadiri aktiviti-aktiviti yang dianjurkan oleh pihak pengurusan masjid. Di samping itu, agihan zakat yang dilakukan pada waktu ini akan disaksikan oleh ahli kariah lain yang hadir bagi mengikuti Kuliah Dhuha ataupun menunaikan solat Jumaat. Justeru, selain mengagihkan zakat kepada mereka yang berhak, pegawai masjid dan institusi zakat turut mempromosikan zakat kepada masyarakat umum sehingga mereka mahu berzakat.

Agihan zakat pada hari Jumaat juga dapat menggalakkan individu dan jemaah sama-sama memberi sumbangan kepada asnaf dan mereka yang kurang bernasib baik. Mereka yang mempunyai masalah yang memerlukan kepada bantuan kewangan boleh berhubung terus kepada pihak pengurusan zakat di masjid untuk mendapatkan bantuan dan sebagainya.

3. Kesimpulan

Peranan masjid sebagai pemangkin kepada sosioekonomi ummah perlu diketengahkan bagi mengembalikan keyakinan orang ramai terhadap kegemilangan institusi masjid seperti zaman Rasulullah SAW yang terdahulu. Pengurusan zakat di peringkat institusi masjid diyakini dapat menambah baik pengurusan zakat negeri dan mengatasi masalah keciciran asnaf. Tadbir urus pengurusan zakat di institusi masjid adalah signifikan kerana ia dapat meningkatkan imej Islam dengan peranan masjid yang bukan sahaja berfungsi sebagai tempat ibadat, malah untuk ekonomi dan imej institusi pungutan dan agihan zakat secara berstruktur. Model Tadbir Urus Pengurusan Zakat di Institusi Masjid yang merangkumi Unit Tadbir Urus, Unit Kutipan dan Agihan Zakat serta Unit Maklumat Asnaf dan Multimedia diyakini mampu memberi satu

anjakan dan suntikan baru bagi struktur amalan pengurusan zakat di Malaysia. Tiga unit utama ini diyakini sudah mencukupi untuk menggalas tanggungjawab mengurus perihal zakat di dalam sesebuah masyarakat. Model ini dilihat amat praktikal dan boleh dijalankan oleh sesebuah masjid mengikut lokalisasi dan amalan setempat masing-masing. Model ini mampu menambah baik amalan kutipan dan agihan zakat semasa dan secara tidak langsung dapat memperkasakan kutipan dan agihan zakat di Malaysia.

4. Rujukan

- Bharuddin Che Pa. 2013. *Islam Dalam Tadbir Urus Negara dan Masyarakat*. Kuala Lumpur: Jabatan Siyasa Syar'iyah Akademi Pengajian Islam Universiti Malaya.
- Fidlizan & Mohd Yahya. 2009. Pendidikan Pelaburan Dana Masjid Kepentingan Memperkasa Ekonomi Ummah. *Kongres Ekonomi Islam Ketiga*. Kuala Lumpur: Yayasan Pembangunan Ekonomi Islam Malaysia
- JAKIM. 2015. *Indeks Syariah Malaysia: Model Tadbir Urus Berteraskan Maqasid Syariah*. Putrajaya: Jabatan Kemajuan Islam Malaysia.
- JAKIM. 2017. Statistik dan Laporan. *Portal Rasmi Masjid Malaysia*. <http://masjid.islam.gov.my/index.php?data=c3RhdGlzdGlrLnBocA==>. diakses pada 16 November 2017.
- Mohd Sidek Hassan. 2007. *Tadbir Urus di Sektor Awam*. 9 Mac.
- Shah A dan Thompson T. 2004. Implementing Decentralized Local Governance: A Treacherous Road with Potholes, Detours and Road Closures. World Bank Policy Research Working Paper 3353, June 2004
- Tugrul G. dan Shah A. 2002 Localization and corruption: Panacea or pandora's box? In *Managing Fiscal Decentralization*, ed. Ehtisham Ahmad, and Vito Tanzi. New York: Routledge.