

CABARAN DALAM PENGURUSAN DAN PENTADBIRAN KOPERASI KARIAH MASJID DI SEMENANJUNG MALAYSIA (Challenges in the Management and Administration of *Kariah Masjid Co-operatives* in Peninsular Malaysia)

Roziah Mohamed^a, Nur Anizah Aziz^b

^a Institut Koperasi Malaysia Zon Selatan, Johor Bahru, Johor

^b Pusat Penyelidikan, Institut Koperasi Malaysia, Petaling Jaya, Selangor

*Corresponding author: anizah@ikma.edu.my

Received 30 June 2020; Revised 19 March 2021; Accepted 10 April 2021

ABSTRAK

Koperasi kariah masjid (KKM) merupakan salah satu cabang koperasi kluster komuniti yang disasarkan dalam Dasar Koperasi Negara (DKN) 2011-2020, Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM). Penelitian awal menunjukkan bilangan KKM masih kecil dan aktiviti yang dijalankan juga terhad. Oleh itu, kajian ini dilaksanakan bagi meneliti profil serta mengenal pasti cabaran dalam mengurus dan mentadbir KKM di Semenanjung Malaysia. Kajian ini menggunakan kaedah kualitatif melibatkan lapan buah koperasi yang dipilih berdasarkan kriteria pemilihan khusus. Responden kajian terdiri daripada Anggota Lembaga Koperasi (ALK) dan staf pengurusan koperasi. Data kajian diperoleh melalui temu bual bersemuka bersama responden yang direkodkan secara audio dan juga bertulis. Analisis kandungan digunakan untuk menganalisis data temu bual, hasil pemerhatian dan kandungan dokumen berkaitan. Kesemua koperasi yang terpilih ialah koperasi fungsi pengguna dan perkhidmatan, serta mempunyai 200-500 orang anggota. Hasil dapatan kajian menunjukkan terdapat enam cabaran utama yang dihadapi oleh KKM, iaitu pendidikan koperasi, kepimpinan, kerjasama, persaingan perniagaan, kewangan dan kelestarian. Kurangnya pendedahan tentang pendidikan koperasi menyebabkan kesukaran untuk menarik anggota baharu, dan seterusnya menyumbang kepada masalah kurang pengetahuan, keyakinan dan minat dalam kalangan anggota sedia ada terhadap koperasi. Isu kepimpinan merangkumi masalah kurang persefahaman antara ALK, kesukaran mendapat kerjasama dari AJK masjid dan Jabatan Agama Islam negeri, manakala ALK sukar memberikan komitmen yang diharapkan atas kekangan tugas hakiki masing-masing.

Kata Kunci: *Koperasi kariah masjid, cabaran, kaedah kualitatif, pendidikan koperasi, kepimpinan*

ABSTRACT

Koperasi kariah masjid (KKM) is one branch of the community cluster co-operatives being singled out in the National Co-operative Policy (NCP) 2011-2020. The objective of this study is to examine the profile of KKMs and identify the challenges faced by the management and administration of the co-operatives in Peninsular Malaysia. This study employs a qualitative approach involving eight KKMs selected based on a set of inclusion criteria. The respondents comprise of board members and management staff of the selected co-operatives. Data were collected through face-to-face interviews using audio recording as well as written notes. Content analysis was employed to analyse the interview responses, observations and the contents of relevant supporting documents. The co-operatives in the study were involved in consumerism and services, with 200-500 members. The results indicate six main challenges faced by KKMs, namely, co-operative education, leadership, cooperation, business competition, finance and sustainability. Lack of exposure to co-operative education due to insufficient knowledge, confidence and interest in cooperatives makes it difficult to get new members. Leadership issues include the lack of understanding between ALK members themselves and the difficulty in getting cooperation from mosque committees and the respective state Islamic Religious Department. Moreover, it is difficult on the part of the ALK to give full commitment because of the constraints posed by their own responsibilities.

Keywords: *Koperasi kariah masjid, challenges, qualitative method, co-operative education, leadership*

PENGENALAN

Masjid merupakan sebuah institusi ibadah yang berperanan sebagai pusat pembangunan Islam yang merangkumi semua kegiatan ibadah. Selain itu, masjid juga digunakan untuk menjalankan aktiviti kemasyarakatan serta aktiviti sosial bercorak kebajikan dan perkhidmatan. Masjid juga berperanan sebagai pusat kegiatan sosioekonomi yang boleh memberikan manfaat kepada umat Islam dan masyarakat setempat.

Lazimnya, kos pengurusan dan penyelenggaraan kebanyakan masjid di Malaysia dibiayai melalui sumbangan kewangan daripada pihak kerajaan dan orang perseorangan. Terdapat beberapa buah masjid yang menjalankan kegiatan ekonomi dan perniagaan, namun hanya pada skala yang kecil. Usaha untuk memperkasakan kegiatan ekonomi institusi masjid adalah dengan penubuhan koperasi yang diyakini dapat membantu masjid melibatkan diri dalam bidang perniagaan secara lebih meluas, terurus, tersusun, dan terkawal.

Maka, penubuhan koperasi kariah masjid (KKM) yang merupakan koperasi berasaskan komuniti mula diperkenalkan pada tahun 1990-an oleh Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM). Gerakan KKM di Malaysia semakin meluas apabila Jabatan Agama Islam Negeri (JAIN) dan SKM menyarankan agar semua masjid di setiap negeri menubuhkan koperasi. Sehingga akhir tahun 2018, terdapat 6.9 peratus daripada jumlah masjid yang berdaftar di bawah Jabatan Kemajuan Islam Malaysia (JAKIM) telah menyahut saranan tersebut.

Penubuhan koperasi dalam kalangan kariah masjid adalah bagi memenuhi keperluan bersama dengan tujuan meningkatkan peranan masjid dan taraf sosioekonomi anggota serta masyarakat setempat. KKM juga merupakan platform bagi anggota dan masyarakat setempat menceburi bidang keusahawanan terutamanya bagi industri Halal di Malaysia, sekali gus meningkatkan taraf hidup anggota dan kariah masjid.

Sehingga Disember 2018, terdapat sejumlah 435 buah KKM yang didaftarkan di bawah Akta Koperasi 1993, iaitu mewakili 3.1 peratus daripada jumlah bilangan keseluruhan koperasi berdaftar di Malaysia. Bilangan KKM ini juga bersamaan 6.9 peratus daripada 6,347 buah masjid yang dilaporkan oleh Jabatan Kemajuan Islam Malaysia (JAKIM). Bilangan KKM, jumlah anggota, jumlah modal syer, jumlah aset dan jumlah perolehan mengikut tahun bagi tempoh 2014 hingga 2018 dirumuskan dalam jadual 1.

Statistik berkenaan menunjukkan peningkatan dalam bilangan koperasi, bilangan anggota serta prestasi kewangan KKM dalam tempoh tersebut. Jumlah aset meningkat hampir tiga kali ganda walaupun bilangan KKM dan bilangan anggota hanya meningkat 1.5 kali ganda. Ini bermakna, secara amnya, prestasi kewangan KKM tidak bergantung sepenuhnya kepada bilangan anggota.

Jadual 1: Statistik Koperasi Kariah Masjid Tahun 2014 - 2018

Tahun	Bilangan Koperasi	Bilangan Anggota	Jumlah Modal Syer/ Yuran (RM)	Jumlah Aset (RM)	Jumlah Perolehan (RM)
2014	291	19,042	2,890,000	7,390,000	7,110,000
2015	347	23,171	4,114,575	10,535,530	7,963,333
2016	387	25,562	4,978,620	11,501,062	8,749,777
2017	410	28,858	6,356,959	14,202,933	9,906,904
2018	435	30,076	8,993,542	21,918,496	12,108,752
Purata Kadar Pertumbuhan Tahunan	8.56%	9.82%	26.51%	25.91%	11.47%

(Sumber: Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2018)

Jadual 2 pula menunjukkan statistik KKM mengikut kluster. Didapati, hampir semua (97%) KKM bersaiz mikro dengan 12 buah koperasi manakala selebihnya bersaiz kecil, hanya satu bersaiz sederhana dan tiada satu pun KKM bersaiz besar. Walaupun bilangan KKM bersaiz kecil hanya 12 buah koperasi, namun jumlah perolehan pada tahun 2018 ialah 35 peratus daripada jumlah perolehan KKM keseluruhan.

Jadual 2: Statistik KKM mengikut Kluster Tahun 2018

Kluster	Bilangan (%) Koperasi	Bilangan Anggota	Jumlah Modal Syer/ Yuran (RM)	Jumlah Aset (RM)	Jumlah Perolehan (RM)
Sederhana	1 (0.2%)	353	441,426	1,192,929	1,054,535
Kecil	12 (2.8%)	2,805	2,756,340.6	7,608,979.9	4,283,590.4
Mikro	422 (97%)	26,918	5,795,775.6	13,116,587.2	6,770,626.3
Jumlah	435	30,076	8,993,542	21,918,496	12,108,752

(Sumber: Suruhanjaya Koperasi Malaysia, 2018)

Nota:

Kluster besar: Perolehan tahunan melebihi RM5 juta

Kluster sederhana: Perolehan tahunan antara RM1 juta ke RM5 juta

Kluster kecil: Perolehan tahunan antara RM200 ribu sehingga RM1 juta

Kluster mikro: Perolehan tahunan kurang RM200 ribu

PENYATAAN MASALAH

Koperasi kariah masjid (KKM) ditubuhkan bagi memenuhi keperluan bersama dengan tujuan meningkatkan taraf sosioekonomi anggota dan masyarakat kariah masjid setempat. Pada masa kini, KKM hanya menumpukan kepada kegiatan ekonomi yang mudah diurus dan kurang berisiko. Biasanya perniagaan seperti ini tidak menghasilkan pulangan yang tinggi dan tidak dapat memberikan sumbangan yang lebih ketara kepada kesejahteraan ekonomi koperasi dan sosial. Data daripada SKM menunjukkan majoriti dalam kalangan KKM hanya menjalankan satu aktiviti sahaja (*single purpose*) iaitu lebih cenderung kepada aktiviti pengguna atau peruncitan, berbanding aktiviti lain yang boleh menjana pendapatan yang lebih tinggi.

Namun, usaha dalam meningkatkan taraf sosioekonomi institusi masjid melalui penubuhan koperasi kariah, bukanlah sesuatu yang mudah sekiranya tidak diurus dan ditadbir dengan baik. Ini kerana, ia perlu mengambil kira pelbagai faktor dalam memacu gerakan koperasi. Justeru, kajian ini akan membincangkan dengan lebih mendalam mengenai cabaran yang dihadapi oleh pengurusan KKM dalam mengurus dan mentadbir koperasi.

OBJEKTIF KAJIAN

Kajian ini bertujuan untuk:

1. Mengenal pasti profil koperasi kariah masjid.
2. Mengenal pasti cabaran yang dihadapi oleh koperasi kariah masjid dalam pengurusan dan pentadbiran koperasi.

SOROTAN KAJIAN

Fungsi dan Peranan Masjid

Masjid memainkan peranan yang cukup penting dalam kehidupan umat Islam sebagai pusat pentadbiran, pusat kegiatan sosial, menegakkan keadilan dan perundangan, keselamatan, pusat pengembangan dan penyebaran agama Islam (Zaimeche, 2002; Joni Tamkin & Che Zarina, 2002; Shaik Ali Mohamad Mokhtar, 2003; Mohd Yahya et al., 2012; dan Jamaliah et al., 2013). Aktiviti masjid bukan sahaja terhad kepada pusat pengembangan dan penyebaran agama Islam, tetapi juga merupakan pusat perkembangan kewangan, ekonomi dan pendidikan. Itulah salah satu sebab kenapa usaha pertama yang dilakukan oleh Rasulullah SAW untuk membentuk masyarakat dan negara Islam di Madinah dengan mendirikan masjid (Hairunnizam et al., 2009).

Kajian yang dilakukan oleh Asharaf et al. (2012) mendapati kedudukan masjid pada hari ini dilihat sebagai sebuah entiti yang mempunyai tanggungjawab dan perlu mempunyai pendapatan bagi membiayai beban kewangan yang dipikulnya. Sehubungan dengan itu, pengurusan dana dan pentadbiran yang cekap amat diperlukan oleh masjid.

Koperasi Kariah Masjid di Malaysia (KKM)

Koperasi kariah masjid (KKM) merupakan salah satu cabang koperasi kluster komuniti yang disasarkan dalam Dasar Koperasi Negara (DKN) 2011-2020, Suruhanjaya Koperasi Malaysia (SKM). Berdasarkan Akta koperasi 1993 dan Garis Panduan Penubuhan Koperasi (GP12), yang dikeluarkan oleh SKM, KKM merupakan satu entiti koperasi yang bebas didaftarkan oleh mana-mana ahli kariah masjid tertakluk kepada pemakaian peraturan koperasi dan undang-undang kecil (UUK) yang memperincikan fungsi, keanggotaan, jumlah modal syer dan tujuan aktiviti perniagaan yang akan dilaksanakan.

Keanggotaan KKM terdiri daripada jemaah yang tinggal di dalam sesebuah kariah masjid. Manakala bagi sumber kewangan koperasi boleh diperoleh daripada sumbangan modal syer, derma dan keuntungan daripada aktiviti-aktiviti yang dijalankan.

Objektif penubuhan KKM boleh dicapai dengan cara berikut:

- i) koperasi menjalankan pelbagai aktiviti sosial dan ekonomi;
- ii) memberi peluang kepada anggota untuk membuat kebajikan dan sumbangan amal jariah secara berterusan; dan
- iii) membolehkan masyarakat di dalam sesebuah kariah masjid menjalankan aktiviti ibadah dan ekonomi melalui koperasi.

Aktiviti sosial merupakan aktiviti yang bercorak kebajikan dan perkhidmatan yang tidak menumpukan kepada aspek keuntungan semata-mata, namun lebih kepada sesuatu aktiviti yang berbentuk amal jariah. Antara aktiviti sosial yang dijalankan oleh KKM ialah majlis tahlil, khairat kematian, pengurusan jenazah dan perkhidmatan perpustakaan.

Aktiviti ekonomi pula ialah aktiviti yang boleh menjana pulangan ataupun keuntungan. Antara aktiviti ekonomi tersebut ialah taman asuhan kanak-kanak, kelas tuisyen, penyelenggaraan, mengambil kontrak ubahsuai masjid/bangunan, pengurusan korban dan akikah, perkhidmatan

sewa pinggan mangkuk, sewa bangunan dan khemah, dan sebagainya. Selain itu, pelaburan dalam sektor pertanian dan hartanah juga merupakan bidang yang berpotensi untuk memberi pulangan yang baik.

Selain itu, objektif sampingan penubuhan KKM adalah untuk memberi peluang penduduk setempat menjalankan perniagaan secara kecil-kecilan untuk meningkatkan pendapatan sama ada secara langsung atau sebagai pembekal kepada koperasi (Muhamad Hashim, Hairulnizam & Sanep, 2014). Juga, telah terbukti bahawa koperasi yang besar pada hari ini berkembang dari koperasi yang kecil pada asalnya (Tulus, 2008).

Pada masa ini masjid bertanggungjawab menguruskan dana sendiri. Bagi mengambil peluang yang wujud melalui koperasi, sudah sampai masanya pihak pengurusan masjid bersedia mengubah corak pengurusan kewangan cara lama, iaitu dengan menyimpan dalam akaun simpanan tetap kepada cara baharu. Antara cara baharu yang berpotensi besar ialah menceburi bidang perniagaan dan melabur dalam pelbagai perniagaan (Joni, Mohd Yahya, Fidlizan & Mohd Fauzi, 2011).

Pengurusan dan Pentadbiran Koperasi

Sistem pengurusan dan pentadbiran sesebuah organisasi perniagaan berbeza-beza tetapi matlamat utama adalah untuk mendapatkan satu proses pentadbiran dan membuat keputusan yang tepat dan bijak. Seterusnya, keputusan yang tepat akan memastikan objektif organisasi tercapai.

Menurut Drucker (1997), pengurusan ialah satu proses sosial yang dibentuk untuk mendapatkan kerjasama, penyertaan dan penglibatan anggota dalam sesebuah organisasi untuk mencapai sesuatu objektif yang berkesan. Pengurusan juga merupakan satu proses merancang, mengorganisasi, memimpin, mengawal daya usaha ahli-ahli organisasi dan menggunakan sumber-sumber lain untuk mencapai matlamat yang ditentukan. Surbhi (2015) pula mentakrifkan pentadbiran sebagai satu proses yang sistematik untuk mentadbir organisasi perniagaan, termasuk organisasi yang bukan bermatlamatkan keuntungan, iaitu apabila fungsi utama pentadbiran adalah, antara lain, pembentukan pelan, polisi dan prosedur, menetapkan matlamat dan objektif dan menguatkuasakan peraturan.

Ringkasnya, sistem pentadbiran koperasi merupakan satu kaedah, tatacara atau pelan yang menghuraikan peranan dan hubungan komponen-komponen yang terdapat dalam koperasi secara teratur bagi memberi satu gambaran yang menyeluruh tentang organisasi tersebut. Peranan dan kerjasama antara komponen inilah yang akan menentukan matlamat sistem tersebut tercapai. Komponen-komponen yang dimaksudkan ialah anggota koperasi, anggota lembaga koperasi, jawatankuasa audit dalaman dan pihak pengurusan koperasi.

Pelantikan ALK melalui mesyuarat agung tahunan (MAT) dihadiri oleh anggota, manakala juruaudit dalaman akan dilantik oleh ALK, dan ALK juga akan melantik pihak pengurusan untuk menguruskan perjalanan koperasi. Sesebuah koperasi memerlukan pentadbiran dan pengurusan yang sempurna, cekap dan bermatlamat dengan berpandukan kepada prinsip-prinsip serta amalan koperasi. Kerjasama antara semua komponen memastikan kelestarian KKM.

METODOLOGI KAJIAN

Kajian ini menggunakan kaedah kualitatif dengan bilangan peserta sebanyak lapan buah koperasi yang dipilih berdasarkan beberapa kriteria yang ditetapkan. Peserta kajian terdiri daripada anggota lembaga koperasi (ALK) dan pihak pengurusan tertinggi koperasi. Temu bual secara bersemuka dijalankan dengan pihak wakil daripada lapan buah koperasi yang terpilih. Kaedah temu bual merupakan pendekatan yang amat relevan dalam kajian ini bagi membolehkan siasatan mendalam dilakukan terhadap isu-isu KKM yang dikaji, khususnya cabaran, dan masalah koperasi.

Bagi melindungi identiti koperasi yang terlibat, setiap koperasi dirujuk dalam laporan dengan kod yang telah disenaraikan seperti dalam jadual 3 mengikut negeri.

Jadual 3: Senarai Peserta KKM

Bil	Koperasi	Negeri
1.	KKM 1	Pulau Pinang
2.	KKM 2	Kedah
3.	KKM 3	Kelantan
4.	KKM 4	Selangor
5.	KKM 5	Selangor
6.	KKM 6	Johor
7.	KKM 7	Johor
8.	KKM 8	Johor

Pengumpulan data secara temu bual bersemuka dengan wakil koperasi atau peserta telah dijalankan menggunakan soalan protokol yang telah dibangunkan. Peserta yang ditemu bual terdiri daripada ALK, pengurus dan kakitangan yang terlibat secara langsung dalam pengurusan dan pentadbiran koperasi.

Temu bual bersemuka yang dijalankan, direkodkan secara audio dan juga bertulis. Rakaman audio perbualan antara penyelidik dan peserta dihantar kepada penterjemah (*transcriber*) bagi mendapatkan hasil transkrip temu bual dalam bentuk teks. Analisis kandungan (*content analysis*), pemerhatian dan juga dokumentasi digunakan dalam kajian ini. Proses pengekodan yang merangkumi tiga tahap iaitu pengekodan terbuka (*open coding*), pengekodan berpaksi (*axial coding*) dan pengekodan terpilih (*selective coding*) dijalankan sebelum penyelidik membuat penganalisan.

Proses Pengekodan

- **Pengekodan terbuka (*open coding*)**

Pengekodan terbuka merupakan proses awal menganalisis data secara terbuka dan bebas tanpa sebarang fokus dalam usaha mengenal pasti idea, dan fenomena yang boleh diringkaskan sebagai kod yang mewakili kategori yang lebih umum. Penyelidik perlu membaca dan memahami hasil temu bual yang telah diterjemahkan dalam bentuk transkrip.

- **Pengekodan berpaksi (*axial coding*)**
Pengekodan berpaksi dijalankan selepas selesai pengekodan terbuka. Kod-kod yang telah diringkaskan dikumpulkan dan diletakkan dalam kategori tertentu.
- **Pengekodan terpilih (*selective coding*)**
Pengekodan terpilih melibatkan proses memilih dan menghubungkan kategori bagi mengenal pasti kategori utama yang memberi makna kepada hasil dapatan kajian.

DAPATAN KAJIAN

Profil Peserta Koperasi Kariah Masjid

Wakil koperasi atau peserta yang mengambil bahagian dalam kajian ini serta bilangan anggota koperasi dirumuskan dalam jadual 4. Peserta kajian terdiri daripada mereka yang memegang jawatan penting dalam koperasi masing-masing. Justeru, maklum balas yang diberikan terhadap perkara-perkara yang penting bagi kajian ini boleh mewakili pandangan koperasi secara keseluruhan.

Bagi bilangan keanggotaan pula, hampir majoriti (62.5%) koperasi yang mengambil bahagian dalam kajian ini mempunyai bilangan anggota melebihi 200 orang. Bilangan keanggotaan koperasi secara tidak langsung dapat membantu meningkatkan sumber modal koperasi melalui modal syer yang disumbangkan setiap anggota. Setiap anggota koperasi diwajibkan membayar modal syer minimum RM100. Menurut Henny dan Zakaria (1996), keanggotaan koperasi berperanan dalam merencanakan aktiviti koperasi melalui modal terkumpul yang diperoleh dan juga simpanan anggota secara sukarela.

Jadual 4: Jawatan Peserta, Fungsi Koperasi dan Bilangan Anggota KKM

Koperasi	Negeri	Jawatan Peserta	Fungsi Koperasi	Bilangan Anggota
1. KKM 1	Pulau Pinang	Pengerusi	Pengguna	400
2. KKM 2	Kedah	Penyelia	Pengguna	307
3. KKM 3	Kelantan	Setiausaha	Perkhidmatan	144
4. KKM 4	Selangor	Pengerusi	Pengguna	200
5. KKM 5	Selangor	Setiausaha	Perkhidmatan	106
6. KKM 6	Johor	Pengerusi	Perkhidmatan	285
7. KKM 7	Johor	Setiausaha	Perkhidmatan	493
8. KKM 8	Johor	Pengerusi	Pengguna	63

Cabaran dalam Pengurusan dan Pentadbiran Koperasi Kariah Masjid

Hasil dapatan kajian, penyelidik dapat mengenal pasti enam cabaran dalam pengurusan dan pentadbiran KKM iaitu pendidikan, kepimpinan, kerjasama, persaingan perniagaan, kewangan dan kelestarian koperasi.

i. Pendidikan Koperasi

Hasil dapatan kajian, majoriti KKM mempunyai cabaran utama yang sama iaitu pendidikan tentang koperasi. Kebanyakan peserta menyatakan bahawa usaha untuk mendapatkan anggota baharu agak sukar kerana masyarakat tidak mempunyai kesedaran tentang berkoperasi.

“...Penduduk sini ramai tapi nak dapatkan membership tu satu challenge...Bila dah masuk....RM100 tu je la beberapa tahun pun. Members kita perlu didik... diberi kesedaran...”

(KKM 4)

Selain itu, masyarakat juga kurang berminat untuk terlibat dalam koperasi kerana mereka tidak yakin dengan aktiviti yang telah dijalankan oleh koperasi.

“Banyak yang tak hantar balik...mereka isi borang, bila kita follow up, ramai tak berminat...dia orang tak nampak lagi apa yang koperasi boleh buat...”

(KKM 5)

Hal ini jelas menunjukkan bahawa kesemua koperasi mempunyai cabaran masing-masing dalam mendepani masalah daripada segi mendapatkan ilmu pengetahuan dan juga daripada segi aplikasi pengetahuan kepada anggota dan juga kariah.

ii. Kepimpinan

Kepimpinan yang baik boleh mengukuhkan perpaduan, mengelakkan konflik dan bergerak ke arah matlamat yang sama. Namun, terdapat koperasi yang sukar untuk membuat keputusan yang baik kerana tidak mendapat kerjasama daripada ALK, AJK masjid dan persatuan.

Selain itu, rata-rata koperasi turut mempunyai masalah daripada segi memastikan kelangsungan kepimpinan. Pelantikan ALK dalam kalangan profesional dan mempunyai ciri-ciri kepimpinan merupakan satu bonus kepada koperasi dalam mengurus dan mentadbir koperasi. Namun, hal ini menjadi kebimbangan dan satu cabaran kepada KKM untuk memastikan kesinambungan ini berkekalan dan mendapatkan pelapis yang berwibawa. Koperasi juga khuatir sekiranya tampuk pimpinan ini berubah atau bertukar akan memberikan masalah kepada koperasi. Cabaran ini juga timbul apabila kerap berlakunya pertukaran ALK yang akan membantutkan perjalanan dan pentadbiran koperasi sebelum ini.

“...Memang selalu tukar.. Tiap-tiap tahun, tapi mana ada la.. Masa dulu, kita sorang, pengerusi masjid pun dia, pengerusi koperasi pun dia, pengerusi persatuan pun dia.. Jadi satu kepala senang la.. Jadi bila jadi dua tiga ni jadi sukar sikitlah, boleh buat tapi payahlah...”

(KKM 3)

iii. Kerjasama

Bagi KKM yang dikaji, faktor kerjasama merupakan antara cabaran utama yang dihadapi. Cabaran kerjasama yang dimaksudkan merujuk kepada kegagalan mendapatkan kata sepakat dan juga memperoleh kerjasama anggota untuk bersama-sama melibatkan diri dalam aktiviti koperasi.

“...Takda masalah pentadbiran, cuma kita perlu tenaga pengurusan secara tetap. Sekarang kita tak ada... Kita wujudkan keserasian. Dalam board tu, 3 mesti dari AJK masjid...”

(KKM 5)

Antara cabaran yang dinyatakan oleh KKM 5 ialah kerjasama yang perlu ada antara ALK koperasi dan AJK Masjid. Kerjasama koperasi dan masjid akan memastikan semua aktiviti dilaksanakan dengan jayanya. Keserasian perlu diwujudkan dalam menghasilkan sebuah kariah yang sama-sama membangun dan sekali gus akan membantu koperasi untuk lebih aktif dan relevan.

Apabila koperasi gagal menawarkan aktiviti yang berfaedah dan bermanfaat kepada anggota, maka anggota tidak berminat untuk terlibat sama dalam koperasi berkenaan. Prinsip kerjasama boleh dilaksanakan seandainya pihak ALK bersama-sama dengan anggota menggembelng tenaga dan buah fikiran dalam menangani masalah yang dihadapi koperasi. Hakikatnya, peranan perlu dimainkan oleh setiap anggota dalam memastikan KKM masih relevan dan bukan tanggungjawab ALK semata-mata. Sikap dan rasa tanggungjawab perlu dipupuk dan digilap agar prinsip kerjasama yang wujud dalam koperasi dapat dilaksanakan dengan baik.

iv. Persaingan Perniagaan

Persaingan perniagaan juga antara cabaran yang dihadapi oleh KKM. Kewujudan pasar raya besar yang berdekatan seperti tesco, supermarket dan kedai pemborong yang mempunyai ramai pelanggan tetap memberi saingan ketara terhadap perniagaan koperasi.

“...persaingan dengan kedai-kedai besar seperti tesco, supermarket, kedai pemborong....”

(KKM 2)

Sementara itu, terdapat juga persaingan daripada segi mendapatkan bekalan yang murah berbanding kedai lain kerana jarak lokasi perniagaan koperasi yang agak jauh dari pusat edaran. Sekiranya bekalan dapat diperoleh dari pusat edaran yang terdekat, maka barang-barang dapat dijual dengan harga yang lebih murah.

“Persainganlah.. Ha pusat edaran tapi tempat tu jauh sangat, kos transport pula.. Nak bawak barang dia ke sini.. Jadi mahal lah...”

(KKM 3)

v. Kewangan

Bagi KKM, faktor kewangan bukanlah menjadi cabaran utama dalam pentadbiran dan pengurusan koperasi. Namun, KKM masih memerlukan sumber kewangan tambahan yang lebih kukuh bagi membolehkan koperasi menambah aktiviti yang lebih berdaya saing. Sekiranya KKM dapat mengekalkan dan mempunyai ilmu pengetahuan, secara automatik, koperasi mampu untuk pergi lebih jauh seiring dengan perniagaan maju yang lain.

“... Kalau kita boleh tambah modal ke kira berjaya...”

(KKM 3)

“...Modal kurang mencukupi untuk perbanyakkan barangan... Penduduk sini ramai tapi nak dapatkan membership tu satu challenge...”

(KKM 4)

Sehubungan itu, setiap KKM sewajarnya mengamalkan tatacara pengurusan kewangan yang baik. Oleh itu, modal syer yang mencukupi perlu ditetapkan di awal penubuhan koperasi untuk membolehkan mereka melabur dalam aktiviti yang menguntungkan. Selain itu juga, terdapat pelbagai aktiviti yang boleh diceburi dengan kos yang kecil. Kemajuan dunia hari ini mampu membantu koperasi untuk melaksanakan aktiviti yang relevan tanpa memerlukan modal yang banyak. Oleh yang demikian, koperasi wajar mencari peluang yang lebih strategik dalam membolehkan mereka melabur dalam aktiviti perniagaan yang berpotensi.

vi. Kelestarian Koperasi

Bagi KKM, kelestarian koperasi dilihat sebagai cabaran dalam mengurus dan mentadbir koperasi dengan baik. Salah satu cabaran yang dihadapi adalah dalam memastikan kelangsungan KKM selari dengan keadaan semasa.

“Cabaran daripada segi pengurusan ini adalah untuk keep up dengan trend. Pengurusan staf, jadi kos dia agak tinggi lah untuk small organization macam ini kan nak up dengan peredaran semasa...”

(KKM 1)

Dalam memastikan koperasi beroperasi selari dengan keadaan semasa, pelaburan seperti pengurusan kakitangan, pendidikan dan latihan serta sumber kewangan yang mencukupi diperlukan. Kemajuan dunia hari ini sewajarnya mampu untuk memacu setiap aktiviti atau perniagaan untuk lebih berjaya. Namun koperasi merasakan cabaran yang dihadapi sekarang akan membuatkan mereka gagal untuk terus relevan dan bersaing dengan perniagaan-perniagaan yang lain.

Selain itu, bagi memastikan kelestarian KKM juga, hubungan dan kerjasama yang baik perlu diwujudkan antara pengurusan masjid dengan Majlis Agama Islam di negeri masing-masing. Ini berikutan terdapat KKM yang menghadapi kekangan dalam pengurusan dan pentadbiran operasi KKM apabila kerjasama tersebut tidak wujud.

“Masjid ni sudah diambil alih oleh JAIS, jadi bila dah diambil alih jadi dia letak pegawai dialah yang jadi imam dan pengurus... banyak benda yang planning awal kita dulu tak boleh nak buatlah.. Sekatan... kekangan...”

(KKM 4)

Hal ini dirasakan agak rumit dan menyukarkan usaha untuk melakukan aktiviti yang dirasakan perlu oleh koperasi selain daripada yang dianjurkan oleh pihak masjid. Kerjasama dan perbincangan kedua-dua pihak perlu untuk menyeragamkan dan memastikan segala aktiviti berjalan lancar.

Rumusan kepada hasil dapatan kajian menunjukkan terdapat enam cabaran utama yang dihadapi oleh KKM iaitu pendidikan koperasi, kepimpinan, kerjasama, persaingan perniagaan, kewangan dan kelestarian. Kurangnya pendedahan tentang pendidikan koperasi menyebabkan kesukaran mendapatkan anggota baharu, ekoran dari kurang pengetahuan, keyakinan dan minat terhadap koperasi. Isu kepimpinan merangkumi masalah kurang persefahaman antara ALK, kesukaran

mendapat kerjasama dari AJK masjid, Jabatan Agama Islam Negeri, dan ALK sukar memberikan komitmen yang diharapkan atas kekangan tugas hakiki masing-masing. Cabaran untuk kelestarian koperasi juga berkait rapat dengan keupayaan KKM menguruskan koperasi selaras dengan keperluan semasa agar dapat bertahan dalam suasana perniagaan semasa yang mencabar.

KESIMPULAN

Dunia hari ini tidak lagi menjadikan masjid sebagai tempat ibadah semata-mata malah peranan ini telah mula berkembang sebagaimana peranan masjid yang wujud pada zaman Rasullullah SAW dahulu. Peranan masjid sebagai pusat aktiviti masyarakat telah menjadikan masjid sebagai tempat tumpuan utama dalam mengadakan pelbagai aktiviti ekonomi dan kemasyarakatan. Malah, melalui koperasi yang dibangunkan oleh kariah di kawasan itu sendiri telah membantu menjadikan pelbagai aktiviti yang dirancang oleh pihak masjid bertambah relevan dan meriah.

Bagi menjadikan peranan masjid lebih relevan dan KKM berdaya maju, pelbagai pihak perlu memainkan peranan yang boleh dimanfaatkan secara bersama. Beberapa strategi untuk penambahbaikan perlu dilaksanakan bagi mengatasi kelemahan dan kekangan yang dihadapi. Strategi penambahbaikan tersebut adalah seperti memantapkan sistem pentadbiran dan pengurusan koperasi, mendapatkan sokongan anggota sedia ada, meningkatkan bilangan anggota baharu, memantapkan kompetensi keusahawanan dan memperkukuhkan pengurusan kewangan. Di samping itu, koperasi juga haruslah lebih proaktif bagi mencari peluang untuk menjana pendapatan menerusi penglibatan dalam perniagaan yang sesuai dengan kedudukan kewangan mereka.

Melalui kajian ini, kerjasama strategik yang dilaksanakan antara masjid dan KKM telah menghasilkan sinergi dan membantu aktiviti yang dijalankan menjadi lebih baik. Usaha membangunkan KKM ini tidak harus dipandang ringan kerana ia berkaitan dengan pembangunan komuniti masyarakat setempat. Sumbangan oleh KKM yang meliputi pelbagai sektor dan ini dilihat sebagai usaha murni yang sewajarnya dilaksanakan oleh semua pihak termasuk anggota KKM dan kariah setempat.

RUJUKAN

- Asharaf Mohd Ramli., Abdullah Jalil., Norman Hamdan., Asmaddy Haris., & Mohamad Aizuddin Abdul Aziz. (2012). *Pengurusan kewangan masjid: Model imarah masjid, Nilai*. Wisdom Publication.
- Drucker, P. (1997). *People and performance: The best of Peter Drucker on Management, London*. William Heinemann Ltd.
- Hairunnizam Wahid., Nor Ghani Md Nor., Jaafar Ahmad., & Sanep Ahmad. (2009). *Masjid dan pembentukan modal sosial: Apakah faktor penentu aktivitirism masjid?*. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Henny Kurnaeni Srinita., Zakaria Yahya. (1996). Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Henny Kurnaeni Srinita., & Zakaria Yahya. (1996, Nov 12). *Faktor-faktor yang mempengaruhi anggota menyimpan wang di koperasi wanita*. Seminar Isu-isu Global dalam Ekonomi Pengurusan, Bangi.
- Jamaliah Said, Azizah Mohamed., Zuraidah Sanusi., & Syarifah Norzehan Syed Yusof. (2013). Financial management practices in religious organizational: An empirical evidence of mosque in Malaysia. *International Business Research*, 6 (7).
- Joni Tamkin Borhan., & Che Zarina Saari. (2002). Pembangunan ekonomi masjid. *Seminar pembangunan masjid*. Universiti Sains Islam Malaysia.
- Joni Tamkin Borhan., Mohd Yahya Mohd Husin., Fidlizan Muhammad., & Mohd Fauzi Abu-Husin. (2011). Membentuk usahawan muslim: Peranan dana masjid. *Al-Basirah*, 1(1), 53-63
- Mohd Yahya Mohd Husin., Fidlizan Muhammad., Azila Abdul Razak., Nurul Fadly Habidin., & Syed Ismail Syed Mohammad. (2012).
- Muhamad Hashim Ahmad., Hairunnizam Wahid., & Sanep Ahmad. (2014). *Koperasi kariah masjid: Platform membangunkan ekonomi ummah di Malaysia*. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Shaik Ali Mohamad Mokhtar. (2003). *Peranan masjid dalam Islam*. Universiti Utara Malaysia.
- Surbhi S. (2015). *Difference between management and administration*. <https://keydifferences.com/difference-between-management-and-administration.html>.
- Suruhanjaya Koperasi Malaysia (2010). *Dasar Koperasi Negara 2011-2020*. Retrieved from http://www.skm.gov.my/index.php/my/mengenai_SKM/gerakankoperasi.negara.2011-2020
- Suruhanjaya Koperasi Malaysia. (2018). retrieved from www.skm.gov.my

Tulus Tambunan (2008). *Prospek perkembangan koperasi di Indonesia ke depan: Masih relevankah koperasi di dalam era modernisasi ekonomi?*. Pusat Studi Industri dan UKM, Universiti Trisakti.

Zaimeche, S. (2002). *Education in Islam: The role of the mosque*. Foundation for Science Technology and Civilisation.