

BAB EMPAT : REALITI PERWAKILAN AUTORITI DALAM PROSES PERANCANGAN INSTITUSI MASJID DI BAHAGIAN SRI AMAN

4.1 Pendahuluan

Bab ini merupakan kesinambungan daripada bab-bab yang terdahulu. Ia dibahagikan kepada empat bahagian iaitu peranan PAIB Sri Aman dalam proses perwakilan autoriti, realiti perwakilan autoriti dalam institusi masjid, realiti proses perancangan institusi masjid di Bahagian Sri Aman serta maklumbalas dari agensi kerajaan dan bukan kerajaan. Bahagian pertama dalam bab ini membincangkan tentang peranan PAIB Sri Aman, bidang kuasa dan tanggungjawab yang diturunkan kepada AJKPM dan program pengukuhan pengurusan AJKPM. Bahagian kedua dalam bab ini pula membincangkan tentang realiti perwakilan autoriti dalam institusi masjid di Bahagian Sri Aman iaitu perwakilan autoriti melalui perlantikan atau pembaharuan AJKPM, ciri-ciri pemilihan calon AJKPM dan pelaksanaan autoriti oleh AJKPM. Bahagian ketiga pula membincangkan tentang realiti proses perancangan yang berlaku di institusi masjid berkenaan dengan pembentukan perancangan dan pelaksanaan program pengimarahkan masjid. Manakala bahagian keempat pula membincangkan tentang maklumbalas kakitangan agensi kerajaan dan bukan kerajaan berkaitan dengan realiti perwakilan autoriti dan perancangan serta perwakilan autoriti dan perancangan yang terdapat di Masjid Bandar Sri Aman. Bab ini kemudiannya diakhiri dengan kesimpulan.

4.2 Peranan PAIB Sri Aman Dalam Proses Perwakilan Autoriti

Dalam proses perwakilan autoriti dari KNS kepada AJKPM, PAIB Sri Aman memainkan peranan penting bagi memastikan kelancaran proses tersebut dan memastikan setiap tanggungjawab yang diberi mampu dilaksanakan dengan sebaik yang mungkin. Antara peranan PAIB Sri Aman dalam proses perwakilan autoriti adalah menjelaskan bidang kuasa atau tanggungjawab AJKPM dan menganjurkan program-program pengukuhan kepada AJKPM.

4.2.1 Peranan PAIB Sri Aman

Selaku pemegang amanah dan agensi yang dipertanggungjawabkan oleh KNS untuk menjaga hal ehwal umat Islam di Bahagian Sri Aman, MIS telah mewakilkan kuasanya melalui JAIS ke PAIB Sri Aman berkaitan dengan institusi masjid. Di PAIB Sri Aman, urusan berkaitan hal ehwal masjid diserahkan kepada Pegawai Naqib yang bertindak sebagai pengantara antara pihak kerajaan dengan AJKPM. Melalui Pegawai Naqib di PAIB Sri Aman, AJKPM diarah agar sentiasa memastikan institusi masjid di bawah kendalian mereka melaksanakan setiap arahan yang dikeluarkan oleh MIS dari semasa ke semasa. Di samping itu, AJKPM juga dibimbing dan dijelaskan tentang perkembangan semasa berkaitan dengan pentadbiran institusi masjid.

PAIB Sri Aman sentiasa memastikan setiap institusi masjid menubuh dan mendaftar atau memperbaharui pendaftaran AJKPM. PAIB Sri Aman juga mengarah AJKPM agar sentiasa memperbaharui tempoh perkhidmatan Pegawai Masjid, menghantar laporan kewangan, laporan aktiviti dan minit mesyuarat. Ia bertujuan untuk memudahkan setiap urusan pengimarah dan pentadbiran masjid. Dengan adanya perwakilan autoriti yang sah dari MIS, AJKPM boleh mengurus dan mentadbir hal ehwal masjid serta program pengimarah tanpa halangan dan bantahan daripada mana-mana pihak serta memudahkan urusan penyaluran bantuan kewangan dan memudahkan permohonan projek membaik pulih. En. Nazar bin Hamdan telah menegaskan bahawa :

“Terdapat segelintir masyarakat kampung yang sering mempertikaikan sesebuah AJKPM yang belum diberi surat tauliah ataupun AJKPM yang belum berdaftar ke MIS. Dan juga pihak seperti Baitulmal serta Jawatankuasa Pembangunan Masjid Dan Surau Negeri Sarawak (JKPM&SNS) juga mengambil kira faktor pendaftaran sebelum meluluskan bantuan kewangan ataupun projek membaik pulih kepada masjid yang memohon.”¹

Selain itu, PAIB Sri Aman juga mempunyai autoriti untuk melakukan pemeriksaan mengejut ke atas AJKPM bagi memastikan setiap tanggungjawab dilaksanakan dengan sebaik mungkin. Dengan ini, ia dapat memastikan setiap prosedur kewangan serta pentadbiran sentiasa dipatuhi dan dilaksanakan dengan betul. Pemeriksaan yang dilakukan oleh Pegawai Naqib melibatkan aspek-aspek seperti pentadbiran, pengimarah masjid, keceriaan masjid dan struktur bangunan masjid serta aset alih dan tidak alih. Pemeriksaan mengejut atau lawatan Pegawai Naqib ke masjid-masjid di bahagian Sri Aman dilakukan sekali dalam sebulan dan adakalanya dua atau

¹ Maklumat diperolehi dari proses temubual dengan Encik Nazar bin Hamdan, Pegawai Agama Islam Bahagian Sri Aman pada 29 November 2007 di PAIB Sri Aman. Sila lihat lampiran 1.8 dan lampiran 1.10.

tiga kali sebulan. Lawatan tersebut bergantung kepada masalah yang dihadapi oleh institusi masjid berkenaan.

Seandainya terdapat sebarang kecurigaan dan kesilapan pada sebarang transaksi atau pentadbiran, Pegawai Naqib berhak mengarah AJKPM untuk memperbetulkan tindakan mereka agar tidak bertentangan dengan arahan pentadbiran. Jika arahan pembetulan tersebut tidak diambil perhatian oleh AJKPM, maka pihak MIS atas nasihat JAIS dan PAIB Sri Aman boleh menarik balik perlantikan sesebuah AJKPM tersebut pada bila-bila masa. Pihak PAIB Sri Aman juga boleh mengeluarkan arahan kepada Penghulu atau Ketua Kampung agar membentuk sebuah AJKPM yang baru bagi menggantikan AJKPM yang telah dilucutkan hak. Berikut adalah kelebihan yang dimiliki oleh AJKPM yang berdaftar dengan MIS :

- a. MIS bertanggungjawab ke atas AJKPM dan bangunan masjid.
- b. Segala transaksi kewangan dan laporan aktiviti diperakui oleh pihak berkuasa.
- c. Mendapat kemudahan seperti bantuan kewangan melalui geran dari TBS dan bantuan membaik pulih bangunan masjid dari JKPM&SNS.
- d. Mendapat bimbingan daripada pihak berkuasa tempatan.
- e. Segala permohonan diperakui dan disokong oleh pihak berkuasa.
- f. Mudah mendapat sumbangan dan kerjasama dari mana-mana agensi kerajaan atau swasta.

4.2.2 Bidang Kuasa Dan Tanggungjawab Yang Diturunkan Kepada AJKPM

AJKPM yang telah dilantik secara sah oleh MIS melalui PAIB Sri Aman adalah tertakluk kepada Ordinan MIS 2001² serta Kaedah Pengurusan Masjid dan Surau Negeri Sarawak 2005.³ AJKPM telah diperuntukkan dengan beberapa perkara yang menjadi tanggungjawab mereka agar institusi masjid dapat diimarah dan ditadbir dengan betul.

Melalui Ordinan MIS dan kaedah pengurusan masjid, AJKPM bertanggungjawab sepenuhnya ke atas masjid di bawah seliaan mereka. Dengan ini, AJKPM telah diberi kuasa sebagai wakil KNS di peringkat akar umbi untuk mengurus dan mentadbir institusi masjid di peringkat kampung. Menurut En. Nazar bin Hamdan, autoriti yang diberikan kepada AJKPM terbahagi kepada dua, iaitu; pentadbiran dan pengimarahkan.⁴ Autoriti AJKPM dalam bidang pentadbiran adalah seperti berikut :

1. Pencalonan dan pembaharuan Pegawai Masjid, Guru Takmir dan Amil Zakat.⁵
2. Pencalonan dan pembaharuan AJKPM.
3. Pembayaran bil-bil seperti elektrik, air dan sebagainya.
4. Kuasa untuk mengawal sendiri perbelanjaan atau pengurusan kewangan serta menyediakan laporan kewangan dan merekodkan segala transaksi kewangan tersebut.

² Majlis Islam Sarawak (2001), *Undang-Undang Sarawak : Ordinan Majlis Islam Sarawak, 2001*. Sarawak. h. 37-38.

³ Majlis Islam Sarawak (2005), *Kaedah Pengurusan Masjid & Surau Negeri Sarawak*. Kuching.

⁴ Nazar bin Hamdan (2007), *op. cit.*

⁵ AJKPM hanya sebagai pencalon sahaja, kerana perlantikan dan pembaharuan adalah di bawah bidang kuasa MIS.

5. Menjaga dan menyelia harta benda dan aset masjid.
6. Menjadi urus setia MIS dan PAIB Sri Aman di peringkat kampung atau kariah.

Bagi bidang pengimarahannya pula, autoriti yang diberikan kepada AJKPM adalah seperti berikut :

1. Merancang aktiviti tahunan, berkala, bulanan dan mingguan.
2. Menyediakan program-program untuk sambutan hari-hari kebesaran Islam.
3. Melaksanakan segala aktiviti atau program yang telah dirancang.
4. Menyediakan laporan aktiviti tahunan atau apabila diminta.
5. Melaksana segala arahan PAIB Sri Aman untuk program pengimarahannya institusi masjid dari semasa ke semasa.

Perwakilan autoriti yang dilakukan oleh MIS kepada AJKPM bukanlah berbentuk sepenuhnya. Ini disebabkan terdapat beberapa perkara yang masih di bawah bidang kuasa MIS. Autoriti yang diberikan kepada AJKPM hanyalah melibatkan sebahagian daripada bidang pentadbiran masjid sahaja. Hal ehwal yang berkaitan perlantikan atau perletakan jawatan AJKPM, Pegawai Masjid, Guru Takmir dan Amil Zakat, pendaftaran AJKPM, kebenaran mendirikan solat Jumaat, kebenaran membina masjid atau merobohkannya tetap di bawah kuasa mutlak MIS. Walaupun demikian, AJKPM masih berperanan sebagai orang tengah antara MIS dengan ahli kariah, iaitu; sebagai pencadang untuk calon AJKPM, Pegawai Masjid, Guru Takmir dan Amil Zakat, mengemukakan

permohonan untuk mendirikan solat Jumaat, permohonan untuk membina atau merobohkan masjid dan permohonan untuk guru agama Islam warga asing.

Dalam proses pengimarahannya pula, PAIB Sri Aman dan MIS tidak menghalang AJKPM untuk merancang dan melaksanakan aktiviti-aktiviti pengimarahannya masjid. Sebagaimana ditegaskan oleh En. Nazar bin Hamdan, iaitu :

*"PAIB Sri Aman memberi peluang seluas-luasnya kepada AJKPM untuk merancang segala aktiviti yang dirasakan perlu dan bermanfaat. Asalkan tidak bertentangan dengan syariah Islam, moral dan tidak mendatangkan salah faham di kalangan masyarakat setempat."*⁶

Perwakilan autoriti untuk merancang program-program pengimarahannya jelas termaktub dalam Buku Kaedah Pengurusan Masjid dan Surau 2005, perkara 7.3 iaitu; *AJKPM boleh membincang dan menjalankan arahan MIS, merancang aktiviti harian, mingguan, bulanan serta tahunan, aktiviti berkala dan perkara-perkara yang mendesak.*⁷

Analisis bidang kuasa dan tanggungjawab yang diturunkan kepada AJKPM mendapati bahawa kuasa merancang aktiviti pengimarahannya institusi masjid adalah menjadi hak mutlak AJKPM. Ini kerana pihak MIS dan PAIB Sri Aman memberi ruang yang seluasnya kepada AJKPM untuk mengurus dan mentadbir masjid-masjid di bawah kendalian mereka. AJKPM juga dibenarkan untuk merancang dan merangka aktiviti-aktiviti masjid tanpa halangan dari pihak berkuasa, asalkan ianya tidak menyalahi syariah Islam dan program tersebut membawa kebaikan kepada semua.

⁶ Nazar bin Hamdan (2007), *op. cit.*

⁷ Sila lihat lampiran 4.1, perkara 7.3.

4.2.3 Program Pengukuhan Pengurusan AJKPM

JAIS dan JAKIM sering mengadakan seminar atau konvensyen pengurusan masjid bagi memberi pendedahan kepada AJKPM tentang tatacara pengurusan dan pentadbiran.⁸ Seminar, konvensyen dan bengkel tersebut mendedahkan kepada peserta tentang kaedah pengurusan institusi masjid. Mereka dijelaskan tentang peranan institusi masjid dan peranan AJKPM, kaedah pengurusan masjid dan surau, prosedur kewangan masjid, program pengimarahannya institusi masjid dan sebagainya. Peserta dijelaskan tentang pelbagai strategi untuk meningkatkan proses pengimarahannya masjid seperti memperkenalkan pelbagai produk dan pendekatan baru.

Berikut adalah petikan temubual dengan Tuan Haji Mustapha bin Saleh, Pengerusi AJKPM Masjid Bandar Sri Aman berkenaan dengan keberkesanan konvensyen atau seminar, terutamanya berkaitan dengan perwakilan autoriti dan proses perancangan :

"Secara ikhlasnya... kebanyakan input-input yang dibentangkan dalam konvensyen atau seminar tersebut merupakan pengulangan isi seminar sebelumnya. Kebanyakan input-input tersebut boleh dibaca secara terus dari kertas kerja yang dibekalkan kepada peserta. Berkenaan dengan kuasa yang ada pada jawatankuasa dan proses perancangan pula, kami dijelaskan tentang peranan dan tanggungjawab kami sebagai jawatankuasa masjid seperti proses pendaftaran jawatankuasa, Pegawai Masjid dan lain-lain lagi. Manakala bagi proses perancangan pula, kami digalakkan untuk membentuk perancangan tahunan dan menetapkan

⁸ Program tersebut diadakan sekali dalam setahun iaitu Seminar Pembangunan Masjid Negeri Sarawak Zon Betong, Sri Aman dan Sarikei yang diadakan di Daerah Saratok Betong pada tahun 2004 anjuran JAIS. Bengkel Pengurusan Masjid di Pusat Latihan Islam Sarawak di Telaga Air Kuching pada tahun 2005 yang dianjurkan oleh JAKIM. Konvensyen Pengurusan Masjid Negeri Sarawak Zon Sarikei, Betong dan Sri Aman di Sarikei pada tahun 2006 anjuran JAIS. Pada tahun 2007 pula, diadakan Konvensyen Pengurusan Masjid Dan Surau Negeri Sarawak 2007 di Hotel Crown Plaza Kuching yang dianjurkan oleh JAIS dengan kerjasama Tabung Baitulmal Sarawak dan Lembaga Amanak Kebajikan Masjid Negeri Sarawak.

program-program yang harus dilakukan di sepanjang tahun tersebut. Ia tidak lebih dari itu..."⁹

Bagi Pengerusi AJKPM Masjid Bahagia Kampung Bakong, iaitu En. Ibrahim bin Ayub pula menjelaskan berkenaan dengan keberkesanan konvensyen atau seminar, iaitu :

"Sebenarnya... bagi masyarakat kampung seperti kami, tidak mempunyai ilmu yang mendalam dalam bidang yang diterangkan semasa seminar atau konvensyen tersebut. Namun apa yang sering terjadi pada kami ialah, semasa pergi ke seminar atau konvensyen tersebut kosong dan balik pun tetap sama. Kerana kebanyakan maklumat-maklumat yang diterangkan kepada kami telah pun dijelaskan oleh Pegawai Naqib dan telah diterangkan kepada kami semasa seminar di Saratok dan Sarikei pada tahun sebelumnya. Memang terdapat sedikit perubahan, tetapi perubahan tersebut hanya melibatkan pentadbiran sebagaimana yang dijelaskan kepada kami oleh Pegawai Naqib. Berkaitan dengan perancangan pula, ia tetap sama seperti yang dijelaskan pada seminar sebelumnya. Kami disaran untuk membentuk perancangan tahunan dan menetapkan program-program di sepanjang tahun seperti majlis-majlis ilmu, program-program ceramah dan sambutan hari-hari kebesaran Islam. Namun ia memerlukan kos dan kemahiran..."¹⁰

Berdasarkan petikan temubual tersebut, kebanyakan kandungan dalam seminar atau konvensyen merupakan pengulangan dari siri sebelumnya. Penjelasan lebih tertumpu kepada bidang pentadbiran masjid seperti prosedur kewangan, proses perlantikan Pegawai Masjid, pendaftaran masjid dan sebagainya.

Program seminar atau konvensyen tersebut juga kurang membahaskan tentang kuasa untuk merancang. Walaupun terdapat penjelasan tentang perwakilan autoriti dan perancangan, ia tidak dijelaskan secara terperinci seperti; bagaimana untuk mengagihkan

⁹ Maklumat diperolehi dari proses temubual dengan Tuan Haji Mustapha bin Haji Saleh, Pengerusi Jawatankuasa Pengurusan Masjid Bandar Sri Aman pada 21 Disember 2007. Sila lihat lampiran 1.8 dan lampiran 1.9.

¹⁰ Maklumat diperolehi dari proses temubual dengan Encik Ibrahim bin Ayub, Pengerusi Jawatankuasa Pengurusan Masjid Bahagia pada 19 Disember 2007. Sila lihat lampiran 1.8 dan lampiran 1.9.

kuasa daripada Pengerusi kepada ahli jawatankuasa kecil dan bagaimana corak kepimpinan yang dikehendaki. Bagi proses merancang aktiviti masjid pula, tidak dijelaskan bagaimana untuk membentuk matlamat, bagaimana untuk membentuk strategi, bagaimana untuk melakukan analisis dan bagaimana untuk memastikan bahawa setiap objektif yang dibentuk sentiasa mempunyai kaitan antara satu aktiviti dengan aktiviti yang lain.

Di samping itu, salah satu daripada ciri-ciri perwakilan autoriti yang berkesan adalah individu yang diberi tugas hendaklah memahami dengan jelas segala bentuk autoriti yang diserahkan kepada mereka. Oleh yang demikian, perwakilan autoriti untuk merancang program-program masjid hendaklah dijelaskan dengan terperinci agar tidak berlaku salah faham tentang perancangan program pengimarahannya masjid.

4.3 Perwakilan Autoriti Dalam Institusi Masjid Bahagian Sri Aman

Bagi memastikan institusi masjid sentiasa diimarahkan, perwakilan autoriti dari autoriti lini ke autoriti staf hendaklah dilakukan dengan teratur dan jelas. Dengan ini, pihak MIS dan JAIS telah melantik beberapa buah AJKPM bagi mengurus dan mentadbir segala hal ehwal yang berkaitan dengan masjid. Sehubungan itu, AJKPM telah diberi autoriti bagi mewujudkan beberapa perancangan program pengimarahannya. Penyerahan autoriti dari sumber yang sah merupakan tanggungjawab yang harus dipikul oleh setiap AJKPM.

4.3.1 Perwakilan Autoriti Melalui Perlantikan Atau Pembaharuan AJKPM

Proses perlantikan dan pembaharuan AJKPM hendaklah melalui beberapa prosedur yang telah ditetapkan. Pencalonan AJKPM tersebut hendaklah dilakukan melalui mesyuarat yang diketuai oleh imam masjid dengan sokongan ketua masyarakat.¹¹ Bagi pembaharuan pendaftaran pula, mesyuarat tersebut dilakukan oleh AJKPM sekurang-kurangnya enam bulan sebelum tamat tempoh perkhidmatan mereka. Manakala bilangan AJKPM yang baru dilantik atau diperbaharui hendaklah tidak melebihi tujuh orang¹² dan seorang juru audit dalaman.

Antara syarat yang perlu dipatuhi oleh imam masjid dan ketua masyarakat untuk menubuhkan AJKPM adalah; memastikan setiap ahli kariah dimaklum dan dijemput untuk menghadiri mesyuarat pemilihan AJKPM tersebut.¹³ Bagi proses pembaharuan pula, mesyuarat pembaharuan hendaklah dilakukan oleh AJKPM yang telah dilantik sekurang-kurangnya enam bulan sebelum tamat tempoh perkhidmatan dan ahli yang hadir ke mesyuarat tersebut atau mana-mana mesyuarat AJKPM hendaklah tidak kurang daripada lima orang ahli yang telah dilantik secara sah oleh MIS.¹⁴

Menurut En. Nazar bin Hamdan, selain daripada syarat-syarat bertulis, terdapat juga syarat-syarat tidak bertulis yang telah ditetapkan oleh JAIS. Syarat-syarat ini hendaklah dipatuhi bagi mengelak dari berlakunya sebarang masalah yang boleh

¹¹ Sila lihat lampiran 4.2, perkara 6.3.

¹² Sekurang-kurangnya hendaklah terdapat dua orang wanita daripada tujuh orang ahli tersebut. Sila lihat Majlis Islam Sarawak (2005), *op. cit.*, h. 2.

¹³ Bagi penubuhan AJKPM yang baru dan untuk masjid yang baru dibina. Sila lihat *ibid.*

¹⁴ Sila lihat lampiran 4.1, perkara 7.1.

mendatangkan mudarat kepada ahli kariah. Syarat-syarat tersebut ialah; setiap minit mesyuarat hendaklah dicatat, semua ahli hendaklah dimaklum dan dijemput ke mana-mana mesyuarat AJKPM, dan mesyuarat tidak sah seandainya dilakukan tanpa kebenaran atau keizinan daripada Pengerusi dan Setiausaha.

Sekiranya terdapat sebarang bantahan atau ahli kariah tidak berpuas hati dengan AJKPM yang sedia ada. Mereka kemudiannya membuat bantahan ke PAIB Sri Aman, maka PAIB Sri Aman berhak pada bila-bila masa menukar atau meminta pencalonan baru dan menarik balik perlantikan AJKPM yang terlibat.¹⁵ Penarikan balik perlantikan hanya berlaku sekiranya pihak PAIB Sri Aman mendapati bahawa bantahan dan laporan daripada ahli kariah terhadap AJKPM adalah benar.

Proses pendaftaran dan pembaharuan AJKPM¹⁶ bermula dengan mesyuarat di peringkat kampung atau AJKPM, hasil daripada mesyuarat tersebut dihantar ke PAIB Sri Aman. PAIB Sri Aman melalui Pegawai Naqib pula akan meneliti segala maklumat yang terdapat dalam dokumen yang disertakan.¹⁷ Permohonan tersebut seterusnya dikemukakan ke Pejabat Residen Bahagian Sri Aman atau Pejabat Daerah untuk memohon sokongan atau perakuan dari mereka.¹⁸ Setelah mendapat perakuan atau sokongan, permohonan tersebut dikemukakan terus ke JAIS untuk tindakan selanjutnya. JAIS selaku penasihat MIS, kemudiannya memberi pandangan berkenaan AJKPM tersebut berdasarkan laporan yang disediakan oleh Pegawai Naqib. Setelah mendapatkan

¹⁵ Sila lihat lampiran 4.2, perkara 6.6.

¹⁶ Sila lihat lampiran 4.3.

¹⁷ Sila lihat lampiran 3.9.

¹⁸ Bagi permohonan pembaharuan pendaftaran pula, ia tidak memerlukan perakuan atau sokongan dari Pejabat Residen atau Pejabat Daerah. Nazar bin Hamdan (2007), *op. cit.*

pandangan dan nasihat daripada JAIS, MIS akan mengeluarkan surat tauliah perlantikan atau pembaharuan¹⁹ kepada AJKPM yang memohon. Surat tauliah ini seterusnya diserahkan kepada AJKPM yang memohon melalui PAIB Sri Aman.

Berdasarkan analisis terhadap perwakilan autoriti melalui perlantikan, didapati AJKPM merupakan sebuah agensi yang berdaftar dan mempunyai autoriti yang sah bagi mengurus dan mentadbir institusi masjid, terutamanya untuk merancang program-program pengimarahannya masjid bagi menarik seramai mungkin masyarakat. Perlantikan dan pendaftaran yang sah dari pemegang autoriti ini atau pihak MIS menjadi pendorong kepada AJKPM yang bertindak selaku pemegang autoriti staf berusaha dengan bersungguh-sungguh bagi meningkatkan martabat masjid. Mereka merupakan individu yang telah dipertanggungjawabkan sepenuhnya dan wakil kepada KNS dalam menentukan jatuh bangun institusi masjid di kariah masing-masing. Seandainya autoriti yang dipertanggungjawabkan itu tidak dilaksanakan dengan sebaik yang mungkin, matlamat untuk menjadikan institusi masjid sebagai penggerak masyarakat tidak akan tercapai.

Di samping itu, kaedah perwakilan autoriti yang dilakukan oleh pihak MIS kepada AJKPM berpandukan kepada tiga langkah utama, iaitu; memberi tanggungjawab atau tugas kepada subordinat, memberi sebahagian autoriti dan mewujudkan rasa amanah terhadap tugas. Ini selari dengan apa yang dinyatakan oleh William H. Newman dan E. Kirby Warren.²⁰

¹⁹ Sila lihat lampiran 3.3.

²⁰ Sila lihat bab dua.

4.3.2 Ciri-Ciri Pemilihan Calon AJKPM

Proses pemilihan AJKPM dilakukan berdasarkan beberapa faktor yang terdapat pada individu-individu yang dicalonkan oleh masyarakat kampung. Antara ciri-ciri dan faktor yang sering mendapat perhatian dari masyarakat kampung untuk jawatan dalam institusi masjid adalah kuasa rujukan dan kuasa kepakaran. Kuasa rujukan yang dimaksudkan adalah kedudukan dalam masyarakat seperti Penghulu dan Ketua Kaum, rasa hormat, ketuaan (*seniority*), telah lama berkecimpung dalam institusi masjid dan juga sering berjemaah di masjid.

Temubual dengan Bendahari AJKPM Darul Naaim Engkilili menjelaskan bahawa pencalonan beliau dan ahli yang lain adalah berdasarkan kepada kuasa rujukan. En. Abdul Hamid bin Wen menegaskan :

*"Pencalonan saya sebagai Bendahari Masjid Darul Naaim mungkin disebabkan kedudukan saya sebagai Penghulu Kampung Melayu Engkilili dan rasa hormat mereka terhadap kedudukan saya di kampung. Manakala Pengerusi, Setiausaha dan ahli-ahli yang lain pula kebanyakan mereka terdiri daripada warga emas. Pencalonan mereka mungkin disebabkan oleh beberapa faktor seperti sering mengunjungi masjid, sanggup bekerja tanpa gaji dan mengambil berat terhadap perkembangan Islam di kampung ini."*²¹

Manakala bagi Masjid Salatul Rahman pula, Pengerusinya menjelaskan bahawa pencalonan mereka mungkin disebabkan oleh beberapa faktor seperti telah lama terlibat

²¹ Maklumat diperolehi dari proses temubual dengan Penghulu Abdul Hamid bin Alwi, Bendahari Jawatankuasa Pengurusan Masjid Darul Naaim pada 22 Disember 2007. Sila lihat lampiran 1.8 dan lampiran 1.9.

dalam masjid, ketuaan, kekeluargaan dan mereka sering berjemaah di masjid. Berikut adalah petikan temubual tersebut :

*"Semasa proses pemilihan dilakukan (semasa mesyuarat), beberapa faktor sering mempengaruhi masyarakat untuk memilih ahli-ahli masjid seperti; telah lama terlibat dalam masjid, ketuaan, hubungan kekeluargaan dan rasa hormat pada golongan yang sering berjemaah di masjid. Di samping itu, golongan muda pula segan untuk menampilkan diri mereka sebagai ahli dalam jawatankuasa masjid. Mereka kluatir dengan kewujudan mereka dalam jawatankuasa ini akan berlaku perebutan kuasa antara golongan muda dan tua. Dengan ini, ia akan mengakibatkan berlakunya pertelagahan. Dan ia dikatakan sebagai melawan orang tua kerana kebanyakan penduduk kampung ini merupakan saudara mara yang mempunyai pertalian darah atau keturunan. Secara tidak langsung, ia merupakan kelebihan yang dimiliki oleh ahli jawatankuasa masjid ini."*²²

Manakala bagi Masjid Bahagia, Masjid Nahdatul Islam dan Masjid Kampung Pulau Seduku, pemilihan AJKPM adalah berdasarkan kepada alasan yang sama dengan Masjid Darul Naaim dan Masjid Salatul Rahman. Perkara ini menjelaskan terdapat kecenderungan bahawa AJKPM di Sri Aman dipilih melalui kuasa rujukan. Ironinya, pemilihan berdasarkan kuasa rujukan seperti ini mendatangkan beberapa kelemahan pada AJKPM kerana telah mengabaikan beberapa faktor utama sebagai pemimpin iaitu; kebolehan memimpin, kebolehan untuk membuat keputusan, kebolehan untuk mengurus dan mentadbir serta kebolehan untuk mengeksploitasi sumber dan sebagainya.

Kuasa kepakaran pula mempengaruhi keputusan mesyuarat yang dilakukan oleh Masjid Bandar Sri Aman, Masjid Nurul Huda dan Masjid Al-Hana. Berikut adalah

²² Maklumat diperolehi dari proses temubual dengan Tuan Haji Awang Shipuddin bin Awang Way, Pengerusi Jawatankuasa Pengurusan Masjid Salatul Rahman pada 20 Disember 2007. Sila lihat lampiran 1.8 dan lampiran 1.9.

petikan temubual yang dilakukan ke atas Tuan Haji Mustapha bin Saleh, Pengerusi

AJKPM Masjid Bandar Sri Aman :

"Masyarakat di sekitar Bandar Sri Aman peka dengan perubahan semasa. Oleh yang demikian pemilihan dan pencalonan jawatankuasa masjid sering menimbulkan isu-isu hangat kerana ramai yang berkebolehan untuk menjadi pemimpin. Walau bagaimanapun, ramai di kalangan ahli jawatankuasa Masjid Bandar Sri Aman ini terdiri daripada kakitangan kerajaan yang berjawatan eksekutif dan profesional serta pesara kerajaan atau swasta. Kalau dilihat latar belakang ahli-ahli ini, kesemua mereka mempunyai pengalaman dalam bidang masing-masing seperti saya sendiri sebagai Pengerusi merupakan bekas guru dan pesara kerajaan. Manakala Bendahari pula, iaitu En. Jamali bin Hj. Idi merupakan bekas pekerja Eon Bank dan beliau mempunyai pengalaman yang cukup dalam hal ehwal yang berkaitan dengan kewangan. Kemudiannya, ahli-ahli dalam lembaga masjid pula adalah terdiri daripada mereka yang berkedudukan sama ada dalam masyarakat mahupun dalam kerajaan negeri. Sebagai contoh, Pengerusi Lembaga adalah Yang Berbahagia Datu' Haji Abdul Rashid bin Haji Abdul Aziz, beliau merupakan Timbalan Pengerusi Yayasan Sarawak dan telah berpengalaman dalam pengurusan dan pentadbiran di peringkat yang tertinggi."²³

Pemilihan dan pencalonan ahli jawatankuasa Masjid Bandar Sri Aman dilakukan dengan mengambil kira beberapa faktor seperti kakitangan kerajaan, pesara kerajaan atau swasta dan berpengalaman dalam bidang pengurusan serta hal ehwal Islam. Perkara ini terbukti apabila kebanyakan ahli jawatankuasanya terdiri daripada golongan profesional, eksekutif dalam kerajaan mahupun swasta dan pesara-pesara yang mempunyai banyak pengalaman dalam urusan pentadbiran. Masyarakat di kawasan tersebut mengambil kira kebolehan serta pengalaman yang terdapat pada individu untuk dicalonkan sebagai AJKPM.

²³ Mustapha bin Haji Saleh (2007), *op. cit.*

Manakala pemilihan jawatankuasa pengurusan Masjid Al-Hana Lingga pula dipengaruhi oleh faktor pengalaman dan kemahiran yang ada pada mereka. Encik Amran bin Sali, iaitu Pengerusi Pengurusan Masjid Al-Hana menjelaskan bahawa :

“Pemilihan saya sebagai Pengerusi masjid mungkin disebabkan oleh faktor seperti kakitangan awam dan saya bekerja di Pejabat Daerah Kecil Lingga. Rakan-rakan yang lain juga mungkin dipilih berdasarkan latar belakang mereka sebagai kakitangan kerajaan dan swasta. Dengan ini, ia menjadi faktor utama kami dipilih untuk menerajui masjid. Ia juga mungkin disebabkan masyarakat kampung ingin melihat pengalaman dan kemahiran yang ada pada kami dimanfaatkan ke arah kebaikan dan ke arah perubahan pada Masjid Al-Hana Lingga.”²⁴

Berdasarkan ciri-ciri pemilihan AJKPM, ahli kariah hendaklah mengambil kira beberapa faktor dalam pemilihan AJKPM. Seandainya masyarakat sekitar hanya memberi penekanan kepada rasa hormat, ketuaan, kedudukan dalam masyarakat dan sering berjemaah di masjid sebagai faktor utama, sedangkan kebolehan sebagai seorang pemimpin dan pengurus diabaikan, maka institusi masjid akan gagal berperanan untuk membangunkan masyarakat di sekitarnya. Di samping ciri-ciri yang telah dijelaskan, terdapat syarat-syarat khusus yang telah ditetapkan oleh MIS iaitu; calon bagi AJKPM hendaklah penduduk setempat dalam kariah masjid berkenaan atau telah bermastautin sekurang-kurangnya satu tahun dalam kariah yang sama.²⁵ Calon AJKPM juga hendaklah tidak pernah terlibat dalam jenayah, bebas dari prosiding mahkamah dan tidak muflis.

²⁴ Maklumat diperolehi dari proses temubual dengan Encik Amran bin Sali, Pengerusi Jawatankuasa Pengurusan Masjid Al-Hana Lingga pada 19 Disember 2007. Sila lihat lampiran 1.8 dan lampiran 1.9.

²⁵ Sila lihat lampiran 4.2, perkara 6.5.

Analisis pemilihan calon AJKPM berdasarkan dokumen, minit mesyuarat AJKPM²⁶ dan temubual yang telah dilakukan, terdapat dua jenis kuasa yang mempengaruhi pemilihan calon AJKPM iaitu “kuasa rujukan” dan “kuasa kepakaran”. Hasil daripada kedua-dua kuasa tersebut, lahirlah kuasa sah yang hanya diperolehi dari MIS. Bagi Masjid Bandar Sri Aman, Masjid Nurul dan Masjid Al-Hana, kebanyakan AJKPM dicalonkan oleh ahli kariah berdasarkan kuasa kepakaran. Manakala, bagi Masjid Darul Naaim, Masjid Salatul Rahman, Masjid Bahagia, Masjid Nahdatul Islam dan Masjid Kampung Pulau Seduku, pemilihan AJKPM adalah berdasarkan kuasa rujukan. Jadual 4.1 di bawah menunjukkan sumber autoriti bagi institusi masjid di Bahagian Sri Aman.

Jadual 4.1 : **Sumber Autoriti Institusi Masjid Di Bahagian Sri Aman**

Bil	Jenis Kuasa	Kekerapan
1	Kuasa Sah	8
2	Kuasa Kepakaran	3
3	Kuasa Rujukan	5

Sumber : Diolah dari dokumen-dokumen yang terdapat di Pejabat Agama Islam Bahagian Sri Aman, dan data-data dari minit mesyuarat serta proses temubual dengan pengerusi atau wakil pengerusi AJKPM, tahun 2007.

²⁶ Sila lihat perkara 2 dalam minit mesyuarat Lembaga Amanah Kebajikan Masjid Kampung Lingga, 11 November 2006, bil. 5/2006. Dan juga perkara 2 dalam minit mesyuarat Lembaga Amanah Kebajikan Orang Islam Lubok Antu, 13 November 2006, bil. 7/2006. Lihat juga perkara 2 dalam minit mesyuarat AJKPM Masjid Nahdatul Islam Tanjung Bijat, 9 Disember 2006. Dan juga perkara 2 dalam minit mesyuarat AJKPM Masjid Kampung Pulau Seduku, 11 November 2006. Dan juga perkara 2 dalam minit mesyuarat AJKPM Masjid Nurul Huda Lubok Antu, 25 November 2006, bil. 10/2006.

4.3.3 Pelaksanaan Autoriti Oleh AJKPM

Pelaksanaan autoriti yang dipertanggungjawabkan ke atas AJKPM bagi merancang program pengimarahannya masjid dapat dinilai melalui beberapa aspek seperti; penganjuran beberapa aktiviti pengimarahannya masjid dan pengagihan kuasa daripada Pengerusi kepada biro-biro dalam AJKPM. Selain itu, pelaksanaan autoriti juga dapat dilihat apabila mereka mampu mengurus dan mentadbir institusi masjid di bawah kendalian mereka sebagaimana yang termaktub dalam buku Kaedah Pengurusan Masjid dan Surau Negeri Sarawak Tahun 2005.²⁷

Berdasarkan temubual yang dilakukan dengan Pengerusi dan Wakil Pengerusi masjid di Bahagian Sri Aman. Kesemua mereka menegaskan bahawa tanggungjawab yang sering dilakukan oleh AJKPM adalah seperti berikut :²⁸

1. Memastikan segala pentadbiran institusi masjid berjalan lancar seperti mengadakan mesyuarat, mencalonkan Pegawai Masjid, mencalonkan AJKPM, memohon pelbagai bentuk peruntukan dan sebagainya.
2. Memastikan Pegawai Masjid (Imam Satu, Imam Dua, Imam Tiga, Bilal dan Merbot) menjalankan tugas masing-masing.
3. Mengadakan aktiviti-aktiviti untuk sambutan hari kebesaran Islam dan memastikan masyarakat kampung hadir ke masjid apabila aktiviti tersebut dijalankan.

²⁷ Sila lihat Majlis Islam Sarawak (2005), *op. cit.*, h.1-2.

²⁸ Maklumat diperolehi berdasarkan temubual yang dilakukan pada 19 Disember 2007 hingga 27 Disember 2007 dengan Pengerusi dan Wakil Pengerusi masjid di Bahagian Sri Aman. Sila lihat lampiran 1.8 dan lampiran 1.9.

4. Menyediakan segala keperluan bagi memastikan aktiviti sambutan hari kebesaran Islam berjalan lancar.
5. Memastikan segala pembayaran berkenaan dengan bil elektrik, bil air, upah dan sebagainya dilaksanakan.
6. Memastikan institusi masjid mempunyai dana yang mencukupi untuk pembayaran bil-bil dan lain-lain keperluan. Seandainya tidak mencukupi atau masjid kekurangan dana, maka AJKPM akan mengadakan kutipan derma dari masyarakat kampung atau memohon bantuan dari pihak yang berkaitan.
7. Memastikan kemuliaan, kebersihan dan keceriaan institusi masjid terpelihara.

Di samping itu, AJKPM juga berjaya menjalankan lebih daripada 14 jenis aktiviti dalam setahun melalui aktiviti tahunan, berkala dan mingguan. Aktiviti yang dijalankan oleh AJKPM berdasarkan perancangan tahunan yang telah ditetapkan ataupun program yang dijalankan secara kerjasama dengan agensi-agensi kerajaan dan bukan kerajaan.

Dalam proses melaksanakan aktiviti yang telah ditetapkan, berlaku penyerahan autoriti atau tanggungjawab berdasarkan bidang tugas masing-masing setiap kali AJKPM melaksanakan aktiviti. Proses pengagihan autoriti dibuat berdasarkan bidang kuasa biro-biro tertentu melalui mesyuarat khas jawatankuasa sambutan.²⁹ Dalam mesyuarat

²⁹ Sila lihat perkara 5 dalam Masjid Nurul Huda Lubok Antu (2006) *op. cit.*. Lihat juga perkara 4.1 – 4.3 dalam minit mesyuarat AJKPM Masjid Al-Hana Lingga, 26 November 2006, bil. 10/2006. Dan juga perkara 4.1 – 4.3 dalam minit mesyuarat AJKPM Masjid Darul Naaim Engkilili, 12 Disember 2006, bil 14/2006. Dan juga perkara 5.1 dalam minit mesyuarat AJKPM Masjid Salatul Rahman Stumbin 10 Disember 2006. Dan juga perkara 4 dalam minit mesyuarat AJKPM Masjid Bahagia Bakong, 15 Disember 2006. Dan juga perkara 4 dalam minit mesyuarat AJKPM Masjid Bandar Sri Aman, 23 Februari 2007.

tersebut, segala tugas dan tanggungjawab dijelaskan kepada semua ahli agar tidak berlaku pertindihan dan kesamaran.

Berdasarkan analisis pelaksanaan autoriti untuk merancang program pengimarahannya, AJKPM berjaya melaksanakan autoriti yang ada untuk mentadbir hal ehwal masjid seperti pembayaran bil-bil, perlantikan, pembaharuan jawatankuasa, pembaharuan Pegawai Masjid dan lain-lain lagi. Dalam merancang program pengimarahannya pula, AJKPM berjaya menjalankan aktiviti-aktiviti pengimarahannya masjid sama ada melalui aktiviti tahunan, aktiviti berkala dan mingguan.

4.4 Proses Merancang Program Masjid

Kajian terhadap proses perancangan institusi masjid membincangkan tentang perancangan yang diamalkan oleh institusi masjid yang terdapat di Bahagian Sri Aman. Perbincangan berkisar kepada penggunaan autoriti yang diberikan kepada AJKPM semasa merancang dan melaksanakan program-program pengimarahannya tersebut.

4.4.1 Pembentukan Perancangan Di Institusi Masjid Bahagian Sri Aman

Kebanyakan AJKPM yang mendapat autoriti daripada MIS membentuk perancangan melalui mesyuarat perancangan aktiviti tahunan yang diadakan pada akhir tahun atau

dalam mesyuarat khas jawatankuasa sambutan program. Ini selaras dengan Kaedah Pengurusan Masjid dan Surau Negeri Sarawak 2005, yang menghendaki agar setiap perancangan aktiviti dilakukan melalui mesyuarat.³⁰

Melalui mesyuarat, AJKPM membentuk perancangan aktiviti tahunan, berkala dan mingguan bagi tahun tertentu. Dengan adanya mesyuarat tahunan, maka terbentuklah kalender tahunan sebagai panduan AJKPM bagi menjalankan segala aktiviti pengimarahannya masjid. Temubual dengan Pengerusi Masjid Kampung Pulau Seduku iaitu En. Sulaiman bin Endeng, beliau menegaskan bahawa pembentukan perancangan aktiviti masjid dilakukan ketika mesyuarat tahunan, tegasnya :

*"Sudah menjadi tradisi kami untuk menetapkan setiap program masjid melalui mesyuarat. Terutamanya melibatkan perancangan aktiviti tahunan. Bagi menentukan aktiviti-aktiviti yang akan dilakukan dalam tempoh satu tahun tersebut... ia berpandukan kepada aktiviti-aktiviti yang telah kami jalankan pada tahun sebelumnya."*³¹

Pengerusi Masjid Nahdatul Islam pula menyatakan bahawa setiap aktiviti masjid dilakukan ketika mesyuarat. Beberapa faktor menjadi perbincangan dalam mesyuarat seperti menetapkan aktiviti, tarikh dan mengagihkan tugas kepada pihak yang berkenaan. Berikut adalah petikan temubual dengan En. Aid bin Buang :

"Kami sering memutuskan setiap perkara yang berkaitan dengan masjid ketika mesyuarat. Apatah lagi perkara yang berkaitan dengan aktiviti tahunan, berkala, mingguan dan harian. Melalui mesyuarat tersebut kami membincangkan beberapa perkara seperti menetapkan aktiviti yang perlu dilakukan oleh masjid bagi tahun yang akan datang. Bagi menetapkan

³⁰ Sila lihat perkara 7.3 di lampiran 4.1.

³¹ Maklumat diperolehi dari proses temubual dengan Encik Sulaiman bin Endeng, Pengerusi Jawatankuasa Pengurusan Masjid Kampung Pulau Seduku pada 20 Disember 2007. Sila lihat lampiran 1.8 dan lampiran 1.9.

aktiviti yang perlu dilakukan dan cara dilaksanakan adalah mudah... kerana kami menjadikan aktiviti-aktiviti pada tahun sebelumnya sebagai rujukan dan panduan. Dengan ini, kami hanya perlu menetapkan jenis aktiviti seperti sambutan Maulidur Rasul, menetapkan bentuk aktiviti seperti ceramah agama dan menetapkan tarikh aktiviti. Setiap ahli jawatankuasa kemudiannya dijelaskan tentang peranan masing-masing..."³²

Berdasarkan proses temubual dan minit mesyuarat,³³ kaedah pembentukan perancangan yang dilakukan oleh AJKPM digambarkan sebagaimana dalam rajah 4.1. Pembentukan perancangan tersebut melalui enam langkah, iaitu; diadakan ketika mesyuarat, menetapkan program yang dijalankan, menetapkan tarikh program dan membahagikan tugas kepada ahli. Kemudiannya, setiap ahli melaksanakan semua tugas-tugas yang telah diamanahkan kepada mereka pada tarikh dan masa yang telah ditentukan.

Menurut Pengerusi Masjid Bandar Sri Aman pula, pembentukan perancangan yang dilakukan oleh mereka mengambil kira beberapa faktor seperti keberkesanan program, sambutan masyarakat, pendekatan program dan lain-lain lagi. Tuan Haji Mustapha bin Saleh menegaskan bahawa :

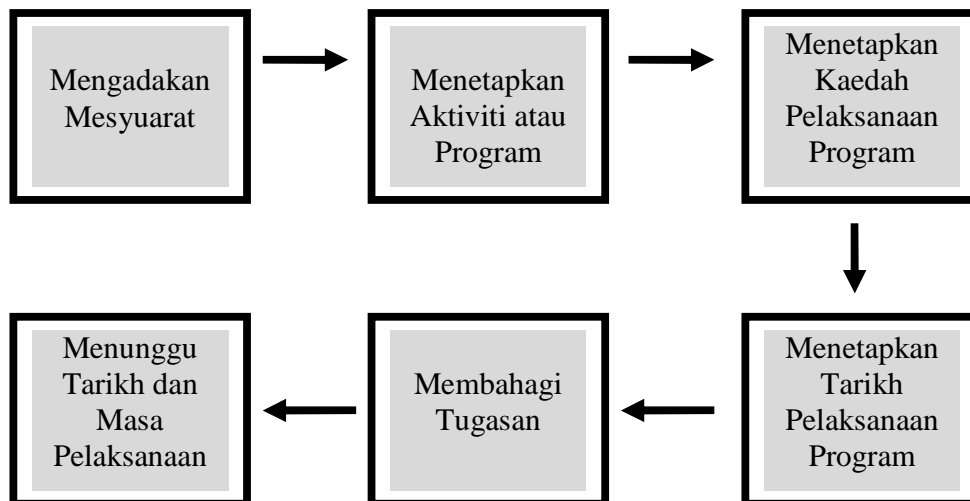
"Sudah semestinya pembentukan perancangan aktiviti Masjid Bandar Sri Aman dilakukan melalui suara ramai iaitu mesyuarat. Dalam proses pembentukan perancangan tersebut, kami menekankan prinsip 'belajar dari pengalaman' iaitu mengambil iktibar dan pengajaran dari program-program masjid sebelumnya. Sekiranya sesuatu aktiviti tersebut

³² Maklumat diperolehi dari proses temubual dengan Encik Aid bin Buang, Pengerusi Jawatankuasa Pengurusan Masjid Nahdatul Islam pada 27 Disember 2007. Sila lihat lampiran 1.8 dan lampiran 1.9..

³³ Sila lihat perkara 4.2 dalam Masjid Kampung Pulau Seduku (2006) *op. cit.*. Dan juga perkara 3 dan 5 dalam Masjid Nurul Huda Lubok Antu (2006) *op. cit.*. Lihat juga perkara 3 dan 4 dalam Masjid Al-Hana Lingga (2006) *op. cit.*. Dan juga perkara 3 dan 4 dalam Masjid Darul Naaim Engkilili (2006) *op. cit.*. Dan juga perkara 3 dan 4 dalam Masjid Salatul Rahman Stumbin (2006) *op. cit.*. Dan juga perkara 3 dan 4 dalam Masjid Bahagia Bakong (2006) *op. cit.*. Dan juga perkara 4 dalam Masjid Bandar Sri Aman, (2007) *op. cit.*.

memerlukan perubahan sama ada dari segi pendekatan dan pelaksanaannya kami akan lakukan. Sebagai contoh, untuk program sambutan Maulidur Rasul tahun 2007, kami mengadakan tambah nilai bagi program tersebut. Jika pada kebiasaannya hanya diadakan program ceramah agama dan zikir ke atas Nabi Muhammad s.a.w., namun untuk tahun 2007 kami menjalin kerjasama dengan agensi lain seperti Pejabat Residen Bahagian Sri Aman, PAIB Sri Aman dan sebagainya... Pendekatan program pula diadakan dengan memasukkan aktiviti seperti pertandingan syarahan, pertandingan ping-pong, perarakan dan senamrobik. Dengan adanya program-program seperti ini dapat menarik lebih ramai masyarakat ke masjid..."³⁴

Rajah 4.1 : Carta Aliran : Proses Pembentukan Perancangan Di Institusi Masjid Bahagian Sri Aman



Sumber : Diolah dari dokumen-dokumen yang terdapat di Pejabat Agama Islam Bahagian Sri Aman, dan data-data dari minit mesyuarat serta proses temubual dengan pengerusi atau wakil pengerusi AJKPM, tahun 2008.

³⁴ Mustapha bin Haji Saleh (2007), *op.cit.*

Pembentukan perancangan Masjid Bandar Sri Aman dilakukan dengan mengambil kira beberapa perkara seperti sambutan masyarakat pada aktiviti sebelumnya, pendekatan program, pelaksanaan, peruntukan kewangan dan jalinan kerjasama.³⁵ Dengan menggunakan pembentukan perancangan seperti ini, AJKPM Masjid Bandar Sri Aman dapat melakukan perancangan dengan cara yang sistematik. Ia mengambil kira faktor-faktor seperti pembentukan matlamat, analisis, pemilihan strategi, pelaksanaan dan kawalan.³⁶

Di samping itu, selain pembentukan perancangan berpandukan kepada aktiviti-aktiviti pada tahun sebelumnya. Kebanyakan AJKPM cenderung membentuk perancangan masjid berdasarkan kepada persoalan “Apa, Siapa, Bagaimana dan Bila”.³⁷ Kebanyakan AJKPM menegaskan bahawa inilah kata kunci yang sering mereka gunakan bagi membentuk perancangan masjid. Perkara ini berlaku kerana mereka sering didedahkan dengan soalan seperti ini semasa seminar, konvensyen atau bengkel pengurusan masjid.

AJKPM cenderung menjawab soalan-soalan ini secara ringkas³⁸ dan tidak terperinci seperti; apakah jenis aktiviti yang hendak dianjurkan, siapakah golongan sasar, siapa yang bertanggungjawab melaksanakannya, siapa yang menjadi pemantau perjalanan aktiviti, bagaimana pelaksanaan program, bagaimana bentuk kelainan yang dilakukan, bagaimana promosi dijalankan, bagaimana sumber kewangan dan banyak lagi

³⁵ Sila lihat Masjid Bandar Sri Aman, (2007) *op. cit.*.

³⁶ Sila lihat bab dua (Proses Perancangan).

³⁷ Sila lihat lampiran 3.14.

³⁸ Sila lihat lampiran 4.4.

persoalan yang harus dijawab agar bertepatan dengan proses perancangan.³⁹ (Lampiran 4.5, merupakan carta aliran perincian pembentukan perancangan di institusi masjid Bahagian Sri Aman)

Analisis terhadap pembentukan perancangan mendapati, hanya sebuah sahaja AJKPM memanfaatkan sepenuhnya autoriti yang diberikan kepada mereka bagi membentuk perancangan program-program pengimarahannya. AJKPM Masjid Bandar Sri Aman memanfaatkan sepenuhnya autoriti yang ada pada mereka untuk membentuk perancangan yang sistematik dengan mengambil kira matlamat untuk mengimarahkan masjid, faktor dalaman dan luaran masjid, pemilihan strategi dan kaedah pelaksanaan program. Perancangan yang dilakukan oleh AJKPM Masjid Bandar Sri Aman selari dengan apa yang ditegaskan dengan Yvonne McLaughlin⁴⁰ iaitu menekankan kepada pembentukan objektif, analisis, pemilihan strategi, pelaksanaan dan kawalan.

Manakala bagi AJKPM yang lain pula, kebanyakan pembentukan perancangan dilakukan hanya menurut tradisi dan bergantung kepada program pada tahun sebelumnya. Mereka tidak menilai data-data dari program terdahulu untuk melihat keberkesannya terhadap masyarakat dan mengabaikan pemilihan strategi bagi menghasilkan kepelbagaian dalam perkhidmatan institusi masjid. Secara tidak langsung, ia merupakan penyebab berlakunya pengulangan program pengimarahannya masjid. Dengan ini,

³⁹ Sila lihat bab dua (Pemilihan strategi dan pelaksanaan).

⁴⁰ Yvonne McLaughlin (1997), *Business Management : A Practical Guide For Managers, Supervisors And Administrators*. Edisi ke-3. Kuala Lumpur : Synergy Books International, h. 30. (Untuk keterangan lanjut sila lihat proses perancangan dalam bab dua)

kebanyakan AJKPM gagal memanfaatkan sepenuhnya autoriti yang ada pada mereka untuk membentuk perancangan program pengimarahannya institusi masjid.

4.4.2 Pelaksanaan Program Pengimarahannya Masjid

Pelaksanaan sesuatu program bergantung kepada besar atau kecilnya autoriti yang diberikan oleh pihak atasan kepada pihak bawahan seperti MIS kepada AJKPM. Namun, dalam hal berkaitan dengan perancangan dan pelaksanaan pengimarahannya masjid, MIS memberi ruang yang seluasnya kepada AJKPM untuk merancang dan melaksanakan setiap aktiviti yang dirasakan bersesuaian. Proses pelaksanaan program masjid, dibahagikan kepada tiga kategori iaitu; aktiviti tahunan, berkala dan mingguan.⁴¹ Dengan ini, setiap aktiviti-aktiviti yang dijalankan oleh AJKPM adalah berkisar kepada tiga kategori tersebut.

Berdasarkan dokumen dan tembual, jumlah keseluruhan aktiviti yang telah dijalankan oleh masjid-masjid di bahagian Sri Aman adalah sebanyak 128 aktiviti. Masjid Bandar Sri Aman telah mengadakan sebanyak 26 jenis aktiviti,⁴² Masjid Nurul Huda dan Masjid Al-Hana masing-masing dengan 16 jenis aktiviti.⁴³ Manakala Masjid Darul Naaim, Masjid Salatul Rahman, Masjid Bahagia, Masjid Nahdatul Islam dan Masjid

⁴¹ Untuk keterangan lanjut tentang aktiviti tahunan, berkala dan mingguan. Sila rujuk bab tiga (Aktiviti-aktiviti di institusi masjid Bahagian Sri Aman)

⁴² Sila lihat lampiran 4.6.

⁴³ Sila lihat lampiran 4.7.

Kampung Pulau Seduku pula dengan 14 jenis aktiviti.⁴⁴ (Jadual 4.2 menjelaskan jumlah keseluruhan aktiviti-aktiviti masjid di Bahagian Sri Aman pada tahun 2007)

Jadual 4.2 : **Jumlah Keseluruhan Aktiviti Masjid-Masjid Bahagian Sri Aman Bagi Tahun 2007**

Aktiviti Masjid	Tahunan	Berkala	Mingguan	Jumlah
Bandar Sri Aman	16	5	5	26
Nurul Huda	11	2	3	16
Al-Hana Lingga	11	2	3	16
Darul Naaim	9	2	3	14
Salatul Rahman	9	2	3	14
Bahagia Bakong	9	2	3	14
Nahdatul Islam	9	2	3	14
Pulau Seduku	9	2	3	14
<i>Jumlah Keseluruhan</i>				128

Sumber : Diolah dari dokumen-dokumen yang terdapat di Pejabat Agama Islam Bahagian Sri Aman, dan data-data dari minit mesyuarat serta proses temubual dengan pengerusi atau wakil pengerusi AJKPM, tahun 2007.

AJKPM Masjid Bandar Sri Aman aktif menganjurkan aktiviti pengimarahannya masjid. Di samping itu, sebahagian daripada aktiviti-aktiviti mereka disasarkan mengikut golongan tertentu. Walaupun sambutan atau perayaan aktiviti tahunan yang dilakukan oleh mereka berulang, namun pendekatan yang digunakan adalah berlainan dan terdapatnya tambah nilai dalam perkhidmatan mereka.⁴⁵ Sebagai contoh, pendekatan sambutan Maulidur Rasul bagi tahun 2006 secara ceramah agama dan pertandingan Zikir Marhaban. Namun bagi tahun 2007 pula, mereka mengadakan ceramah agama,

⁴⁴ Sila lihat lampiran 4.8.

⁴⁵ Sila lihat lampiran 4.6.

pertandingan Zikir Marhaban, pertandingan syarahan agama dan bercerita peringkat sekolah rendah dan menengah, senamrobik dan pertandingan ping-pong.

Manakala bagi masjid-masjid lain di Bahagian Sri Aman pula, aktiviti dan jenis pendekatan yang digunakan oleh mereka adalah sama pada setiap tahun. Golongan sasaran bagi setiap program yang diadakan adalah umum dan kadangkala tertumpu kepada orang yang sama. Kecuali aktiviti mingguan yang difokuskan kepada golongan tertentu seperti kanak-kanak, saudara kita, kaum ibu dan mereka yang tidak pandai membaca al-Quran.

Berdasarkan analisis pelaksanaan program pengimarahannya masjid, kesemua AJKPM aktif menjalankan aktiviti pengimarahannya masjid sama ada berbentuk tahunan, berkala dan mingguan. Kebanyakan aktiviti-aktiviti tersebut berbentuk pengulangan dari setahun ke setahun, sama ada dari segi pendekatannya atau pelaksanaannya.⁴⁶ Walaupun mereka berjaya melaksanakan aktiviti pengimarahannya masjid, namun pelaksanaan tersebut berlaku dalam kadar yang minima. Perkara ini berlaku kerana AJKPM tidak memanfaatkan sepenuhnya autoriti untuk mengambil tindakan yang berani bagi memperkenalkan kepelbagaian pendekatan dalam melaksanakan program-program pengimarahannya masjid.

⁴⁶ Untuk keterangan lanjut berkenaan dengan senarai aktiviti institusi masjid di Bahagian Sri Aman, sila rujuk lampiran 4.9 untuk aktiviti tahun 2005 dan lampiran 4.10 untuk aktiviti tahun 2006.

4.5 Maklumbalas Agensi Kerajaan Dan Bukan Kerajaan

Bagi menyokong data-data dan analisis berkaitan perancangan dan pelaksanaan program pengimarah masjid yang dilakukan oleh AJKPM di Bahagian Sri Aman, penulis telah menemubual beberapa orang kakitangan profesional kerajaan dan bukan kerajaan untuk mendapatkan pandangan mereka. Sebelum memulakan sesi temubual, kesemua responden dijelaskan tentang realiti perwakilan autoriti AJKPM dan autoriti untuk merancang program pengimarah masjid. Responden juga dimaklumkan tentang jumlah aktiviti yang dijalankan oleh setiap AJKPM dalam tempoh setahun dan jumlah aktiviti dari tahun 2005 hingga 2007. Mereka juga turut dimaklumkan tentang realiti pembentukan dan pelaksanaan program pengimarah masjid di Bahagian Sri Aman.

Responden yang terlibat dalam sesi temubual ini ialah Tuan Haji Husini bin Bakir merupakan Pegawai Daerah Sri Aman. Beliau sering terlibat dalam aktiviti pengimarah masjid dan sering menyampaikan khutbah Jumaat di Masjid Bandar Sri Aman. Responden kedua ialah En. Zaidi bin Sarkawi, beliau merupakan Pegawai Tadbir Unit Sosial di Pejabat Residen Bahagian Sri Aman. Responden ketiga ialah En. Awang Mohd. Shukri bin Awang Arsad, beliau merupakan Penolong Pegawai Tadbir Unit Sosial di Pejabat Residen Bahagian Sri Aman. Responden terakhir adalah En. Zulhazmi bin Bohari merupakan Eksekutif di Pejabat Tabung Baitulmal Sarawak Cawangan Sri Aman.

4.5.1 Realiti Perwakilan Autoriti Dan Perancangan

Berdasarkan penjelasan yang diberikan kepada responden berkaitan realiti perwakilan autoriti dan realiti perancangan yang berlaku pada AJKPM di Bahagian Sri Aman, Pegawai Daerah iaitu Tuan Haji Husini bin Bakir menjelaskan bahawa :

"Jika kita katakan pihak AJKPM tidak aktif adalah tidak adil, kerana mereka sering mengadakan aktiviti-aktiviti pengimarahkan masjid. Namun aktiviti-aktiviti tersebut tidak mampu menarik masyarakat ke masjid. Dengan ini, di mana silapnya...? Mungkin pihak AJKPM harus mengambil pendekatan yang lain bagi memastikan perkhidmatan yang diberi mampu memikat masyarakat. Jika kita katakan mereka tidak menganjurkan kelas-kelas agama... pun salah, kerana kelas-kelas seperti ini memang wujud dan ada pada setiap masjid di bahagian ini. Jadi... silapnya mungkin terletak pada kaedah pelaksanaan sesuatu aktiviti. Kaedah-kaedah tersebut perlulah lebih menarik, berdaya saing, mempunyai kekuatan tersendiri dan apa yang penting ialah pihak AJKPM perlu memfokuskan setiap aktiviti kepada golongan sasaran tertentu dan pelbagai. Bukan hanya mensasarkan program-program kepada golongan warga emas sahaja... atau hanya memenuhi citarasa golongan tertentu sahaja, sedangkan golongan lain juga berhak menerima perkhidmatan dari institusi masjid... mereka juga ahli kariah. Jika tidak terdapat aktiviti-aktiviti untuk golongan ini, maka sebab itulah mereka menjauhkan diri dari masjid dan menghabiskan masa dengan tidak tentu hala..."⁴⁷

Pandangan dan maklumbalas daripada Pegawai Daerah Sri Aman ini banyak menyentuh tentang pendekatan dan strategi perancangan program-program pengimarahkan masjid. Bagi beliau, AJKPM harus menilai kembali kaedah pelaksanaan setiap aktiviti masjid agar bersesuaian dengan masa dan ia mampu memikat pelbagai lapisan masyarakat. Penilaian tersebut bukan hanya melibatkan perkhidmatan-perkhidmatan yang

⁴⁷ Maklumat diperolehi dari proses temubual dengan Tuan Haji Husini bin Bakir, Pegawai Daerah Sri Aman pada 10 Disember 2007 di Pejabat Daerah Sri Aman. Sila lihat lampiran 1.8 dan lampiran 1.10.

mereka sediakan kepada masyarakat kampung, tetapi ia juga hendaklah melibatkan proses menganalisis kehendak masyarakat.⁴⁸

En. Zaidi bin Sarkawi pula menegaskan bahawa terdapat tiga perkara yang sering mengakibatkan program pengimarahannya masjid tidak mampu bersaing dengan persekitaran semasa, iaitu; keberkesanan program, kurang daya tarikan dan masjid tidak berperanan sebagai pusat pembangunan masyarakat :

"Memang tidak dinafikan ... wujudnya penggunaan autoriti oleh AJKPM untuk merancang aktiviti-aktiviti masjid. Namun... apakah autoriti tersebut hanya untuk merancang aktiviti-aktiviti pada setiap tahun, tanpa wujudnya penilaian aktiviti. Perkara pertama yang perlu dilihat adalah keberkesanan setiap mesej yang hendak disampaikan...? Sebagai contoh aktiviti gotong-royong, apakah kita hanya berhajat untuk menceriakan masjid secara zahirnya sahaja, atau untuk membersihkan masjid. Atau hanya memenuhi kalendar untuk dilaporkan pada PAIB Sri Aman sahaja. Seharusnya wujud perancangan yang rapi dan mesej tersirat untuk disampaikan seperti mengeratkan tali persaudaraan, untuk mewujudkan rasa kepunyaan terhadap masjid di kalangan ahli kariah, untuk merapatkan komunikasi antara AJKPM, Pegawai Masjid serta ahli kariah, dan sesi suaikenal serta bertanya khabar berita di kalangan ahli kariah dan mengiklankan kepada mereka tentang aktiviti-aktiviti masjid. Perkara kedua adalah kurangnya daya tarikan pada program-program masjid, sepatutnya kita mengikuti perkembangan semasa dan teknologi. Sebagai contoh, ceramah perdana sempena sambutan Maal Hijrah di Masjid Bandar Sri Aman. Wujudnya tambah nilai seperti paparan pada skrin, kandungan ceramah merupakan sesuatu yang baru dan berkaitan dengan isu-isu semasa. Dengan ini, ia mampu memberi impak yang besar kepada masyarakat Islam, apabila ramai di kalangan yang hadir masih memperkatakannya dan membincangkan isu tersebut sehingga ke hari ini. Perkara ketiga pula adalah program pembangunan masyarakat. Kebanyakan program-program masjid lebih tertumpu kepada aktiviti keagamaan. AJKPM hendaklah menjadikan masjid sebagai pusat pembangunan masyarakat. Sebagai contoh, mereka hendaklah memanfaatkan sepenuhnya autoriti yang ada pada mereka terhadap prasarana masjid dan bangunan masjid itu sendiri. Mereka mempunyai autoriti dari Kerajaan Negeri Sarawak untuk merancang program-program pembangunan masyarakat. Kemudahan yang ada pada masjid

⁴⁸ Sila lihat bab dua (Analisis).

seperti tempat letak kereta yang berturap boleh dijadikan sebagai gelanggang sepak takraw, futsal dan bosepek jalanan. Dewan solat untuk kelas-kelas tuisyen dan sebagainya..."⁴⁹

Menurut En. Awang Mohd. Shukri bin Awang Arsad pula, beliau menekankan kualiti perkhidmatan yang diberikan oleh AJKPM kepada masyarakat kampung. Beliau beranggapan bahawa selama ini mutu perkhidmatan yang ditawarkan adalah sama ketika beliau masih bersekolah hinggalah sekarang. Beliau menjelaskan :

"Kita hanya mampu memberi cadangan dan nasihat, tetapi autoriti untuk merancang dan melaksanakan program-program pengimarah masjid terletak di tangan AJKPM. Oleh yang demikian, mereka hendaklah menggunakan sepenuhnya autoriti yang ada itu untuk pembangunan kerohanian masjid dengan merangka pelbagai program-program yang mempunyai kualiti dan bukannya pengulangan program. Setiap program masjid hendaklah mempunyai kesinambungan dan susulan dari satu siri ke siri yang seterusnya. Pendek kata... setiap sesi ceramah atau kelas hendaklah mempunyai sukatan pelajaran atau sukatan tajuk. Perkara yang sering berlaku adalah pengulangan satu cerita atau kisah atau pelajaran, jika sebelum ini telah diterangkan oleh penceramah yang lain, pada program berikutnya berlaku pengulangan isi yang sama, yang berbeza cumalah penceramah sahaja..."⁵⁰

Manakala En. Zulhazmi bin Bohari pula menjelaskan bahawa kurangnya pendedahan kepada AJKPM dalam perkara yang berkaitan dengan perancangan mengakibatkan perkhidmatan masjid sering berulang dan tidak menampakkan peningkatan. Beliau menjelaskan bahawa :

"Autoriti yang ada pada AJKPM untuk memakmurkan masjid sebenarnya sudah cukup besar dan lebih dari mencukupi. Kerana di pihak MIS tidak menghalang mana-mana aktiviti yang dianjurkan oleh AJKPM asalkan tidak bertentangan dengan Islam. Namun, AJKPM gagal memanfaatkan

⁴⁹ Maklumat diperolehi dari proses temubual dengan En. Zaidi bin Sarkawi pada 11 Disember 2007 di Pejabat Residen Bahagian Sri Aman. Sila lihat lampiran 1.8 dan lampiran 1.10.

⁵⁰ Maklumat diperolehi dari proses temubual dengan En. Awang Mohd. Shukri bin Awang Arsad pada 11 Disember 2007 di Pejabat Residen Bahagian Sri Aman. Sila lihat lampiran 1.8 dan lampiran 1.10.

*sepenuhnya peluang tersebut. Ini mungkin disebabkan mereka tidak memahami tujuan perwakilan autoriti untuk merancang setiap aktiviti masjid. Sebenarnya... mereka bukanlah hanya disuruh merancang, tetapi juga hendaklah melibatkan aspek-aspek seperti pelaksanaan dan kawalan... dengan ini pihak terlibat hendaklah memperbanyakkan sesi penerangan berkaitan dengan perancangan."*⁵¹

Berdasarkan pandangan keempat-empat responden berkaitan perancangan dan pelaksanaan program pengimarahannya masjid. Penulis berpendapat bahawa AJKPM hendaklah didedah dan dijelaskan tentang manfaat autoriti yang ada pada mereka, terutamanya dalam merangka program-program yang boleh mendatangkan faedah kepada masyarakat secara keseluruhannya. Siri penjelasan ini bukan hanya menyentuh tentang kaedah pembentukan perancangan, bahkan meliputi seluruh aspek perancangan seperti analisis, pemilihan strategi dan sebagainya.

4.5.2 Perwakilan Autoriti Dan Perancangan Di Masjid Bandar Sri Aman

Responden seterusnya diminta memberi penjelasan dan komen berkaitan amalan perwakilan autoriti dan perancangan yang dimanfaatkan oleh Masjid Bandar Sri Aman.

Pegawai Daerah Sri Aman, Tuan Haji Husini bin Bakir menjelaskan bahawa :

"Ya... sebagaimana sedia maklum, Masjid Bandar Sri Aman sememangnya aktif menganjurkan program-program dan kebanyakan program tersebut mempunyai kelainan dengan program-program sebelumnya. Faktor pertama hal ini berlaku mungkin disebabkan oleh pengamalan autoriti yang baik di kalangan AJKPM, yang mana mereka mengetahui dan memahami bidang kuasa masing-masing. Faktor kedua pula, mungkin pihak Masjid Bandar Sri Aman memahami proses

⁵¹ Maklumat diperolehi dari proses temubual dengan En. Zulhazmi bin Bohari pada 29 November 2007 di Pejabat Tabung Baitulmal Sarawak Cawangan Sri Aman. Sila lihat lampiran 1.8 dan lampiran 1.10.

perancangan dan kepentingannya dalam pengurusan. Perkara ini jelas terbukti, apabila mereka sering mempelbagaikan perkhidmatan dengan bentuk yang berlainan dengan aktiviti sebelumnya. Kefahaman yang baik terhadap autoriti dan proses perancangan sebenarnya boleh membantu AJKPM mengurus dan mentadbir institusi masjid dengan berkesan...”⁵²

Pegawai Daerah Sri Aman menjelaskan bahawa terdapat dua faktor yang menyebabkan Masjid Bandar Sri Aman berjaya menghasilkan perkhidmatan yang pelbagai dan menarik iaitu pengamalan autoriti yang baik serta mereka memahami proses dan kepentingan perancangan.

Menurut En. Zaidi bin Sarkawi pula, amalan perwakilan autoriti yang baik dan pembentukan perancangan yang sempurna menjadi faktor utama Masjid Bandar Sri Aman mampu menghasilkan perkhidmatan yang menarik. Beliau menjelaskan bahawa :

“Tidak dinafikan bahawa jawatankuasa Masjid Bandar Sri Aman sememangnya aktif mengimarahkan masjid. Keberkesanan perwakilan autoriti yang baik dan pembentukan perancangan yang sempurna mampu diterjemahkan dalam bentuk perkhidmatan yang ditawarkan kepada masyarakat. Perkara ini terbukti apabila jawatankuasa Masjid Bandar Sri Aman mampu mengurus masjid dengan berkesan serta mampu mempelbagaikan perkhidmatan untuk masyarakat. Natijahnya ramai masyarakat Islam yang terdiri daripada pelbagai golongan usia hadir ke masjid setiap kali aktiviti diadakan.”⁵³

En. Zulhazmi bin Bohari pula berpendapat, Masjid Bandar Sri Aman berjaya menarik minat masyarakat kerana pelaksanaan autoriti yang berkesan dan pengamalan perancangan yang baik. Beliau menjelaskan bahawa :

⁵² Husini bin Bakir (2007), *op. cit.*

⁵³ Zaidi bin Sarkawi (2007) *op. cit.*

“Jawatankuasa Masjid Bandar Sri Aman telah menjalankan tanggungjawab dengan berkesan. Mereka sememangnya berjaya mengamalkan autoriti yang diberikan kepada mereka untuk merancang program-program yang pelbagai dan mendatangkan faedah. Secara tidak langsung, ia mampu menarik minat masyarakat dari pelbagai peringkat umur. Kemampuan mereka melaksanakan autoriti yang diberi dapat dilihat apabila wujudnya kerjasama dan saling faham memahami di kalangan mereka. Di samping itu, kepelbagaian perkhidmatan yang ada membuktikan pengamalan prinsip perancangan yang baik dilakukan oleh pihak Masjid Bandar Sri Aman.”⁵⁴

Masjid Bandar Sri Aman berjaya memanfaatkan autoriti yang ada untuk membentuk perancangan yang sistematik. Kesan dari pengamalan autoriti yang baik dan pembentukan perancangan yang teratur, mampu menghasilkan kepelbagaian perkhidmatan dan mampu menarik minat masyarakat dari pelbagai peringkat umur serta latar belakang untuk hadir ke masjid setiap kali program diadakan.

4.6 Kesimpulan

PAIB Sri Aman merupakan agensi yang bertanggungjawab menjaga segala hal ehwal Islam di Bahagian Sri Aman telah menurunkan kuasanya kepada AJKPM untuk mengurus institusi masjid. AJKPM yang berdaftar telah dipilih melalui kuasa kepakaran dan kuasa rujukan. Hanya tiga buah masjid di Bahagian Sri Aman menjadikan pengalaman, kebolehan dan kepakaran sebagai ciri utama pemilihan calon AJKPM. Manakala yang selebihnya menjadikan rasa hormat, ketuaan dan kedudukan dalam masyarakat sebagai ciri-ciri calon AJKPM. Secara tidak langsung, AJKPM mempunyai

⁵⁴ Zulhazmi bin Bohari (2007), *op. cit.*

kuasa sah dan bidang kuasa yang luas untuk merancang aktiviti-aktiviti pengimarahannya sebagaimana yang telah dibuktikan dan diamalkan oleh Masjid Bandar Sri Aman. Kebanyakan masjid lain pula gagal memanfaatkan sepenuhnya autoriti untuk merancang program-program pengimarahannya kerana perancangan yang sering diamalkan oleh mereka adalah perancangan tidak formal dan tidak sistematik. Walaupun AJKPM aktif menganjurkan aktiviti-aktiviti pada setiap tahun, namun kegagalan untuk membentuk perancangan yang sistematik dan berkesan melalui autoriti yang ada menyebabkan berlakunya pengulangan aktiviti. Justeru itu, bagi memartabat dan menambah nilai perkhidmatan institusi masjid, AJKPM hendaklah dijelaskan dengan terperinci tentang manfaat autoriti bagi merangka program-program yang lebih berdaya saing. Hal ini jelas terbukti apabila AJKPM Masjid Bandar Sri Aman mampu menghasilkan perkhidmatan yang pelbagai dengan pendekatan yang berbeza kerana mereka mengamalkan dan memanfaatkan sepenuhnya autoriti untuk merancang program pengimarahannya masjid. Dengan ini, secara tidak langsung bab ini berjaya menghuraikan tentang maklumbalas daripada AJKPM, kakitangan kerajaan dan swasta berkenaan dengan realiti proses perwakilan autoriti seperti peranan PAIB Sri Aman, bidang kuasa AJKPM, program pengukuhan pengurusan masjid, proses perantikan Pegawai Masjid, pemilihan calon AJKPM. Bab ini juga berjaya menjelaskan sejauhmana AJKPM memanfaatkan autoriti yang diberi untuk merancang program pengimarahannya masjid.