

FAKTOR KECEKAPAN TADBIR URUS DALAM PENGURUSAN PEMBIAYAAN HARTA WAKAF PRODUKTIF DI MALAYSIA

Sakinatul Raadiyah Abdullah

Pusat Kajian Pengurusan Pembangunan Islam (ISDEV), Universiti Sains Malaysia
sakinatul5667@yahoo.com

ABSTRAK

Sejak beberapa tahun kebelakangan ini, dapat dilihat bahawa pemulihan institusi wakaf telah menjadi agenda dalam komuniti Muslim di seluruh dunia termasuklah di Malaysia. Selari dengan usaha pemulihan ini, perhatian kepada keperluan pengurusan dan kecekapan tadbir urus dalam organisasi yang terlibat secara langsung untuk menguruskan harta wakaf menjadi tumpuan. Pengurusan wakaf yang baru dan moden dilihat sebagai satu elemen yang ditekankan dan menjadi fokus selain daripada elemen sumber pembiayaan dalam pembangunan harta wakaf di Malaysia. Persoalannya, adakah tadbir urus pengurusan pembiayaan harta wakaf yang dilaksanakan oleh Majlis Agama Islam Negeri di Malaysia telah mencapai standard kecekapan yang diinginkan? Sejajar dengan itu, objektif kajian ini adalah untuk mengenalpasti prinsip tadbir urus dalam pengurusan sumber manusia menurut perspektif Islam. Kedua, menganalisis nilai kecekapan tadbir urus dalam pengurusan pembiayaan harta wakaf yang dilaksanakan di Malaysia. Data diperolehi melalui temubual separa mendalam bersama pegawai dan pengamal wakaf serta melalui sumber sekunder seperti penulisan, jurnal, artikel dan laman sesawang organisasi yang dikaji. Analisis dilakukan menggunakan analisis kandungan. Akhirnya, diharap kajian yang dilakukan dapat memberi implementasi yang baik dalam mewujudkan kecekapan tadbir urus dalam pengurusan pembiayaan harta wakaf bagi memastikan pembangunan harta wakaf lebih produktif dan menjamin kelestarian manfaat harta wakaf di Malaysia khususnya.

Kata Kunci: Kecekapan, Tadbir urus, Pengurusan Pembiayaan, Harta Wakaf, Produktif

The Governance Efficiency Factor in the Development of Productive Waqf Financing in Malaysia

ABSTRACT

In recent years, it has been seen that the rehabilitation of the waqf institution has been an agenda in the Muslim community worldwide including in Malaysia. In line with this recovery effort, attention to management needs and governance competencies in organizations directly involved in managing the waqf property becomes a focus. The management of the new and modern waqf is seen as one of the most emphasized and focused elements apart from the elements of funding sources in the development of waqf property in Malaysia. The question is, has the administration of financial management of the waqf implemented by the State Islamic Religious Council in Malaysia achieved the desired standard of efficiency? Parallel with this, the objective of this study is to identify the principles of governance in human resource management from an Islamic perspective. Second, analyze the value of governance efficiencies in the management of waqf property financing implemented in Malaysia. The data was obtained through in-depth interviews with officials and practitioners as well as through secondary sources such as writing, journals, articles and organizations' websites. Analysis is done using content analysis. Finally, it is hoped that the study will provide good implementation in establishing governance efficiency in the management of waqf property financing to ensure the development of waqf property development more effectively and guarantee the sustainable benefit of the waqf property particularly in Malaysia.

Keywords: *Efficiency, Governance, Financing Management, Waqf financing, Productivity*

PENGENALAN

Islam adalah cara hidup yang sempurna, baik dari segi kepercayaan atau kehidupan. Setiap amalan yang dilakukan boleh dianggap sebagai satu ibadah apabila perlaksanaannya mengikut kepada cara yang betul. Elemen kecekapan tadbir urus dalam pengurusan juga merupakan satu tuntutan dalam Islam lebih-lebih lagi yang melibatkan pengurusan hal ehwal yang berkaitan dengan pengurusan pembiayaan harta wakaf. Harta wakaf berperanan penting dan berpotensi menjadi satu sumber dalam menguatkan sosio-ekonomi umat Islam. Antara peranan yang dikaitkan dengan harta wakaf adalah dapat membangunkan masyarakat dan negara umat Islam itu sendiri (Osman Sabran, 2000)¹.

¹ Sejarah telah membuktikan bahawa wakaf berpotensi dalam menguatkan sosio-ekonomi Islam. Pengurusan pembiayaan harta wakaf di negara Islam di Asia Barat seperti Turki dan Mesir boleh dijadikan contoh terbaik kerana negara tersebut telah melaksanakan dan menguruskan institusi wakaf dengan jayanya. Kejayaan itu melibatkan hal-hal yang berkaitan dengan sosial dan ekonomi menerusi usaha pembiayaan kebajikan dan

Wakaf secara umumnya berbeza dengan zakat. Zakat merupakan tuntutan kepada umat Islam dan wajib dilaksanakan bagi golongan yang memenuhi syarat. Perintah wajib membayar zakat juga jelas berdasarkan potongan ayat dalam al-Quran dan juga dikuatkan oleh beberapa hadith dari Rasulullah SAW². Hal ini berbeza dengan wakaf kerana wakaf adalah lebih bersifat sunat dan sesiapa yang melakukannya dikategorikan dalam sedekah (Zakaria Bahari, 2012).

Di Malaysia, hal ehwal pengurusan yang berkaitan harta wakaf telah diperuntukkan dalam enakmen setiap negeri di bawah Jadual Sembilan, Senarai II, Senarai Negeri (Artikel 74 (1) (2), Perlembagaan Pesekutuan).³ Tujuan perlantikan MAIN sebagai pemegang amanah tunggal harta wakaf adalah untuk memastikan wakaf dapat diurus dan ditadbir dengan baik, efisien sehingga dapat menjana hasil yang lumayan dan dapat dimanfaatkan oleh benefisiarinya. Manfaat yang boleh digunakan adalah bagi tujuan-tujuan kebajikan, sama ada telah ditentukan atau tidak ditentukan oleh pewakaf. Hal ini merupakan satu elemen penting untuk mengelakkan timbulnya masalah seperti masalah perlantikan pemegang amanah persendirian yang tidak amanah serta campur tangan ahli waris yang telah menyebabkan kehilangan harta dan status wakaf yang seterusnya menyimpang daripada tujuan asalnya dan bertentangan pula dengan prinsip undang-undang (Siti Mashitoh, 2005).

pembangunan negara (Kamarulzaman Sulaiman, 2005:120). Selain itu, beberapa sektor dalam masyarakat Islam seperti pelajaran dan pendidikan, kesihatan, kebajikan masyarakat, penjagaan alam sekitar, kajian sains dan perubatan, ketenteraan dan pertahanan juga dibiayai oleh hasil pendapatan daripada aset wakaf yang dilaburkan. Contohnya, Kepulauan Sicily, semasa berada di bawah pemerintahan Islam, telah mempunyai 300 sekolah rendah yang dibina dengan hasil pendapatan wakaf dan ini mencakupi perbelanjaan menguruskan sekolah seperti gaji tenaga pengajar dan peralatan sekolah (Abdul Malik, 1989).

² Pensiaryatan wakaf boleh dilihat dari perspektif al-Quran dan hadith. Dalam konteks amalan berwakaf melalui penafsiran al-Quran boleh dilihat melalui ayat-ayat al-Quran yang berkaitan dengan konsep bersedekah. Konsep bersedekah ini pula dikaitkan dengan maksud mendekati diri kepada Allah SWT (*taqarrub*) dan galakan melakukan amalan kebajikan (*qurba*) dengan matlamat akhir untuk mendapat ganjaran yang telah dijanjikan Allah SWT pada hari akhirat kelak (Siti Mashitoh Mahamood, 2006 dan Razali Othman, 2005). Ayat al-Quran yang membawa maksud “mereka yang percaya dan membuat amal kebajikan” misalnya telah disebutkan sebanyak 37 kali antaranya melalui ayat dalam Surah *Maryam* 19:21, *al-Anbiya* 21:94, *al-Hajj* 22:14, 22, 23, 50 dan 56, *al-Syu'ara* 26:227, *al-Ankabut* 29:7 dan 57 serta beberapa surah lain (rujuk Razali Othman, 2013:30).

³ Merujuk kepada Enakmen, MAIN adalah Pemegang Amanah Tunggal bagi kesemua harta wakaf, termasuk Wakaf Am atau Wakaf Khas, bagi semua Nazar Am dan jenis amanah yang menjadi Amanah Khairat kerana bantuan dan kemajuan Islam dan faedah bagi orang-orang Islam mengikut hukum syarak (Che Zuina Ismail, 2005). Selain itu, isu berkaitan harta wakaf yang melibatkan tanah wakaf juga boleh dirujuk kepada Mesyuarat Jawatankuasa Fatwa setiap negeri memandangkan Jawatankuasa Fatwa akan menggubal undang-undang di peringkat negeri-negeri dalam memutuskan sesuatu keputusan yang berkait dengan hartanah wakaf (Mohd Afendi Mat Rani, 2008).

Peruntukan yang telah ditetapkan sudah tentu dapat memberi manfaat kepada MAIN sebagai *mutawalli* khususnya dalam meningkatkan tahap kecekapan tadbir urus pengurusan pembiayaan harta wakaf. Namun, persoalannya sejauhmana tadbir urus pengurusan pembiayaan harta wakaf yang dilaksanakan oleh Majlis Agama Islam Negeri di Malaysia telah mencapai standard kecekapan yang diinginkan? Sejalan dengan itu, kertas kerja ini bertujuan, i) Mengenalpasti prinsip tadbir urus dalam pengurusan sumber manusia dalam Islam dan ii) Menganalisis nilai kecekapan tadbir urus dalam pengurusan pembiayaan harta wakaf yang dilaksanakan di Malaysia. Data diperolehi melalui temubual separa mendalam bersama pegawai wakaf serta melalui sumber sekunder seperti penulisan, jurnal, artikel dan laman sesawang organisasi yang dikaji. Analisis dilakukan menggunakan analisis kandungan. Akhirnya, diharap kajian yang dilakukan dapat memberi implementasi yang baik dalam mewujudkan kecekapan tadbir urus dalam pengurusan pembiayaan harta wakaf bagi memastikan pembangunan harta wakaf lebih produktif dan menjamin kelestarian manfaat harta wakaf di Malaysia khususnya.

PRINSIP TADBIR URUS DALAM PENGURUSAN SUMBER MANUSIA

Pendefinisian tadbir urus secara literal boleh ditafsirkan sebagai proses berkaitan membuat keputusan dan melaksanakan atau tidak melaksanakan keputusan tersebut. Istilah ini boleh digunakan dalam pelbagai konteks, contohnya tadbir urus korporat, tadbir urus antarabangsa, tadbir urus kebangsaan dan sebagainya (Yap, n.d). Tadbir urus baik mempunyai lapan sifat utama iaitu penuh rasa amanah dan bertanggungjawab (*accountable*), telus (*transparent*), sedia memberi maklum balas (*responsive*), adil dan meliputi semua pihak (*equitable and inclusive*), berkesan dan cekap (*effective and efficient*), mematuhi kedaulatan undang-undang (*follows the rule of law*), mudah disertai dengan rela hati (*participatory*) dan berteraskan rundingan dan muafakat (*consensus oriented*) (Municipal Association of Victoria et. al., 2014).

Istilah tadbir urus telah banyak dibincangkan oleh ahli akademik dan golongan profesional di Malaysia⁴. Dari perspektif Islam, prinsip tadbir urus dilihat merangkumi aspek kehidupan yang melibatkan tanggungjawab manusia sebagai khalifah Allah SWT. Oleh itu, nilai-nilai kerja yang tersendiri perlu dihayati oleh setiap pengurus dalam usaha untuk membangunkan organisasi. Dalam memastikan peningkatan tahap kehidupan manusia menjadi lebih selamat dan selesa di dunia dan akhirat, Islam telah menggariskan langkah-langkah yang perlu diambil oleh individu yang mempunyai peranan dalam organisasi agar mampu memperbaiki

⁴ Perbincangan yang menjadi tumpuan adalah melibatkan kesesuaian penggunaan istilah ini dalam amalan pengurusan berteraskan syariah Islam. Begitu juga dengan maksud yang tersurat dan tersirat bagi tadbir urus insan (*human governance*) berbanding tadbir urus korporat (*corporate governance*). Perbincangan mengenai kelebihan dan kekurangan diantara kedua-dua jenis tadbir urus ini boleh diteliti antaranya dalam hasil kajian Arfah Salleh dan Aziuddin Ahmad (2008, 2009), Aziuddin Ahmad (2010), Dzulkifle Abdul Razak (2013) serta Intan Fadzliana dan Mohd. Izham (2014) yang berpendapat tadbir urus insan lebih dekat dengan fitrah manusia dan menepati kehendak organisasi berteraskan syariah Islam (Mokhtar Ismail, 2015).

kelemahan, membangunkan kekuatan dan seterusnya memperkembangkan lagi pengetahuan, kemahiran dan kepakaran yang dimiliki oleh pekerja dalam organisasi. Justeru, setiap individu yang berperanan untuk mengurus perlulah mempunyai pemikiran dan tindakan yang bertasawwurkan Islam agar dapat membimbing dan mendorong pekerja dengan semangat persaudaraan kemanusiaan sebagaimana yang dituntut oleh ajaran Islam (Ab. Aziz Yusof, 2007: 415).

Melihat kepada prinsip tadbir urus dalam Islam, ianya lebih menjurus kepada penekanan terhadap etika kerja yang tidak terhenti setakat hubungan sesama manusia (*hablumminannas*) sahaja bahkan yang lebih utama ialah hubungan dengan Allah (*hablumminallah*). Merasai kewujudan dan pengawasan Allah SWT di setiap waktu dan ketika menjadikan manusia berwaspada dan bertanggungjawab dalam tadbir urus yang dilakukan (Nor'azzah Kamri, 2012). Keadaan sebegini akan memastikan keadilan, ketelusan dan kebenaran dapat ditegakkan serta dalam masa yang sama dapat menghindari berlakunya salah laku moral dalam organisasi.

Kecekapan tadbir urus dalam pengurusan pembiayaan wakaf sememang satu aspek yang perlu dipenuhi dan dilaksanakan. Pengurusan harta wakaf secara produktif mestilah dilaksanakan oleh pemegang amanah harta wakaf yang dipertanggungjawabkan bagi memastikan manfaat wakaf dapat berterusan selamanya bersesuaian dengan niat asal pewakaf. Justeru, organisasi yang terlibat iaitu MAIN yang merupakan pemegang amanah tunggal mestilah menjadikan etika kerja Islam sebagai teras dan panduan dalam tadbir urus berkaitan hal ehwal wakaf dalam organisasi mereka.

Etika kerja Islam merupakan teras dan panduan kepada tadbir urus Islam. Setiap aktiviti tadbir urus dimulai dengan niat yang luhur, berpaksikan akidah dan diikat dengan matlamat yang jelas. Cara dan matlamat kerja dipastikan menepati kehendak syarak dengan menekankan aspek keseimbangan antara urusan kehidupan di dunia dan akhirat. Maka, nilai-nilai seperti integriti, akauntabiliti, telus, adil, benar, musyawarah, menepati masa dan lain-lain nilai murni yang terkandung dalam etika kerja Islam dijadikan panduan dalam pelaksanaan tadbir urus Islam (Nor'azzah Kamri, 2012). Maka, uniknya tadbir urus Islam adalah terletaknya pendekatan yang menyeluruh sifatnya. Tadbir urus Islam mengambil pendekatan multi-dimensi iaitu menekankan hubungan dengan Allah dan hubungan sesama manusia, menjalinkan nilai-nilai ketuhanan dan kemanusiaan serta nilai keperibadian dan kemasyarakatan, mengambil sumber ketuhanan sebagai sumber primer dan sumber kemanusiaan sebagai sumber sekunder, seterusnya menitikberatkan peranan komponen dalaman dan luaran yang dimiliki oleh manusia. Semua ini bertitik tolak daripada falsafah tauhid yang menunjangi tadbir urus Islam (Nor'azzah Kamri, 2012).

Tadbir urus yang cekap dapat diwujudkan dengan menerapkan etika kerja yang meliputi semua aspek. Tadbir urus Islam perlu diterapkan dalam setiap organisasi yang menguruskan harta wakaf. Hal ini kerana wakaf secara tidak langsung sebenarnya memainkan peranan penting bagi memenuhi kebajikan umat Islam khususnya di Malaysia dan pembangunan negara, terutamanya dalam mengurangkan kadar kemiskinan menerusi agihan semula kekayaan, menyediakan perkhidmatan kesihatan, pelajaran, penubuhan pusat kebajikan anak yatim, masjid dan tempat kediaman bagi yang memerlukan (Asmak Ab Rahman, 2009).

KECEKAPAN TADBIR URUS DALAM PENGURUSAN PEMBIAYAAN HARTA WAKAF DI MALAYSIA

Sejak beberapa tahun kebelakangan ini, dapat dilihat bahawa pemulihan institusi wakaf telah menjadi agenda dalam komuniti Muslim di seluruh dunia. Banyak persidangan wakaf antarabangsa telah diadakan di seluruh dunia. Ini termasuklah di Singapura, Bangladesh dan Afrika Selatan 2007, Dubai 2008, Iran 2008 dan beberapa negara-negara lain. Selain dari itu, institusi seperti Bank Pembangunan Islam (IDB) melalui anak syarikat Institut Penyelidikan dan Latihan Islam (IRTI) telah berjaya meningkatkan minat dan kesedaran menjadikan institusi wakaf sebagai salah satu instrumen untuk membangunkan masyarakat (Cajee, 2008). Bersama-sama dengan kebangkitan institusi bersejarah ini, perhatian kepada tuntutan terhadap elemen kecekapan pengurusan wakaf telah muncul. Pengurusan wakaf baru dan moden telah meletakkan lebih penekanan kepada prinsip-prinsip kecekapan dalam tadbir urus antaranya meliputi akauntabiliti dan ketelusan (Cajee, 2008). Oleh itu, sebagai sebahagian daripada tadbir urus yang baik, maka organisasi yang terlibat secara langsung dalam pengurusan harta wakaf perlulah mengambil pendekatan yang harmoni bagi memastikan hal ehwal pengurusan dan pentadbiran wakaf dapat dilaksanakan dengan baik sekaligus memberi kepercayaan kepada masyarakat sekeliling untuk berurusan dengan organisasi tersebut.

Berdasarkan kepada kajian-kajian lepas, sebenarnya isu berkaitan faktor pengurusan wakaf secara umumnya telah banyak diutarakan. Faktor kecekapan dalam tadbir urus yang melibatkan aspek pengurusan pembiayaan harta wakaf juga ada yang dibincangkan. Antara isu yang melibatkan aspek pengurusan pembiayaan adalah meliputi aspek akauntabiliti dan perakaunan melibatkan pelaporan yang berkaitan dengan harta wakaf. Dalam beberapa kes, pernah timbul permasalahan apabila dikatakan bahawa pihak pengurusan kurang memberi perhatian terhadap niat pewaqif (Ihsan & Ibrahim, 2006). Contohnya yang berlaku di Kg Makam iaitu tanah wakaf di Pulau Pinang pada tahun 2009. Pada masa ini, tanah itu kini dihuni oleh 140 keluarga. Pada mulanya, kerajaan telah bersetuju untuk memberikan RM40 juta untuk pembangunan tanah wakaf dan RM60 juta sebagai kos tambahan (digunakan untuk perbelanjaan berpindah) bagi mereka yang tinggal di tanah itu. Kerajaan bersama-sama dengan Majlis Agama Islam Pulau Pinang (MAIPP) telah bersetuju untuk membina sebanyak 151 unit kediaman untuk fasa pertama di tapak wakaf itu. Malangnya, masyarakat yang tinggal di situ tidak memberi kerjasama penuh kepada kerajaan. Mereka mendakwa tanah itu sebagai tanah rizab kerajaan dan menuntut perbelanjaan kerugian serta enggan berpindah, sedangkan tanah itu merupakan tanah wakaf yang berkaitan dengan keagamaan. Akhirnya, kerajaan dan MAIPP bersetuju untuk tidak meneruskan pembangunan di atas tanah ini. Ini adalah

satu kerugian yang besar untuk orang ramai terutamanya pewakaf yang niatnya tidak dapat dipenuhi⁵.

Maka, berdasarkan kepada masalah yang timbul ini, wujud dakwaan yang menyatakan bahawa masalah ini wujud kerana kekurangan ketelusan dalam pengurusan MAIN (Daud & Abd Rahman, 2008). Ketiadaan maklumat perakaunan dan maklumat bukan kewangan yang dipercayai dianggap sangatlah kritikal. Kurangnya ketelusan dan ketidaksediaan maklumat yang boleh dipercayai membawa kepada pelaburan yang besar dalam sektor-sektor yang tidak produktif serta kurangnya mendapat sokongan orang ramai. Atas sebab ini, dalam usaha untuk memenuhi keperluan pemegang kepentingan, adalah wajar pihak pengurusan MAIN untuk menilai dan membekalkan maklumat dan manfaat mengikut permintaan terutamanya kepada pengguna yang memerlukan.

Justeru itu, pihak MAIN khususnya telah melakukan strategi bagi memastikan andaian dan tohmahan tersebut telah diperbaiki dan seterusnya memberi nafas baru dalam pengurusan pembiayaan harta wakaf. Pendekatan yang lebih bersistematik diaplikasikan. Tadbir urus adalah perkara tunjang dalam memastikan kejayaan sesuatu rancangan. Dari segi pentadbiran, elemen pengurusan wakaf telah diperbangun dan diperkembangkan dengan pelbagai fungsi, produk dan kepentingannya dalam meningkatkan taraf hidup umat Islam. Pengurusan dan pelaksanaan wakaf di Malaysia juga harus cekap dan telus dalam menjamin kejayaan untuk memartabatkan peranan maksimum wakaf dalam kehidupan negara umat Islam seluruhnya (Mohamad Zaim, Khadher, Mohd Farhan & Muhammad Ikhlas Rosele, 2013).

Kini, dengan penubuhan Jabatan Wakaf, Zakat dan Haji (JAWHAR) di bawah seliaan Jabatan Perdana Menteri pada 27 Mac 2004 telah menjadi satu medium dalam membantu MAIN melaksanakan pembangunan harta wakaf dengan lebih efisien. MAIN masih tetap bertindak selaku pemegang amanah tunggal harta wakaf di setiap negeri sambil dibantu oleh JAWHAR. Semua projek pembangunan tanah wakaf perlu mendapat persetujuan MAIN dan JAWHAR terlebih dahulu. Hal ini kerana JAWHAR juga bertindak sebagai penyelaras dan mempertemukan antara MAIN dengan pihak yang berhasrat memajukan tanah wakaf. Dari perubahan yang diwujudkan ini, hasilnya dapat dilihat apabila JAWHAR dan MAIN telah bekerjasama dan berjaya membangunkan sebahagian daripada 11,019.82 hektar tanah wakaf iaitu 4,836.5 hektar tanah wakaf am dan 6,255.55 hektar tanah wakaf khas pada tahun 2012⁶.

Jadi, secara tidak langsung kecekapan dalam tadbir urus pengurusan pembiayaan harta wakaf di Malaysia telah wujud hasil dari kerjasama ini. Cuma kerjasama antara JAWHAR dan MAIN perlu diperkembangkan dan diperhebatkan lagi. Kedua-dua pihak juga mesti "turun padang" melancarkan kempen-kempen, kursus-kursus kesedaran kepada seluruh anggota masyarakat tentang wakaf, membentuk

⁵ Maklumbalas dan kisah yang diceritakan oleh Encik Fakhruddin Abd Rahman, Ketua Bahagian Wakaf, Majlis Agama Islam Negeri Pulau Pinang (MAINPP), menerusi temubual separa mendalam yang dilakukan pada 24 April 2016 jam 10.00 pagi bertempat di Pejabat Bahagian Wakaf, Majlis Agama Islam Negeri Pulau Pinang.

⁶ Lihat Berita Harian bertarikh 25 Oktober 2012.

jawatankuasa khas wakaf, dan mencari dana wakaf melalui syarikat-syarikat besar yang berminat untuk membangunkan harta wakaf di Malaysia. Selain itu usaha untuk menyelaraskan pengurusan wakaf diseluruh negeri di Malaysia juga perlu dilakukan, ia dilihat mampu untuk mempertingkatkan kualiti pengurusan harta wakaf di Malaysia (Zuraidah Mohamed Isa, Norhidayah Ali & Rabitah Harun, 2011).

Kecekapan tadbir urus dalam pengurusan pembiayaan harta wakaf juga sebenarnya dapat dilihat dari elemen pemerkasaan instrumen yang pelbagai telah diwujudkan dalam urusan pengurusan bagi menjana pembiayaan yang terbaik dalam membangunkan harta wakaf. Kalau dilihat akan tahap perkembangan wakaf di Malaysia, dahulunya ia hanya dianggap sebagai ibadah semata-mata, namun dari sudut perspektif institusi kewangan Islam, apabila jawatankuasa penasihat syariah membuat penilaian terhadap produk-produk aplikasi wakaf, dilihat produk-produk aplikasi wakaf ini mampu menyerap segala elemen muamalah dan fahaman dangkal bahawa aplikasi wakaf akan menyebabkan penyusutan dan kejatuhan ekonomi. Jadi, dengan memperkenalkan konsep baru dan penambahbaikan konsep dalam wakaf, ia membuka peluang yang lebih luas kepada institusi kewangan di Malaysia (Zuraidah Mohamed Isa, Norhidayah Ali & Rabitah Harun, 2011).

Bentuk-bentuk pelaburan wakaf yang boleh diusahakan dan dibangunkan institusi kewangan di Malaysia adalah banyak melalui kaedah pengurusan pembiayaan harta wakaf yang efektif. Hal ini seperti melakukan penambahbaikan terhadap harta wakaf yang terbiar atau kurang berkembang, menggabungkan harta wakaf yang sedia ada untuk menjana hasil yang sama atau lebih, memberi pinjaman untuk keperluan operasi wakaf dan kos untuk meningkatkan fungsi harta wakaf serta memajukan harta wakaf. Konsep Strategi Lautan Biru⁷ antara satu pendekatan baru yang telah dilaksanakan untuk melahirkan kecekapan dalam pengurusan harta wakaf. Melalui konsep ini, beberapa tanah wakaf telah berjaya dimajukan dengan pelbagai projek antaranya melibatkan pembinaan hotel wakaf. Usaha ini telah dijalankan menerusi kerjasama MAIN dan Yayasan Wakaf Malaysia (YWM). Beberapa model pembangunan hotel wakaf telah berjaya dibangunkan seperti di Perak, Melaka, Terengganu dan Negeri Sembilan (Mohd Haiyazid Mohammad & Sanep Ahmad, 2016).

Secara umumnya, banyak bentuk pelaburan wakaf yang boleh dilakukan, dan ia memerlukan penambahbaikan konsep. Dengan cara ini, akhirnya kita boleh melihat peranan wakaf dalam meningkatkan fungsi harta secara maksimum sesuai dengan niat murni orang yang telah mewakafkan harta untuk kemaslahatan ummah sejagat. Hasilnya, pasti akan melahirkan pelbagai produk-produk wakaf lain seperti aset-aset, bon-bon dan saham-saham korporat wakaf yang berpotensi untuk pasaran. Melalui kepesatan penambahbaikan elemen instrumen wakaf ini menunjukkan

⁷ Strategi Lautan Biru telah diperkenalkan oleh W. Chan Kim dan Rence Mauborgne (2005), melalui buku bertajuk *Blue Ocean Strategy*. Penulisan buku ini adalah berdasarkan kajian yang mendalam terhadap sejumlah industri terdahulu. Ia merupakan suatu revolusi dalam strategi perniagaan dan inisiatif global bagi menggabungkan kreativiti dan inovasi dalam perancangan perniagaan dan operasi bagi menguasai pasaran yang tidak terbatas (Mohd Haiyazid Mohammad & Sanep Ahmad, 2016).

bahawa kecekapan dalam tadbir urus dalam pengurusan pembiayaan harta wakaf telah terserlah.

KESIMPULAN

Di Malaysia, masih banyak harta wakaf yang berpotensi untuk dibangunkan, akan tetapi sehingga kini masih belum dimajukan sewajarnya. Malahan, banyak harta wakaf yang tidak ada rekod dan maklumat sistematik. Hal ini tidak sewajarnya berlaku. Oleh itu, kecekapan dalam pengurusan pembiayaan harta wakaf perlu dikendalikan secara tersusun dan menyeluruh. Kecekapan dalam tadbir urus pengurusan pembiayaan wakaf perlu dirancang dan dilaksanakan kerana elemen ini mempunyai kepentingan yang besar dalam memberi dan memupuk rasa kepercayaan masyarakat khususnya terhadap organisasi yang menguruskan harta wakaf ini. Pentadbiran dan pelaksanaan institusi dan produk wakaf memerlukan perubahan yang drastik bagi memastikan organisasi ini berperanan secara lebih efektif dan perkasa. Institusi wakaf perlulah stabil, lestari dan fleksibel dalam menghadapi apa jua kemungkinan dan halangan yang ada serta tidak terbantut dalam apa-apa noktah. Perlu diingati bahawa wakaf merupakan aset tetap dan penting bagi umat Islam. Ia merupakan satu aset harta yang tidak mudah dimanipulasi dan dibinasakan berbanding sistem-sistem kehartaan lain. Oleh itu, penambahbaikan perlu difikir dan dilaksanakan agar pembangunan harta wakaf dapat dilaksanakan dengan lebih produktif. Semua pihak perlu berperanan kerana hakikatnya ia menjadi tanggungjawab umat Islam dalam usaha untuk meletakkan kembali wakaf ke taraf yang sebenar dan menjadikannya satu ibadah yang disegani dalam pembangunan masyarakat dan negara. Justeru itu, diharap kajian ini dapat memberi implementasi yang baik dalam mewujudkan kecekapan tadbir urus dalam pengurusan pembiayaan harta wakaf bagi memastikan pembangunan harta wakaf lebih produktif dan menjamin kelestarian manfaat harta wakaf di Malaysia khasnya seterusnya dapat membina keyakinan masyarakat umumnya.

RUJUKAN

- Abdul Halim Ramli & Kamarulzaman Sulaiman (2006). *Pembangunan Harta Wakaf: Pengalaman Negara-Negara Islam*. Kertas kerja dibentangkan dalam Konvensyen Wakaf Kebangsaan 2006 pada 12-14 September 2006 di Kuala Lumpur.
- Akta Pentadbiran Undang-Undang Islam (Wilayah-Wilayah Persekutuan) 1993 (Pindaan 2002) (Akta 505).
- Che Zuaina Ismail (2010). *Perundangan Wakaf Di Malaysia: Analisis Beberapa Isu Berbangkit*. Kertas kerja yang dibentangkan dalam 5th ISDEV International Graduate Workshop 2010 di USM, Pulau Pinang.
- Hydzulkifli Hashim & Asmak Ab. Rahman (2012). *Pengurusan Pembangunan Harta Wakaf: Pengalaman Majlis Agama Islam Negeri Pulau Pinang (MAINPP) Terhadap Wakaf Seetee Aishah*. *Jurnal Pengurusan (IJMS 19, 2)*, Penerbit Universiti Utara Malaysia.

- Manual Pengurusan Tanah Wakaf (2005). Jabatan Wakaf, Zakat Dan Haji, Jabatan Perdana Menteri, Putrajaya.
- Manual Pengurusan Wakaf Tunai (2009). Jabatan Wakaf, Zakat Dan Haji, Jabatan Perdana Menteri, Putrajaya.
- Md Nurdin Ngadimon (2014). Pendanaan Pembangunan Wakaf Melalui Sukuk: Cabaran dan Prospek. Kertas kerja yang dibentangkan untuk Pasaran Modal Islam Malaysia.
- Mohd Haiyazid Mohammad & Sanep Ahmad, (2016). Pembiayaan & Pembangunan Wakaf dalam Melestarikan Ekonomi Ummah: Cabaran dan Prospek Masa Hadapan, Penerbit Universiti Sains Islam Malaysia.
- Mohamad Akram Laldin, Mek Wok Mahmud & Mohd. Fuad Sawari (2010). Maqasid Syariah Dalam Pelaksanaan Waqaf, Jurnal Pengurusan JAWHAR, Jabatan Wakaf, Zakat dan Haji, Putrajaya.
- Mohamad Zaim Ismail, Khadher Ahmad, Mohd Farhan Md. Ariffin & Muhammad Ikhlas Rosele (2013). Pemerksaan Wakaf di Malaysia: Satu Sorotan. Kertas Kerja yang dibentangkan dalam 5th Islamic System Conference (iECONS 2013) pada 4-5 September 2013. Anjuran Universiti Sains Islam Malaysia.
- Mohd Daud Bakar (1999). Amalan Institusi Wakaf Di Beberapa Negara Islam. Satu Perbandingan Dalam Konsep Pelaksanaan Wakaf Di Malaysia. Kuala Lumpur: IKIM.
- Mokhtar Ismail (2015). Kelebihan Dan Manfaat Tadbir Urus Baik Serta Perkhidmatan Berkualiti Kepada Strategi Pemasaran Institusi Pengajian Tinggi Islam (IPTI).
- Municipal Association of Victoria, Victorian Local Government Association, Local Government Victoria and Local Government Professionals. (2014). Good Governance Guide. Diakses pada 7 Ogos 2016 daripada <http://www.goodgovernance.org.au/about-good-governance/what-is-good-governance>.
- Osman Sabran (2002). Pengurusan Harta Wakaf. Skudai: Penerbit Universiti Teknologi Malaysia.
- Pengalaman Negara-Negara Islam. Kertas kerja dibentangkan dalam Konvensyen Wakaf Kebangsaan 2006 pada 12-14 September 2006 di Kuala Lumpur.
- Razali Othman (2013). Institusi Wakaf: Sejarah Dan Amalan Masa Kini. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Wahbah Zuhaily, Ihya Nizam al-Waqf wa Fiqhuhu Mahliyan wa Dauliyan, kertas kerja di Mukmat al-Shariqah li al-Waqf al-Islami, 26-27 April 2005, Sarjah, UAE.
- Yap Kioe Sheng. (n.d.). *What is Good Governance?* United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific (UNESCAP). Diakses pada 7 Ogos 2016 <http://www.unescap.org/sites/default/files/good-governance.pdf>
- Zakaria Bahari (2012). Pemerksaan Instrumen Wakaf Dalam Pembangunan Ekonomi. Kertas kerja yang dibentangkan di International Conference On Religiosity In Development di Hotel Madani, Medan pada 26-27 April 2012, anjuran Universitas Medan Area (UMA), Medan, Indonesia.
- Zuraidah Mohamed Isa, Norhidayah Ali & Rabitah Harun, A Comparative Study of Waqf Management in Malaysia, h. 563. Kertas kerja ini dibentangkan di

International Conference on Sociology and Economics Development,
Singapura, 2011.