

**KAJIAN KEBERKESANAN PENGURUSAN AGIHAN  
DANA ZAKAT DI MALAYSIA**



**INSTITUT PENYELIDIKAN, PEMBANGUNAN  
DAN PENGKOMERSILAN (IRDC)  
UNIVERSITI TEKNOLOGI MARA  
40450 SHAH ALAM, SELANGOR  
MALAYSIA**



**DISEDIAKAN OLEH :**

**PROF. MADYA DR. ABDUL HALIM MOHD NOOR  
PROF. MADYA HJ. MUSA AHMAD  
PROF. MADYA DR. MUJAINI TARIMIN  
DR. HJ. HASSAN BAHROM  
HJ. SHAWAL KASLAM**

**4 MAC 2004**

## PENGHARGAAN

Setinggi-tinggi penghargaan dan ribuan terima kasih diucapkan kepada semua pihak yang terlibat secara langsung dan tidak langsung bagi membolehkan Penyelidikan ini disiapkan dengan sempurna.

Diantaranya :

Prof. Dr. Azni Zain Ahmed  
Penolong Naib Canselor (Penyelidikan)  
IRDC

Prof. Madya Dr. Rosmimah Ruslin  
Koordinator Sains Sosial IRDC

Prof. Madya Dr. Mohamad Kamal Hj. Harun  
Pengarah Kampus  
UiTM Melaka

dan

*Pengurus dan Kakitangan Pusat Zakat  
Melaka  
Kedah  
Selangor  
Johor  
Kelantan  
Terengganu  
Pulau Pinang  
Wilayah Persekutuan*

*INSTITUT KAJIAN ZAKAT MALAYSIA (IKAZ)  
Kakitangan UiTM Cawangan Melaka  
Pelajar-pelajar UiTM yang terlibat menjalankan soalselidik*

## ABSTRAK

Kesedaran terhadap tanggungjawab untuk menunaikan zakat di kalangan umat Islam di Malaysia secara umumnya semakin meningkat. Pelbagai usaha telah dijalankan untuk memastikan zakat sebagai rukun Islam yang lima dapat dilaksanakan dengan sempurna dan kutipan zakat dapat diagihkan dengan baik. Penubuhan institusi zakat yang formal merupakan agenda yang telah dijalankan oleh pihak yang berkuasa. Kesan dari usaha ini, hasil kutipan zakat oleh institusi zakat di setiap negeri di Malaysia telah meningkat. Beberapa isu mengenai zakat telah dikenalpasti oleh beberapa kajian yang telah dijalankan. Walau bagaimanapun, sebahagian besar kajian tertumpu kepada isu-isu yang berkaitan dengan kutipan zakat. Kajian keberkesanan agihan dana zakat masih lagi kurang dijalankan. Kajian ini telah berjaya mengenalpasti beberapa kelemahan dan kekuatan institusi zakat di Malaysia. Tumpuan utama kajian ini ialah tahap keberkesanan pengurusan agihan dana zakat di Malaysia. Empat aspek utama telah dikaji merangkumi aspek budaya pengurusan institusi zakat, penguatkuasaan undang-undang dan fatwa, urustadbir korporat dan pengukuran prestasi zakat. Soalselidik telah diedarkan kepada 3 kumpulan iaitu pertama asnaf zakat, kedua kakitangan pengurusan dan ketiga pengurus institusi zakat. Daripada kajian ini didapati secara keseluruhan tahap keberkesanan pengurusan agihan dana zakat mencapai tahap yang memuaskan. Namun terdapat beberapa isu yang perlu diambil perhatian dalam usaha untuk mempertingkatkan prestasi agihan zakat sebagaimana yang diharapkan oleh pelbagai pihak. Antara cadangan utama hasil daripada kajian ini ialah pengukuran prestasi zakat perlu dilaksanakan dan pihak pengurusan perlu melaksanakan proses urustadbir yang lebih berakauntabiliti dan telus untuk menjamin integriti institusi zakat di Malaysia. Diharapkan hasil kajian ini dapat membantu usaha dan komitmen semua pihak khususnya Majlis Agama Islam Negeri-Negeri di Malaysia untuk mencapai tahap pengurusan agihan zakat yang lebih berkesan dan cemerlang.

## ISI KANDUNGAN

## MUKA SURAT

Surat Penyerahan	i
Daftar Penyelidik	ii
Penghargaan	iii
Abstrak	iv
<b>BAB 1 : PENGENALAN KAJIAN</b>	<b>1 - 6</b>
1.1 Pengenalan	1
1.2 Kenyataan Masalah	2
1.3 Persoalan Kajian	2
1.4 Tujuan dan Objektif Kajian	3
1.5 Rasional dan Kepentingan Kajian	4
1.6 Andaian Mengenai Isu Kajian	5
1.7 Halangan	5
1.8 Hasil Kajian	6
<b>BAB 2 : KAJIAN DAN ULASAN KARYA</b>	<b>7 - 44</b>
2.1 Pengenalan	7
2.2 Konsep Asnaf Mengikut Syarak	7
2.3 Konsep Agihan Zakat	8
2.4 Prinsip Agihan Zakat Dari Perspektif Semasa	10
2.4.1 Agihan Bentuk Modal Pelaburan	11
2.4.2 Syarat-Syarat Agihan Pelaburan	12
2.4.3 Agihan Bentuk Alami	13
2.4.4 Pra-syarat Pemindahan Dana Zakat Keluar Tempat Pembayaran	14
2.5 Hukum dan Enakmen Agihan Zakat	15
2.5.1 Sumber Nas	18
2.5.2 Penguatkuasaan	19
2.6 Pengurusan Institusi Agihan Zakat	25
2.6.1 Takrif Konsep Profesionalisme Dalam Pengurusan	26
2.6.2 Konsep dan falsafah Pengurusan Agihan Zakat	29
2.6.3 Aplikasi Model Pengurusan Kualiti Menyeluruh	31
2.7 Konsep 'Governance' Dalam Pengurusan Zakat	35
2.7.1 Konsep 'Corporate Governance'	36
2.7.2 Prinsip Asas 'Corporate Governance'	37
2.7.3 Aplikasi Konsep 'Governance' Dlm Pengurusan Zakat	39
2.8 Pengukuran Prestasi Dalam Institusi Zakat	42
2.8.1 Membina Petunjuk Prestasi Institusi Agihan Zakat	43
2.9 Kesimpulan	44
<b>BAB 3 : KERANGKA TEORITIKAL KAJIAN</b>	<b>45 -51</b>
3.1 Pengenalan	45

3.2	Model Keberkesanan Organisasi	45
3.3	Keberkesanan Pengurusan Zakat	47
	3.3.1 Budaya Organisasi	47
	3.3.2 Perlaksanaan Fatwa	48
	3.3.3 Urustadbir Korporat	48
	3.3.4 Pengukuran Prestasi	49
3.4.	Rumusan	51
<b>BAB 4 : KAJIAN LATAR BELAKANG INSTITUSI ZAKAT DI MALAYSIA</b>		<b>52 - 59</b>
4.1	Pengenalan	52
4.2	Perkembangan Institusi Zakat Di Malaysia	52
4.3	Perlaksanaan Enakmen dan Fatwa Zakat	54
4.4	Isu-isu Pengurusan Kutipan dan Agihan Zakat Di Malaysia	55
4.5	Rumusan	59
<b>BAB 5 : RANGKA DAN METODOLOGI KAJIAN</b>		<b>60 - 65</b>
5.1	Pengenalan	60
5.2	Sumber Asas Rujukan Kajian	60
	5.2.1 Sumber Al-Quran	60
	5.2.2 Sumber Al-Hadis	61
5.3	Pengumpulan Data Primer	62
5.4	Pengumpulan Data Sekunder	64
5.5	Kaedah Analisis Data	65
5.6	Rumusan	65
<b>BAB 6 : PENEMUAN DAN ANALISA DATA</b>		<b>66 - 113</b>
6.1	Pengenalan	66
6.2	Analisa Soalselidik Asnaf zakat	66
	6.2.1 Profil Asnaf	66
	6.2.2 Pandangan Asnaf Mengenai Pengurusan Zakat	70
	6.2.3 Pandangan Mengenai Prestasi Agihan	75
	6.2.4 Pandangan mengenai Perundangan	82
	6.2.5 Penentuan Asnaf Berdasarkan had kifayah	83
6.3	Analisa Soalselidik Kakitangan	89
	6.3.1 Profil Kakitangan	90
	6.3.2 Prasarana Kakitangan	91
	6.3.3 Strategi Kerja Kakitangan	92
	6.3.4 Kefahaman Kakitangan Mengenai Zakat	93
	6.3.5 Budaya Kerja Kakitangan	94
	6.3.6 Cara Meningkatkan Keberkesanan Kakitangan	94
	6.3.7 Penggunaan Prosedur Pengurusan Agihan	95
	6.3.8 Kuatkuasa Undang-Undang dan Fatwa	95
	6.3.9 Prestasi Agihan Zakat	97
	6.3.10 Akauntabiliti Korporat	99
6.4	Analisa Soalselidik Institusi Zakat	101
	6.4.1 Profil Institusi Zakat (Agihan)	101