

**MEMPERKASA EKONOMI DAN KEWANGAN INSTITUSI PENGAJIAN
TINGGI ISLAM DI MALAYSIA: PANDANGAN DAN CADANGAN**
*(Enhancing Economic and Financial Performance of Islamic Institutions of Higher
Learning in Malaysia: Reviews and Suggestions)*

Mokhtar Hj. Ismail
Kolej Universiti Islam Antarabangsa Selangor

ABSTRAK

Penulisan ini membincangkan pendekatan untuk memperkasa prestasi ekonomi dan kewangan institusi pengajian tinggi Islam (IPTI) di Malaysia. Metodologi yang digunakan ialah pemerhatian terhadap amalan dan pengalaman pihak pengurusan IPTI dalam mengurus tadbir organisasi pendidikan berteras Islam. Matlamat utama penulisan ini ialah untuk berkongsi pandangan dan cadangan bagaimana sesebuah IPTI boleh memperkasakan ekonomi dan kewangannya bagi memastikan kewujudannya berpanjangan dan pelaksanaan operasinya berjalan lancar tanpa sebarang gangguan. Antara cadangan yang dikemukakan ialah IPTI perlu mengenalpasti dan mengambil manfaat dari penyumbang utama kepada ekonomi dan kewangannya, pertembungan kepentingan diantara lembaga pengarah organisasi yang memiliki IPTI dan lembaga pengelola IPTI harus dielakkan, IPTI mestilah merangka pembangunan ekonomi dan kewangan bersifat strategik serta membangunkan kekuatan ekonomi dan kewangan berteraskan zakat dan wakaf.

Kata Kunci: Ekonomi pendidikan; institusi pengajian tinggi Islam; isu polisi dan operasi; cadangan memperkasa ekonomi

ABSTRACT

This paper discusses approaches to enhance economic and financial performance of Islamic institutions of higher learning (IIHL) in Malaysia. The methodology adopted is observation on practices and experience of IIHL management team in managing and governing such institutions. The main objective of this paper is to share opinions and suggestions on how IIHL can enhance their economic and financial performance to ensure sustainability and operational robustness. Among suggestions highlighted are IIHL needs to identify its major economic and financial contributors and optimize their strength, avoids conflict of interest between the company's board of directors and IIHL's board of governors, implement strategic economic and financial development as well as develop economic and financial strength through zakah (obligatory religious charity) and waqf (voluntarily religious endowment).

Keywords: Economics of education; Islamic institutions of higher learning; policy and operational issues; suggestion to strengthen economy

Pendahuluan

Keperibadian manusia sangat berkait rapat dengan keberkesanan meningkatkan keilmuan diri melalui pendidikan berkualiti (Chapra, 2009). Ia mampu memberi kesedaran kepada manusia mengenai pandangan Islam terhadap alam ini, sistem nilai, akhlak dan juga

tanggungjawab manusia sebagai khalifah Allah S.W.T. Peranan pendidikan yang berkualiti juga tidak hanya sekadar menyediakan manusia untuk bekerja secara cekap dan amanah, malahan mencakupi keperluan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sesebuah masyarakat.

Pendidikan berkualiti merupakan agenda utama kerajaan dan rakyat Malaysia. Buktinya, peruntukan belanjawan atau bajet Malaysia berkaitan pendidikan sentiasa meningkat saban tahun (Mokhtar Ismail, 2013). Antara matlamat terkini industri pendidikan Malaysia ialah untuk melahirkan potensi insan yang mahir, kreatif dan inovatif bagi memenuhi keperluan pembangunan negara (Ishak Yussof, Mohd. Shukri Hajinoor & Zulkifly Osman, 2009).

Kerajaan Malaysia memperuntukkan sejumlah RM 54.6 bilion atau 21% dari keseluruhan peruntukan dalam Bajet 2014 untuk pendidikan (Jabatan Perdana Menteri, 2013), berbanding RM 38.7 bilion dalam Bajet 2013 (Berita Harian, 2012). Program Transformasi Kerajaan atau *Government Transformation Program* (GTP) yang diperkenalkan pada 2010 juga telah mengiktiraf kepentingan pendidikan kepada rakyat Malaysia (Performance Management and Delivery Unit, 2011). Pendidikan dijadikan sebagai salah satu bidang keberhasilan utama negara dimana prestasi kerajaan Malaysia diukur antara lainnya berdasarkan kepada kejayaan meluaskan capaian rakyat Malaysia kepada pendidikan berkualiti serta penambahbaikan prestasi dan pencapaian pelajar.

Penglibatan rakyat Malaysia dalam aktiviti pendidikan juga bertambah dari semasa ke semasa. Terdapat seramai 5.2 juta orang pelajar pra-sekolah, sekolah rendah dan sekolah menengah serta 415 ribu orang guru direkodkan pada Jun 2013 (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013). Manakala, sejumlah 358 ribu orang pelajar pengajian tinggi direkodkan mengikuti sesi pengajaran dan pembelajaran (P&P) di semua universiti, kolej universiti, politeknik dan kolej komuniti seluruh Malaysia pada Ogos 2013 (Kementerian Pengajian Tinggi Malaysia, 2013).

Industri pendidikan Malaysia merangkumi pendidikan formal dan tidak formal. Bagi pendidikan formal, terdapat empat peringkat umum iaitu pra-sekolah, rendah, menengah dan tinggi. Pendidikan tidak formal pula menjurus kepada pendidikan keagamaan, moral dan etika yang dilaksanakan oleh pelbagai pertubuhan bukan kerajaan dan orang perseorangan. Penulisan ini memberikan tumpuan kepada pendidikan formal peringkat tinggi memandangkan kesan ekonomi yang dimilikinya serta kepentingannya kepada kehidupan setiap rakyat Malaysia.

Institusi Pengajian Tinggi Islam (IPTI) di Malaysia

Pendidikan tinggi merupakan agenda utama dan sebuah “projek mega” bagi setiap rakyat Malaysia. Ia juga berkait rapat dengan maqasid syariah ataupun objektif hukum hakam dalam Islam. Pendidikan tinggi menyumbang kepada kematangan fikiran dan kebijaksanaan semasa membuat keputusan sekaligus dapat membantu seseorang muslim untuk menjaga perkara-perkara *dharuriyyat* iaitu agama, jiwa dan nyawa, akal, keturunan dan maruah serta harta benda agar sentiasa tetap dilandaskan Islam. Pendidikan tinggi juga mampu memberi panduan kepada seseorang muslim dalam mempertimbangkan secara wajar perkara-perkara *hajiyyat* dan *tahsiniyyat* (Wan Mohd. Nasir, 2012).

Perancangan untuk menjayakan agenda dan projek pendidikan tinggi ini seharusnya bermula dari peringkat umur muda sehinggalah dewasa. Saranan ini bertepatan dengan keputusan Kerajaan Malaysia menjadikan agenda pembelajaran sepanjang hayat (PSH) sebagai tunggak ketiga dalam sistem pendidikan negara. PSH menyediakan dan memberikan peluang kepada rakyat negara ini untuk mendapatkan ilmu dan kemahiran dalam jangka masa yang panjang (Khaled Nordin, 2013).

Terdapat pelbagai institusi pengajian tinggi (IPT) yang ditubuhkan oleh pelbagai pihak di Malaysia bagi memenuhi keperluan pendidikan tinggi. Antara pihak yang telah

menubuhkan IPT di Malaysia ialah Kerajaan Malaysia sendiri (peringkat persekutuan), kerajaan negeri, majlis agama Islam negeri, parti politik, yayasan, syarikat swasta, IPT dari luar negara serta orang perseorangan.

IPT Malaysia dibahagikan kepada dua kategori umum iaitu IPT awam yang dimiliki sepenuhnya oleh Kerajaan Malaysia dan IPT swasta yang dimiliki oleh organisasi selain kerajaan Malaysia. Disamping dua kategori umum tersebut, terdapat satu lagi kategori yang dinamakan “institusi pengajian tinggi Islam” atau IPTI yang memberikan gambaran bahawa latarbelakang penubuhan IPT kategori ini adalah berasaskan Islam. Kurikulum IPTI dibangunkan dengan menggabung-jalinkan ilmu naqliyah dengan ilmu aqliyah agar para pelajar dan graduan terdidik dengan nilai-nilai murni sepertimana dikehendaki Islam.

Penghayatan ajaran Islam dikalangan kakitangan dan pelajar menjadi agenda utama dalam merangka hala tuju dan gerak kerja sesebuah IPTI di Malaysia. Penubuhannya adalah bertepatan dengan firman Allah SWT agar insan ciptaanNya membaca dengan nama tuhan yang mencipta seluruh alam ini (Al-Quran 96:1). Penubuhan IPTI juga mencontohi salah satu sifat semulajadi Rasulullah S.A.W. iaitu *tabligh* atau menyampaikan ilmu, suruhan dan larangan Allah S.W.T. dimana baginda merupakan seorang pendidik agung dan murabbi terulung kepada seluruh umat manusia (Abdul Fattah Abu Ghuddah, 2009).

Malaysia mempunyai banyak IPTI yang ditubuhkan samada oleh kerajaan Malaysia (contohnya Universiti Islam Antarabangsa Malaysia dan Universiti Sains Islam Malaysia), kerajaan negeri (Kolej Universiti Insaniah, Kedah; Kolej Universiti Islam Melaka; Kolej Universiti Islam Sultan Azlan Shah, Perak), majlis agama Islam negeri (Kolej Universiti Islam Antarabangsa Selangor), yayasan (Kolej Islam As-Sofa, Yayasan Sofa Negeri Sembilan), parti politik (Kolej Darul Ulum, Kedah) dan juga orang perseorangan (Kolej Hafiz, Kelang Selangor).

Semua IPTI di Malaysia mempunyai keunikan dan kekuatan tersendiri dari segi matlamat penubuhannya, program akademik, kurikulum dan sistem pentarbiahan yang dilaksanakan. IPTI menawarkan disiplin ilmu yang menyeluruh, bukan hanya meliputi pengajian Islam tetapi juga pengajian *muamalat*, contohnya seperti kejuruteraan, sains computer, perubatan dan pergigian, ekonomi dan kewangan, perakaunan, komunikasi serta pengurusan perniagaan.

Sebagai sebuah institusi, IPTI tetap mempunyai pelbagai isu yang perlu dihadapi dari semasa ke semasa. Kadang kala, isu yang dihadapi mampu mencabar kelangsungan kewujudannya dalam industri pendidikan tinggi negara. Antara isu yang paling menggugat ialah kemampuan IPTI untuk terus berdikari dari sudut ekonomi dan kewangan. Kekuatan ekonomi dan kewangan amat penting kepada sesebuah IPTI terutamanya yang ditubuhkan oleh pihak selain Kerajaan Malaysia. Kesukaran mengukuhkan dana kewangan dan meningkatkan sumber ekonomi pastinya memberi kesan kepada polisi dan operasi IPTI. Sehubungan itu, penulisan ini memberi fokus kepada cadangan memperkasakan ekonomi IPTI di Malaysia agar kewujudannya terjamin dan warisannya berkekalan sehingga ke generasi rakyat Malaysia yang seterusnya.

Hubungan diantara Ekonomi dan Operasi IPTI

Ekonomi adalah merupakan suatu bidang yang amat penting dalam kehidupan manusia. Ia melibatkan proses penjanaan pendapatan, kawalan perbelanjaan secara berhemat, guna tenaga dan potensi insan yang cekap dan berkesan serta dasar-dasar pelaksanaan tertentu yang membawa kebaikan, keuntungan dan meninggikan kebajikan manusia dalam mengharungi kehidupan. Ekonomi merupakan sebahagian besar dari jujuk *muamalat* yang berkait rapat dengan keperluan hubungan sesama manusia (*Hablum min an-Nas*). Ia juga adalah wadah bagi manusia mendapatkan keredhaan Allah SWT iaitu melalui cara pelaksanaan aktiviti ekonomi yang telus, adil dan saksama (Surtahman, 2011). Kajian

ekonomi dari sudut pandangan Islam mengiktiraf peranan tata aturan syariah sebagai salah satu pembolehubah yang banyak mempengaruhi keputusan manusia dalam bermuamalat (Adiwarman, 2007).

Begitu juga hal keadaannya kepada sesebuah organisasi seperti IPTI di Malaysia. Ekonomi menghubungkan-kaitkan semua pihak dalam organisasi ini dan ia berperanan penting dalam menentukan halatuju serta kesinambungan perkhidmatan sedia ada kepada seluruh masyarakat iaitu umat Islam di Malaysia khususnya serta dunia amnya. Umum mengetahui bahawa pengurusan ekonomi adalah bermatlamatkan manafaat dan kebaikan kepada manusia. Sehubungan itu, semua perkara yang dilakukan perlu mengambil kira matlamat utama ekonomi, iaitu seperti berikut:

a. Meninggikan kebajikan manusia dalam kehidupan (Taraf Hidup)

Setiap aktiviti yang dilakukan dalam ekonomi menjurus kepada meningkatkan taraf hidup manusia dari semasa ke semasa. Sebagai contoh, IPTI menawarkan perkhidmatan pendidikan tinggi kepada pelajar yang berminat. IPTI memperuntukkan sejumlah besar dana kewangannya bagi menyediakan pensyarah yang berkelayakan. Keluarga pelajar pula sanggup menyediakan peruntukan kewangan yang besar bagi mendapatkan ilmu dan pengiktirafan dalam bentuk diploma, sarjana muda, sarjana atau PhD dari IPTI. Kejayaan pelajar mengharungi tempoh pembelajaran (antara dua ke empat tahun) dapat diterjemahkan kedalam bentuk kehidupan yang lebih selesa dan taraf hidup lebih baik apabila pelajar-pelajar menyertai bidang pekerjaan pada masa depan.

b. Menjana hasil pendapatan tinggi

Setiap perkara yang dilakukan mestilah membawa hasil yang positif bagi memastikan taraf hidup yang dikehendaki tercapai dan dapat dikekalkan. Dari sudut kewangan, pendapatan yang diperolehi dari kegiatan ekonomi perlu melebihi atau sama dengan perbelanjaan yang merangkumi perbelanjaan pembangunan (*Capital Expenditure* atau CAPEX) dan perbelanjaan mengurus (*Operating Expenditure* atau OPEX). Dalam erti kata lain, aktiviti ekonomi IPTI mestilah mampu menjana hasil pendapatan tinggi yang diukur dalam nilai Ringgit Malaysia (RM) dan pegangan hartanah serta mampu menampung perbelanjaan pembangunan dan pengurusan operasi IPTI. Prestasi ekonomi IPTI sangat berkait rapat dengan semua pihak yang berada dalam struktur organisasinya, dari pelajar sehinggalah kepada Pengurusan Tertinggi. Penyumbang utama kepada ekonomi IPTI harus dikenal pasti dan diperkasakan keupayaannya demi kelangsungan IPTI sebagai sebuah institusi yang berhasrat melahirkan graduan bersifat da'i, ulama dan umara.

Kumpulan Utama Mempengaruhi Kesejahteraan Ekonomi dan Kewangan IPTI

Terdapat sepuluh kumpulan utama yang menyumbang kepada kewujudan IPTI. Peranan IPTI dapat dijayakan sepenuhnya apabila kesemua kumpulan ini berkomunikasi dan berjaya membentuk sinergi yang dinamik. Ketiadaan salah satu kumpulan sudah cukup untuk mencatitkan peranan sesebuah IPTI. Sepuluh kumpulan utama ini juga menjadi penentu kepada kesejahteraan ekonomi dan kewangan IPTI. Setiap kumpulan mempunyai peranan masing-masing yang tertentu. Setiap gerak kerja yang dilakukan mampu memberikan kesan dan juga sumbangan besar kepada prestasi ekonomi dan kewangan IPTI. Sepuluh kumpulan utama yang dimaksudkan itu ialah seperti berikut:

a. Lembaga pengarah kepada organisasi yang memiliki IPTI

Organisasi yang memiliki IPTI boleh terdiri daripada kerajaan persekutuan atau negeri, majlis agama Islam negeri, yayasan, syarikat berkaitan kerajaan (GLC), syarikat swasta dan lain-lain. Setiap organisasi ini mempunyai lembaga pengarahnya sendiri yang memainkan peranan utama sebagai pemegang amanah (Abdul Murad, 1998). Peranan

utama lembaga pengarah ialah memantau hal ehwal organisasi dari semasa ke semasa dengan menentukan hala tuju, matlamat jangka masa panjang dan pendek, dasar-dasar utama dan juga untung rugi organisasi.

Kekuatan yang perlu ada pada ahli lembaga pengarah ialah sifat kepimpinan dan kepengarahan yang tinggi dan jitu dalam membawa organisasi mencapai matlamat penubuhannya. Manakala, antara cabaran yang berkait rapat dengan lembaga pengarah ialah kebarangkalian tinggi berlakunya pertembungan kepentingan diantara lembaga pengarah dan lembaga pengelola IPTI disebabkan oleh perbezaan matlamat yang hendak dicapai. Sesetengah ahli lembaga pengarah yang bersifat "*ceremonial*" tanpa memberi sebarang sumbangan bermakna kepada IPTI juga merupakan cabaran yang perlu dihadapi oleh organisasi pemilik IPTI.

b. Lembaga pengelola IPTI

Terdapat perbezaan diantara lembaga pengarah dan lembaga pengelola terutamanya dari segi puncak kuasa pelantikan dan skop tanggungjawab. Jika pemilik IPTI ialah sebuah syarikat contohnya, punca kuasa menubuhkan dan melantik lembaga pengarah diperolehi perlembagaan syarikat yang berkait dengan Akta Syarikat 1965, manakala puncak kuasa menubuhkan dan melantik Lembaga pengelola IPTI datang dari perlembagaan IPTI yang berkait dengan Akta Universiti dan Kolej Universiti 1971. Lembaga ini berperanan untuk mengelola, membuat dan melaksanakan dasar-dasar bagi mencapai matlamat penubuhan IPTI serta mengawasi perjalanan IPTI dari semasa ke semasa. Lembaga pengelola bertanggungjawab sepenuhnya terhadap hal ehwal IPTI dan perlu melapor kepada lembaga pengarah organisasi yang memiliki IPTI.

c. Pengurusan tertinggi IPTI dan pegawai kanan

Pengurusan tertinggi IPTI merupakan kumpulan pegawai tertinggi yang berkhidmat secara langsung dalam organisasi IPTI. Contohnya ialah ketua eksekutif (sesetengah IPTI menggunakan istilah rektor), timbalan ketua eksekutif (timbang rektor), pendaftar, bendahari, penasihat undang-undang serta ketua pustakawan. Mesyuarat pengurusan tertinggi IPTI merupakan badan tertinggi yang boleh membuat keputusan mengenai hal ehwal pengurusan dan pentadbiran IPTI. Dalam ertikata lain, pengurusan tertinggi IPTI bertanggungjawab keatas perkara-perkara selain akademik yang telah dipertanggungjawabkan sepenuhnya kepada majlis senat.

Lapisan kedua pengurusan IPTI yang menyokong fungsi pengurusan tertinggi IPTI ialah pegawai-pegawai kanan yang terdiri daripada dekan, timbalan dekan, pengarah, ketua bahagian dan sebagainya.

a. Majlis senat IPTI

Majlis senat merupakan badan akademik tertinggi bagi semua institusi pengajian tinggi (AUKU 1971, pindaan 2012). Senat bertanggungjawab mengurus tadbir dan mengawal selia polisi dan hal ehwal akademik IPTI terutamanya berkaitan syarat masuk pelajar bagi mengikuti pengajian dalam program akademik; pengajaran dan pembelajaran (P&P); peperiksaan; penyelidikan; penetapan, pengesahan dan pengurniaan ijazah (PhD, sarjana dan sarjana muda), diploma dan sijil serta penganugerahan kepujian akademik yang lain (Universiti Putra Malaysia, 2012). Senat juga berkuasa penuh untuk menubuhkan atau membubarkan akademi, fakulti, pusat, institut dan lain-lain jujuk akademik dalam IPTI. Disamping itu, senat berkuasa untuk menganugerahkan ijazah PhD kehormat kepada mana-mana individu yang layak tertakluk kepada keizinan lembaga pengelola IPTI.

b. Ahli akademik yang berkhidmat dengan IPTI

Ahli akademik bermaksud pegawai IPTI yang berkhidmat sebagai professor, professor madya, pensyarah kanan, pensyarah, pensyarah muda dan tutor. Peranan utamanya ialah menyampaikan perkhidmatan utama IPTI iaitu proses pengajaran dan pembelajaran (P&P) yang diperlukan oleh pelajar serta penyeliaan dan penyelidikan. Ahli akademik juga berperanan sebagai penyelidik dan perlu melakukan penyelidikan bermutu dan berimpak tinggi dari semasa ke semasa. Setiap ahli akademik dikehendaki mempunyai kualiti tertentu seperti berpengetahuan tinggi dalam bidang kepakaran, mampu melaksanakan proses pengajaran dan pembelajaran (P&P) serta penyelidikan dengan cekap dan berkesan, mesra pelajar dan kakitangan/ pegawai pentadbiran IPTI serta mampu menyumbang kepada usaha IPTI melahirkan Da'i, Ulama dan Umara.

c. Pegawai dan kakitangan pentadbiran

Kumpulan ini terdiri daripada ketua jabatan, pegawai tadbir, penolong pegawai tadbir pembantu am rendah dan sebagainya. Peranan utama kumpulan ini ialah melaksanakan proses pentadbiran berkesan sehingga sesebuah IPTI mampu beroperasi dengan baik disemua peringkat berdasarkan peraturan sedia ada yang ditetapkan oleh pengurusan tertinggi IPTI. Kumpulan ini juga berperanan menyelaras aktiviti pelajar serta membantu dalam penyampaian khidmat P&P kepada pelajar IPTI. Antara kualiti yang perlu ada pada pegawai dan kakitangan pentadbiran ialah mesra pelajar dan pensyarah, cekap melaksanakan tugas dalam tempoh masa ditentukan, pro-aktif dalam pelbagai perkara berkaitan tugas serta menyediakan dan melaksana pentadbiran terbaik melalui peraturan dan prosedur (SOP) bagi mencapai matlamat IPTI.

d. Program-program akademik

Program akademik bermaksud pelbagai disiplin ilmu yang ditawarkan mengikut tahap keserjanaan yang bersesuaian kepada pelajar dalam bentuk doktor falsafah (PhD), sarjana, sarjana muda, diploma, matrikulasi/ asasi dan sijil. IPTI yang mempunyai pelbagai jenis program akademik mampu menarik minat ramai pelajar untuk mendapatkan perkhidmatan P&P dan penyelidikan, sekaligus memberi kesan positif ke prestasi ekonomi dan kewangan IPTI. Program akademik boleh disifatkan sebagai berkualiti jika ianya mempunyai kurikulum yang terkini, lengkap, mantap dari segi keilmuan dan sesuai dengan keperluan semasa. Program akademik yang berkualiti juga seharusnya mempunyai kebolehpasaran yang tinggi dari sudut pandangan majikan serta mampu diperanankan sebagai wadah utama untuk melahirkan da'i, ulama dan umara.

a. Mahasiswa/ siswi (pelajar) IPTI

Kumpulan ini merupakan denyut nadi kepada IPTI. Mereka terdiri daripada pelajar yang mengikuti pelbagai peringkat pengajian, antaranya seperti pasca siswazah, sarjana muda, diploma dan matrikulasi/ asasi. Tanggungjawab utama pelajar ialah menimba ilmu pengetahuan sebanyak yang mampu. Dari sudut pandangan ekonomi dan kewangan, pelajar merupakan penyumbang utama kepada pendapatan IPTI melalui bayaran yuran akademik, yuran peperiksaan, yuran asrama dan sebagainya. Pelajar yang berprestasi tinggi ialah mereka yang berdisiplin, mampu berdikari, mempunyai daya saing yang tinggi serta sentiasa tekun berusaha demi mencapai prestasi akademik dan sahsiah diri yang terbaik.

b. Ahli alumni IPTI

Kumpulan ini merupakan graduan IPTI yang telah menamatkan pengajian dan bekerja disektor awam, swasta, badan bukan kerajaan (NGO) atau bekerja sendiri. Sebahagian lagi ialah graduan yang masih meneruskan pengajian diperingkat lebih tinggi di IPTI yang sama atau di IPT lain. Alumni juga boleh terdiri daripada graduan yang kembali ke IPTI

asal mereka dan mencurahkan khidmat bakti sebagai pegawai atau kakitangan. Secara ringkas, peranan utama alumni dari perspektif ekonomi dan kewangan ialah menjadi peyumbang utama kearah kesejahteraan IPTI melalui bayaran zakat, sumbangan dana untuk yayasan serta wakaf. Alumni juga berperanan untuk menyebarkan maklumat tepat mengenai IPTI dan perkhidmatan P&P dan penyelidikan yang disediakan oleh IPTI ke segenap lapisan masyarakat.

c. Kemudahan infrastruktur fizikal termasuk teknologi maklumat dan komunikasi (ICT) Kumpulan ini merupakan salah satu “*input*” yang mampu menjadikan perkhidmatan P&P yang ditawarkan oleh IPTI menjadi antara yang terbaik dikalangan yang terbaik. Kemudahan infrastruktur IPTI terdiri daripada masjid institusi, bangunan akademik (kuliah/ tutorial), perpustakaan dan pusat sumber, makmal computer, bangunan pentadbiran, dewan konvokesyen dan peperiksaan, asrama pelajar serta pusat aktiviti pelajar (persatuan, kelab, sukan, rekreasi dan lain-lain). Peranan utama kemudahan infrastruktur ialah menyokong segala perkhidmatan yang ditawarkan oleh IPTI kepada pelajar dan orang ramai. Dari perspektif ekonomi dan kewangan, kemudahan infrastruktur mampu mempengaruhi saiz untung rugi operasi sesebuah IPTI kerana ia melibatkan isu penyelenggaraan, kos utiliti yang semakin meningkat (contohnya bil bekalan air dan elektrik, telefon dan Internet) serta kos pembiayaan perlindungan takaful.

Sepuluh kumpulan utama inilah yang menjadi tiang atau tunjang yang saling menyokong dan mengukuhkan serta memantapkan organisasi pendidikan dan pembelajaran (P&P) seperti IPTI. Hasrat melahirkan seorang pelajar dan graduan IPTI yang mempunyai kualiti da’i, ulama dan umara lagi beradab serta patuh kepada suruhan Allah S.W.T. dan Rasulullah S.A.W. amat memerlukan komitmen yang tinggi daripada para pensyarah juga sokongan yang tidak berbelah bahagi dari lembaga pengarah, lembaga pengelola IPTI, pengurusan tertinggi, senat, kakitangan pentadbiran termasuk alumni IPTI sendiri (Sekretariat Induk Pelaksana Transformation of KUIS [ToK], 2011). Jadual 1 memberikan ringkasan mengenai peranan yang boleh dijayakan oleh sepuluh kumpulan utama untuk meningkatkan pendapatan IPTI. Manakala, Jadual 2 memberi gambaran ringkas mengenai perbelanjaan berkaitan sepuluh kumpulan utama ini yang ditanggung oleh IPTI.

Cadangan Memperkasakan Prestasi Ekonomi IPTI

Matlamat utama penulisan ini ialah untuk berkongsi pandangan dan cadangan bagaimana sesebuah IPTI boleh memperkasakan prestasi ekonominya bagi memastikan kewujudannya berpanjangan dan pelaksanaan operasinya lancar tanpa sebarang gangguan. Perbincangan seterusnya memberikan beberapa cadangan yang boleh dipertimbangkan oleh IPTI di Malaysia demi memperkasakan prestasi ekonomi dan kewangan masing-masing.

Kenalpasti dan Ambil Manafaat dari Pelbagai Sumber dan Pemangkin Pendapatan IPTI

Keperkasaan ekonomi dan kewangan IPTI adalah tanggungjawab semua pihak yang berkepentingan secara langsung atau tidak langsung dengannya. Semua pihak mempunyai peranan tertentu dalam meningkatkan kecekapan pengurusan ekonomi IPTI. Sehubungan itu, sudut perbincangan ekonomi IPTI tidak hanya tertumpu kepada aliran keluar masuk tunai dalam operasi hariannya sahaja. Aktiviti penjana pendapatan adalah penting kepada kesejahteraan ekonomi IPTI. Maka, tumpuan perlulah diberikan kepada tiga perkara seperti digambarkan oleh Rajah 1, iaitu:

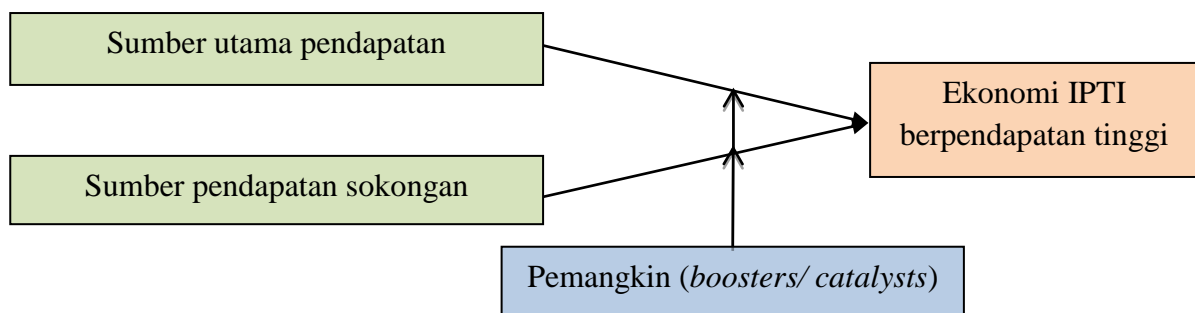
- a. Sumber utama pendapatan IPTI
- b. Sumber pendapatan sokongan IPTI
- c. Pemangkin (*booster/ catalyst*) kepada keperkasaan ekonomi IPTI

Jadual 1: Ringkasan Peranan yang Boleh Dijayakan oleh Sepuluh Kumpulan Utama untuk Meningkatkan Pendapatan IPTI (secara langsung atau tidak langsung)

Bil.	Kumpulan	Peranan Meningkatkan Pendapatan IPTI (<i>Inflows</i>)
1.	Lembaga pengarah	Memperkenalkan IPTI kepada bakal pelabur/ pewakaf yang berminat melalui <i>networking</i> dalam dan luar negara bagi mendapatkan dana/ pelaburan baharu.
2.	Lembaga pengelola	Mengelola, membuat dan melaksanakan dasar serta mengawasi perjalanan IPTI bagi memastikan IPTI tidak terpesong dari matlamat asal penubuhannya.
3.	Pegawai pengurusan tertinggi	Memastikan perkhidmatan berkaitan pengurusan dan pentadbiran IPTI berjalan lancar.
4.	Ahli majlis senat	Memastikan perkhidmatan berkaitan akademik (penubuhan fakulti baharu, P&P, peperiksaan dan lain-lain) berjalan lancar.
5.	Mahasiswa/ siswi (pelajar)	Menjelaskan semua yuran akademik, peperiksaan, asrama serta kemudahan lain (ICT, perpustakaan dan lain-lain) mengikut masa yang ditetapkan.
6.	Ahli akademik/ pensyarah	Melaksanakan tugas dan tanggungjawab dengan baik sehingga menarik minat lebih ramai calon pelajar menyambung pengajian di IPTI.
7.	Kakitangan dan pegawai pentadbiran	Menyampaikan perkhidmatan yang memuaskan hati semua pelajar sehingga mampu menarik lebih ramai calon pelajar menyambung pengajian di IPTI.
8.	Alumni IPTI (pelajar dan kakitangan)	Memberi sumbangan infak dan wakaf berbentuk kewangan dan/ atau hartanah kepada IPTI, memberi khidmat nasihat dan kepakaran mengenai industri/ hal ehwal ekonomi semasa kepada IPTI dan membantu menarik lebih ramai calon pelajar menyertai IPTI.
9.	Program akademik	Menarik minat calon pelajar untuk menyertai IPTI melalui pelbagai pilihan program akademik yang disediakan. Lebih banyak program akademik bermakna lebih ramai pelajar menyertai IPTI dan sumber pendapatan berbentuk yuran pengajian bertambah.
10.	Kemudahan infrastruktur/ prasarana	Hasil sewa infrastruktur/ fasiliti kepada orang ramai.

Jadual 2: Ringkasan Perbelanjaan yang berkaitan dengan Sepuluh Kumpulan Utama IPTI (secara langsung atau tidak langsung)

Bil.	Kumpulan	Perbelanjaan IPTI (<i>Outflows</i>)
1.	Lembaga pengarah	Elaun dan lain-lain perbelanjaan yang berkaitan.
2.	Lembaga pengelola	Elaun dan lain-lain perbelanjaan yang berkaitan.
3.	Pegawai pengurusan tertinggi	Gaji, elaun dan lain-lain perbelanjaan yang berkaitan; perlindungan takaful; manfaat perubatan dan pergigian; kos meningkatkan kelayakan akademik dan pembangunan kepakaran.
4.	Ahli majlis senat	Sama seperti pegawai pengurusan tertinggi dengan kadar yang berbeza.
5.	Mahasiswa/ siswi (pelajar)	Aktiviti kurikulum dan ko-kurikulum pelajar; perlindungan takaful; aktiviti promosi dan pemasaran untuk mendapatkan pelajar baharu.
6.	Ahli akademik/ pensyarah	Gaji, elaun dan lain-lain perbelanjaan yang berkaitan; perlindungan takaful, manfaat perubatan dan pergigian serta kos meningkatkan kelayakan akademik dan pembangunan kepakaran.
7.	Kakitangan dan pegawai pentadbiran	Gaji, elaun dan lain-lain perbelanjaan yang berkaitan; perlindungan takaful; manfaat perubatan dan pergigian serta yuran kursus dan seminar berkaitan kerja.
8.	Alumni IPTI (pelajar dan kakitangan)	Gaji pegawai jabatan alumni, kos pentadbiran dan promosi persatuan alumni, penyelenggaraan rekod dan <i>database</i> alumni dan sebagainya.
9.	Program akademik	Kos pembangunan program dan kurikulum baharu; khidmat kepakaran penasihat akademik; khidmat kepakaran penasihat industry, dokumentasi serta yuran MQA.
10.	Kemudahan infrastruktur/ prasarana	Peningkatan kos penyelenggaraan, bayaran bil-bil utiliti (elektrik, air, telefon, internet dan lain-lain) serta perlindungan takaful.



Rajah 1: Kerangka konsep ekonomi berpendapatan tinggi bagi IPTI

Pembentukan sinergi diantara sumber utama pendapatan, sumber pendapatan sokongan dan pemangkin kepada keperkasaan ekonomi mampu menjadikan ekonomi sesebuah IPTI berpendapatan tinggi. Bagi sebuah IPTI, antara sumber utama pendapatannya adalah seperti berikut:

- a. Yuran akademik dan peperiksaan mahasiswa/ siswi yang mengikuti pengajian diploma, asasi, sarjana muda, sarjana dan PhD di fakulti/ akademi/ pusat serta yuran-yuran lain yang berkaitan. Aliran tunai IPTI yang diperolehi dari pelajar tajaan PTPTN dan MARA adalah sangat penting kepada operasi IPTI.
- b. Yuran akademik dan lain-lain yang dibayar oleh pelajar separuh masa atau luar kampus yang mengikuti program anjuran IPTI.
- c. Sumbangan pegawai dan kakitangan, warga korporat dan individu prihatin dalam bentuk zakat, wakaf dan sebagainya kepada IPTI.

Manakala, antara sumber pendapatan sokongan bagi sebuah IPTI ialah:

- a. Persidangan atau seminar peringkat kebangsaan dan antarabangsa yang dianjurkan oleh akademi, fakulti dan pusat. Penyertaan melibatkan warga dalaman IPTI dan juga ahli akademik dari luar.
- b. Yuran franchais bagi pelbagai program akademik IPTI yang diusahakan secara franchais bersama-sama kolej bersekutu.
- c. Pengkomersilan hasil dapatan aktiviti penyelidikan yang dilaksanakan oleh pensyarah IPTI.
- d. Dana yang diperolehi dari Pembangunan Sumber Manusia Berhad (PSMB) melalui aktiviti pembangunan insan IPTI.
- e. Hasil pendapatan dari sewa fasiliti IPTI kepada orang ramai/ masyarakat luar untuk tujuan/ majlis tertentu.

Pemangkin atau *boosters* merujuk kepada sesuatu perkara yang mampu mempengaruhi hasil pendapatan dari sumber utama (*primary*) dan sokongan (*secondary*) dan seterusnya melonjakkan lagi pencapaian ekonomi dan kewangan IPTI. Berikut ialah beberapa pemangkin yang perlu diberikan perhatian dalam usaha memperkasa ekonomi dan kewangan IPTI:

- a. Jumlah program akademik yang mempunyai nilai tambah dan kebolehpasaran tinggi ditawarkan kepada masyarakat. Secara logik, pelajar lebih tertarik untuk menyertai IPTI yang menawarkan program akademik yang pelbagai berbanding IPTI yang mempunyai beberapa program akademik sahaja.
- b. Kaedah pelaksanaan P&P secara tiga sesi akademik setahun (*trimester*) mampu mewujudkan aliran tunai yang seimbang dan berterusan. Banyak kelebihan yang bakal diperolehi oleh pelajar dan IPTI melalui cara ini, antaranya, tempoh masa bagi menamatkan pengajian dapat dipendekkan. Kelebihan ini pastinya menarik minat masyarakat untuk menghantar pelajar mengikuti pengajian di IPTI. Aliran tunai yang diperolehi melalui yuran pelajar yang dibayar melalui pinjaman atau biasiswa pendidikan PTPTN dan MARA juga akan meningkat kerana pembayaran dilakukan sebanyak tiga kali setahun.
- c. Aktiviti promosi dan pemasaran yang agresif dan tepat kepada sasaran juga sangat membantu memperkasakan ekonomi dan kewangan IPTI. Tambahan pula, era teknologi maklumat dan komunikasi (ICT) membolehkan IPTI melakukan usaha promosi dan pemasaran melalui Internet pada kos yang munasabah dengan hasil yang berbaloi.

Hindari Pertembungan Kepentingan diantara Lembaga Pengarah dan Lembaga Pengelola IPTI

Setiap IPTI mempunyai matlamat utama penubuhan yang unik. Antaranya, IPTI ditubuhkan untuk menyediakan peluang pendidikan pada kos yang berpatutan bagi manfaat semua golongan terutamanya calon pelajar yang kurang bernasib baik (contohnya asnaf fakir, miskin atau gelandangan) dalam masyarakat. Bagaimanapun, dana kewangan yang mencukupi sangat diperlukan untuk mengoperasikan sebuah IPTI dengan lancar. Yuran pengajian yang rendah pasti menarik minat calon pelajar, namun ia tidak mampu memberikan sumbangan kewangan secukupnya untuk sesebuah IPTI beroperasi dengan lancar. Sebaliknya, yuran pengajian yang tinggi pula sudah tentu memberi pulangan yang menguntungkan, tetapi ia akan menyebabkan calon pelajar tersisih dari peluang pendidikan yang mampu mengubah taraf kehidupan mereka.

Masalah dalaman boleh timbul apabila lembaga pengarah mempunyai matlamat yang berbeza dengan lembaga pengelola dari sudut penubuhan dan pengoperasian IPTI. Sebagai contoh, lembaga pengarah sangat mementingkan prestasi kewangan syarikat dan mengarahkan yuran pengajian pelajar dinaikkan dengan mendadak. Arah ini tidak dapat dilaksanakan dengan lancar disebabkan lembaga pengelola IPTI berpendapat tindakan menaikkan yuran pengajian secara mendadak adalah tidak bersesuaian dengan latar belakang kehidupan majoriti pelajar IPTI. Apabila berlaku pertembungan kepentingan seperti ini, lembaga pengarah syarikat pastinya tidak dapat bekerjasama memajukan IPTI dari sudut ekonomi dan sebagainya dengan lembaga pengelola IPTI. Akhirnya, yang akan mengalami kemunduran ialah IPTI itu sendiri bersama dengan pihak yang mempunyai kepentingan terhadapnya.

Sehubungan itu, IPTI perlu mencari rumus yang bersesuaian agar objektif penubuhannya tercapai disamping dapat memenuhi pra-syarat untuk beroperasi iaitu keuntungan. Peranan lembaga pengarah organisasi yang memiliki IPTI dan lembaga pengelola yang bertanggungjawab kepada tadbir urus IPTI perlu saling menyokong dan melengkapi satu sama lain. Pertembungan diantara kepentingan lembaga pengarah dan lembaga pengelola wajib dihindari demi kesejahteraan IPTI. Lembaga pengarah dan lembaga pengelola perlu mencari kata sepakat dalam menentukan kaedah terbaik bagi menjana pendapatan dan seterusnya memperkasakan ekonomi dan kewangan IPTI disamping melaksanakan tanggungjawab sosial mendidik generasi muda negara agar terus maju ke hadapan.

Laksana Perancangan Ekonomi bersifat Strategik

Sesuatu tindakan yang dilaksanakan oleh IPTI boleh dianggap strategik jika ianya melibatkan pilihan terbaik dari pelbagai pilihan yang telah dikaji secara mendalam berdasarkan persekitaran dalaman (kekuatan dan kelemahan) dan persekitaran luaran (peluang dan ancaman). Cara IPTI bertindak pula disebut strategi dan taktik dalam usaha mencapai matlamat yang telah digariskan.

Perancangan strategik membolehkan IPTI mengenalpasti kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang sedang dihadapi olehnya dari sudut ekonomi dan kewangan dengan lebih jelas. Seterusnya, perancangan strategik membolehkan IPTI merangka bentuk tindakan yang bersesuaian untuk memanfaatkan kekuatan dan peluang yang datang serta memperbaiki kelemahan dan menghindari ancaman. Jadual 3 menyenaraikan empat soalan strategik dan tindakan yang perlu diambil untuk mencapai perancangan dan tindakan ekonomi IPTI yang bersifat strategik.

Antara situasi yang perlu dielakkan berkaitan dengan perancangan strategik ekonomi IPTI ialah semua pihak yang berkepentingan ghairah dan cenderung setakat menyediakan dokumen perancangan strategik sahaja (Sektor Pengurusan Akademik JPN Pahang, 2013). Apabila tiba saat pelaksanaan perancangan strategik, ianya dibuat secara

ala kadar tanpa penghayatan dan persediaan secukupnya. Lebih parah lagi jika IPTI gagal menubuhkan unit audit dan pemantauan prestasi untuk menyemak dan mengawasi perancangan strategik yang disediakan serta mengukur samada matlamat ekonomi dan kewangan IPTI tercapai atau tidak.

Jadual 3: Empat Soalan Strategik berkaitan Ekonomi dan Kewangan IPTI serta Tindakan

Bil.	Soalan strategik	Tindakan
1.	Dimana ekonomi dan kewangan IPTI berada sekarang?	Kaji faktor dalaman dan luaran ekonomi dan kewangan IPTI (lakukan EFA ¹ , IFA ² dan SWOT ³).
2.	Kemana ekonomi dan kewangan IPTI hendak ditujukan? (Apa matlamat ekonomi dan kewangan IPTI?)	Kenalpasti tujuan/ matlamat ekonomi dan kewangan IPTI (selaraskan dengan wawasan dan agenda/ misi IPTI).
3.	Bagaimana cara untuk mencapai tujuan/ matlamat ekonomi dan kewangan IPTI?	<i>Fasa I:</i> Sediakan pelan strategik ekonomi dan kewangan IPTI merangkumi strategi dan taktik (sediakan matrik TOWS ⁴ dan lakukan analisis TOWS). <i>Fasa II:</i> Bertindak berdasarkan strategi dan taktik yang telah dikenalpasti. Laksanakan segala perancangan yang telah dibuat.
4.	Bagaimana IPTI tahu apa matlamat ekonomi dan kewangan yang telah dicapai dan apa yang belum?	Lakukan audit penilaian dan pemantauan terhadap matlamat/ KPI ⁵ ekonomi dan kewangan IPTI secara berkala.

Nota: ¹ External factors analysis. ² Internal factors analysis. ³ Strength, weakness, opportunity and threat analysis. ⁴ Threat, opportunity, weakness and strength matrix & analysis. ⁵ Key performance indicators.

Bangunkan Kekuatan Ekonomi IPTI berteraskan Wakaf

Wakaf atau awqaf berasal dari perkataan Arab iaitu *waqafa*. Dari istilah bahasa, wakaf bermaksud menyebabkan sesuatu berhenti atau tidak bergerak. Secara teknikalnya pula, wakaf merujuk kepada usaha murni umat Islam secara individu atau berjemaah untuk melakukan kebajikan berteraskan ajaran Islam. Usaha ini bertepatan dengan hadith Nabi Muhammad S.A.W. yang diriwayatkan oleh Abu Hurairah R.A. yang menyatakan bahawa manafaat pahala yang berpanjangan sehingga ke akhirat hanya boleh diperolehi melalui sedekah jariah, ilmu yang bermanfaat atau anak soleh yang sentiasa mendoakan kesejahteraan ibu bapanya (Cizakca, 2011). Wakaf menepati peranan sedekah jariah dan pahala yang bakal diperolehi adalah berpanjangan. Dalam ertikata yang lain, tindakan mewakafkan harta demi kepentingan pendidikan tinggi umat Islam merupakan perancangan pelaburan jangka panjang dan hasilnya akan dinikmati diakhirat kelak (Financial Planning Association of Malaysia [FPAM] & Islamic Banking and Finance Institute Malaysia [IBFIM], 2009).

Minat umat Islam diseluruh dunia untuk berwakaf sentiasa ada kerana Islam menggalakkan umatnya memberi sumbangan amal jariah bertujuan membangunkan agama dan penganutnya. Sehubungan itu, IPTI mempunyai pilihan dan digalakkan mengambil peluang untuk memperkasa ekonominya melalui kaedah wakaf. Bertepatan dengan IPTI yang merupakan wadah pembangunan Islam dan umatnya, usaha menarik dana wakaf terutamanya dari umat Islam di Timur Tengah adalah lebih mudah. Promosi dan pemasaran mengenai peluang berwakaf dan juga nikmat-nikmat yang dijanjikan oleh Allah

S.W.T. kepada mereka yang berwakaf perlu giat dilakukan secara istiqamah (Muhammad Hasan, 2013) untuk mendorong lebih ramai umat Islam di Malaysia melibatkan diri dalam amal jariah ini.

Antara kaedah yang menarik dalam usaha melibatkan lebih ramai umat Islam serta warga korporat di Malaysia untuk berwakaf kepada IPTI ialah menjadikan saham-saham syarikat patuh syariah sebagai wakaf kepada IPTI. Muzakarah Jawatankuasa Fatwa Kebangsaan bagi Hal Ehwal Ugama Islam Malaysia Kali Ke-4 yang bersidang pada 13 hingga 14 April 1982 di Kuala Lumpur telah memfatwakan bahawa mengadakan saham wakaf yang *musytarik* dengan syarikat-syarikat perniagaan melalui belian saham, kemudian diwakafkan dengan tujuan memajukan harta wakaf, adalah diharuskan mengikut syarat-syarat wakaf (Jabatan Kemajuan Islam Malaysia [JAKIM], 2009). Kaedah ini telah dilaksanakan dengan jayanya oleh organisasi korporat seperti Johor Corporation Berhad (JCorp) sehingga tertubuhnya Wakaf An-Nur Corporation (WANCorp) pada 2005 yang mengendalikan rangkaian klinik dan hospital An-Nur di seluruh negara (Muhammad Ali Hashim, 2011). Manafaat berbentuk dividen saham wakaf dapat digunapakai untuk memenuhi keperluan kewangan serta memperkasakan ekonomi IPTI. Hasil dari saham wakaf yang berjaya dikumpul boleh digunakan untuk tujuan perbelanjaan pembangunan infrastruktur (CAPEX) seperti pembinaan masjid institusi, bangunan perpustakaan, asrama pelajar atau bangunan akademik.

“Wakaf kaki” juga merupakan salah satu kaedah mengumpul dana kewangan bagi IPTI. Ianya popular dan sentiasa dipraktikkan sejak zaman berzaman lagi di Malaysia. Wakaf kaki merujuk kepada persetujuan pewakaf untuk membeli ruang atau keluasan sesuatu bangunan atau hartanah yang akan dibangunkan dan mewakafkannya kembali kepada IPTI. Dana kewangan berasaskan wakaf kaki ini pastinya dapat meringankan beban pengendalian IPTI dalam tempoh jangka masa panjang berbanding jika menggunakan dana kewangan yang diperolehi melalui pinjaman dari institusi kewangan seperti bank bagi tujuan pembangunan infrastruktur. IPTI boleh mengambil manafaat dari dana wakaf yang diperolehinya untuk melaksanakan projek pembinaan infrastruktur melalui kaedah al-Istisna’, iaitu kontrak jual beli yang melibatkan infrastruktur yang belum wujud. Persetujuan diantara dua pihak iaitu IPTI dan kontraktor pembinaan perlu dicapai sebelum aktiviti pembinaan infrastruktur dimulakan berdasarkan spesifikasi yang diberikan IPTI (Sudin Haron & Wan Nursofiza, 2009; Abdullaah Jalil & Asharaf Mohd. Ramli, 2011).

Sebagai contoh, IPTI berjaya mengumpul dana yang mencukupi dari sumbangan wakaf untuk membina asrama pelajar. Setelah siap dibina, asrama tersebut boleh disewakan kepada para pelajar pada kadar yang berpatutan. Hasil yang dikumpulkan dari bayaran sewa boleh digunakan untuk penyelenggaraan bangunan asrama wakaf tersebut. Sekiranya terdapat lebihan hasil yang diperolehi dari sewa setelah ditolak perbelanjaan menyelenggara asrama wakaf, wang tersebut boleh disalurkan pula kepada golongan fakir dan miskin dikalangan pelajar IPTI atau masyarakat luar (Syahnaz Sulaiman, 2008).

Bagaimanapun, terdapat sekatan dalam tadbir urus dana wakaf. Di Malaysia, hanya majlis agama Islam negeri (MAIN) sahaja yang dibenarkan oleh undang-undang untuk menerima, mengumpul dan menggunakan dana wakaf bagi manafaat umat Islam keseluruhannya. Sehubungan itu, IPTI yang ditubuhkan oleh MAIN, contohnya Kolej Universiti Islam Antarabangsa Selangor atau KUIS, jelas berada satu langkah dihadapan berbanding IPTI yang ditubuhkan oleh organisasi selain MAIN. Pengurusan dana wakaf menjadi lebih mudah bagi KUIS kerana tidak perlu lagi memohon kebenaran mengumpul dana wakaf dari Majlis Agama Islam Selangor (MAIS). Penyelaras boleh terus dibuat bersama MAIS dan Perbadanan Wakaf Selangor (PWS) untuk membantu KUIS mengumpul dana wakaf.

Kesimpulan

Penulisan ini membincangkan secara ringkas peranan semua pihak yang berkepentingan dalam menjayakan agenda memperkasakan ekonomi dan kewangan IPTI. Daripada sepuluh penyumbang utama kepada kesejahteraan ekonomi dan kewangan IPTI, lapan daripadanya melibatkan manusia, iaitu:

- a. Lembaga pengarah
- b. Lembaga pengelola
- c. Pengurusan tertinggi
- d. Majlis senat
- e. Ahli akademik/ pensyarah
- f. Kakitangan dan pegawai pentadbiran
- g. Mahasiswa/ siswi (pelajar)
- h. Alumni IPTI (bekas pelajar dan kakitangan)

Ini menunjukkan bahawa kejayaan memperkasakan ekonomi dan kewangan IPTI amat bergantung kepada hubungan baik atau interaksi sesama manusia. Ia perlu dipertingkatkan dari semasa ke semasa secara harmoni bagi membolehkan IPTI bergerak maju ke hadapan sebagai sebuah entiti yang bersatu padu dan mantap.

Manakala, dua lagi penyumbang utama kepada kesejahteraan ekonomi dan kewangan IPTI iaitu program akademik dan kurikulum serta kemudahan infrastruktur (termasuk kemudahan ICT) amat bergantung kepada kebijaksanaan insan yang menguruskan segala hal ehwalnya. Samada kos pembangunan kurikulum dan pengoperasian infrastruktur meningkat tinggi tanpa kawalan ataupun sentiasa dalam kawalan tertakluk kepada keupayaan dan kemahiran pengurusan yang ada pada insan yang dipertanggungjawabkan.

Cadangan-cadangan yang dilontarkan dalam penulisan ini diharap dapat memberikan gambaran mengenai tindakan yang sewajarnya diambil oleh IPTI untuk memperkasakan prestasi ekonomi dan kewangan masing-masing. Sungguhpun begitu, cadangan tersebut bukanlah menyeluruh. Masih terdapat banyak ruang yang boleh diterokai untuk memperkasakan prestasi ekonomi IPTI. Antara cadangan lain ialah mengadakan pakatan strategik bersama IPT dan IPTI sahabat dari dalam dan luar negara, meneroka pasaran baharu di negara sahabat melalui penubuhan kampus cawangan, ataupun menubuhkan institusi baharu berbentuk syarikat mahupun koperasi milik penuh IPTI yang boleh melaksanakan aktiviti ekonomi untuk menjana pendapatan tambahan serta menyerap sebahagian beban kewangan yang ditanggung oleh IPTI. Semua cadangan ini oleh dimanfaatkan dalam kajian atau penulisan oleh penyelidik pada masa depan.

RUJUKAN

Al-Quran al-Karim.

Abdul Fattah Abu Ghuddah. (2009). *Rasulullah pendidik terulung: 40 teknik Rasulullah mengajar* (Shuhadak Mahmud, Trans.). Seremban, Negeri Sembilan: Al-Azhar Media.

Abdullaah Jalil & Asharaf Mohd. Ramli. (2011). Waqf instruments for construction contract: An analysis of structure. In Monzer Kahf & Siti Mashitoh Mahamood. (Eds.). (2011). *Essential readings in contemporary waqf issues* (pp.399-416). Kuala Lumpur: CERT Publications.

Abdul Murad Ahmad. (1998). *Ikhtisar peranan pengarah*. Batu Caves, Selangor: Pustaka Ilmi.

Adiwarman A. Karim. (2007). *Ekonomi mikro Islam* (3rd Ed.). Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

- Akta Universiti dan Kolej Universiti 1971* [AUKU, Akta 30]. (2012). (Malaysia). Berita Harian. (2012). *Teks Ucapan Bajet 2013*. Retrieved from <http://www.bharian.com.my>
- Chapra, M. Umer. (2009). The Islamic of development in the light of the maqasid al-shariah. *Proceedings of the 1st. Insaniah-IRTI International Conference on Islamic Economics, Banking and Finance, Langkawi, Malaysia, August 18-19, 2009* (pp.1-52). Langkawi: University College Insaniah.
- Cizakca, M. (2011). Waqf in history and its implications for modern Islamic economies. In Monzer Kahf & Siti Mashitoh Mahamood. (Eds.). (2011). *Essential readings in contemporary waqf issues* (pp.3-42). Kuala Lumpur: CERT Publications.
- Financial Planning Association of Malaysia [FPAM] & Islamic Banking and Finance Institute Malaysia [IBFIM]. (2009). *Islamic financial planning: a brief introduction*. Kuala Lumpur: Author.
- Ishak Yussof, Mohd. Shukri Hajinoor & Zulkifly Osman. (2009). Globalisation and Malaysia's Economy. In Ishak Yussof. (Ed.). (2011). *Malaysia's economy: Past, present & future* (pp.243-269). Kuala Lumpur: Malaysian Strategic Research Centre.
- Jabatan Kemajuan Islam Malaysia [JAKIM]. 2009. *Himpunan keputusan muzakarah jawatankuasa fatwa kebangsaan berhubung dengan isu-isu muamalat*. Putrajaya: Author.
- Jabatan Perdana Menteri. (2013). *2014 Budget Speech*. Retrieved from <http://www.pmo.gov.my>
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). Retrieved from <http://emisportal.moe.gov.my>
- Kementerian Pendidikan Tinggi Malaysia (2013). Retrieved from http://mohe.gov.my/web_statistik
- Khaled Nordin. (2013). *Dinamika Pengajian Tinggi* (2nd Ed.). Putrajaya: Kementerian Pengajian Tinggi Malaysia.
- Mokhtar Ismail. (2013). *An insight to Malaysian economy* (1st Ed.). Bangi, Malaysia: Pusat Pembangunan Penyelidikan [PPP] KUIS. Retrieved from https://www.academia.edu/4370167/An_Insight_to_Malaysian_Economy_1st_Edition_Improved_Version_Aug_2013_
- Muhammad Ali Hashim. (2011). *Khalifah ganti superman*. Kuala Lumpur: Utusan Publications.
- Muhammad Hasan al-Basri. (2013). *Nikmatnya bersedekah*. Batu Caves, Selangor: PTS Millennia.
- Performance Management and Delivery Unit. (2011). *On Track: Government and Economic Transformation Update*. Retrieved from <http://www.pemandu.gov.my/etp>
- Sekretariat Induk Pelaksana *Transformation of KUIS* [ToK]. (2011). *Transformation of KUIS Buku Panduan*. Kajang, Selangor: Pusat Pembangunan Penyelidikan.
- Sektor Pengurusan Akademik Jabatan Pendidikan Negeri [JPN] Pahang. (2013). *Perancangan strategik*. Retrieved May 16, 2014, from <http://www.slideshare.net/spajnpn/perancangan-strategik-15864743#btnNext>
- Sudin Haron & Wan Nursofiza Wan Azmi. (2009). *Islamic finance and banking system: philosophies, principles and practices*. Shah Alam, Selangor: McGraw Hill Education.
- Surtahman Kastin Hasan. (2011). *Ekonomi Islam – Pengenalan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Syahnaz Sulaiman. (2008). Hukum pembangunan tanah wakaf khas menurut perspektif syarak. *Jurnal Muamalat*, 1(1), 45-64.

Universiti Putra Malaysia [UPM]. (2012). *Garis panduan pengurusan senat (Document code: PU/PS/GP001)*. Serdang, Malaysia: Pejabat Timbalan Naib Canselor (Akademik & Antarabangsa). Retrieved from http://reg.upm.edu.my/spk_upm/PU-PS-web/dok_pu_ps_9.5.12/PR_AK_GP/PU.PS.GP001.pdf

Wan Mohd. Nasir Wan Abd. Wahad. (2012). *Pengenalan asas kepada maqasid syariah: objektif hukum-hakam Islam*. Shah Alam, Selangor: PSN Publications.

Mokthar Hj. Ismail

Jabatan Ekonomi

Fakulti Pengurusan dan Muamalah

Kolej Universiti Islam Antarabangsa Selangor

mokthar@kuis.edu.my