

BAB 8:

MODEL BUDAYA PENGURUSAN MENYELURUH:

AL-HISBAH: ALTERNATIF KAWALAN PENGURUSAN MODEN

Pengenalan

Pengawalan (*controlling*) merupakan elemen penting dalam pembentukan budaya kerja pengurusan Islam untuk memastikan sesuatu perancangan dan dasar pengurusan mencapai matlamat yang ditetapkan. Sebagaimana yang telah dibincangkan sebelum ini, Islam datang dengan satu sistem yang sempurna merangkumi semua aspek profesional manusia. Oleh yang demikian, sesuatu dasar Islam itu adalah bersifat global dan boleh diaplikasikan dalam apa jua bidang. *Al-Hisbah* merupakan satu lagi sistem atau institusi yang berperanan mengawal dan memandu masyarakat dalam apa jua bidang dan suasana.¹ Sistem ini telah wujud sejak zaman Rasulullah dan para Sahabat dan Umar al-Khattab telah meletakkan asas utama sistem ini sehinggalah menjadi semakin berperanan

¹ *Al-Hisbah* adalah institusi asas Islam yang berperanan dalam memastikan perjalanan sesuatu urusan dalam pentadbiran dan perniagaan berjalan lancar. Namun beberapa tokoh orientalis seperti Gustav V. Grunebaum (1946) telah mengatakan bahawa *hisbah* adalah sistem saduran daripada 'Book of Perfect' iaitu sebuah buku panduan perniagaan di zaman Kerajaan Byzantin. Namun kenyataan ini telah disanggah oleh Musa al-Husayni (1969) dalam tulisannya 'The Institution of the Hisbah in Early Islam', yang menegaskan bahawa *al-Hisbah* adalah cetusan sistem asli dalam Islam yang berpandukan kepada 'menyeru kepada kebaikan dan mencegah kemungkaran'. Lanjutan daripada itu banyak sarjana Islam telah menulis semula buku yang berkaitan dengan *al-Hisbah* termasuklah al-Shayzari (1946). *al-Nihāyat al-Ruḥbah Fī Ṭalab al-Hisbah*, Kaherah; al-Qurashi (1976). *Ma'ālim al-Qurbah fī al-Aḥkām al-Ḥisbah*. Kaherah; Ibn Taymiyyah (1900/1976). *al-Ḥisbah fī al-Islām*. Kaherah; al-Māwardiy (1976). *al-Aḥkām al-Sultāniyyah*; dan banyak lagi karya yang berkaitannya.

semasa zaman kerajaan Fatimiyyah. *Al-Hisbah* adalah sumbangan besar Islam kepada perkembangan tamadun dan kemajuan manusia. Amalan jahiliah masyarakat Arab telah diperbetulkan oleh sistem *Hisbah* yang dilihat perannya lebih umum dan menyeluruh.² Dalam konteks pengurusan, *al-Hisbah* dan *al-Mazālim* adalah sistem kawalan yang mengawasi setiap individu dan organisasi agar segala peraturan, perancangan dan matlamat tercapai.³ *Al-hisbah* dilihat lebih khusus mengarahkan kepada kebaikan dan mencegah kemungkaran dalam konteks yang menyeluruh, manakala *al-mazālim* lebih merujuk kepada badan pengawasan dan kekuasaan dalam membentasi penyelewengan dan kezaliman serta menegakkan keadilan.⁴

Kawalan dalam pengurusan konvensional adalah ditumpukan kepada persoalan prestasi, produktiviti dan pengauditan yang merupakan dimensi penting bagi memastikan kecemerlangan pengurusan. Langkah pengawalan

² Sifat Rasulullah sebagai pendidik telah menjelaskan pandangan ini, mengamalkan kehidupan yang sihat menyentuh persoalan perniagaan dan pengurusan yang menekankan etika yang baik, mengelakkan penipuan, dan mengharamkan sesuatu yang ditegah. Tugas ini pada asasnya telah diletakkan pada tanggungjawab seorang *Muhtasib*. Lihat Ibn Qayyim, *al-Turuq al-Hukmiyyah fī al-Siyāsah al-Shar'īyyah*. Kaheerah: Matba'ah al-Madāniyy, hal. 350-353.

³ Tafsiran *al-Hisbah* sebenarnya adalah menyeluruh dan tidak hanya dalam konteks pengurusan semata, bahkan menurut Ibn Taymiyyah, ianya adalah dakwah, menyeru kepada kebaikan dan mencegah keburukan dalam segenap ruanglingkup kehidupan manusia. Lihat *Majmu' al-Fatāwā*, Jld. 15, hal. 161. Menurut al-Māwardiy, *al-Hisbah* adalah diantara tanggungjawab besar dalam memastikan matlamat pensyariat Islam mencapai matlamat. Ia merupakan Fard 'Ain kepada *Muhtasib* yang dilantik pemerintah dan fard Kifāyah kepada *Muhtasib* sukarela (*Mutaṭawwi'*). Lihat tulisannya *al-Aḥkām al-Sultaniyyah*. Beirut: Dār al-Kitāb al-'Ilmiyyah, hal. 229.

⁴ *Al-mazālim* adalah institusi pengawasan yang tertinggi dalam pentadbiran dan pengurusan Islam. Memastikan tiadanya penyelewengan kuasa dikalangan orang atasan terhadap masyarakat bawahan. Institusi ini juga disebut '*wilāyah al-mazālim*' dengan bidang kuasanya yang amat luas. *Al-Mazālim* akan dibincangkan secara terperinci dalam bahagian akhir bab ini.

dalam Islam melihat lebih jauh daripada itu di mana kecemerlangan organisasi berkait rapat dengan kecemerlangan individu dan masyarakat atau dengan kata lain, budaya kerja yang diamalkan. Oleh yang demikian, kawalan dalam Islam tidak sahaja lahir dari peraturan dan kod etika yang ditetapkan dan seliaian pegawai yang tertentu, malah melibatkan kawalan ketuhanan itu sendiri yang merupakan ketentuan dari Allah. Kenyataan ini mungkin sukar dibuktikan melalui penyelidikan semasa namun sistem Islam dilihat sebagai mampu beroperasi hasil manifestasi *'ihādah* dan ketundukan manusia kepada Tuhan.

8.1 Asas dan Falsafah Kawalan dalam Islam

Proses pengawalan dalam Islam tidaklah tertumpu kepada bidang-bidang yang tertentu seperti organisasi dan sebagainya kerana Islam melihat pengurusan dan organisasi itu juga sebagai sebahagian daripada kehidupan. Disyariatkan agama dan matlamatnya (*maqāṣid shar'īyyah*) kepada manusia adalah untuk mengawal manusia, hartabenda, kehormatan, keturunan, akal dan seluruh ruanglingkup kehidupan manusia.⁵ Itu adalah intipati kepada ajaran Islam yang menjadi tanggungjawab kepada semua umat Islam. Ibn Manzūr telah mendefinisikan *al-Ḥisbah* kepada beberapa perkara; (i) *iḥtasaba*, *yaḥtasibu* dan *ihtisāban* yang membawa maksud 'mengharapkan ganjaran pahala'; (ii) *ḥasaba*, bererti

⁵ Perkara ini adalah jelas sebagaimana yang dikemukakan sebelum ini, *daruriyyah khamsah* yang merujuk kepada pemeliharaan beberapa perkara sebagaimana yang disebutkan.

mengira, menghitung dan menilai; dan (iii) kata dasar *ḥasaba*, *yuhāsibu* dan *muhāsabah* dengan maksud menilai diri sendiri atau disebutkan sebagai *'muhāsabah'*.⁶ Walau apapun maksud yang dikemukakan, maka tafsiran asas *ḥisbah* sebagaimana yang telah disepakati oleh kebanyakan penulis sebagai 'menyuruh atau mengajak kepada melakukan kebaikan dan mencegah kemungkaran, dalam konteks membentuk masyarakat yang mulia'.⁷ Pandangan ini dikukuhkan dengan pandangan Ibn Taymiyyah bahawa *al-ḥisbah* adalah *'dakwah'* yang dirujuk kepada perkataan *'al-khayr'* dalam ayat "*ummatun yad'ūna ilā al-khayr*". menyeru kepada kebaikan yang terbuka luas maksudnya.⁸

Maka *ḥisbah* secara mudahnya bermaksud tanggungjawab mengawal, menyelia dan memastikan sesuatu kebaikan dan kebenaran dilaksanakan dan diketepikan kemungkaran samada bersifat individu, organisasi, masyarakat dan negara. Pengertian dari sudut istilah telah disepakati oleh para ulamak

⁶ Ibn Manzūr dalam kamusnya *Lisān al-'Arab* mentakrifkan *al-ḥisbah* sebagai mengharapkan ganjaran pahala dari Allah, mencegah perbuatan yang dilarang dan menyuruh kepada yang baik. Perkataan ini berasal dari perkataan *ihtasaba*, *yahṭasibu* dan *ihtisāban*. Lihat *Lisān al-'Arab*, Jld. 1, m.s. 314. Lihat juga Hans Wehr (1974). *A Dictionary of Modern Written Arabic*. Beirut: Librarie Du Liban, h. 175. Namun takrifan ini sekiranya dilihat secara menyeluruh adalah bertitik tolak daripada dua tanggungjawab; menyeru kepada kebaikan (*'amr bi al-Ma'rūf*) dan (*al-Nahy 'an al-Munkar*) mencegah kemungkaran yang berasaskan ayat Allah; "*Hendaklah ada dikalangan kamu yang menyeru kepada kebaikan dan mencegah kemungkaran...*". Abu Ya'la al-Fara' (1983) menjelaskan bahawa kedua tanggungjawab tersebut telah dibahagikan kepada tiga kategori utama; tanggungjawab berhubung dengan Allah; berhubung dengan hak manusia; dan tanggungjawab berhubung dengan hak manusia dan Allah. Lihat kitabnya (1983). *al-Aḥkam al-Ṣulṭāniyyah*. Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyyah, h. 291-298.

⁷ Lihat Ibn Khaldūn. *al-Muqaddimah Ibn Khaldūn*, Jld. 1, h. 462-463. dan lihat juga al-Mawardiyy. *al-Aḥkam al-Ṣulṭāniyyah*, h. 398.

⁸ Lihat Ibn Taymiyyah. *Majmu' al-Fatāwā*, Jld. 15, h. 161, dan lihat juga al-Mawardiyy. *op.cit.*, h. 398; Abu Ya'la al-Farra' (1993), *al-Aḥkam al-Ṣulṭāniyyah*, h. 47.

antaranya; al-Māwardī, Abū Ya'la al-Farra', dan al-Sunāmiy yang mentakrifkan sebagai mengajak kepada perbuatan yang baik (*ma'rūf*) dan mencegah daripada perbuatan yang jahat (*munkar*).⁹ Pada dasarnya, institusi ini adalah bertitik tolak daripada ayat:

*"...dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebaikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah daripada mungkar. Merekalah orang-orang yang beruntung."*¹⁰

Oleh yang demikian, *Hisbah* adalah konsep umum berkaitan dengan kewajipan manusia namun dalam konteks kajian ini, konsep ini hanya akan dijuruskan kepada persoalan pengurusan dan pentadbiran dan dari sudut manakah *Hisbah* boleh memainkan peranan. Tanpa menafikan konsep dan prinsip asas *Hisbah*, analisa yang dikemukakan dalam bahagian ini akan lebih merujuk kepada kesesuaian kaedah dan perlaksanaannya dalam pengurusan seterusnya menjadi asas kepada pembentukan budaya kerja Islam yang cemerlang.

8.1.1 Falsafah dan Kepentingan *al-Hisbah*

Falsafah kawalan sebagaimana yang dibincangkan di atas adalah menyeluruh kerana ia melibatkan semua aspek manusia dan kemanusiaan. Oleh yang

⁹ Lihat al-Māwardiy (1999), *al-Aḥkam al-Sultāniyyah*, hal. 398; Abū Ya'la al-Farra' (1993), *al-Aḥkam al-Sultāniyyah*, h. 284 dan al-Sunāmiy (1978), *Niṣāb al-Iḥtisāb*, h. 2.

¹⁰ *Al-Qur'an, al-Imran:104*. Bukan sekadar itu sahaja, pandangan dan tafsiran ini juga telah dipersetujui oleh al-Imam al-Nawawī, Ibn Hazm dan juga golongan Muktazilah dengan merujuk kepada ayat tersebut. Lihat 'Abd Karīm Zaydān, *Nizām al-Qaḍā' fī al-Shar'at al-Islāmiyyah*, h. 265.

demikian, kawalan dalam pengurusan juga merupakan sub-sistem yang penting bagi memastikan kelicinan kehidupan manusia di atas mukabumi.¹¹ *Al-Hisbah* adalah di antara institusi yang awal lahir dalam konteks pentadbiran Islam dan pelaksanaan semasa Rasulullah dan para sahabat.¹² Tetapi perkara ini telah terpinggir begitu sahaja disebabkan kurangnya pengkajian terhadap hal tersebut, apatah lagi perkembangan pengurusan moden yang telah mengeneipkan samasekali sistem yang berkait rapat dengan agama.¹³ Keadaan ini menjadikan sistem Islam tersisih, namun ia merupakan satu kerangka pengurusan yang amat

¹¹ Kawalan (*Controlling*) adalah dimensi yang penting dalam perbincangan ilmu pengurusan moden dan dianggap sebagai asas dalam memandu organisasi dan pengurusan kearah kecemerlangan. Namun dalam konteks ini Islam telah mempunyai satu set kerangka tersendiri dan fungsinya adalah lebih menyeluruh dan berkesan.

¹² *Al-Hisbah* adalah institusi yang unik untuk mengawal akhlak dan moral masyarakat dalam negara Islam. Sebelum institusi ini menjadi satu jabatan kerajaan dan *Mutasib* (Pegawai penguatkuasa) dilantik secara rasmi, Rasulullah dan para sahabat melaksanakan sendiri tugas tersebut. Pada zaman Rasulullah, institusi ini diketuai sendiri oleh baginda dan selepas kewafatannya, tugas ini telah dipegang oleh khalifah-khalifah selepasnya. Diriwatikan dalam sebuah hadis: "Rasulullah telah melalui sebuah pasar dan singgah disebuah kedai. Baginda telah memasukkan tangannya kedalam sebuah bekas makanan dan didapati tangannya basah. Lantas baginda menegur peniaga tersebut: "Kenapa kamu tidak meletakkan makanan yang basah di bahagian atas supaya ia dapat dilihat oleh orang ramai?". Kemudian baginda bersabda lagi: "Barangsiapa yang menipu maka ia bukan dari golonganku". Lihat *al-Jami' al-Usul*, Jld.1, hal. 419.

¹³ Menurut al-Buraey, kekurangan bahan-bahan bacaan tentang *Hisbah* adalah punca ianya tidak mendapat perhatian yang sewajarnya dalam dunia pengurusan. Lihat al-Bura'ey (1985), *op.cit.*, h. 238. Kajian yang dilakukan hanyalah dalam aspek falsafah dan asas tanpa melihat kepada rasional pelaksanaan sistem tersebut dan keterbukaan fungsinya. Walaubagaimanapun asas ini telah menjadi titiktolak kepada pengkaji mutakhir untuk melihat dan menilai semula kepentingan *hisbah* dalam konteks pengurusan menyeluruh. Kelahiran beberapa tokoh Islam seperti Ibn Taymiyyah, al-Mawardi dan sebagainya telah cuba mengupas dan mengembalikan semula kegemilangan institusi tersebut. Kegagalan sistem kawalan pengurusan konvensional telah melahirkan pelbagai budaya yang negatif dalam organisasi, pelanggaran kod etika perkhidmatan dan sebagainya. Ternyata bahawa kerangka yang dibina oleh akal fikiran manusia semata tidak mampu mengawalselia perlakuan manusia, sebaliknya sandaran keagamaan diakui sebagai suatu langkah terbaik membimbing manusia dalam apa jua profession. Kajian semula terhadap perkara ini dalam konteks semasa adalah perlu bagi membuktikan bahawa Islam telah datang dengan segala kesempurnaan untuk pembangunan manusia.

bernilai dan pengkajiannya akan mempunyai implikasi dan kepentingan yang besar terhadap umat Islam:

- a) Institusi *Hisbah* telah mendedahkan pencapaian umat Islam dalam bidang pengurusan, perniagaan dan perdagangan iaitu profession yang wujud pada waktu itu.
- b) Kewujudan institusi berkenaan dan terdapat beberapa penulisan tentangnya telah menunjukkan keupayaan umat Islam untuk mengkaji dan menganalisis urusan perniagaan.
- c) Institusi *Hisbah* adalah satu sumber yang amat bermakna dalam konteks kawalan dalam pengurusan dan merupakan alternatif terbaik dalam konteks pengurusan moden hari ini.

Pada dasarnya falsafah dan kepentingan *Hisbah* dalam sistem pengurusan Islam adalah jelas. Pandangan ini adalah berasaskan kepentingan berikut:

- a) Memastikan segala pelaksanaan dasar pengurusan dan perniagaan akan berjalan mengikut peraturan dan kaedah yang sebenar.
- b) Mengesan dan menghukum sebarang penyelewengan dan penipuan yang berkaitan pengurusan dan perniagaan dan melaksanakan peraturan dengan penuh kejujuran dan dan bersih dari sebarang amalan rasuah.
- c) Memantau setiap pergerakan dan perjalanan sesebuah organisasi.

keagamaan dan kerohanian, bahkan peranannya adalah jauh lebih daripada itu, lengkap sebagai sebuah organisasi dan berperanan untuk dunia dan akhirat.

Dalam konteks kawalan pengurusan, ia melibatkan semua aspek seperti perancangan (*planning*), penyusunan (*structure*), kepimpinan (*leadership*), proses pembuatan keputusan (*decision making*), pengeluaran (*productivity*) dan pemasaran (*marketing*). Persoalannya, adakah manusia dengan keterbatasan akal yang dimiliki mampu memikul tanggungjawab menyelia semua pergerakan dan perbuatan tersebut?. Hal ini dipersoalkan berdasarkan kepada beberapa perkara yang perlu diambil kira;

- a) Keterbatasan manusia dan akal dalam mengawal manusia. Dalam konteks menilai produktiviti dan prestasi secara rawak mungkin dapat dilakukan oleh manusia, tetapi untuk sesuatu yang di sebalik akal menilainya seperti penipuan dalam pengisian borang penilaian prestasi, diskriminasi penilaian oleh majikan, rasuah terhadap kualiti, penipuan, pecah amanah dan sebagainya merupakan suatu yang agak kompleks dan tidak disedari oleh manusia. Keadaan ini memerlukan satu tahap kawalan yang lebih agung iaitu dengan merujuk kepada syariat.
- b) Perubahan persekitaran, organisasi dan kemanusiaan yang semakin hari semakin kompleks. Proses perubahan ini tidak dapat dielakkan kerana perubahan masa menuntut kepada pembangunan dan kemajuan yang akhirnya akan menimbulkan pelbagai masalah sosial semasa,

penyelewengan dalam organisasi, rasuah berleluasa dan menjadi budaya organisasi dan pelbagai masalah hasil daripada kemajuan tersebut.

- c) Struktur tertinggi dalam konteks pengawalan. Dalam organisasi, majikan atau pegawai atasan bertindak dalam mengawalselia semua aspek pengurusan, tetapi persoalannya siapa yang akan menyelia majikan atau pengawal yang tertinggi dalam konteks pengurusan tersebut?. Perkara ini tidak dapat tidak terpaksa dikembalikan kepada kawalan keTuhanan Yang Maha Agung.

Berdasarkan kepada beberapa fakta tersebut, maka kawalan dalam pengurusan tidak hanya dikhususkan kepada kemampuan akal manusia semata bahkan peranan agama adalah lebih penting bagi memastikan konsep kawalan akan mencapai tahap maksima sebagaimana yang ditetapkan. Fungsi kawalan sebenarnya adalah berterusan dan tidak bermusim, kerana pergerakan manusia dan perjalanan organisasi sentiasa berkembang. Maka tugas seorang pengawal adalah untuk memperbetulkan kesilapan dan mendedahkan penyelewengan dari masa ke semasa dan perkara tersebut perlulah dilakukan dengan penuh keadilan dan tanggungjawab. Oleh yang demikian, di bawah akan dibahaskan beberapa kaedah kawalan yang boleh dilaksanakan bagi memastikan sesebuah organisasi dapat berjalan dengan sempurna.

8.1.2 Prinsip dan Pelaksanaan Institusi *al- Hisbah*

Hisbah sebagaimana yang dibincangkan sebelum ini telah bertapak lama dalam sejarah Islam dan merupakan institusi keagungan Islam. Penulisan dan perbincangan yang berkaitan *Hisbah* kebanyakannya adalah merujuk kepada prinsip umum *Hisbah* dan 'menyeru kepada kebaikan dan mencegah kemungkaran'. Pegawai yang bertanggungjawab dalam konteks ini dikenali sebagai *Muhtasib*.¹⁴ Namun perbincangan berkenaan institusi ini dalam konteks aplikasi di zaman moden kurang diberikan perhatian. *Hisbah* adalah satu institusi atau kaedah dalam mengaplikasikan falsafah asas menyeru kebaikan dan mencegah keburukan. Dalam konteks perlaksanaannya, Imām al-Ghazāliy,¹⁵ telah mengelaskan beberapa rukun sebagai berikut:

- i) *Muhtasib* (Pegawai Penguatkuasa)
- ii) *Muhtasab 'Alayh* (Pesalah)
- iii) *Muhtasab Fīh* (Kesalahan Pesalah)
- iv) *Al-Ihtisāb* (Peringkat Penyelesaian).

¹⁴ Perbincangan berkenaan sejarah dan perkembangan *hisbah* di zaman awal Islam dan pertapakannya dalam pentadbiran Arab dapat dilihat dalam *The Encyclopaedia of Islam*. Leiden: E.J. Brill. Di bawah tajuk *Hisba*.

¹⁵ Imam al-Ghazāliy telah menjelaskan secara terperinci terhadap perkara tersebut khususnya dalam konteks kehidupan dan kerohanian manusia. Lihat kitabnya, *al-Ihyā' 'Ulūm al-Dīn*. Jld. 2. Beirut: Dār al-Ihyā' Turath al-'Arabiyy, hal. 312. Dalam konteks perbincangan ini perbincangan akan ditumpukan dalam konteks pembinaan *Hisbah* sebagai badan pengawasan yang berfungsi secara rasional dan menyeluruh dalam pembinaan budaya pengurusan Islam.

Kempat-empat rukun tersebut perlu dilihat secara terperinci dan sepadu berasaskan asas prinsip yang telah diletakkan oleh para ulama' terdahulu dan diubahsuai berdasarkan kesesuaian perlaksanaanya dalam kajian ini.

a) *al - Muhtasib* (Pegawai Penguatkuasa)

Muhtasib adalah pegawai penguatkuasa yang bertanggungjawab dalam institusi *Hisbah* dan merupakan pegawai yang dilantik oleh kerajaan.¹⁶ Kelayakan asas sebagaimana yang ditegaskan oleh Imam al-Ghazāliy ialah; *Mukallaf*, beriman, adil dan tidak fasiq, diberikan kuasa dan mempunyai keupayaan dalam mengambil tindakan.¹⁷ Tugas yang dimainkan oleh *muhtasib* adalah berbeza dengan golongan yang mengerjakan dakwah ini secara sukarela (*mutatawwi'*).¹⁸ Syarat perlantikan mereka juga adalah sama dengan perlantikan seorang *qādi* dan tanggungjawab mereka juga adalah seumpama seorang *qadi* dalam

¹⁶ Dalam sejarah *Hisbah*, semua pemimpin termasuklah Rasulullah sendiri adalah seorang *muhtasib* sehinggalah baginda melantik Sa'id al-'As sebagai *muhtasib* di Makkah dan 'Umar al-Khattab sebagai *muhtasib* di Madinah. Lihat Muhammad Akram Khan (1992). *Al-Hisba and The Islamic Economy*. Appendix dlm. Ibn Taymiyyah (1992). *Public Duties in Islam*, h. 136.

¹⁷ Lihat *Ihyā' 'Ulūm al-Dīn*, hal. 312-321; dan al-Māwardiy melihat *muhtasib* mestilah seorang yang pintar dan cerdas serta teguh pegangan agamanya sebagaimana yang dikemukakan dalam *al-Ahkam*, hal. 300. Lihat juga pandangan beberapa orang tokoh berkenaan sifat yang diperlukan oleh seorang *muhtasib* dalam Zafir Qasimiy (1978). *Nizām al-Hukmī fī al-Sharī'ah wā Tarīkh al-Islāmiy al-Sultāh al-Qadā'iyah*. Beirut: Dār al-Nafā'is, h. 598-600.

¹⁸ Ada juga dikalangan umat Islam yang menjalankan tugas tersebut secara sukarela (*mutatawwi'*) dan golongan ini menurut Abū Ya'lā (1987), adalah berbeza perannya berbanding *muhtasib* yang dilantik oleh kerajaan. Tanggungjawab mereka adalah fardu kifayah dan mereka tidak berkewajipan dalam menyasat dan menghukum setiap pesalah yang terlibat kerana tanggungjawab tersebut adalah dalam bidang tugas *muhtasib*. Lihat *al-Ahkam al-Sultaniyyah*, hal. 284-285. Lihat juga 'Abd Karīm Zaydan. *Nizām al-Qadā' fī al-Sharī'ah al-Islāmiyyah*, h. 263.

menyiasat dan menghukum sesuatu kesalahan.¹⁹ Al-Māwardiy dan Abū Ya'lā al-Farrā telah merumuskan bahawa tugas *muhtasib* yang dilantik oleh kerajaan adalah *Fard 'Ain* dan mesti dikerjakan dengan penuh amanah berbanding dengan *muhtasib mutatawwi'* hanya *fard kifāyah*.²⁰ Oleh yang demikian tugas tersebut mestilah dilaksanakan secara sempurna dan mereka diberikan kuasa untuk menerima laporan kes pendakwaan, mengkaji dan menyiasat dan menyelesaikan masalah dan menjatuhkan hukuman di dalam bidang kuasanya sebagaimana yang ditetapkan oleh pemerintah.²¹

Para ulamak bersepakat terhadap perlantikan *muhtasib* hendaklah seorang lelaki, namun terdapat *khilaf ulamā'* mengenai perlantikan seorang wanita sebagai *muhtasib*.²² Walaubagaimanapun, dalam konteks pembangunan sumber manusia semasa, peranan dan tugas wanita juga boleh diperluaskan selama mana

¹⁹ Oleh yang demikian, mereka perlu memiliki sifat keistimewaan dan berkewibawaan dalam menguatkuasakan undang-undang dan peraturan yang ditetapkan. Dikatakan *muhtasib* menjalankan tugas seorang qādi termasuklah perkara yang memerlukan tindakan segera seperti mengawasi penyelewengan persekitaran perniagaan, tempat awam dan sebagainya. Lihat 'Abd Karim Zaidan, *Nizām al-Qadā fi al-Sharī'ah al-Islāmiyyah*, hal. 323-328; dan lihat juga 'Abd 'Aziz al-Khayyat, *al-Nizām al-Siyāsī fi al-Islām: al-Nazāriyyat al-Siyāsīyyat Nizām al-Hukm*, h. 256-258.

²⁰ Lihat al-Māwardiy, *al-Ahkām al-Sultāniyyah*, h. 207 dan Abu Ya'la al-Farra', *al-Ahkām al-Sultāniyyah*, h. 284-85.

²¹ Segala peraturan dan hukuman adalah dibawah bidang kuasa kerajaan menentukan dan *muhtasib* bertindak sebagai pelaksana dengan kuasa yang diberikan kepada mereka. Lihat Abd Karim Zaidan, *Nizām al-Qada fi al-Shari'at al-Islamiyyat*, hal. 323-328 dan lihat juga Abdullah Muhammad, *Wilayat al-Hisbah fi al-Islam*, h. 138-193.

²² Perselisihan ini berlaku adalah berasaskan persekitaran bebanan tugas yang ditanggung oleh *muhtasib*, sebagaimana Ibn Kathīr ketika mentafsirkan ayat *Surah al-An'am: 9*, mengatakan wanita tidak mampu melakukan tugas yang mencabar berbanding kaum lelaki. Menurut beliau lagi, kelebihan lelaki terletak kepada kebijaksanaan, kepimpinan peperangan, kesaksian dalam hukum, kuasa pewalian dan sebagainya. Lihat Ibn Kathīr, *Tafsir al-Qurān al-'Azim*, h. 275.

ianya masih dalam lingkungan kemampuan dan tugas yang mampu dilaksanakan. Dalam konteks ini, perbezaan antara *wilāyat 'ammah* dan *wilāyat al-khaṣṣah* perlulah dilihat secara menyeluruh tanggungjawab dan perlaksanaannya.²³ Tugas menyelidik dan mencari jalan penyelesaian masalah mungkin dapat dilakukan oleh wanita tidak sebagaimana dalam tugas menggubal peraturan, perjanjian dan tindakan, perundangan dan kehakiman yang memerlukan ketegasan dan tindakan mantap dan berkesan.²⁴ Dalam hal ini, penglibatan wanita juga diterima khususnya dalam perkara yang dibincangkan di atas.

Keadilan adalah sifat yang amat diberikan keutamaan. Sifat ini lahir daripada keteguhan peribadi dan peribadatan pada Allah dan jauh daripada dipengaruhi hawa nafsu dan perkara yang mencemarkan maruah seseorang. Manifestasi daripada sifat ini akan melahirkan tindakan yang sempurna

²³ *Wilāyat 'ammah* adalah bidang tugas yang hanya diperuntukkan kepada kaum lelaki kerana jawatan tersebut adalah saksi kepada kerajaan dan memerlukan ketegasan dan pendirian yang mantap. Menurut al-Mawardi, tugas muhtasib adalah termasuk dalam kategori ini dan beliau menafikan sama sekali penglibatan wanita sebagai *muhtasib*. Lihat *al-Aḥkam al-Sulṭāniyyah*, hal. 27. Manakala *wilāyat al-Khaṣṣah* adalah menyentuh persoalan pengurusan dan pelaksanaan umum dengan bidang kuasa tertentu dalam pentadbiran negara.

²⁴ Menurut al- dan Abu Ya'la, tugas *muhtasib* bukanlah sekadar menyelia dan menghukum bahkan dalam keadaan tertentu, mereka akan memainkan peranan sebagai *mujtahid* khususnya dalam mengeluarkan pandangan terhadap kes yang tidak disepakati oleh ulama'. Maka dalam hal ini, *muhtasib* perlulah seorang lelaki dari kalangan *mujtahid* dan berilmu dan dibenarkan menguatkuasakan pendapatnya. Lihat al-Māwardiy, *al-Aḥkam al-Sulṭāniyyah*, hal. 241 dan Abū Ya'la al-Farrā', *al-Aḥkam al-Sulṭāniyyah*, h. 269. Walaubagaimanapun, seseorang masih mempunyai kelayakan menjadi muhtasib meskipun bukan seorang mujtahid kerana tugas mereka ia melaksanakan peraturan yang telah disepakati dan digubal oleh kerajaan. Keperluan sebagai mujtahid hanya dalam keadaan tertentu sahaja dan tidak kepada semua mujtahid. Lihat Ahmad Che Ya'akob, *The Development of the Theory of Institution of Hisbat*, h. 146-149.

khususnya dalam pembuatan keputusan, tindakan dan menjatuhkan hukuman tanpa sebarang pilih kasih dan sebagainya. Sesuai dengan perintah Allah; "Sesungguhnya Allah telah memerintahkan berlaku adil dan berbuat kebajikan"²⁵ Tugas menyeru kepada kebaikan dan mencegah keburukan adalah tanggungjawab asas agama yang perlu dipikul oleh semua manusia dan tidak terhadap kepada seorang *muhtasib* sahaja. Oleh yang demikian, peranan yang dimainkan oleh *muhtasib* memang tidak dipertikaikan lagi kepentingannya dalam pengurusan dan peranan mereka secara menyeluruh dan sistematik dalam konteks kajian ini akan dikemukakan dalam bahagian berikutnya.

b) Muhtasab 'Alayh (Pesalah)

Muhtasab 'Alayh adalah merujuk kepada orang yang melakukan kesalahan dan penyelewengan atau dengan kata lain, meninggalkan kebaikan dan melakukan kejahatan dan keburukan. Imam al-Ghazali mengkelaskan beberapa pra-syarat kesalahan iaitu: (i) perbuatan yang dilarang di sisi syarak, dan (ii) melibatkan semua golongan samada dewasa atau kanak-kanak dan muslim atau kafir.²⁶ Golongan ini akan dikenakan *Hisbat* tanpa sebarang pengecualian dan melibatkan semua peringkat dan pangkat. Secara jelasnya, golongan yang

²⁵ *Al-Qur'an*, surah An-Nahl (16): 90.

²⁶ Al-Ghazali juga berpendapat, *Hisbat* dikenakan terhadap orang yang melakukan kemungkaran dalam ertikata meluas dan tidak hanya perkara kemaksiatan yang dikhususkan kepada orang Islam semata. Oleh yang demikian, penguatkuasaannya adalah menyeluruh tanpa mengira bangsa, keturunan, pangkat dan agama. Lihat *Ihyā' 'Ulūm al-Dīn*, h. 327.

melakukan kesalahan dalam *Hisbat* dapatlah dikelaskan kepada beberapa golongan sesuai dengan kedudukan dan tanggungjawab mereka;

i. Anggota Keluarga dan Masyarakat

Kelemahan penguatkuasaan sesuatu undang-undang dalam pengurusan dan sebagainya adalah disebabkan pengaruh kekeluargaan dan kenalan. Islam tidak melihat ini sebagai alasan untuk menggugurkan sesuatu keputusan yang dikenakan. Penyelewengan dan kemungkaran yang dilakukan adalah tidak dikecualikan.

ii. Golongan bukan Islam

Setiap masyarakat dan golongan yang mendiami dalam negara dan pemerintahan Islam adalah tidak terkecuali daripada pelaksanaan *Hisbat* ke atas mereka. Kebebasan yang diberikan dalam mengamalkan kepercayaan dan sebagainya dalam konteks masyarakat majmuk tidak bermakna mereka boleh melakukan kesalahan dan bebas mempamirkan kemungkaran di khalayak ramai. Setiap negara mempunyai peraturan dan undang-undang yang dikuatkuasakan, maka perlanggarannya adalah pencabulan yang perlu diambil tindakan yang sewajarnya.

iii. Golongan Hakim dan Eksekutif

Golongan hakim dan pegawai yang terlibat dalam pengurusan dan pentadbiran negara sering dilihat sebagai golongan yang seolah-olah terkecuali daripada

penguatkuasaan undang-undang. Kesalahan kedua dua kelompok ini boleh dilihat dalam dua keadaan;

- a. Kesalahan individu – mereka seperti manusia biasa yang lain yang tertakluk kepada peraturan dalam kehidupan dan negara. Kedudukan mereka dalam konteks ini adalah sama dengan masyarakat umum keseluruhannya dan tidak terlepas daripada menerima penguatkuasaan hisbah ke atas kesalahan yang dilakukan.
- b. Ketika Menjalankan Tugas – *Muhtasib* juga berperanan mengawasi golongan ini ketika menjalankan tugas bagi memastikan etika dan peraturan yang ditetapkan berjalan dengan baik. Memastikan setiap tindakan dan hukuman yang dikenakan berasaskan pertimbangan yang adil dan keputusan yang tidak dirangsang oleh perasaan dendam dan marah. Segala dasar yang diputuskan dilaksanakan dengan baik tanpa sebarang pilih kasih dan sebagainya.

Kedua dua golongan ini dilihat berperanan besar dalam memandu negara ke arah pembangunan dan kejayaan maka sewajarnya mereka diberikan perhatian dan bimbingan yang boleh mencetuskan keyakinan masyarakat umum.

iv. Masyarakat Umum

Seluruh anggota masyarakat tanpa mengira pangkat dan kedudukan, golongan korporat, teknokrat dan masyarakat bawahan juga adalah tidak terkecuali

daripada pengawasan hisbah. Apa yang menjadi garis pemisah antara mereka ialah kemungkaran dan kebaikan yang dilakukan.

c) *Muhtasab Fīh* (Kesalahan)

Ruanglingkup kesalahan yang dilakukan sering dilakukan oleh manusia keseluruhannya,²⁷ adalah meliputi tiga perkara besar: (i) hubungan dan hak-hak Allah, (ii) hubungan dengan hak-hak sesama manusia, dan (iii) melibatkan hak hak antara keduanya Allah dan manusia.²⁸

- a. Hak Allah – Berkaitan dengan persoalan penyembahan dan peribadatan khususnya perkara yang dikaitkan dengan kewajipan *Fard 'Ayn*.
- b. Hak Manusia – Berkaitan dengan persoalan yang melibatkan kemudahan kehidupan manusia, kekeluargaan, pekerjaan, muamalah dan sebagainya yang disebutkan sebagai kewajipan *Fard Kifāyah*.
- c. Hak Allah dan Manusia – Perkara yang berkaitan dengan perintah Allah untuk kebaikan manusia seperti persoalan hubungan dengan alam sekitar dan sebagainya.

²⁷ Menurut Imam al-Ghazāli, kesalahan yang dilakukan oleh seseorang adalah merujuk kepada beberapa pra-syarat yang perlu diambil kira; (i) Perkara tersebut adalah jelas bertentangan dengan hukum syarak; (ii) Kesalahan tersebut adalah berlaku dan dan berlaku; (iii) Perkara tersebut adalah jelas dan nyata tanpa sebarang penyiasatan dan dan sebagainya; dan (iv) Kesalahan tersebut adalah suatu yang maklum tanpa memerlukan sebarang ijtihad. Ini yang dikatakan kesalahan dan persoalan bagaimana pelanggaran berlaku adalah tertakluk kepada keadaan dan hukuman yang dikenakan. Lihat *Iḥyā' 'Ulūm al-Dīn*, hal. 324-5.

²⁸ Lihat al-Māwardiy, *al-Abkām al-Sultāniyyah*, hal. 243 dan Abū Ya'lā al-Farrā', *al-Abkām al-Sultāniyyah*, h. 271-275.

Tiga perkara pokok ini mencerminkan keseluruhan kegiatan dan perlakuan manusia seharian samada berupa kesalahan dan kemungkaran dan kerja yang mengarahkan kepada kebaikan. Dalam konteks ini, *Hisbah* adalah badan yang berperanan dalam memperbetulkan keadaan dalam semua aspek tersebut.

d) *Al-Ihtisāb* (Peringkat Penyelesaian)

Al-Ihtisāb adalah rupabentuk tindakan yang akan dikenakan terhadap kesalahan dan pesalah dalam sesuatu perkara. Dalam konteks menjatuhkan hukuman, *Hisbah* adalah tidak sebagaimana badan kehakiman yang lain kerana falsafahnya adalah untuk memperbetulkan kesalahan dan menyedarkan pesalah atas kesalahan yang dilakukan. Oleh yang demikian, kaedah hukuman yang dikenakan juga adalah berbeza bermula daripada hukuman yang mudah dan ringan seperti pemberitahuan dan nasihat sehinggalah kepada hukuman yang berat seperti sebatan dan sebagainya. Dalam hal ini, strategi dan perlaksanaan dalam menjatuhkan hukuman adalah diberikan perhatian mendalam. Sesuai dengan maksud *al-ihṭisāb* sebagai 'darjat' atau 'adab' yang boleh disamakan dengan tahap atau proses perlaksanaan hukuman kearah menyedarkan manusia terhadap kesalahan yang dilakukan.²⁹

²⁹ Hukuman yang dikenakan adalah berbeza dengan sistem kehakiman kerana proses hukuman *hisbah* adalah berasaskan tahap dan turutan daripada hukuman yang ringan hinggalah yang lebih berat dan ia adalah bergantung kepada tahap kesedaran seseorang pesalah. Lihat Imam al-Ghazaliy, *Iḥyā' 'Ulūm al-Dīn*, h. 329.

Imam al-Ghazāli telah mengemukakan satu set kerangka urutan yang jelas dalam konteks mengenalpasti dan menyelesaikan masalah dan kesalahan yang dilakukan oleh pesalah *hisbah* sebagaimana berikut;³⁰

(i) *Al-Ta'arrūf* (Pengenalan)

Proses awal ini adalah merujuk kepada pertemuan awal antara pesalah (*Muhtasab Alayh*) dengan *Muhtasib* (Pegawai Penguatkuasa). Proses ini biasa dilakukan bagi mewujudkan hubungan antara kedua belah pihak bagi memastikan segala proses yang berikutnya dapat berjalan dengan baik.

- a) Diaturkan pertemuan samada secara rasmi atau tidak rasmi bagi mewujudkan pertalian antara keduanya;
- b) Memastikan pesalah adalah orang yang sebenarnya bagi mengelakkan kesilapan dalam menentukan pesalah dan hukuman;
- c) *Muhtasib* bersedia untuk membantu menyelesaikan masalah dan kesalahan yang dilakukan.

Apabila proses awal ini berjalan dengan baik, maka akan disusuli dengan peringkat berikutnya.

(ii) *Al-Ta'ārif* (Mengenalpasti Masalah)

Al-Ta'ārif adalah peringkat penting dalam mengenalpasti masalah khususnya dalam konteks *hisbah*. Kebiasaannya, kebijaksanaan *muhtasib* akan memastikan proses penerokaan masalah ini akan berjaya, di mana beberapa perkara akan dikenalpasti;

³⁰ *Ibid.*

- a) Apakah bentuk kesalahan dan permasalahan yang telah ditimbulkan dalam organisasi dan sebagainya;
- b) Punca terhadap berlakunya kesalahan tersebut atau kenapakah ianya berlaku;
- c) Mengenalpasti masalah sebenar yang dihadapi oleh *Muhtasab Alayh* dan menentukan kaedah yang akan digunapakai dalam mneyesaikannya.

Kebijaksanaan *Muhtasib* akan teruji khususnya dalam menentukan tindakan awal yang akan dilakukan setelah segala permasalahan dapat dikenalpasti.

- (iii) *Al-Nahyu bī al-Wa'zi wā al-Nush wā al-Takhwīf* (Tegahan melalui Peringatan, Nasihat dan Amaran)

Pendekatan awal terhadap persoalan ini adalah sebagaimana yang biasa dilakukan iaitu mendedahkan kesan-kesan perbuatan yang dilakukan terhadap organisasi dan masyarakat keseluruhannya dan tegahan agama terhadap kesalahan tersebut. Proses yang dilakukan pada peringkat ini;

- a) Peringatan terhadap kesalahan yang dilakukan kesanya terhadap organisasi serta membuktikan bahawa apa yang dilakukan itu sebenarnya adalah bertentangan dengan tuntutan agama;
- b) Nasihat yang baik, dan Imam al-Ghazali dalam hal ini mementingkan persaaan belas ihsan dan tolak ansur *Muhtasib* dan melihat perkara ini dalam konteks berdakwah secara berhikmah;

- c) Amaran diberikan setelah segala teguran dan peringatan dikemukakan dan diharap pesalah tidak akan melakukan untuk kali keduanya.

(iv) *Al-Sab wa al-Ta'nif* (Celaan dan Kutukan)

Peringkat ini adalah merujuk kepada kejayaan pada tahap sebelum ini dan sekiranya pesalah tetap berdegil dengan apa yang dilakukan dan tidak dapat menerima teguran dan amaran yang diberikan, dan sebaliknya berlaku konfrantasi antara pesalah dengan *Muhtasib*, maka tahap keempat ini mungkin akan memberi kesan:

- a) Mencela dan mengutuk terhadap kesalahan yang dilakukan dan sikap pesalah tersebut yang enggan menerima hakikat kesalahannya;
- b) Mencela dan mengutuk hanya perkara yang benar untuk memberikan kesedaran dan bukan untuk melahirkan kemarahan pesalah.

Celaan dan kutukan ini sekiranya dilakukan dengan baik akan dapat menyedarkan pesalah terhadap kesalahan yang dilakukannya dan sekiranya keadaan tetap sama, maka tindakan seterusnya perlu di ambil;

(v) *Al-Taghyir bi al-Yad* (Mengubah dengan Tangan dan Kekuasaan)

Menyedarkan dan memperbetulkan kesalahan seseorang bukanlah merupakan kerja yang mudah bahkan memerlukan kesungguhan dan hikmah dalam tindakan sebagaimana langkah yang telah dikemukakan di atas. Sekiranya seseorang pesalah itu dirasakan mampu mengubah kelakuannya secara beransur

dan bertaubat, maka ianya tidak perlu dipaksa secara kekerasan. Seandainya masalah tersebut gagal ditangani secara berhikmah, maka hukuman boleh dijatuhkan ke atas pesalah sebagaimana yang dibenarkan dalam *Hisbah*.

(vi) *Al-Tahdīd bi' al-Darb* (Amaran dengan Deraan dan Pukulan)

Amaran untuk mengenakan deraan dan pukulan adalah langkah terakhir dalam menjatuhkan hukuman. Seseorang pesalah perlu sedar segala pilihan yang telah diberikan kepadanya dan sebagai proses terakhir ia perlu berhadapan dengan tindakan dan sebatan yang ditetapkan (*Iqa' al-darb wā taḥqīqihī*). Dan bukan sekadar itu sahaja dalam konteks kesalahan yang lebih meluas kesannya terhadap masyarakat. Imam al-Ghazali mengemukakan langkah terakhir iaitu *Shahr al-Ṣilah* (Mengitiharkan Peperangan dan mengangkat Senjata) terhadap orang atau kelompok yang bersalah dan tidak mengendahkan segala penyelesaian yang dikemukakan.

Tegasnya, institusi *Hisbah* dan kaedah dalam menentukan kesalahan dan menyelesaikannya adalah lebih merujuk kepada menimbulkan kesalahan dan kesedaran terhadap pesalah. Semangat ini akan mendorong pesalah menerima hakikat kesalahan dan seterusnya mengubah pendirian kearah kebaikan. Walau bagaimanapun, proses perlaksanaanya bukan merupakan suatu yang mudah, bahkan memerlukan kepada bimbingan dan kesedaran agama yang menyeluruh dan meyakinkan.

8.1.3 Kaedah dan Pendekatan Kawalan Pengurusan Islam

Islam adalah agama yang sempurna dan datang adalah untuk menyelamatkan manusia daripada kebinasaan yang disebabkan oleh apa yang dilakukan oleh manusia sendiri. Kegagalan manusia mematuhi segala peraturan Allah akan mengundang masalah dalam kehidupan mereka sendiri samada disedari atau tidak. Oleh yang demikian, Islam perlulah dilihat dalam bentuk yang sempurna sebagai bimbingan dan tunjuk ajar kepada manusia tanpa mengira peringkat. Penguatkuasaan peraturan semata mata dianggap sebagai tidak mampu untuk merubah corak dan kelakuan manusia, bahkan ianya memerlukan kepada kesedaran agama sebagai pendorong kuat ke arah perubahan. Atas kesedaran agama, beberapa kaedah asas akan dikemukakan di bawah sebagai asas dan proses induk dalam mengawal kelakuan dan kesalahan manusia dalam kehidupan khususnya operasi pengurusan.

a) Pengawasan Kendiri (*Muḥāsabat al-Nafs* atau *Internal Control*)

Fitrah kejadian manusia inginkan kebahagiaan dan keselesaan dalam hidup. Manusia berkemampuan untuk menjadi baik dan positif dan cenderung kepada penyempurnaan diri, dan mempunyai pelbagai pilihan dalam kehidupan. Oleh yang demikian, mereka hendaklah bertanggungjawab terhadap apa yang dilakukan kerana balasan dari Tuhan tetap ada. Menurut Imam al-Ghazālī,

manusia perlu menghitung segala perlakuan dan gerak laku mereka seharian bagi memastikan perbuatan yang dilakukan itu benar benar berfaedah dan menilai semula perlakuan yang sia-sia.³¹ *Muḥāsabah al-Nafs* atau *al-Raqabat al-Zātiyyah* adalah asas amalan memperhitungkan diri terhadap amalan yang dilakukan sepanjang hari.³² Tindakan sebegini dilihat sebagai mampu merubah sikap dan pendirian manusia kearah lebih positif. Itulah falsafah kehidupan dalam Islam. Kawalan dalaman (*Muḥāsabat al-Nafs*) adalah berkait rapat dengan hati dan akal manusia.³³ Manusia tercipta dari dua komponen; rohani dan jasmani. Rohani mempunyai dua naluri utama;

- (i) naluri membina yang tunduk di bawah akal yang waras. Ia boleh membezakan antara baik dan buruk, boleh mengarahkan kepada kebajikan, keadilan, kerjasama dan kasih sayang dan inilah matlamat dalam beragama.
- (ii) naluri yang merosakkan dan tunduk kepada runtunan nafsu. Lahirlah pelbagai sifat negatif seperti marah, angkuh, tamak, dengki dan mendorong kepada keganasan dan meruntuhkan kesejahteraan sosial.

³¹ Imam al-Ghazaliy, *Ihyā' 'Ulūm al-Dīn*, hal. 405 dan lihat al-Qurān, 59:18 bermaksud "Wahai orang yang beriman, hendaklah setiap hari memerhatikan apa yang telah engkau lakukan untuk hari esok dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan".

³² Amalan seperti ini lahir dari kesedaran amanah yang dipertanggungjawabkan dan menanggapi kerja yang dipikul sebagai ibadah yang sentiasa diberi penilaian oleh Allah. Lihat al-Basyā, *al-Funūn al-Islāmiyyat wā al-Wazā'if 'ala al-Athār al-'Arabiyyah*, h. 1039.

³³ Perkataan *Muḥāsabat* adalah berasal dari perkataan *'hasaba'* yang bermaksud menghitung, dan dari sudut istilah adalah pemerhatian dan penilaian terhadap sesuatu perkara bagi menentukan antara perkara yang dibenci dan disukai oleh Allah. Lihat al-Muḥāsibī, *al-Ri'āyat*, h. 54.

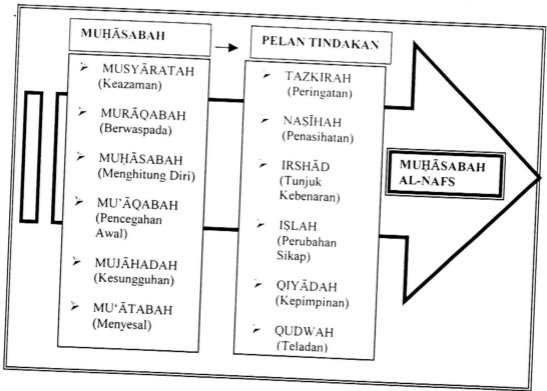
Sekiranya individu tersebut hanya kuat dari segi fizikal dan mental semata, belum tentu masalah tersebut dapat diatasi. Tetapi sekiranya ketahanan rohaninya kuat, disertai kekuatan mental dan fizikal, seseorang itu akan dapat mengatasi segala masalahnya dengan baik tanpa menggugat kesejahteraan organisasi.

- b) Masalah dalaman individu sendiri. Individu tidak terlepas daripada menghadapi pelbagai masalah bukan sekadar di pejabat, bahkan juga di rumah dan sebagai anggota masyarakat yang mempengaruhi kerjaya pengurusan. Daya tahan dalaman dalam konteks ini amatlah perlu bagi memastikan pekerja dapat menyelesaikan krisis kekeluargaan secara berasingan dan dapat menjalankan tugas dengan baik.
- c) Penyesuaian terhadap kerja yang diberikan. Masalah besar di kalangan pekerja ialah bidang kerja yang tidak sesuai dengan kehendak dan pendidikannya. Individu yang punya ketahanan yang kuat akan dapat menyesuaikan diri dalam apa jua keadaan sekalipun. Tindakan yang rasional akan dilakukan bagi memastikan ia dapat menyelesaikan segala permasalahan yang dihadapi tanpa menimbulkan perkara yang negatif pada dirinya dan organisasi.

Dari perspektif Islam, untuk memiliki ketahanan dalaman yang kuat, seseorang itu perlu menghindarkan diri dari melakukan perbuatan maksiat dan mungkar. Pendidikan peribadi adalah penting dan ianya adalah bermula sejak

manusia itu dilahirkan dan berterusan hinggalah ke akhir hayatnya. Ketundukan dan keimanan kepada Tuhan, merasai kehadiran Tuhan dalam dirinya dan melihat apa yang dilakukan, adalah faktor penting dalam melatih dan menjadikan seseorang itu dapat mengawal dirinya sendiri. Sifat kepentingan diri akan dapat dihindarkan. Pendekatan kepada persoalan kesedaran dan kawalan sendiri ini boleh dilakukan dalam dua peringkat mengikut keutamaannya: (i) Perubahan dan Kesedaran Diri (*Muhāsabah*), dan (ii) Pelan Tindakan Untuk Perubahan, sebagaimana di gambarakan dalam Rajah 7.2. di bawah.

Rajah 8.2: Pendekatan Asas Kawalan Dalaman



Disesuaikan dari Imam al-Ghazālī, *Iḥyā' 'Ulūm al-Dīn*, hal. 393-422.

- a) Proses *Muḥāsabah al-Nafs* – enam perkara ini adalah kunci kepada kejayaan dalaman manusia yang dianggap tidak wujud oleh para pemikir pengurusan konvensional. Islam melihat sentuhan dalaman ini sebagai asas utama ke arah pembinaan budaya kerja yang terbaik dan mampu menggerakkan proses operasi pengurusan kearah lebih bersifat kompetitif.
- i) *Musyāratah* – merujuk kepada keazaman dalam diri manusia – untuk melakukan sesuatu bagi mengelakkan berlakunya konflik dalam diri. Hasilnya keazaman dan tindakan akan mempunyai matlamat yang jelas.³⁵
 - ii) *Murāqabah* – Sikap berwaspada dan berhati-hati dalam tindakan akan menjuruskan manusia hanya melakukan yang terbaik di atas landasan akhlak yang betul.³⁶
 - iii) *Muḥāsabah* – Menghitung dan menganalisa terhadap amalan yang dilakukan. Memperbetulkan kesilapan dan meningkatkan kecekapan dan tindakan.
 - iv) *Mu 'āqabah* – Mengekang kemungkaran dan penyelewengan dan prihatin terhadap kesan terhadap kemungkaran yang dilakukan.³⁷

³⁵ Lihat penjelasan lanjut dalam M. Jamaluddin al-Qasimi, *Mau'izat al-Mukminin Min. Iḥya' 'Ulūm al-Dīn*, h. 794.

³⁶ *Ibid.*

³⁷ Imam al-Ghazaliy dalam menjelaskan konsep ini telah membuat satu perumpamaan, bahawa seorang lelaki yang kuat agamanya telah terpicat dengan seorang wanita cantik dan cuba mendapatkannya. Apabila ia tersedar itu adalah kemungkaran maka ia menyesal dan mengekang perbuatannya itu dengan memukul kakinya sebagai balasan awal terhadap apa yang dilakukan. Lihat al-Ghazaliy, *Iḥya' 'Ulūm al-Dīn*, hal. 406-408.

- v) *Mujāhadah* – Kesungguhan dalam melakukan sesuatu tanpa menghiraukan segala permasalahan timbul dan diatasi dengan sebaik mungkin. Bersemangat dan jauh daripada sifat malas dan mengharapkan sesuatu tanpa usaha yang sewajarnya.³⁸
- vi) *Mu'ātabah* – Menyesal dengan kesalahan yang dilakukan, lahir ketenangan jiwa dan terhindar dari perasaan bersalah seterusnya bersedia berhadapan dengan apa sahaja kearah mencapai matlamat.³⁹

b) Pelan Tindakan – Peringkat kedua ini lebih merupakan teknik dan pelan tindakan (*action plan*) yang dilakukan kearah menimbulkan kesedaran dan perubahan dalaman manusia melalui proses *Hisbah*. Enam elemen juga diperkenalkan dalam konteks ini antaranya;

- i) *Tazkirah* – Proses ingat mengingati antara satu samalain dan juga disebutkan sebagai *Tawsiyyah* atau berpesan ke arah kebaikan. Komunikasi sehalu ini akan menghasilkan pemikiran yang terbuka dan kesungguhan dalam memperbetulkan diri.⁴⁰
- ii) *Naṣīhah* – Nasihat adalah komunikasi duahala yang menghubungkan antara orang yang menasihati dan oarang yang

³⁸ *Ibid.* hal. 408-416.

³⁹ *Ibid.*

⁴⁰ Firman Allah, "Dan berikanlah peringatan (khususnya terhadap diri sendiri) sebab peringatan itu bermanfaat untuk orang-orang mukmin". Surah al-Dzariyyat: 55.

dinasihati. Komunikasi ini juga memerlukan sikap dan hati yang terbuka untuk menerima perubahan, tanpa sebarang prasangka, jujur, sabar dan penuh hikmah.

- iii) *Irshād* – Penunjuk ke arah kebenaran dan mengelakkan kesesatan dan penyelewengan. Penunjuk adalah berprinsipkan syarak dan mampu memandu manusia membina kecemerlangan.⁴¹
- iv) *Ishlah* – menuntut perubahan, memperbaiki kelakuan dan mencernakan pemikiran kearah yang terbaik. Reformasi ini memerlukan kepada kesungguhan tindakan dan kekuatan daya pemikiran bagi memastikan segala yang dirancang akan mencapai matlamatnya.
- v) *Qiyādah* dan *Qudwah* – kepimpinan dan teladan adalah dua elemen yang amat penting dalam membimbing perubahan dan pencernaan sikap kearah yang lebih baik. Perubahan dalaman merupakan sesuatu yang sukar dicapai sekiranya tidak lahir dari kesedaran atas kebaikan seseorang sebagai teladan yang baik.

Secara ringkasnya, *muḥāsabah al-nafs* adalah pengawasan dalaman individu yang berpaksikan daripada hati dan perasaan manusia yang tunduk dan patuh kepada Allah. Ia adalah tunggak kepada pengawalan keseluruhannya.

⁴¹ Firman Allah, "Tidak ada paksaan dalam agama, sesungguhnya telah nyata petunjuk Islam dari kesesatan..." Surah al-Baqarah (1): 26.

mencapai matlamat yang telah ditetapkan. Masyarakat akan dapat berperanan dengan baik bagi memastikan kecemerlangan organisasi sekiranya;

- a) Pihak pengurusan terbuka dengan kritikan yang membina. Kritikan yang dimaksudkan ialah dalam membina kecemerlangan organisasi, menghapuskan penyelewengan dan memastikan pencapaian matlamat organisasi adalah sebagaimana yang digariskan.⁴³
- b) Kecemerlangan pengurusan adalah untuk masyarakat. Menyedari hakikat ini, pihak pengurusan haruslah berusaha kearah merealisasikan pengurusan dan masyarakat.
- c) Pengurusan adalah sebahagian kehidupan bermasyarakat. Kelompok manusia yang menyertai pengurusan adalah lahir dari masyarakat dan berbudaya dengan budaya masyarakat setempat. Oleh yang demikian, keunggulan masyarakat adalah keunggulan pengurusan dan begitulah sebaliknya.

Kelemahan manusia ialah apabila ia gagal melihat kelemahan dan kekuatan dirinya sendiri dan perkara ini hanya akan dapat dikenalpasti dan dinilai oleh orang lain. Keadaan ini tidak bermaksud bahawa seseorang itu tidak mengetahui

⁴³ Prinsip ini lahir dari sifat asas manusia untuk memikul amanah dan tanggungjawab. Kewajipan membentasi penyelewengan dan kemungkaran adalah perkara asas yang menjadi nadi penggerak dalam meningkatkan kesedaran tersebut. Kemungkaran dan penyelewengan adalah sesuatu yang dikutuk oleh Allah. Firman Allah;

"Orang-orang Yahudi telah dilaknat melalui lidah Nabi Daud dan Nabi Isa ibni Maryam, dan hal ini berlaku kerana mereka menderhaka dan melampaui batas. Mereka juga tidak mencegah kemungkaran yang dilakukan oleh mereka. Sesungguhnya amat buruk perbuatan yang telah dilakukan oleh mereka." Al-Qurān, Surah al-Māidah, 78-79.

dan menyedari segala kemungkaran dan kebaikan yang dilakukan, namun kehadiran pihak kedua dan ketiga dalam konteks ini akan lebih berkesan.

e. **Pengawasan oleh Kerajaan (*Raqabat al-Sultat al-Rasmiyyah* atau *Governmental Control*)**

Proses praktikal seterusnya dalam mengawal organisasi dan pengurusan ialah kawalan dari pihak kerajaan secara rasmi (*Raqabat al-Sultat al-Rasmiyyah*). Pengawasan dalam bentuk ini akan dikendalikan oleh pihak kerajaan atau yang berkuasa dalam konteks struktur yang lebih sistematik dan berkesan.⁴⁴ Perkara ini perlu bagi memastikan setiap dasar yang dikemukakan akan dapat dilaksanakan dan mengikut garispanduan yang telah ditetapkan. Di Malaysia, berbagai-bagai agensi kerajaan dan akta telah ditubuhkan dan diperkenalkan seperti Badan Pencegah Rasuah (BPR), Biro Pengaduan Awam (BPA) dan pelbagai Unit Penguatkuasaan bertujuan membenters segala penyelewengan dan kemungkaran yang dilakukan dalam kerajaan dan masyarakat. Di samping

⁴⁴ Pengawan secara rasmi ini adalah penting bagi mewujudkan penyelarasan dalam pengawasan jentera kerajaan khususnya dan masyarakat secara keseluruhannya. Pengawasan sebegini telah berlaku sejak zaman nabi sehinggalah kepada para Sahabat dan Khulafa' al-Rashidin dalam memastikan proses operasi pengurusan berjalan dengan baik, dan kehidupan masyarakat berada dalam keadaan yang memuaskan. Lihat penjelasan lanjut dalam 'Ali 'Abd Qadir, *Al-Wazifa al-'Ammat Fi Nizam al-Islamiy Wa nizām al-Hudāhat*, hal. 47-49.

itu, pelbagai kod etika juga diperkenalkan sebagai asas bimbingan dan penguatkuasaan ke arah pembentukan budaya kerja yang baik.⁴⁵

Dalam konteks pengurusan Islam, Institusi *al-Hisbah* adalah di antara badan yang terulung yang diperkenalkan sejak zaman Rasulullah tetapi ianya telah diketepikan begitu sahaja dalam konteks pengurusan moden. Berasaskan kepada prinsip asas dan falsafahnya yang telah dikemukakan sebelum ini, Institusi *al-Hisbah* akan cuba diperkenalkan dari rasional perlaksanaannya dan bagaimana ianya dapat berfungsi dalam konteks pengurusan moden hari ini.

8.2 Peranan *al-Hisbah* dalam Pengurusan

Institusi *al-Hisbah* lahir atas dasar menyeru kepada kebaikan dan mencegah keburukan dan sekiranya dianalisa peranannya, ia adalah bersifat fleksibel dan menyeluruh berasaskan keperluan sesebuah organisasi dan negara.⁴⁶ Dalam konteks kajian ini, fungsi *al-Hisbah* akan dibincangkan secara lebih mengkhusus kepada tiga situasi iaitu pengurusan dan pentadbiran, perekonomian dan

⁴⁵ Perkara ini akan dibincangkan dalam bab berikutnya.

⁴⁶ Ibn Khaldūn melihat perkara ini sebagai suatu yang tiada limitasinya dan peranannya boleh diperluaskan dan dipersempitkan berasaskan kemampuan sesebuah organisasi. Tugas menyelidik, menyasat dan menghukum adalah untuk kepentingan umum daripada perkara yang besar hinggalah perkara yang sekecilnya. Lihat *Muqaddimah Ibn Khaldūn*, hal. 576. Imam al-Shayzary telah mengelaskan peranan Hisbah kepada empat puluh bahagian dan begitu juga Ibn al-Ukhuwwah melihat peranan ini lebih dari tujuh puluh bahagian, manakala Sheikh 'Umar al-Sunāmīy membahagikan kepada empat puluh tiga bahagian. Lihat tulisan mereka berkenaan perkara berikut, al-Shayzary, *Nihāyat al-Rutbah*, hal. 118, Ibn al-'Ukhuwwah, *Ma'ālim al-Qurbah*, hal. 30-33, dan al-Sunāmīy, *Niṣāb al-Iḥsān*, h. 84-92.

perniagaan dan kemasyarakatan.⁴⁷ Tiga persoalan ini dilihat bersesuaian dengan suasana perkembangan semasa dan persekitaran pembangunan yang lebih menjurus kepada pembangunan yang lebih bersifat menyeluruh lantaran persaingan dengan pembangunan di barat. Oleh yang demikian, beberapa kerangka dan struktur pengawalan pengurusan perlu digariskan semula bagi memastikan ianya tetap subur dan berperanan dalam memajukan umat Islam sepanjang zaman.

Skop dan kerangka yang diketengahkan dalam pengurusan konvensional masih bersifat *segmented* dan meragukan disebabkan tiada sandaran asas dalam kawalan yang bersifat mutlak dan jitu. Kerangka dan peranan yang akan dikemukakan ini diharap mampu menawarkan satu kaedah yang menyeluruh khususnya dalam membina dan membangunkan satu sistem budaya kerja Islam yang menyeluruh dan berkesan dalam pembangunan moden semasa. Antara peranan yang boleh dimainkan oleh Institusi *al-Hisbah* dapatlah digariskan di bawah (Lihat Rajah 7.3); Dalam kajian ini, peranan yang dimainkan oleh *muhtasib* akan disesuaikan berasaskan kepentingannya dalam pengurusan sebagaimana prinsip asal yang digariskan oleh al-Ghazālī, al-Māwardī, Ibn Taymiyyah dan beberapa pengkaji semasa. Berasaskan kepada kajian yang

⁴⁷ Pada peringkat awal perlaksanaanya, *muhtasib* adalah bertanggungjawab (i) menyelia masyarakat dalam peribadatan, kemudahan yang berkaitannya dan perlantikan *imam* dan *mu'azzin*. (ii) Dalam konteks yang lebih luas *muhtasib* akan memastikan keadilan wujud dalam masyarakat khususnya berkaitan etika perniagaan dan perlaksanaanya dan segala yang berkaitan dengan kemudahan masyarakat. Lihat al-Mawardi. *Al-Ahkām al-Sultāniyyah*, hal. 240-245.

dalam rangka memastikan wujudnya ketelusan dalam kerajaan dalam menyediakan kemudahan dan perkhidmatan kepada masyarakat.⁵⁰

ii) *Muhtasib* juga berperanan dalam memastikan keberkesanan kakitangan dalam pengurusan. Sikap pemalas dan tidak bertanggungjawab adalah kesalahan besar dalam organisasi dan menjadi kewajipan *Muhtasib* memperbetulkan keadaan dan mengambil tindakan yang sewajarnya. Keadaan ini adalah bagi memastikan setiap penjawat awam dan swasta akan sentiasa mematuhi disiplin kerja dan bertanggungjawab terhadap apa yang diamanahkan.

iii) Kecemerlangan dan kemerosotan dan sesebuah organisasi adalah bergantung kepada keupayaan tenaga dan sumber manusia yang dimiliki. Sekiranya kakitangan tidak berdisiplin dan mempamirkan kelakuan yang tidak bertanggungjawab hanya akan melemahkan sesebuah organisasi. Keadaan ini amat dipandang berat oleh organisasi, maka *Muhtasib* akan berperanan dalam mengawalselia kelakuan dan tata tertib kakitangan demi mewujudkan persekitaran kerja yang cemerlang dan kondusif.

iv) Organisasi dan masyarakat adalah sesuatu yang tidak dapat dipisahkan dan keduanya adalah saling berkaitan. Kemungkaran yang berlaku dalam masyarakat kadang-kadang akan terbawa ke dalam organisasi. Sekiranya

⁵⁰ Kebajikan terhadap masyarakat adalah suatu yang diberikan keutamaan dan *Muhtasib* adalah berperanan dalam menentukan setiap dasar yang dikemukakan akan memberikan nilai yang baik kepada masyarakat dan bermanfaat. Lihat al-Sāhiy, *Murāḡabat al-Muwāzānat al-'Ammat li al-Dawlat Fi daw' al-Islāmiy*, h. 128-132.

keadaan ini berlaku, adalah menjadi tanggungjawab *Muhtasib* menyasat dan mengenalpasti kemungkaran tersebut seterusnya mengambil tindakan yang sewajarnya bagi menjamin kesejahteraan dalam organisasi.

- v) Tugas besar *Hisbah* ialah menyediakan laporan kepada Kerajaan khususnya berkaitan dengan bidang yang telah ditetapkan. Sebagai sebuah badan penyasat, adalah menjadi tanggungjawabnya mengemukakan laporan berkala terhadap perkara berkaitan perjalanan pengurusan sesebuah organisasi sesuai dengan peranannya sebagai badan bebas dalam menjalankan tugasnya.⁵¹ Kerjasama antara badan *Hisbah* dan dengan pihak kerajaan dalam semua aspek adalah suatu yang diperlukan bagi menjamin wujudnya kesungguhan dalam pencapaian matlamat organisasi.
- vi) Di samping mengawasi perjalanan dan operasi organisasi berada di atas landasan yang betul, *Muhtasib* juga berperanan menjadi hak dan kebajikan pekerja sesuai dengan sifat kemanusiaan yang dimiliki. Mengelakkan penindasan dan eksploitasi sumber tenaga adalah suatu yang perlu diberikan keutamaan. Tujuannya adalah untuk menjaga kepentingan kedua belah pihak antara majikan dan pekerja dalam

⁵¹ Kejayaan dan keberkesanan *Hisbah* adalah banyak bergantung kepada kejasama yang wujud antaranya dengan kerajaan. Kesediaan untuk bekerjasama dan kerelaan adalah asas utama dalam memastikan sesebuah organisasi akan dapat dipantau dengan baik dan ini akan memastikan terhindarnya kecuaiian, penyalahgunaan kuasa dan rasuah akan dapat dibendung dari masa kesemasa. Lihat Auni Abdullah. *Hisbah dan Pentadbiran Negara*, h. 117-118.

mencapai matlamat sesebuah organisasi.⁵² *Muhtasib* adalah orang yang paling berhak dan sesuai menjadi orang tengah antara majikan dan pekerja.

Sekiranya dilihat kepada beberapa penekanan peranan yang dikemukakan, maka tugas *Muhtasib* adalah bagi memastikan tidak berlakunya penyelewengan dalam tugas dalam apa jua bidang. Tanggungjawab ini hanya dilihat dalam konteks pengurusan dan pentadbiran, namun peranan *Hisbah* tidak hanya sekadar itu bahkan ia juga meliputi pelbagai bidang kerjaya manusia sesuai dengan fitrah kejadian manusia.

8.2.2 Peranan Dalam Bidang Perekonomian dan Perniagaan

Peranan yang dimainkan oleh *Muhtasib* adalah besar dan menyeluruh dalam semua aspek peribadatan dan sebgainya, namun M.A. Khan dalam kajiannya memperincikan dalam konteks pembangunan ekonomi dan perniagaan.⁵³ Sejarah awal penubuhannya, *Hisbah* adalah berperanan dalam mengawalselia keadaan di

⁵² Tugas *Muhtasib* dalam hal ini banyak dibincangkan oleh penulis mutakhir khususnya dalam menyelesaikan perbalahan yang berlaku antara majikan dan pekerja. Lihat perbincangan lanjut dalam Mohd Azmi Omar, *al-Hisbah dan Implikasinya Terhadap Ekonomi Islam*, h. 20-21.

⁵³ M.A Khan dalam kajiannya hanya melihat peranan yang oleh *Muhtasib* dalam konteks perniagaan semata yang melibatkan persoalan jualbeli, pertukaran barangan, perbekalandaan sebgainya dan perbincangan peranan dalam kajian ini adalah merujuk kepada pelaksanaan pengurusan dan dimanakah letaknya peranan yang dimainkan oleh seorang *muhtasib* secara jelas. Lihat tulisannya, *Al-Hisbah and The Islamic Economy*, dalam ruangan Appendix Ibn Taimiyah (1992). *Public Duties in Islam*, h. 135-151.

pasar, atau dengan kata lain dalam urusan perekonomian dan perniagaan.⁵⁴ Oleh yang demikian, tugas menyelia kegiatan perniagaan adalah tanggungjawab *Muhtasib* khususnya mengawal pengeluaran dan permintaan, kualiti barangan, megawasi harga barangan demi menjamin keadilan kepada masyarakat. Peranan yang digariskan ini dalam konteks pembangunan perniagaan semasa adalah merupakan persoalan etika (*Business Ethics*), namun Islam tidak melihat persoalan tersebut secara mengkhusus bahkan ianya adalah lebih menyeluruh dan melibatkan persoalan dasar dalam perniagaan.

Secara khususnya, tugas *Muhtasib* dalam konteks semasa dapatlah diringkaskan kepada beberapa perkara berikut:

- i) Memastikan sistem perekonomian dan perniagaan dijalankan berasaskan landasan sistem muamalat yang jelas, dan mengelakkan berlakunya eksploitasi terhadap sistem dan penyalahgunaan sumber yang membawa kepada perniagaan yang diharamkan.
- ii) Memastikan persaingan perniagaan berjalan dengan baik, tanpa sebarang komplot dan sabotaj yang boleh menyekat pergerakan barangan dalam

⁵⁴ Al-Māwardiy dan Abū Ya'lā al-Farrā' dalam karya agung mereka *al-Ahkām al-Sultaniyah* juga berpendapat bahawa sebahagian besar peranan Hisbah adalah di pasar. Oleh yang demikian, banyak kitab-kitab mutakhir lebih menjurus kepada keadaan tersebut antaranya yang ditulis oleh Yahya Ibn 'Umar iaitu *Ahkām al-Suq* dan *Kitāb al-Bazar wā al-Ahkām Fi Jāmi' al-Aḥwāl al-Sūq*, dan beberapa orang penulis semasa seperti M. Akram Khan (1992) *al-Hisbah and the Islamic Economy* dan Abu Khair Muhammad Jamaluddin, *The Role of Government in an Islamic Economy* dan Mohammad Azmi Omar, *al-Hisbah dan Implikasinya Terhadap Ekonomi Islam*.

pasaran dan mempengaruhi harga semasa.⁵⁵ Begitu juga kegiatan sorokan barang yang boleh mempengaruhi harga pasaran

- iii) Memberikan peluang perniagaan yang sama antara syarikat besar dan kecil, baru dan lama bagi memastikan berlakunya keadilan dalam dunia perniagaan.
- iv) Memastikan tidak terlalu ketara kewujudan orang tengah yang mengaut keuntungan berlebihan dan boleh mempengaruhi harga semasa. Kegiatan seperti ini hanya akan menindas golongan pengguna dan mengganggu struktur penyeragaman harga dan penawaran barangan.
- v) Memastikan barangan yang diiklankan adalah menepati ciri ciri barangan tersebut dan tidak melakukan perniagaan palsu terhadap barangan yang diperniagakan atau menyembunyikan kerosakan.
- vi) Memastikan urusan perniagaan adalah bebas dari amalan penindasan dan riba dan memastikan perjanjian pinjaman antara peminjam dan pihak bank benar benar mematuhi apa yang telah dipersetujui bersama.⁵⁶
- vii) Memastikan wujudnya keselesaan dalam persekitaran perniagaan.

Berasaskan kepada beberapa perkara yang digariskan, ternyata bahawa sistem *Hisbah* yang dikemukakan oleh Islam adalah menyeluruh khusus dalam

⁵⁵ Ibn Taymiyyah berpendapat bahawa apabila berlaku kegiatan sorokan barang dan kegiatan manipulasi harga oleh golongan yang berkepentingan, maka kawalan harga adalah diwajibkan bagi menjamin kepentingan dan keadilan orang ramai. Lihat karyanya (1992) *Public Duties in Islam*, h. 22 dan M.A Khan (Appendix), *Ibid*, h. 143-144.

⁵⁶ *Ibid*, h. 19.

aspek perniagaan. Penyelewengan dan pelanggaran *ethical standards* adalah suatu yang diharamkan sama sekali dan keadaan ini adalah untuk memastikan wujudnya persekitaran perniagaan yang sihat dan bertamadun demi melahirkan persekitaran budaya dan amalan perniagaan sebenar.

8.2.3 Peranan Dalam Bidang Peribadatan dan Kemasyarakatan

Kebaikan dan kepatuhan manusia terhadap peraturan dan sebagainya adalah terletak kepada manifestasi amalan ibadah yang disempurnakan kepada Allah. Memastikan setiap umat Islam mematuhi ajaran Allah dan melaksanakan setiap amalan yang diperintahkan adalah menjadi tanggungjawab teras *Muhtasib*.⁵⁷ Manifestasi amalan ibadah ini akan dapat mewujudkan kesejahteraan dalam masyarakat dan kemakmuran akan mendasari kehidupan ummah keseluruhannya. Bagi mencapai matlamat ini beberapa perkara perlu diberikan perhatian;

- i) Mengawasi persoalan peribadatan secara asasnya dilihat sebagai keterlaluan namun itulah peranan asas *Muhtasib* pada peringkat awalnya bahkan mereka juga bertanggungjawab mengambil tindakan terhadap penyelewengan ibadah dan akidah kepada Tuhan. Menurut al-Mawardi, kegiatan seperti ini adalah serius dan boleh memalingkan kefahaman

⁵⁷ Lihat al-Mawardi. *Al-Ahkām*, hal. 247, Abu Ya'la al-Farra'. *Al-Ahkām*, hal. 276 dan Ibn Ukhuwwah, *Ma'ālim al-Qurbah*, h. 27.

akidah sebenarnya.⁵⁸ Oleh yang demikian, tugas mengenalpasti dan mengawal penyelewengan akidah dan peribadatan adalah suatu yang diberikan keutamaan dalam perkembangan tamadun Islam.

- ii) Persoalan sosial dan kemasyarakatan juga diberikan perhatian. Perbuatan yang tidak bermoral adalah tidak dibenarkan samasekali dalam masyarakat, meminum minuman keras, menghampiri zina, mencari rezeki melalui jalan yang diharamkan, sehinggalah kepada meminta sedekah sedangkan ianya dari kalangan orang yang berkemampuan.⁵⁹ Pergaulan dalam Islam mempunyai batas yang ditentukan khususnya dalam mengelakkan berlakunya fitnah dalam masyarakat, juga dalam persoalan etika berpakaian. Begitu juga perkara yang berkaitan dengan kejiranan dan kerukunannya. Semuanya ini adalah untuk memastikan lahirnya suasana kesejahteraan dan kemakmuran sejagat yang menjadi matlamat pemupukan budaya Islam yang sejati.
- iii) Memelihara persekitaran dan menjaminakan kebersihan dalam rangka mewujudkan masyarakat yang sihat rohani dan jasmaninya. "*Kebersihan itu sebahagian daripada iman*",⁶⁰ dan lantaran tugas tersebut juga diletakkan alam peranan *Muhtasib* khususnya mengawasi tempat-tempat

⁵⁸ Al-Mawardi menjelaskan bahawa penyelewengan ilmu dan kesalahan dalam memahami ajaran Islam perlu diberikan keutamaan dan perkara ini pernah berlaku semasa Saidina Ali yang menguji keilmuan Hasan al-Basri berkenaan asas keutuhan dan keruntuhan Islam, dan al-Basri menjawab: "Asasnya adalah warak dan sebab keruntuhannya adalah tamak", lalu Saidina Ali mengakuinya dan membenarkan beliau meneruskan kuliahnya dikhalayak ramai. Lihat *Al-Ahkām al-Sulṭāniyyah*, hal. 248-249.

⁵⁹ Lihat al-Sunāmīy. *Niṣāb al-Ihtisāb*, h. 84-92.

⁶⁰ Ṣāḥīḥ Muslim, Juz. 3, h. 100.

perniagaan dan makanan bagi menjamin sebarang pencemaran tidak berlaku.⁶¹

- iv) Kesihatan juga diberikan tumpuan dan bidang ini menjadi tanggungjawab ahli perubatan dan farmasi dan peranan *Muhtasib* ialah memberikan kerjasama dengan golongan perubatan dan memastikan etika sebenarnya dipatuhi dan mewujudkan pertalian muhibbah antara pesakit dan pegawai perubatan.⁶² Kecuaian yang membawa maut kepada pesakit amatlah dipandang berat dan tindakan akan dikenakan terhadap pegawai perubatan yang terlibat.
- v) Memastikan kemudahan awam digunakan secara berkesan dan dijaga dengan sempurna.⁶³ *Muhtasib* diberikan kuasa mengambil tindakan sekiranya berlaku kerosakan yang disengajakan dan semua ini adalah untuk memberikan kemudahan kepada masyarakat keseluruhannya.
- vi) Memelihara hak individu dan masyarakat. Individu dan masyarakat sentiasa memerlukan perlindungan dan payungan kerajaan daripada sebarang pencerobohan khususnya terhadap hak yang dimiliki.

Secara keseluruhannya, peranan yang dimainkan oleh *Muhtasib* adalah meluas dan tertakluk kepada bidang kuasa yang diberikan oleh pihak kerajaan.

⁶¹ Al-Sunāmiy, *Nisab al-Ihtisab*, h. 85.

⁶² Lihat penjelasan lanjut perkara tersebut dalam al-Hallāq, *Al-Idārat al-Maḥāliyyat al-Islāmiyyah*, hal. 38-40, dan lihat juga al-Nabḥan, *Nizām al-Ḥukm Fī al-Islām*, hal. 638-641.

⁶³ Lihat al-Māwardī, *Al-Ahkām*, h. 245-46, Abu Ya'la al-Farra, *Al-Ahkām*, h. 273

Selama mana tanggungjawab tersebut membawa kepada kebaikan dan mencegah kemungkaran maka ia adalah dalam bidang kuasa *Muhtasib* secara khususnya dan *Hisbah* amnya.

8.3 Institusi al-Mazālim (*Wilāyah al-Mazālim*)

Al-Hisbah dan *al-Mazālim* pada dasarnya mempunyai persamaan dari segi peranannya dalam pengurusan cuma dalam konteks kekuasaan dalam menjatuhkan hukum dan penyelesaiannya agak berbeza. Institusi *al-mazālim* mempunyai bidang kuasa yang amat luas mengatasi badan kehakiman biasa (*wilāyah al-Qadā*) dan mempunyai kesan perundangan dalam menangani kecurangan dan penyalahgunaan kuasa pemimpin atasan.⁶⁴ Menurut al-Maudūdi, kewujudan institusi adalah semenjak kerajaan Farsi sebelum kedatangan Islam dengan tujuan untuk menegakkan keadilan dalam masyarakat.⁶⁵ Kedatangan Islam telah memperkemaskan lagi sistem ini dengan Rasulullah s.a.w. sendiri bertindak sebagai ketua *wilāyah al-mazālim* sesuai dengan tugas baginda sebagai pentadbir dan ketua negara Islam di Madinah.⁶⁶ Namun penguatkuasaan *al-Mazālim* semasa zaman Khulafa' al-Rashidin tidak

⁶⁴ *Wilāyah al-Mazālim* juga disebut sebagai *Wilāyah al-Qadā al-Mazālim* yang menggambarkan kekuasaan kehakiman yang menjangkau kehakiman biasa. Lihat penjelasan lanjut dalam Abu Faris (1995), *al-Qadāfi al-Islām*. Irbid: Dār al-Furqān, h. 79.

⁶⁵ Lihat al-Māwardi (1985), h. 99 dan lihat juga Abu Ya'lā al-Fara' (1983), h. 74.

⁶⁶ Menurut al-Mawardi lagi, Rasulullah sebagai ketua ketika itu telah berjaya menyelesaikan beberapa kes yang membabitkan sahabat seperti Zubair al-Awwam dengan seorang Ansar berkenaan pengaliran air. Perkara ini telah diselesaikan dengan baik oleh Rasulullah walaupun Zubair mempunyai pertalian persaudaraan dengannya. *Ibid*.

begitu diberikan perhatian bahkan tidak dipisahkan peranannya dengan *wilāyah al-ḥisbah*.⁶⁷ Keadaan berbeza semasa Kerajaan Bani Umayyah, apabila perluasan wilayah Islam semakin meluas dan pelbagai permasalahan berlaku. Keadaan ini memaksa *wilāyah al-mazālim* diberikan peranannya semula dan terpisah daripada badan kehakiman biasa (*wilāyah al-Qadā*).⁶⁸ Semasa Kerajaan Abbasiyah tugas *wilāyah al-Mazālim* dipegang oleh Khalifah sendiri.⁶⁹ Berdasarkan kepada perkembangan ini, peranan yang dimainkan oleh *al-Mazālim* agak meluas,⁷⁰ sesuai dengan tugasnya membentaras kezaliman dan menegakkan keadilan di samping kewujudan *al-Ḥisbah*.

Dalam konteks penyelidikan ini, Institusi al-Ḥisbah dan al-Mazālim dilihat secara bersepadu peranannya dalam pengurusan. Keadaan al-Mazālim lebih bersifat badan kehakiman yang tinggi di samping peranannya mendidik masyarakat supaya mengelakkan kezaliman. Oleh yang demikian, kewujudan Institusi al-Ḥisbah dengan peranannya sebagaimana yang dibincangkan sebelum

⁶⁷ Keadaan ini berlaku kerana penumpuan masyarakat ketika itu adalah untuk memperkemaskan seruan dakwah dan penyelewengan dan kezaliman yang berlaku tidak begitu ketara dan hanya diselesaikan melalui proses kehakiman biasa (*wilāyah al-Qadā*). Oleh yang demikian keadaan ini tidak memerlukan pemisahan antara tiga institusi tersebut. Lihat al-Mawardi (1985), h. 97 dan lihat juga Abu Ya'la al-Farra' (1983), h. 74

⁶⁸ Khalifah pertama yang mengambil berat perkara ini ialah Khalifah Abd Malik al-Marwan (65H-86H) dimana beliau telah melantik Abu Idris al-Audi mengetuai *wilāyah al-Mazālim* dan Khalifah hanya memberikan arahan. Semasa Khalifah Umar Abd Aziz (99H-101H) keadaan berbeza apabila Khalifah sendiri memegang jawatan *wali al-Mazālim*. *Ibid*, h. 98.

⁶⁹ *Ibid*.

⁷⁰ Al-Mawardi melihat peranan ini secara meluas iaitu kekuasaan untuk membentaras kezaliman, memaksa orang yang menzalimi kepada perlakuan yang adil, menakutkan dan menggerunkan mereka dengan kewibawaan yang ada. *Ibid*, h. 97.

ini sudah dianggap mampu untuk mengendalikan sebarang bentuk penyelewengan dalam pengurusan.

Kesimpulan

Islam telah menyediakan khazanah yang amat berharga dalam bidang pengurusan dan pentadbiran. Hanya berasaskan kepada satu frasa ringkas ayat al-Qurān, "*al-amr bi'l-ma'ruf wa'l-nahy 'an al-munkar*" telah terjelma satu sistem pengurusan yang lengkap dan sepadu. Hasilnya, ia merupakan kewajipan yang perlu dilaksanakan bagi menjamin kecemerlangan dalam apa jua bidang pengurusan moden. Perkara ini telahpun dibuktikan dalam sejarah bermula dari zaman Rasulullah sendiri sehinggalah kepada Khulafa al-Rashidin, dan Kerajaan Bani 'Abbasiah. Sistem kawalan *Hisbah* telah diperkemaskan semasa Kerajaan 'Abbasiah dan berfungsi sehinggalah kepada kerajaan Fatimiyah dan 'Uthmaniyyah. Walaupun, setelah berlakunya proses reformasi dan revolusi mental di Eropah, keadaan telah berubah apabila pengaruh pengurusan konvensional dan sekular telah bertapak kukuh dan akhirnya telah meminggirkan sistem pengurusan yang diperkenalkan Islam.

Kepentingan sistem Islam adalah tertakluk kepada falsafah ajaran agama itu sendiri yang berasaskan pedoman wahyu untuk kebaikan sejagat. Perlaksanaannya adalah dianggap satu kewajipan kerana ianya adalah dorongan

untuk kebaikan manusia. Keupayaan sistem telah dibuktikan dalam sejarah maka terpulanglah kepada golongan pemikir dan cendekiawan Islam untuk memperkemaskan dan menyesuaikan sistem ini dengan perdedaran zaman tanpa mengubah falsafah dan matlamat asalnya. Apa yang diharapkan, bahagian ini telah menawarkan satu set permulaan kepada pembentukan budaya pengurusan Islam dan kajian yang terperinci seterusnya mengenai perkara ini adalah diperlukan bagi memastikan kembalinya sinar kegemilangan Islam sebagai idea asas kepada *order* baru dunia pengurusan moden.

Berasaskan kepada perbincangan yang dikemukakan, ternyata bahawa peranan mengawas tidaklah terletak kepada majikan dalam sesuatu organisasi semata, bahkan diperluaskan kepada masyarakat yang juga memantau setiap geraklaku dan sebagainya. Islam melihat sesuatu yang lebih jauh daripada itu, iaitu sikap dan sifat diri sendiri yang dikawal oleh hati dan perasaan manusia itu sendiri, kerana kawalan dalaman (*internal control*) akan lebih bermakna kerana ia lahir dari kesedaran dan keinsafan terhadap sesuatu perkara. Tegasnya *Al-Ĥisbah* adalah sebuah institusi pengurusan yang unik dari segi fungsi dan tugasnya, sekaligus pelengkap kepada pembentukan budaya pengurusan menyeluruh.