

BAB DUA

SAHAM WAKAF DAN PENGURUSAN ISLAM

2.0 Pengenalan

Bab dua ini akan menerangkan perkara berkaitan saham wakaf, pengurusan Islam dan hubungkait kedua-duanya. Melalui bab ini, ia telah dibahagikan kepada dua fokus utama iaitu pertama, perkara-perkara berkaitan saham wakaf dan kedua berkaitan dengan pengurusan Islam. Kedua-dua perkara yang menjadi fokus ini dihuraikan seterusnya menjelaskan bagaimana kedua-dua perkara tersebut saling berhubungan antara satu sama lain bagi mencapai maksud dan matlamatnya. Akhirnya bab ini akan melihatkan bahawa pengurusan Islam itu amat perlu dipraktikkan dalam urusan berkaitan saham wakaf dalam mencapai matlamat pensyariatannya ibadah wakaf. Dengan penerangan yang diberikan melalui bab ini akan memenuhi objektif pertama pada kajian ini iaitu untuk meneliti pandangan Islam berkaitan saham wakaf dan termasuklah pengurusan pelaksanaan yang berkaitan dengannya.

2.1 Konsep Wakaf

Wakaf adalah ibadah yang dapat membangunkan ekonomi dan memelihara kebajikan umat Islam serta mencapai matlamat pensyariatannya sekiranya dapat diurus dengan baik. Selain itu, tujuan berwakaf juga adalah bagi meningkatkan amalan dan mendekatkan diri kepada Allah s.w.t.. Firman Allah s.w.t. :

لَنْ تَنَالُوا الْبِرَّ حَتَّى تُنْفِقُوا مِمَّا تُحِبُّونَ ۚ وَمَا
تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فَإِنَّ اللَّهَ بِهِ عَلِيمٌ ﴿٩٢﴾

Maksudnya : “ Kamu (wahai orang-orang yang beriman), tidak akan mencapai kebaikan (yang sempurna) sehingga kamu membelanjakan (ke jalan Allah) sebahagian daripada apa yang kamu sayangi dan sesuatu apa jua yang kamu dermakan maka sesungguhnya Allah mengetahuinya.”

Surah Ali – ‘Imran 3: 92

Pengurusan harta wakaf yang baik boleh menjadi aset untuk mencapai kepentingan masyarakat Islam seperti membina masjid, sekolah, menghidupkan ilmu, menghidupkan syiar-syiar Islam, kepimpinan Islam dan sebagainya. Di dunia Islam, terdapat institusi-institusi yang dibina dengan menggunakan hasil dan manfaat wakaf yang dilakukan oleh pewakaf seperti pembinaan Masjid Quba’ dan Masjid Nabawi di Madinah, Universiti Azhar Al-Syarif di Mesir dan lain-lain lagi.¹

Dengan berwakaf juga dapat menunaikan hasrat untuk melihat kebajikan sentiasa berterusan walaupun setelah kematian si pewakaf dan ganjaran pahalanya sentiasa mengalir kepadanya yang mana ketika itu dia tidak lagi dapat beramal. Oleh itu pentingnya wakaf itu diurus dengan baik agar segala ganjaran yang diharapkan oleh pewakaf benar-benar akan diperolehi dalam saat mereka tidak mampu untuk melaksanakan amalan di dunia ini lagi.

Islam yang diturunkan oleh Allah s.w.t. melalui risalah yang disampaikan oleh Rasul-Nya Nabi Muhammad s.a.w. adalah untuk memberi pertunjuk,

¹ Ahmad Zaki Hj. Abd. Latif, Abdul Halim Ramli, Che Zuina Ismail, Kamarulzaman Sulaiman dan Norzaidi Mohd. Daud, *Wakaf Pengurusan Dan Sumbangannya Terhadap Pendidikan Islam Di Malaysia*, (Shah Alam: Pusat Penerbitan Universiti (UPENA), UiTM, 2008), 86-89.

kesejahteraan dan memberi galakan melaksanakan kebajikan untuk sekalian alam. Selain galakan untuk individu, Allah s.w.t. juga menyuruh agar manusia itu berbuat baik untuk kepentingan masyarakat. Oleh itu, salah satu amalan ke arah kebaikan dan kebajikan tersebut adalah dengan melakukan ibadah wakaf. Ini kerana, ibadah wakaf yang disyariatkan ini bukan sahaja untuk meningkatkan pahala yang dijanjikan kepada individu yang mengamalkannya, malah ia akan turut memberi kesejahteraan dan kemudahan kepada ummah sekiranya amalannya benar-benar dilakukan oleh manusia di muka bumi ini. Al-Quran sebagai kitab suci Islam telah menyatakan perkara yang dimaksudkan tersebut, seperti firman Allah s.w.t:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَنْفِقُوا مِنْ طَيِّبَاتِ مَا
كَسَبْتُمْ وَمِمَّا أَخْرَجْنَا لَكُمْ مِنَ الْأَرْضِ وَلَا
تَيَمَّمُوا الْخَبِيثَ مِنْهُ تُنْفِقُونَ وَلَسْتُمْ بِكَافِرِيهِ
إِلَّا أَنْ تَغْمِضُوا فِيهِ ۚ وَاعْلَمُوا أَنَّ اللَّهَ غَنِيٌّ حَمِيدٌ



Maksudnya : “ Wahai orang-orang yang beriman, belanjalah(pada jalan Allah) sebahagian daripada hasil usaha kamu yang baik-baik, dan sebahagian daripada apa-apa yang kami keluarkan dari bumi untuk kamu. Janganlah kamu sengaja memilih yang buruk daripadanya (lalu kamu dermakan atau kamu jadikan pemberian zakat) pada hal kamu tidak sekali-kali akan mengambil yang buruk itu, (kalau diberikan kepada kamu) kecuali dengan memejamkan mata padanya, Ketahuilah sesungguhnya Allah Maha Kaya, lagi Maha Terpuji.”

Surah al-Baqarah 2: 267

Hadis sebagai rujukan kedua dalam Islam juga memperkatakan tentang galakan untuk melakukan amalan yang membawa kepada kebajikan ini seperti sabda Rasulullah s.a.w. :

" إذا مات الإنسان انقطع عنه عمله إلا من ثلاثة : صدقة جارية , أو علم ينتفع به , أو ولد صالح يدعو له "

Maksudnya : “Apabila mati seseorang manusia maka terputuslah segala amalannya kecuali tiga perkara iaitu sadaqah jariah, ilmu yang diberi manfaat dan anak yang soleh yang sentiasa mendoakannya.”²

Dalam perkara ini, wakaf juga termasuk perkara yang diertikan sebagai sedekah jariah.³

Apa yang dapat dilihat, melalui perintah dan saranan ke arah kebaikan yang termaktub dalam kitab suci al-Quran dan Hadis yang disampaikan oleh Rasul-Nya Nabi Muhammad s.a.w., ibadah wakaf juga adalah salah satu cara untuk membantu serta melaksanakan kebajikan sesama umat Islam. Menerusi amalan wakaf oleh umat Islam, akan berlakulah perkongsian harta sesama mereka iaitu yang berkemampuan melaksanakan wakaf, manakala yang berhajat dapat menerima dan menggunakan ke atas manfaat apa yang diwakafkan. Itulah matlamat sebenar ibadah wakaf disyariatkan Allah s.w.t. dalam Islam.

2.1.1 Pengertian Wakaf

Wakaf berasal dari bahasa Arab *waqf*, iaitu nama terbitan (*masdar*) dari kata kerja *waqafa*, ia mempunyai berbagai-bagai makna mengikut tujuan dan penggunaan

² Hadith riwayat Muslim, Kitāb al-Wasiyyah, Bāb Mā Yulhaq al-Insān min al-Thawāb Ba'da Wafātih, no. Hadith no. 1631. Lihat Al-Imām Jalāl al-Dīn al-Sayūti, *Sahīh Muslim bi Syarh al-Imām Abu Zakariyya Yahya bin Syarf al-Nawawī*, Juz. 11, Jil. VI, (Beirut : Dār al-Fikr, 1995), 71.

³ *Ibid.*, 72.

ayat itu sendiri. Oleh itu, dari segi bahasa, *waqf* memberi makna berhenti (السكن), menegah (المنع), diam (السكت) dan menahan (الحبس).⁴

Ibn Manzur memberi makna wakaf pada bahasa dengan berdiri atau berhenti. Wakaf jika dikaitkan dengan harta membawa maksud penahanan hak milik bagi faedah tertentu.⁵

Wakaf pada istilah syarak pula ialah menahan harta yang boleh memberi manfaat dengannya, serta kekal fizikalnya dengan memutuskan hak pengurusan yang dimilikinya oleh pewakaf untuk diberi kepada tempat pemberian yang diharuskan yang ada ketika itu.⁶

Perkataan “menahan harta yang boleh memberi manfaat dengannya” bermaksud mengekalkan harta tersebut sebagai wakaf, tidak boleh dijual beli, tidak boleh dihadiahkan kepada sesiapa sahaja sebagai *hibah*, tidak boleh dijadikan harta pusaka dan tidak boleh dijual atau digadai. Tetapi harta yang ditahan itu boleh dimanfaatkan hasilnya.⁷

Perkataan “serta kekal fizikalnya”, bermaksud harta yang diwakaf itu mestilah daripada harta yang kekal fizikalnya, tidak mudah rosak atau musnah serta dapat dilihat dan dipegang seperti tanah dan rumah.⁸

Perkataan “memutuskan hak pengurusan yang dimiliki oleh pewakaf” bermaksud, putus segala hak dan kuasa yang dimiliki sebelumnya oleh pewakaf.

⁴ Ibrahim Mustafa, Ahmad Hasan al-Ziyad, Hamid ‘Abd. Qadir, Muhammad ‘Ali al-Najr , *al-Mu’jam al-Wasit*, juz 1, (Istanbul, Turki: al-Maktabah al-Islamiyah, 1972), 1051.

⁵ Ibn Manzur Muhammad Ibn Mukarram, *Lisan al-‘Arab*, Jil. 9, (Beirut: Dar al-Fikr, 1990), 359.

⁶ Mustafa al-Khin, Mustafā al-Bugha dan ‘Ali al-Syarbiji, *al-Fiqh al-Manhaji ala Madhhab al-Imam al-Syafi’i*, Jil. 2, (Dimasyq: Dar al-Qalam, 1996), 213.

⁷ *Ibid.*

⁸ *Ibid.*

Pewakaf tidak boleh lagi memiliki harta yang telah diwakafkannya itu dengan apa jua cara sekali pun, kecuali sebagai pengurus harta wakaf. Maka ia harus memakannya secara makruf dan diharuskan juga ia memberi makan kepada orang lain tetapi bukan memilikinya.⁹

Perkataan “untuk diberi kepada tempat pemberian yang diharuskan yang ada ketika itu” bermaksud, tempat atau orang yang hendak diberikan wakaf itu mestilah tempat atau orang yang diharuskan oleh syarak iaitu masih wujud pada ketika harta wakaf itu diberi seperti sekolah, hospital, rumah tumpangan anak yatim, jalan dan lain-lain. Wakaf tidak harus diberikan pada tempat yang mungkar dan bertentangan dengan syarak.¹⁰

Sayyid al-Sabiq memberi erti wakaf sebagai menahan harta dan menggunakan manfaatnya pada jalan Allah s.w.t.¹¹

Selain itu, dalam pengertian wakaf juga para ulama’ dalam keempat-empat mazhab iaitu Syafi’i, Maliki, Hanbali dan Hanafi telah memberi pentakrifan yang tidak jauh berbeza iaitu :

1. Syafi’i : Wakaf ialah menahan harta yang boleh diambil manfaat daripadanya dengan dikekalkan zat harta itu dengan memutuskan hak pengurusan pewakaf dan hasilnya digunakan untuk tujuan kebajikan serta untuk mendekatkan diri kepada Allah.¹² Harta wakaf tidak lagi menjadi milik pewakaf dan pewakaf hanya menjadi pengurus kepada harta berkenaan. Pewakaf juga tidak boleh mengambil manfaat daripada hasil

⁹ *Ibid.*

¹⁰ *Ibid.*

¹¹ Sayyid Sabiq, *Fiqh al-Sunnah*, jld.3, (Beirut: Dar Al-Fikr, 1983), 378.

¹² Al-Syirazi, Abi Ishaq Ibrahim b. ‘Ali, *al-Muhadhdhab fi Fiqh al-Imam al-Syafi’i*, Cet. 1, Jil. 2, (Beirut: Dar al-Kutub al-‘Ilmiyyah, 1995), 323.

wakaf kerana ia telah menjadi milik Allah s.w.t. Jika dia mengambil manfaat seolah-olah dia mengambil kembali hartanya yang telah disedekahkan, kecuali pewakaf mensyaratkan bahawa harta tersebut boleh dimanfaatkan olehnya.¹³

2. Hanbali : Wakaf bererti menahan yang asal dan membelanjakan pada jalan Allah akan hasilnya. Manakala harta tersebut tidak lagi menjadi miliknya. Ini kerana wakaf adalah akad yang menggugurkan hak milik untuk tujuan mendekati diri kepada Allah dan hak milik itu akan berpindah kepada Allah s.w.t.. Harta tersebut digunakan untuk kegunaan kebajikan umum seperti masjid, tanah perkuburan dan lain-lain.¹⁴
3. Maliki : Wakaf ialah penahanan daripada urusan pemilikan, pada masa yang sama harta tersebut kekal menjadi milik pewakaf dan boleh dimanfaatkan untuk tujuan kebajikan bagi mendekati diri kepada Allah s.w.t.. Dalam hal demikian, orang yang mewakafkan hartanya mempunyai hak untuk menguruskan harta wakaf tersebut. Walaupun pemilikan harta tersebut masih kekal kepada pewakaf, namun pemilikannya adalah pemilikan yang terikat iaitu pewakaf masih tidak boleh menjual harta tersebut dan lebih tepat lagi, ia tidak boleh lagi bertasarruf dengannya sebagaimana harta yang dimilikinya.¹⁵
4. Hanafi : Wakaf ertinya menahan harta yang dimiliki oleh pewakaf kepada pihak lain untuk mendapatkan faedah daripada harta tersebut

¹³ Al-Qurtubi, *Jami' al-Ahkam al-Fiqhiyyah*, cet.1, Jil. 2, (Beirut: Dar al-Kutub al-'Ilmiyyah, 1994), 117.

¹⁴ Ibn Qudamah, Muwaffaq al-Din Muhammad 'Abd Allah b. Ahmad b. Muhammad, *al-Mughni*, Cet. 4, Jil. 8, (Dar al-'Alam al-Kutub, 1999), 184.

¹⁵ Badran, Badran Abu al-'Aynayn, *Ahkam al-Wasaya wa al-Awqaf fi al-Syari'ah al-Islamiyyah*, (Kaherah: Dar al-Jami'ah, 1986), 260. Lihat juga al-Qurtubi, *Jami' al-Ahkam al-Fiqhiyyah*.

dengan cara kebajikan. Takrif ini bermaksud kedudukan harta wakaf masih tetap tertahan dan terhenti di tangan pewakaf. Ini bermaksud harta tersebut masih milik pewakaf dan kekal di bawah penguasaannya. Pewakafan hanya berlaku ke atas manfaat sahaja yang diberikan sebagai wakaf, tidak melibatkan harta.¹⁶

Berdasarkan pandangan keempat-empat mazhab Islam berhubung definisi wakaf, didapati kesemuanya adalah berdasarkan prinsip yang hampir sama iaitu harta tersebut tertahan, harta yang wujud dan boleh dimanfaatkan serta pelaksanaan atas tujuan kebajikan dan mendekatkan diri kepada Allah s.w.t. Cuma perbezaan mereka adalah pada pemilikan harta yang diwakafkan tersebut sama ada masih menjadi milik pewakaf atau berpindah kepada Allah s.w.t. Bagi Mazhab Syafi'i dan Hanbali, kedua-dua mazhab ini menggugurkan hak pemilikan oleh pewakaf ke atas harta yang diwakafkan dan ia berpindah kepada Allah s.w.t. Manakala bagi Mazhab Maliki dan Hanafi pula, kedua-duanya berpandangan harta wakaf itu masih kekal pemilikannya kepada pewakaf.

2.1.2 Rukun Wakaf

Bagi mencapai maksud dan tertegaknya ibadah wakaf, terdapat empat perkara yang menjadi rukun wakaf itu sendiri iaitu pewakaf (*al-waqif*), harta yang diwakaf (*al-mawquf*), penerima wakaf (*al-mawquf 'alayh*) dan lafaz wakaf (*al-sighah*).¹⁷

Bagi setiap rukun ini terdapat syarat-syarat penting yang perlu dipatuhi untuk menjadikan sesuatu wakaf itu sah dan diterima¹⁸. Bagi pewakaf (*al-waqif*), adalah

¹⁶ Ibn al-Humam, Kamal al-Din Muhammad b. 'Abd Wahid al-Siwasi al-Sakandari, *Sharh Fath al-Qadir*, Cet. 1, Jil. 6, (Beirut: Dar al-Fikr, 1977), 200.

¹⁷ Mustafa Al-Khan, Mustafa Al-Bugha dan Ali Al-Syarbiji, *al-Fiqh al-Manhaji*, 217.

¹⁸ *Ibid.*

disyaratkan pewakaf mestilah seorang yang merdeka, baligh, berakal serta berkecayaan untuk bersedekah harta miliknya. Pewakaf juga sukarela dan reda mewakafkan harta miliknya.¹⁹

Harta yang diwakafkan (*al-mawquf*) mestilah berbentuk objek yang tertentu seperti mewakafkan sebuah rumah. Disyaratkan juga harta yang hendak diwakafkan hendaklah milik pewakaf serta memberi faedah dan manfaat dan boleh dipindah milik. Untuk menjadikan wakaf sebagai sedekah *jariyah* yang memberi pahala yang berpanjangan kepada pewakaf, ulama' mensyaratkan harta yang hendak diwakafkan boleh digunakan selama-lamanya. Seterusnya penggunaan harta wakaf mestilah diharuskan oleh syarak dan tidak digunakan untuk tujuan maksiat.²⁰

Penerima wakaf (*al-mawquf 'alayh*) boleh ditentukan oleh pewakaf sama ada menentukan penerima wakaf yang khusus misalnya seseorang atau lebih daripada seorang. Sekiranya pewakaf mahukan penerima wakaf adalah masyarakat umum, maka pewakaf tidak perlu menetapkan penerima khusus. Contohnya mewakafkan kepada golongan tertentu seperti golongan fakir atau umat Islam.²¹

Lafaz wakaf (*al-sighah*) mestilah akad kata-kata yang boleh difahami atau tulisan untuk sesuatu tujuan wakaf sama ada wakaf am atau wakaf khas. Akad adalah wajib bagi mengesahkan wakaf. Lafaz akad terbahagi dua bahagian:

a) Lafaz *sarih*; lafaz yang jelas membawa maksud yang tertentu sahaja seperti:

“Saya mewakafkan rumah saya untuk orang-orang fakir.”

¹⁹ *Ibid.*

²⁰ *Ibid.*, 219 – 223.

²¹ *Ibid.*, 230 – 235.

b) Lafaz *kinayah*; lafaz yang membawa banyak maksud seperti; “Hartaku adalah sedekah kepada fakir miskin.”²²

Melalui rukun-rukun wakaf ini dapat disimpulkan bahawa setiap perkara tersebut perlu ada dan mencapai syarat-syarat yang ditetapkan, agar ibadah wakaf yang dijalankan benar-benar mengikut kehendak Islam seterusnya dapat memenuhi kehendak yang dimaksudkan dalam amalan berwakaf yang dilakukan.

2.1.3 Jenis-jenis Wakaf

Wakaf boleh dibahagikan kepada dua bahagian iaitu wakaf am dan wakaf khas. Perbezaan antara kedua-dua jenis wakaf ini ialah pada penggunaan wakaf itu sendiri sama ada digunakan bagi tujuan kebajikan umat Islam secara keseluruhannya atau digunakan secara khusus seperti kepada golongan tertentu. Walaupun wakaf ini terbahagi kepada dua bahagian, tetapi ia masih tetap dalam bentuk yang sama, iaitu bagi tujuan kebajikan. Selain itu, ada pandangan fuqaha yang telah menjelaskan dan membahagikan wakaf itu kepada tiga bahagian iaitu:²³

- a) Wakaf kebajikan (*waqf al-khayri*) atau wakaf am.
- b) Wakaf keluarga (*waqf al-durri*) atau wakaf khas.
- c) Wakaf bersama (*waqf mushtarak*) atau wakaf yang mempunyai kedua-dua ciri di antara wakaf am dan wakaf khas.

²² *Ibid.*, 228 – 230. Perkara ini juga boleh dirujuk pada Asmak binti Ab. Rahman, “Peranan Wakaf Dalam Pembangunan Ekonomi Umat Islam dan Implikasinya Di Malaysia”, *Jurnal Syariah*, Jil. 17, Bil.1, (Kuala Lumpur: APIUM, 2009), 118-119.

²³ Muhammad Syafiq al-‘Ani, *Ahkām al-Awqāf*, Jil.3. (Baghdad: Matba’ah al-Irshad, 1965), 39.

a. Wakaf Am (*waqf al-khayrī*)

Wakaf ini adalah wakaf yang asal dan sabit dalam nas. Penerimaanya terdiri daripada golongan atau badan kebajikan tertentu. Secara langsungnya ia adalah milik Allah s.w.t. Wakaf sebegini dikendalikan oleh kerajaan dan diagihkan kepada seluruh masyarakat sebagaimana yang telah ditentukan.²⁴

Secara umumnya, wakaf ini dilakukan khusus untuk kemaslahatan umat Islam. Wakaf jenis ini adalah kekal untuk maksud agama. Ia lebih bersifat amal bagi tujuan kebajikan umum seperti sekolah atau masjid.²⁵ Pemerintah adalah pihak yang bertanggungjawab bagi mengurus dan mentadbir wakaf yang berbentuk umum ini dan hasil dari pendapatannya akan dimasukkan sebagai harta baitulmal.²⁶

Pemerintah yang menguruskan wakaf am tersebut boleh menggunakannya untuk kerja-kerja pembangunan dan sosial seperti pembinaan jalan raya, jambatan, pusat pendidikan dan sebagainya. Oleh sebab sifat wakaf ini adalah bersifat penyerahan secara mutlak atau penyerahan manfaat sahaja untuk tujuan kebajikan serta tertakluk kepada syarat-syarat serta peraturan-peraturan tertentu.²⁷

b. Wakaf Khas (*waqf al-durrī*)

Bagi wakaf khas pula, golongan yang menerima wakaf telah ditentukan sama ada seorang, dua orang, beberapa orang, kumpulan atau untuk keluarga tertentu. Sebagai yang telah ditentukan pemiliknya, mereka sahaja yang berhak mengambil

²⁴ Muhammad Jawad al-Mughniyyah, *Aḥwāl al-Sahshiyah*, (Beirut : Darul Malayeen, 1964), 323.

²⁵ Zuhdi Yakan, *al-Mukhtasār Fi al-Waqf*, (Beirut: Matba'ah Samiya, 1966), 9.

²⁶ Al-Sanhuri, *al-Qawānīn al-Misriyyah al-Mukhtasār min al-Fiqh al-Islamī*, Jil.3, (Kaherah: Musahimah Misriyah, 1949), 103.

²⁷ *Ibid.*

manfaatnya.²⁸ Oleh itu apabila ia telah dikhususkan, maka tidak boleh digunakan untuk tujuan-tujuan lain selain yang telah ditentukan oleh pewakaf.

c. Wakaf Bersama (*waqf al-mushtarak*)

Wakaf ini ialah berbentuk percampuran antara wakaf am dan wakaf khas. Wakaf bentuk ini berlaku apabila seorang pewakaf mewakafkan sebahagian hartanya kepada kebajikan, manakala, yang bakinya diberikan kepada penerima yang telah ditentukan seperti di kalangan keluarganya. Oleh itu, kedua-dua jenis wakaf ini berlaku dalam keadaan tersebut yang telah ditentukan oleh pewakaf sendiri.²⁹

Daripada jenis-jenis wakaf yang dijelaskan di atas, menunjukkan maksud dan tujuan pewakaf itu menentukan jenis-jenis wakaf yang ingin dilakukan. Apabila ketentuan ini dilakukan, pelaksanaan dan urusan-urusan berkaitan akan membawa kepada satu ikatan peraturan-peraturan tertentu agar maksud dan tujuan pewakaf tadi benar-benar tercapai dan pihak-pihak berkaitan dapat melaksanakan tanggungjawab yang perlu dijalankan.

2.1.4 Jenis Harta Wakaf

Antara syarat-syarat yang perlu ada pada harta yang diwakafkan ialah, ia boleh dimiliki dan kekal zatnya serta boleh diambil manfaat darinya. Selain itu, barang yang boleh dimiliki itu sama ada boleh dipindahkan seperti buku-buku atau barang yang tidak boleh dipindahkan seperti masjid dan kebun.³⁰

²⁸ Al-Syarbini al-Khatib, *Mughni Muhtaj*, Jil. 2, (Mesir: Mustafa al- Babi al Halabi, 1957), 376.

²⁹ Al-'Ani, *Ahkam al-Awqaf*, 125.

³⁰ Al-Syarbini al-Khatib, *Mughni Muhtaj*, 511-512.

Harta atau barang yang diwakaf juga boleh dibahagi kepada 3 bahagian, iaitu ³¹:

- a) Harta tak alih
- b) Harta alih
- c) Harta yang tidak boleh dibahagikan.

a. Harta Tak Alih

Harta tak alih ialah harta yang tetap pada satu tempat dan tidak boleh dipindah-pindahkan seperti tanah, kebun dan sebagainya. Jumhur telah sepakat bahawa harta yang tak alih ini sah untuk diwakafkan. Para sahabat telah mengambil pandangan bahawa sah mewakafkan harta tak alih ini seperti apa yang telah dilakukan oleh Sayidina Umar ketika mana beliau mewakafkan tanah yang diperolehinya di Khaybar.³²

b. Harta Alih

Harus bagi Jumhur ulama' kecuali Hanafiyyah mewakafkan harta alih seperti peralatan masjid (sejadah, lampu dan lain-lain), pakaian, alatan perang dan perkakas rumah.³³

Bagi Hanafiyyah, syarat harta yang ingin diwakaf mestilah kekal. Oleh itu, tidak harus mewakafkan harta alih. Walau bagaimanapun mazhab ini membolehkan wakaf terhadap harta alih sekiranya ia bertentangan dengan hukum asal (*khilaf al-asli*) yang mana seperti berikut :³⁴

³¹ *Ibid.*

³² *Ibid.*, 501.

³³ Wahbah al-Zuhayli, *Al-Fiqh al-Islami wa Adilatuhu*, (Damsyq: Dar al-Fikr, 1985), 163.

³⁴ Mohd. Ridzuan Awang, *Konsep Undang-Undang Tanah Islam, Pendekatan Perbandingan*, (Kuala Lumpur: al- Rahmaniah, 1987), 437.

- a) Harta tersebut hendaklah mengikut hukum tabii bagi harta tak alih, sama ada ia bersambung teguh dan tetap dengan harta tak alih seperti bangunan dan pokok atau harta alih yang khusus digunakan untuk mengerjakan harta tak alih seperti alat membajak, lembu yang digunakan untuk kerja tersebut dan sebagainya.
- b) Terdapat hadis yang membolehkan perbuatan wakaf terhadap harta-harta alih seperti alatan peperangan, binatang yang digunakan untuk peperangan dan lain-lain.
- c) Berlakunya hukum adat (*'uruf*) yang membenarkan harta alih diwakafkan seperti buku-buku dan al-Quran.

Oleh itu juga, salah satu contoh harta alih itu ialah saham wakaf atau istilah lain yang digunakan sebagai wakaf tunai. Ini kerana konsep wakaf ini yang menggunakan wang tunai yang bersifat harta yang sentiasa beralih, malah akan sentiasa diguna dan dibawa ke mana-mana untuk tujuan berkaitan. Cuma tujuan saham wakaf ini akan mencapai matlamatnya apabila wang tunai itu akan digunakan untuk diganti nilainya kepada sesuatu yang kekal untuk dijadikan harta wakaf. Ini jugalah alasan yang digunakan bagi membenarkan saham wakaf ini diamalkan terutama di Malaysia berpandukan pandangan-pandangan ulama' dalam konsep wakaf sebegini.

c. Harta Yang Tidak Boleh Dibahagikan

Mewakafkan barangan yang tidak boleh dibahagikan adalah seperti sebidang tanah yang diwakafkan untuk didirikan masjid di atasnya atau sebagai tanah perkuburan, sekiranya tanah ini dilakukan pembahagian dan pemindahannya akan merosakkan tanah tersebut. Jumhur telah mengharuskan wakaf ini kerana menurut

mereka wakaf adalah seperti hibah. Bagi Mazhab Maliki, tidak harus wakaf seperti ini, kerana bagi mereka syarat sah wakaf mestilah jelas pembahagiannya.³⁵

Bagi Mazhab Hanafi, ada dua pendapat dalam perkara ini. Imam Abu Yusuf berpandangan, harus mewakafkan bahagian saham yang ada dalam harta perkongsian kerana saham-saham yang dimiliki oleh seseorang itu dikira sebagai pegangan milik yang sempurna. Bagi beliau juga, pemilikan sempurna tidak semestinya berada dalam pegangannya. Oleh itu saham yang ada dalam harta perkongsian dianggap sebagai pegangan yang sempurna.³⁶ Manakala Imam Muhammad bin Hasan pula berpandangan, tidak harus mewakafkan bahagian saham dalam harta perkongsian kerana pemilikan yang sempurna adalah syarat sah wakaf. Oleh itu, bagi beliau pemilikan harta berdasarkan bahagian saham dalam harta perkongsian tidak boleh diterima sebagai pemilikan yang sempurna.³⁷

2.1.5 *Istibdal* Harta Wakaf

Perkataan *istibdal* diambil daripada perkataan asalnya *badal*, yang memberi maksud mengeluarkan harta yang telah diwakafkan daripada syarat-syarat asal oleh pewakaf. Tujuannya adalah untuk menukarkan harta tersebut kepada harta yang lain di mana harta yang kedua ini akan dijadikan wakaf bagi menggantikan yang pertama tadi. Segala syarat wakaf yang dibuat oleh pewakaf akan diaplikasikan kepada harta yang kedua tersebut. Status harta ini (harta yang menggantikan harta wakaf) dikenali sebagai *al-badal*.³⁸ Oleh itu *istibdal* harta wakaf bermaksud menggantikan harta yang

³⁵ Al-Zuhayli, *Al-Fiqh al-Islami*, 164.

³⁶ Al-Marhiani, Abu Hassan 'Ali, *Al-Hidayah Syarh Bid'ayah al-Mubtadi*, Jil. 3, (Kaherah: Isa al-Babi al-Halabi, 1980), 14.

³⁷ *Ibid.*

³⁸ Al-Zarqa, Mustafa Ahmad, *Ahkan al-Awqaf*, edisi pertama, ('Amman: Dar 'Ammar, 1997), 171; Hariz, Salim, *Al-Waqf: Dirasat wa Abhath*, (Beirut: al-Jami'ah al-Lubnaniyyah, 1994), 74; Sya'ban,

telah diwakafkan dengan harta yang lebih baik sama ada melalui pertukaran, jualan atau belian menurut syarak dengan mengekalkan tujuan asal manfaat dari tujuan wakaf. Dengan erti kata lain, *istibdal* ialah membeli harta wakaf dengan menggunakan wang ringgit manakala *badal* atau *tabadul* pula bererti menukar harta wakaf dengan harta lain. Ini bermakna setiap gantian adalah mesti lebih baik daripada yang asal dari segi nilai, kuantiti, kedudukan, keluasan, nilai komersial dan potensi supaya jariah wakaf itu akan terus berkekalan.³⁹

Pada dasarnya harta wakaf tidak boleh dijual, *dhibah* atau diwarisi.⁴⁰ Namun, untuk memastikan kesinambungan dan manfaat yang berkekalan pada harta yang diwakafkan, hakim atau pihak yang berwajib yang menguruskan wakaf perlu atau boleh mengambil kira *istibdal* sebagai suatu cara untuk mengoptimumkan manfaat harta wakaf. Meskipun terdapat perbezaan pandangan di kalangan ulama mengenai beberapa aspek *istibdal*, namun ia diharuskan bagi tujuan dan kepentingan umum. *Istibdal* juga adalah satu cara yang sesuai dan penting untuk menyelesaikan permasalahan serta isu-isu berkaitan harta wakaf masa kini.

Ulama' fiqh telah menggariskan beberapa syarat berkaitan dengan penggantian dan penjualan harta wakaf, di antaranya ialah :⁴¹

- a) Terdapat keperluan yang mendesak seperti harta wakaf tersebut rosak dan tidak dapat digunakan lagi atau tidak dapat dimanfaatkan langsung.

Zaki al-Din et.al., *Ahkam al-Wasiyyah wa al-Mirath wa al-Waqf fi al-Syari'ah al-Islamiyyah*, edisi kedua, (Kuwait: Maktabah al-Falah, 1989), 534.

³⁹ Megat Mohd. Ghazali Abd. Rahman, "Pembangunan Tanah Wakaf : Isu, Prospek Dan Strategi" (kertas kerja, Konvensyen Wakaf Kebangsaan, Jabatan Wakaf, Zakat dan Haji, Jabatan Perdana Menteri di Hotel Legend, Kuala Lumpur, pada 12-14 September 2006).

⁴⁰ Mustafa al-Khin, Mustafa al-Bugha dan 'Ali al-Syarbiji, *al-Fiqh al-Manhaji*, 213.

⁴¹ Ibn Qudamah, *al-Mughni*, 220-221, Al-Zuhayli, *Al-Fiqh al-Islami*, 221, lihat juga Che Zuina bt. Ismail, "Konsep dan Amalan Wakaf Menurut Islam" dalam Abdul Halim Ramli dan Ahmad Che Yaacob et.al. (eds), *Islam Hadhari : Pengukuhan Institusi Baitulmal dan Wakaf di Malaysia*, (Shah Alam: Universiti Teknologi MARA (UiTM), 2005), 69.

- b) Tanah wakaf berkenaan tidak dapat mendatangkan hasil kepada penerima wakaf sebagaimana kehendak melaksanakan amalan wakaf itu sendiri. Bagaimanapun hasil daripada penggantian itu dapat diguna untuk memajukan tanah wakaf tersebut. Sekalipun harta wakaf itu masih boleh dimanfaatkan, tetapi jika penggantian itu lebih menguntungkan adalah diharuskan.
- c) Penjualan tersebut tidak terdapat tipu daya yang keterlaluan. Tipu daya ini akan menggugat tujuan dan matlamat pewakaf yang mewakafkan hartanya seterusnya secara tidak langsung akan mengancam pihak yang diwakafkan.
- d) Pihak yang menggantikan harta wakaf itu perlulah seorang yang berpengetahuan luas kerana dibimbangi dengan penukaran yang dilakukan akan membatalkan harta wakaf milik orang Islam itu.
- e) Harta wakaf hendaklah digantikan dengan harta kekal dan bukan dengan mata wang kerana ditakuti berlakunya penyalahgunaan wang. Namun sesetengah ulama' mengharuskan harta wakaf itu digantikan dengan mata wang selagi orang yang melakukan urusan pertukaran adalah seorang kadi yang diakui kejujurannya dan bersifat amanah.

Ibn Taymiyyah menetapkan dua syarat dalam penukaran atau penjualan seperti berikut⁴² :

- a) Penggantiannya kerana hajat (keperluan).
- b) Penggantiannya kerana masalah yang jelas seperti membina untuk menggantikan masjid yang lebih baik untuk penduduk setempat.

⁴² Ibn Taymiyyah, Abu- al 'Abbas Taqi al-Din Ahmad bin 'Abd al-Halim, *Al-Fatawa al-Kubra*, Jil.4, (Kaherah: Matba' ah Kurdistan al-'Ilmiyyah, 1329H), 12.

Abu Zahrah pula berpendapat, fatwa ulama' terdahulu mengharuskan penukaran harta wakaf dengan keizinan kadi kerana harta wakaf tidak seharusnya dibekukan dalam satu bentuk yang tidak berubah walaupun keadaan dan masa telah berubah.⁴³

Oleh itu, *istibdal* adalah salah satu cara untuk menyelesaikan permasalahan serta isu-isu berkaitan wakaf masa kini. Berdasarkan pandangan ulama' ini, *istibdal* dapat menjadikan institusi wakaf lebih dinamik demi kemaslahatan serta kepentingan awam seterusnya dapat mencapai tujuan asal wakaf iaitu bermatlamatkan kebajikan dan pahala yang berterusan.

2.2 Konsep Saham Wakaf

Saham wakaf adalah kombinasi antara dua perkataan iaitu saham dan wakaf. Saham dari segi bahasa ialah bahagian iaitu bahagian dalam modal sesuatu perniagaan.⁴⁴ Saham dari segi istilah ekonomi dan undang-undang perniagaan ialah bahagian yang diserahkan oleh perusahaan ketika dia bergabung di dalam suatu projek perusahaan daripada perusahaan modal. Ia juga adalah bahagian daripada modal perusahaan dan sijil saham yang diserahkan kepada orang yang turut menanamkan saham adalah untuk menetapkan hak-haknya di dalam perusahaan tersebut. Hak-hak ini boleh berbentuk wang atau benda.⁴⁵ Dengan erti kata lain, saham merupakan modal gabungan dari beberapa pihak yang dikeluarkan bagi melaksanakan sesuatu perusahaan. Bagi mengesahkan hak yang ada dalam sesuatu perusahaan itu, satu sijil akan dikeluarkan sebagai menunjukkan modal yang

⁴³ Abu Zahrah, Muhammad, *Muhadarat fi al-Waqf*, (Kaherah: Dar al- Fikr al-‘Arabi, 1959), 106.

⁴⁴ Kamus Dewan, Cet. Pertama, edisi ketiga, (Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka, 1994), 1168.

⁴⁵ Sya'ban Muhammad Islam al-Barwari, *Bursa Saham Menurut Pandangan Islam*, Cet. Pertama, (Kuala Lumpur: Jasmin Enterprise, 2007), 91.

dikongsi dalam sesuatu perusahaan tersebut. Seterusnya, sijil saham itu boleh diniagakan sama ada dijual, dibeli, dipindah milik dan apa-apa juga bentuk perniagaan dengan tujuan keuntungan.

Oleh itu, saham wakaf bolehlah didefinisikan sebagai modal yang dikeluarkan oleh para pewakaf kepada pihak tertentu yang mempunyai kelayakan menguruskan dana wakaf bagi melaksanakan sesuatu perkara dengan niat wakaf. Bagi mengesahkan modal yang telah dikeluarkan tersebut, pewakaf akan diberikan sijil pengesahan menyertai skim saham wakaf. Bezanya saham wakaf dengan saham biasa adalah saham wakaf tidak boleh dijual beli, tidak boleh dihadiahkan kepada sesiapa sahaja sebagai *hibah*, tidak boleh dijadikan harta pusaka dan tidak boleh dijual atau digadai.

Ini bertepatan dengan matlamat berwakaf yang disyariatkan adalah untuk melihat harta yang diwakafkan itu dapat dimanfaatkan dengan harapan ganjaran serta pahala atas penggunaan harta tersebut dapat mengalir kepada si pewakaf. Oleh itu, timbullah beberapa konsep yang diwujudkan semata-mata memberi kemudahan berwakaf agar si pelakunya dapat mencapai dan memperolehi apa yang diinginkan melalui amalan berwakaf tersebut. Maka salah satu daripadanya konsep tersebut ialah saham wakaf.

2.2.1 Pandangan Ulama Berkaitan Saham Wakaf

Saham wakaf juga dikenali sebagai wakaf tunai. Wakaf berkonsepkan saham ini berlaku apabila pewakaf mewakafkan saham-saham tersebut kepada badan-badan yang bertauliah tadi yang bertindak sebagai pemegang amanah. Wang ini akan dikumpulkan di dalam Tabung Dana Wakaf untuk ditukarkan (*istibdal*) kepada harta

kekal. Manakala hasil harta wakaf tersebut akan digunakan untuk agama Islam dan kebajikan ummah. Konsep ini juga dikenali sebagai Wakaf *Mushtarak* atau Wakaf Berkelompok.⁴⁶

Pada pandangan ulama, berkaitan saham wakaf ini, ia dikaitkan dengan maksud wakaf melalui wang tunai. Secara umumnya, ulama' fiqh bersepakat mengatakan bahawa harta wakaf hendaklah sesuatu yang bernilai, jelas dan diketahui tentang harta tersebut serta dimiliki sepenuhnya oleh pemilik sama ada harta itu berbentuk harta alih ataupun harta tak alih. Ulama'-ulama' terawal di kalangan Mazhab Hanafi membolehkan wakaf wang dinar dan dirham sebagai pengecualian atas dasar *istihsan bi al-'urf* (kebaikan atau keperluan dengan keadaan semasa).⁴⁷

Pengamalan wakaf secara tunai atau saham wakaf ini adalah masih baru dan ia telah diterima seterusnya digunapakai apabila melihat keperluan dan kepentingan serta realiti kemudahan yang disediakan memenuhi kehendak umat Islam di negara ini umumnya. Pewakafan berbentuk saham ini menjadi amalan yang dipakai apabila pihak Majlis Fatwa Kebangsaan umumnya dan Jawatankuasa Fatwa Negeri Selangor khususnya telah mengharuskan amalan wakaf secara saham ini.⁴⁸

⁴⁶ Mohd Bakri bin Ibrahim, "Pelaksanaan Skim Wakaf Tunai Oleh Yayasan Wakaf Malaysia", *Jurnal JAWHAR*, Vol.2.No.1, (Putrajaya: JAWHAR, 2008), 3.

⁴⁷ Al-Zuhayli, *Al-Fiqh al-Islami*.

⁴⁸ Fatwa Negeri Selangor- "*Hasil daripada wang Skim Saham Wakaf Selangor hendaklah dibelanjakan bagi tujuan pembelian aset kekal. Manakala wang manfaat wakaf Selangor boleh dibelanjakan untuk memberi bantuan dan perbelanjaan lain yang difikirkan sesuai oleh Majlis Agama Islam Selangor*"- Jawatankuasa Fatwa Negeri Selangor yang bersidang pada 5 September 2006 dan Fatwa Kebangsaan, berhubung wakaf wang tunai – "*Berwakaf dalam bentuk wang tunai adalah dibolehkan di dalam Islam*" - Jawatankuasa Fatwa Majlis Kebangsaan Bagi Hal Ehwal Ugama Islam Malaysia kali Ke-77 yang bersidang pada 10-12 April 2007. Selain itu melalui Enakmen Wakaf Negeri Selangor, No. 7 Tahun 1999 Seksyen 17 (1) menyatakan : "*Majlis boleh menawarkan saham wakaf terhadap apa-apa harta yang diperolehinya atau yang akan diperolehinya kepada mana-mana orang untuk saham-saham itu dibeli dan kemudiannya diwakafkan kepada Majlis.*" dan Seksyen 17 (2) pula menyatakan : "*Apa-apa harta yang dibangunkan daripada apa-apa hasil di bawah subseksyen (1), hendaklah menjadi wakaf am.*" Dirujuk di lama web <http://www.wakafselangor.gov.my>, dicapai 27 Januari 2012.

Berdasarkan pandangan-pandangan tentang harta alih untuk dijadikan harta wakaf, secara umumnya, kebanyakan mazhab bersepakat mengharuskan wakaf harta alih (*manqul*) dalam keadaan yang berbeza. Atas sifat yang terdapat pada harta tersebut seperti harta yang bernilai, boleh dijual dan boleh memberi manfaat, maka wakaf dengan cara wang tunai juga adalah termasuk sebagai harta yang harus diwakafkan. Selain itu, fatwa yang telah dikeluarkan juga adalah sebagai penguat kepada pengamalan wakaf berbentuk saham ini harus digunapakai di Malaysia umumnya dan di Negeri Selangor khususnya.

2.2.2 Kelebihan Saham Wakaf

Terdapat beberapa kelebihan pelaksanaan saham wakaf, antaranya ialah ⁴⁹:

a) Dapat menyediakan kemudahan dan alternatif kepada masyarakat Islam untuk menyertai ibadah wakaf walaupun tanpa melibatkan wakaf yang berbentuk aset kekal.

Melalui saham wakaf ia dilakukan dengan sumbangan wang yang diberikan oleh pewakaf dengan nilai minimum tertentu. Kemudian sumbangan tersebut akan diurus berdasarkan kehendak pewakaf sama ada ia berbentuk wakaf khas atau wakaf am. Pihak yang menguruskan saham wakaf juga akan mengagihkan kutipan saham tersebut kepada aktiviti-aktiviti yang ditentukan terutama berpandukan kehendak pewakaf. Dengan cara ini, pewakaf hanya menyumbang sejumlah wang dan pihak yang menguruskan saham wakaf akan menguruskannya berpandukan hasrat dan tujuan sumbangan tersebut disumbangkan oleh pewakaf. Oleh itu, pewakaf juga bukan sahaja boleh

⁴⁹ Azri b. Ahmad, "Pelaksanaan Skim Wakaf Tunai Oleh Yayasan Wakaf Malaysia", *Jurnal JAWHAR*, Vol.2.No.2, (Putrajaya : JAWHAR, 2008), 87-97, lihat juga di Mohd Bakri bin Ibrahim, "Pelaksanaan Skim Wakaf Tunai Oleh Yayasan Wakaf Malaysia", 1-11.

mewakafkan aset yang ada tetapi boleh juga menggunakan cara lain iaitu dengan menyumbangkan sejumlah wang sebagai cara yang lebih memudahkan pewakaf untuk berwakaf.

b) Dapat merencanakan dan melaksanakan strategi pembangunan harta-harta wakaf dan ekonomi ummah dengan dinamik, bersepadu dan skop yang lebih luas.

Konsep berwakaf secara saham wakaf ini akan memberi ruang yang lebih luas kepada pengurusan saham wakaf untuk membangunkan harta wakaf. Ini kerana pembangunan yang boleh dibuat hasil dari sumbangan ini dapat dirancang dengan lebih tersusun dan dapat memenuhi keperluan. Ini juga berlaku kerana pihak pengurusan harta wakaf dapat mengumpul dana melalui sumbangan wakaf bagi melakukan sesuatu aktiviti seperti pembinaan dan sebagainya. Oleh itu, setiap usaha membangunkan harta wakaf dan melakukan aktiviti-aktiviti yang bersumberkan harta wakaf dapat dijalankan dengan lebih berkesan.

c) Dapat memperbanyakkan lagi pegangan aset umat Islam hasil daripada pengumpulan tunai seterusnya dapat disalurkan untuk kepentingan agama dan pembangunan ummah.

Kutipan saham wakaf yang efisien dapat meningkatkan dana wakaf. Dengan dana wakaf yang banyak dapat mengembangkan lagi aktiviti-aktiviti bersumberkan dana wakaf tersebut. Salah satu aktiviti yang dijalankan seperti membeli aset-aset tertentu untuk digunakan bagi perkara-perkara tertentu yang menjadi hasrat oleh pewakaf itu berwakaf. Apabila perkara ini dapat

dijalankan, ia bukan sahaja dapat menyuburkan lagi harta wakaf, malah dapat memberi sumbangan yang lebih besar kepada umat Islam khususnya dalam menerima manfaat daripadanya.

d) Dapat membangunkan institusi wakaf dengan lebih produktif serta berwibawa.

Dana wakaf yang dikumpul akan dapat menggerakkan perancangan institusi wakaf berpandukan matlamat dan fungsi yang ditentukan. Ia bukan sahaja dapat memenuhi hasrat pewakaf, malah institusi wakaf juga dapat terus mengembangkan keperluan dan perancangan mengikut keperluan dan kepentingan semasa berhubung dengan umat Islam itu sendiri. Sebagai contoh pihak institusi wakaf juga dapat terus menyediakan kemudahan-kemudahan tertentu dalam membantu umat Islam untuk terus melakukan amalan berwakaf. Secara tidak langsung institusi wakaf akan semakin diberi kepercayaan untuk menguruskan wakaf-wakaf umat Islam itu sendiri.

Berdasarkan kelebihan-kelebihan di atas memperlihatkan saham wakaf sebagai satu peluang yang perlu direbut dan diusahakan dalam menzahirkan kekuatan ekonomi umat Islam terutama dalam memelihara kebajikan dan kekuatan ummah. Oleh itu, perkara yang perlu diutamakan adalah dengan menjalankan urusan berkaitan pengurusan saham wakaf itu dengan efisien dan bermatlamat untuk mencapai maksud dan tujuan amalan wakaf itu dilakukan.

2.2.3 Pelaksanaan Saham Wakaf Di Malaysia

Berwakaf secara tunai telah lama dilakukan di Malaysia. Walaubagaimanapun, ia tidak begitu dikenali dan kurang mendapat sambutan di

kalangan masyarakat. Di peringkat awalnya, wakaf tunai yang diamalkan adalah seperti pemberian derma untuk pembelian tanah wakaf masjid, bahan-bahan binaan masjid, surau dan madrasah. Umat Islam di Malaysia lebih cenderung untuk mewakafkan harta mereka dalam bentuk tanah bagi mendirikan masjid, surau, sekolah agama ataupun tanah perkuburan. Perkara ini dilihat berlaku kerana dua faktor iaitu, pegangan kepada mazhab *Shafi'i* yang menjadi mazhab fiqh rasmi di negara ini dan fahaman tradisi turun-temurun.⁵⁰

Menurut Siti Mashitoh Mahamood, wakaf tunai telah bermula dengan Majlis Agama Islam dan Adat Melayu Perak (MAIAMP) yang melaksanakannya melalui peruntukan statut Peraturan 18(2), Peraturan Kawalan Wakaf 1959. Peruntukan tersebut memberi kebenaran kepada Jawatankuasa Kawalan Wakaf Negeri Perak bagi menerima wang tunai sebagai harta untuk diwakafkan oleh penyumbang⁵¹.

Setelah itu, Majlis Agama Islam Negeri Pulau Pinang (MAIPP) telah menubuhkan Skim Saham Wakaf Pulau Pinang pada 30 Disember 1994. Tujuan utama Skim Wakaf itu diwujudkan di negeri itu adalah bagi mengumpulkan dana untuk menyelesaikan kemelut tanah-tanah wakaf yang terbiar dan tidak berjaya dimajukan oleh MAIPP di samping pembelian aset wakaf kekal yang lain seperti tanah, bangunan dan rumah wakaf. Namun pada 18 Oktober 2002, skim ini kemudiannya digantikan dengan Skim Dana Wakaf Pulau Pinang yang bertujuan menarik lebih ramai penyertaan di kalangan masyarakat Islam setempat untuk beramal jariah⁵².

⁵⁰ *Ibid.*, 87-98.

⁵¹ Siti Mashitoh Mahamood, "Pembentukan Dana Wakaf Menurut Perspektif Syariah dan Undang-undang Serta Aplikasinya di Malaysia", *Jurnal Syariah*, 15(2), (Kuala Lumpur: Universiti Malaya, 2007), 61-83.

⁵² Ahmad Syah Firafizal, "Cadangan Skim Dana Wakaf Pulau Pinang", (laporan, Mesyuarat Jawatankuasa Saham Wakaf, Majlis Agama Islam Negeri Pulau Pinang, Bil. 1/2002, 2 Januari 2002).

Seterusnya Majlis Agama Islam Negeri Sembilan (MAINS) turut mengharuskan wakaf tunai sebagai harta yang boleh diwakafkan. Perkara ini disebut di dalam Enakmen No.5 Wakaf (Negeri Sembilan) 2005, Seksyen 11(1) (a) berkaitan skim Wakaf yang menyebut :

“Majlis boleh menubuhkan apa-apa skim wakaf melalui sumbangan wang tunai atau apa-apa sumbangan kewangan yang lain daripada mana-mana orang, persatuan atau institusi yang diwakafkan kepada Majlis”⁵³.

Dengan peruntukan tersebut, Skim Wakaf Tunai Negeri Sembilan yang ditawarkan dalam bentuk unit-unit saham dijual kepada orang ramai yang kemudiannya akan mewakafkan sijil saham tersebut kepada MAINS. Kadar minimum yang ditetapkan adalah sebanyak RM 1.00 dan tanpa had maksimum. Seterusnya dana wakaf ini digunakan bagi membeli hartanah kekal di samping menebus hartanah milik umat Islam di Negeri Sembilan yang telah digadai⁵⁴

Selain tiga negeri yang disebut di atas, Negeri Terengganu juga turut melancarkan Skim Wakaf Tunai Terengganu pada 27 Disember 2007.⁵⁵ Pengamalan Skim Wakaf Tunai Terengganu adalah berpandukan kepada fatwa keharusannya yang telah dirujuk kepada Jawatankuasa Fatwa Kebangsaan. Bagi memastikan pelaksanaannya menepati kehendak syarak, jawatankuasa ini turut mengesyorkan agar syarat minimum adalah sebanyak RM 10.00 dan orang ramai boleh mewakafkan seberapa banyak wang mengikut kemampuan masing-masing dengan

⁵³ *Malaysia States Enactment*, Enakmen No.5 Wakaf (Negeri Sembilan) Tahun 2005, Seksyen 11(1)(a), 29.

⁵⁴ Perbadanan Wakaf Negeri Sembilan, *Skim Wakaf Tunai*, (Pamphlet) (Perbadanan Wakaf Negeri Sembilan Sdn. Bhd. , t.t.).

⁵⁵ Majlis Agama Islam dan Adat Melayu Terengganu, dicapai 12 Januari 2013, www.maidam.terengganu.gov.my.

lafaz (*Sighah*) yang telah ditetapkan. Manakala bagi penyertaan wang berjumlah RM 1.00 dan ke bawah, tidak perlu mengeluarkan sijil⁵⁶.

Negeri Johor pula, menerusi Enakmen 16 Pentadbiran Agama Islam Negeri Johor Tahun 2003, Seksyen 89, Majlis Agama Islam Johor (MAIJ) telah melancarkan Skim Saham Wakaf Johor dengan tujuan memajukan harta wakaf yang sedia ada serta menambah hasil dan faedah-faedahnya untuk tujuan kebajikan masyarakat Islam. Skim tersebut menawarkan pembelian saham dengan kadar minimum RM 10.00 seunit dan kemudiannya sijil saham tersebut diwakafkan kepada pihak MAIJ untuk menguruskannya⁵⁷.

Seterusnya Majlis agama Islam Selangor (MAIS) melalui Enakmen Wakaf Negeri Selangor Tahun 1999, seksyen 39 telah diberi kuasa bagi menerima wakaf tunai sebagai harta yang diwakafkan bawah Kumpulan Wang Wakaf Negeri Selangor. Enakmen tersebut telah menyebutkan :

- “(1) Majlis boleh menubuhkan sesuatu kumpulan wang yang dikenali sebagai Kumpulan Wang Wakaf.*
- (2) Kumpulan Wang itu hendaklah terdiri daripada wang dan harta yang diwakafkan atau apa-apa manfaat dan faedah yang diperolehi daripada mawquf atau melalui istibdal”.*⁵⁸

Berdasarkan peruntukan tersebut, Skim Saham Wakaf Negeri Selangor yang telah dilancarkan pada tahun 2002 dengan penjualan lot-lot am secara tunai kepada pewakaf bagi tujuan pembangunan harta-harta wakaf pada. Kadar minimum yang

⁵⁶ *Sighah* lafaz dipinda kepada lafaz : Saya mewakilkan kepada MAIDAM untuk mewakafkan mana-mana harta kekal melalui cek/bank draf/wang pos/tunai di atas nama Skim Wakaf Tunai Terengganu sebanyak RM Untuk diri saya/ Almarhum/ Almarhumah/... demi kebajikan dan kepentingan Agama Islam dan umatnya kerana Allah s.w.t. selama-lamanya. Lihat Portal rasmi Fatwa Malaysia, dicapai 19 Jun 2012, <http://www.e-fatwa.gov.my/fatwa-negeri/pelaksanaan-wakaf-skim-tunai-terengganu>.

⁵⁷ Nooh Gadot, “Amalan Saham Wakaf Johor” (kertas kerja, Konvensyen Wakaf Kebangsaan, Kuala Lumpur, pada 14-16 September 2006).

⁵⁸ Enakmen Wakaf Selangor 1999, (Selangor: Majlis Agama Islam Selangor, 1999), 292.

ditetapkan adalah sebanyak RM 10.00 seunit dan tanpa had maksimum, kemudiannya ia diwakafkan kepada MAIS sebagai pemegang amanah⁵⁹.

Manakala di peringkat kerajaan persekutuan, bagi menzahirkan pendirian dan kesungguhan kerajaan dalam usaha pembangunan sosioekonomi masyarakat Islam, Jabatan Wakaf, Zakat dan Haji (JAWHAR) telah diumumkan penubuhannya pada 27 Mac 2004 dan dilancarkan secara rasminya pada 8 Oktober tahun yang sama. Matlamat penubuhan JAWHAR adalah bagi memastikan pentadbiran harta wakaf, zakat dan urusan haji di seluruh negara lebih efisien, sistematik dan berkesan. Kemudiannya kerajaan telah menubuhkan Yayasan Wakaf Malaysia (YWM) pada 14 Februari 2008 iaitu sebagai entiti kebangsaan yang diberi tanggungjawab mengumpul dan menyatukan sumber-sumber wakaf untuk dijadikan sumber modal ekonomi wakaf yang berpotensi tinggi. YWM juga telah melancarkan Skim Wakaf Tunai Malaysia dengan kadar penyertaan minimum RM 10.00 dengan tujuan mengumpul dana bagi membiayai pembangunan harta-harta wakaf dan pembelian aset wakaf baru yang strategik dan berdaya maju bagi kemudahan dan pembangunan sosioekonomi ummah seluruh Malaysia. Antara projek-projek menggunakan dana tersebut ialah cadangan pembangunan Sekolah Menengah Agama Wilayah Persekutuan (IMTIAZ), Kompleks Saudara Baru di Mukim Batu, Kuala Lumpur⁶⁰ dan pembangunan Wakaf Mart dan Bazar Rakyat Majlis Agama Islam Negeri (MAIN) di seluruh Malaysia⁶¹.

YWM turut menjalinkan kerjasama dengan badan-badan lain bagi meluaskan perkhidmatannya kepada orang ramai. Antara aktiviti yang dijalankan termasuklah

⁵⁹ Portal Perbadanan Wakaf Selangor, dicapai 19 Jun 2012, <http://www.wakaf.selangor.gov.my>.

⁶⁰ Azri Ahmad "Pelaksanaan Skim Wakaf Tunai Oleh Yayasan Wakaf Malaysia", 87-98. Lihat juga Yayasan Waqaf Malaysia (YWM), dicapai 19 Jun 2012, <http://www.ywm.gov.my>.

⁶¹ Yayasan Waqaf Malaysia (YWM), dicapai 19 Jun 2012, <http://www.ywm.gov.my>.

kerjasama dengan Majlis Agama Islam Negeri (MAIN), Lembaga Tabung Haji, Pusat Urus Zakat (PUZ) setiap negeri, Bank Islam Malaysia, EONCAP Islamic Bank Berhad, Public Islamic Bank Berhad, Kuwait Finance House (Malaysia) Berhad, Maybank Islamic Berhad, RHB Islamic bank Berhad dan AmIslamic Bank Berhad⁶². Antara bentuk kerjasama dengan agensi berkenaan adalah dengan seperti menjadikan kaunter-kaunter mereka sebagai pusat kutipan saham-saham wakaf daripada pewakaf-pewakaf khususnya di negara ini.

Secara umumnya, hampir keseluruhan Majlis Agama Islam Negeri di Malaysia telah melaksanakan saham wakaf atau wakaf tunai ini. Walaupun agak berbeza dari segi pelaksanaannya, namun matlamat yang diinginkan adalah sama iaitu bertujuan untuk membangunkan hartanah wakaf sedia ada selain pembangunan sosio-ekonomi masyarakat Islam seperti di Jadual 2.1.

Jadual 2.1 - Pelaksanaan Saham Wakaf atau Wakaf Tunai di Malaysia⁶³.

Negeri	Nama	Tahun Diperkenalkan	Kadar Minimum
Malaysia	Skim Wakaf Tunai Malaysia	2008	RM 10.00
Johor	Skim Saham Wakaf Johor	1993	RM 10.00

⁶² Azri Ahmad, "Pelaksanaan Skim Wakaf Tunai Oleh Yayasan Wakaf Malaysia", 87-98.

⁶³ Diubahsuai daripada sumber-sumber berkaitan, Ahmad Syah Firaizal, "Cadangan Skim Dana wakaf Pulau Pinang, Majlis Agama Islam Negeri Pulau Pinang", (laporan Mesyuarat Jawatankuasa Saham wakaf, Majlis Agama Islam Negeri Pulau Pinang) bil.1/2002. 2 Januari 2002); Azri Ahmad, "Pelaksanaan Skim Wakaf Tunai oleh Yayasan Wakaf Malaysia", *Jurnal Pengurusan JAWHAR*, Vol.2, No2(4), (Putrajaya : Yayasan Wakaf Malaysia, 2008), 87-98; Lihat juga Yayasan Waqaf Malaysia (YWM), dicapai 19 Jun 2012, <http://www.ywm.gov.my>; Portal Perbadanan Saham Wakaf Selangor, dicapai 19 Jun 2012, <http://www.wakafselangor.gov.my>; Lihat juga Portal Rasmi Fatwa Malaysia, dicapai 19 Jun 2012 <http://www.e-fatwa.gov.my>; Nooh Gadot, "Amalan Saham Wakaf Johor".

Pulau Pinang	Skim Dana Wakaf Pulau Pinang	1994	Tiada Had
Selangor	Skim Saham Wakaf Selangor	2002	RM 10.00
Terengganu	Skim Wakaf Terengganu	2007	RM 10.00
			Tiada had

2.3 Konsep Pengurusan Menurut Perspektif Islam

Pengurusan telah wujud serentak dengan kewujudan tamadun manusia. Ini kerana setiap manusia akan melaksanakan sesuatu dan manusia juga memerlukan sumber lain untuk melaksanakan sesuatu. Pelbagai bentuk pengurusan telah lahir berdasarkan pelbagai cara kehidupan yang dilalui di muka bumi ini, lebih-lebih lagi perkembangan ini akan berubah dengan berlakunya perubahan masa dan tempat kehidupan manusia. Latar belakang pegangan dan panduan masyarakat juga mempengaruhi cara pengurusan manusia di dunia ini. Contohnya, Islam mempunyai pandangan dan cara amalannya tersendiri dalam aspek pengurusan. Malah, Islam yang berpandukan al-Quran dan al-Sunah merupakan panduan yang lengkap dan tidak akan membawa kesesatan kepada umatnya. Pengurusan secara Islam lebih lagi diperlukan dalam perkara-perkara yang berkaitan dengan pelaksanaan ibadah seperti saham wakaf yang dibincangkan. Ini kerana setiap pelaksanaan sesuatu perkara dalam ibadah itu akan mencapai kesempurnaannya sekira dilakukan dengan cara yang baik serta sempurna mengikut tuntutan agama itu. Oleh itu, memahami pengurusan Islam amat penting agar pelaksanaan pengurusan dalam sesuatu ibadah seperti saham

wakaf itu mampu dilaksanakan menurut tuntutan agama seterusnya mencapai matlamat pensyariatannya.

2.3.1 Definisi Pengurusan

Perkataan pengurusan adalah berasal dari pada perkataan *urus* bermaksud untuk menyelesaikan sesuatu perkara, dijaga atau dipelihara dengan baik dan tersusun rapi.⁶⁴ Pada pandangan Islam, fahaman pengurusan dirujuk kepada al-Quran. Perkataan yang digunakan ialah *yudabbir*. Dalam bahasa Arab ia berasal dari perkataan *dabbara* yang memberi maksud memikir implikasi sesuatu dan perkataan *al-tadbir* pula bererti melihat pada akibat sesuatu perkara, iaitu ke mana arah akibat sesuatu perkara itu.⁶⁵

Sebanyak empat kali perkataan ini disebut di dalam al-Quran iaitu :

- a. Surah Yunus, ayat 3 dan 31, iaitu :

إِنَّ رَبَّكُمُ اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ فِي
سِتَّةِ أَيَّامٍ ثُمَّ اسْتَوَىٰ عَلَى الْعَرْشِ ۗ يُدَبِّرُ الْأَمْرَ
مَا مِنْ شَفِيعٍ إِلَّا مِنْ بَعْدِ إِذْنِهِ ۗ ذَٰلِكُمْ اللَّهُ
رَبُّكُمْ فَاعْبُدُوهُ ۗ أَفَلَا تَذَكَّرُونَ ﴿٣١﴾

Maksudnya : “*Sesungguhnya tuhan kamu ialah Allah yang menjadikan langit dan bumi dalam enam masa kemudian ia bersemayam di atas arasy mentadbirkan segala urusan. tidak ada sesiapa pun yang dapat memberi syafaat melainkan sesudah diizinkanNya. (yang bersifat demikian) itulah Allah, tuhan (yang memelihara*

⁶⁴ Kamus Dewan, Cet. 3, (Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka, 2010), 1779.

⁶⁵ Abu al-Fadl Jamal al-Din Muhammad b. Mukarram Ibn Manzur, *Lisān al-‘Arab*, juz.4, (Beirut: Dar Ihya’ al-Thurath al-‘Arabi, 1997), 283.

dan mentadbirkan keadaan) kamu; maka tunduklah dan taatlah kamu kepada perintahNya; patutkah kamu - setelah mengetahui kenyataan yang tersebut tidak mahu mengingatiNya?"

Surah Yunus 10: 3

قُلْ مَنْ يَرْزُقُكُمْ مِّنَ السَّمَاءِ وَالْأَرْضِ أَمَّنْ يَمْلِكُ
السَّمْعَ وَالْأَبْصَرَ وَمَنْ يُخْرِجُ الْحَيَّ مِنَ الْمَيِّتِ
وَيُخْرِجُ الْمَيِّتَ مِنَ الْحَيِّ وَمَنْ يُدَبِّرُ الْأَمْرَ
فَسَيَقُولُونَ اللَّهُ فَقُلْ أَفَلَا تَتَّقُونَ

Maksudnya : “Bertanyalah kepada mereka (yang musyrik itu): "Siapakah yang memberi rezeki kepada kamu dari langit dan bumi? atau siapakah yang menguasai pendengaran dan penglihatan? dan siapakah yang mengeluarkan makhluk yang hidup dari benda yang mati, dan mengeluarkan benda yang mati dari makhluk yang hidup? dan siapakah pula yang mentadbirkan urusan sekalian alam? "(Dengan pertanyaan-pertanyaan itu) maka mereka (yang musyrik) tetap akan menjawab (mengakui) dengan berkata: "Allah jualah yang menguasai segala-galanya! "Oleh itu, katakanlah: "(Jika kamu mengakui yang demikian), maka mengapa kamu tidak mahu bertaqwa?"

Surah Yunus 10: 31

Kedua-dua ayat dari Surah Yunus ini menggunakan perkataan *yudabbira al-amr* yang memberi maksud bahawa Allah s.w.t. yang mengatur semua makhluk di muka bumi dan tidak pula menjadi masalah kepada Allah s.w.t. untuk melakukannya. Semua kerajaan di muka bumi ini adalah milik Allah s.w.t. dan semua yang terjadi serta berlaku adalah perancangan dari-Nya.⁶⁶

⁶⁶Al-Imam al-Hafiz Imad al-Din Abu al-Fida' Ismail ibn Kathir al-Qurasyi al-Damsyiqi, *Tafsir Ibn al-Kathir*, Cet. 5, (Beirut, Lubnan: Muassasah al-Kitab al-Thaqafi, 1996), 388-398, lihat juga di Abdul

- b. Surah al-Ra'd, ayat 2, iaitu Allah s.w.t. berfirman :

اللَّهُ الَّذِي رَفَعَ السَّمَوَاتِ بِغَيْرِ عَمَدٍ تَرَوْنَهَا ثُمَّ
أَسْتَوَىٰ عَلَى الْعَرْشِ وَسَخَّرَ الشَّمْسَ وَالْقَمَرَ
كُلٌّ يَجْرِي لِأَجَلٍ مُّسَمًّى ۚ يُدَبِّرُ الْأَمْرَ يُفَصِّلُ
الْآيَاتِ لَعَلَّكُمْ بِلِقَاءِ رَبِّكُمْ تُوقِنُونَ ﴿٢﴾

Maksudnya : “Allah jualah yang menjadikan langit terangkat tinggi dengan tiada bertiang sebagaimana yang kamu melihatnya, kemudian ia bersemayam di atas arasy; dan ia memudahkan matahari dan bulan (untuk faedah makhluk-makhlukNya) tiap-tiap satu dari keduanya beredar untuk suatu masa yang telah ditetapkan. Allah jualah yang mentadbirkan segala urusan; ia menerangkan tanda-tanda kekuasaannya satu-persatu, supaya kamu yakin kepada pertemuan tuhan kamu (untuk menerima balasan).”

Surah al-Ra'd 13: 2

Di dalam ayat ini pula Allah s.w.t. menegaskan bahawa segala yang berlaku adalah dengan izin dan perintah-Nya. Setiap pergerakan bumi dan matahari dan segala yang ada di muka bumi ini adalah dengan kekuasaan-Nya.⁶⁷

- c. Surah al-Sajdah, ayat 5.

Ghoffar, Abdurrahim Mu'thi, Abu Ihsan Al-Atsari, *Tafsir Ibnu Kathir* (terj.), (Bogor, Indonesia : Pustaka Imam Asy-Syafi'i, 2004), 242-271.

⁶⁷ *Ibid.*, 380. Lihat juga di Abdul Ghoffar, Abdurrahim Mu'thi, Abu Ihsan Al-Atsari, *Tafsir Ibnu Kathir* (terj.), 473-475.

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ
إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ



Maksudnya : “Allah mentadbirkan makhluk-makhlukNya; (bagi melaksanakan tadbirNya itu ia menurunkan segala sebab dan peraturan) dari langit ke bumi; kemudian diangkat naik kepada pengetahuannya (segala yang berlaku dari pelaksanaan tadbirNya itu untuk dihakimiNya) pada suatu masa yang (dirasai oleh orang-orang yang bersalah) banyak bilangan tahunnya menurut hitungan masa kamu yang biasa.”

Surah al-Sajdah 35: 5

Dalam ayat ini, pentadbir yang dimaksudkan adalah Allah s.w.t. Dialah yang mengatur dan menyusun segala urusan di langit dan di bumi. Segala perkara tersebut tidak menjadi kepayahan bagi-Nya kerana Dialah yang menjadikan segala-galanya.⁶⁸

Oleh itu, kesemua perkataan **يدبر** (*yudabbir*) di dalam ayat-ayat di atas merujuk kepada Kerajaan Yang Maha Esa yang mempunyai unsur-unsur perintah, amalan dan urusan. Manusia diwujudkan menurut satu ketetapan dan ilmu yang maha sempurna. Allah s.w.t. merupakan Pentadbir hakiki dan manusia sebagai pentadbir yang diamanahkan.⁶⁹

⁶⁸ *Ibid.*, 440. Lihat juga di Abdul Ghoffar, Abdurrahim Mu'thi, Abu Ihsan Al-Atsari, *Tafsir Ibnu Kathir* (terj.), 423.

⁶⁹ Malek Shah Mohd Yusoff, “Pengurusan Islami: Satu Gagasan Ilmu” dalam Akademi Pengurusan YAPEIM et al.(eds), *Prosiding Wacana Pengurusan Islami : Siri 1*, (Kuala Lumpur: Akademi Pengurusan YPIEM, 2002), 12-14.

Dalam menyatakan maksud pengurusan, beberapa tokoh Islam yang dilihat telah memberi maksud mereka masing-masing. Pandangan yang diberikan adalah berdasarkan kajian dan pemerhatian mereka berkaitan aspek pengurusan.

Ahmad Ibrahim Abu Sin mendefinisikan pengurusan adalah merupakan kajian ilmiah terhadap bakat dan kebolehan serta kemahiran seseorang menjadi pengurus.⁷⁰

Muhammad A. Al-Buraey menjelaskan bahawa pengurusan ialah menyelaras tenaga manusia untuk mencapai matlamat kelompok sebagai makhluk sosial yang perlu berinteraksi antara satu sama lain.⁷¹

Mohd. Yusof Noor pula mendefinisikan pengurusan sebagai kebolehan menggunakan segala sumber alam dan manusia kurniaan Allah s.w.t. untuk kebajikan manusia dan sistem pelaksanaan serta penyelarasan dasar pemerintah oleh kementerian, jabatan, institusi dan badan yang ditubuhkan.⁷²

Syed Othman Al-Habshi, pengurusan merupakan proses mendapat dan mencantumkan sumber kewangan, modal, tenaga manusia dan sebagainya untuk mencapai matlamat organisasi sama ada dalam bentuk barangan atau perkhidmatan. Ia melibatkan dua faktor iaitu modal, tenaga manusia dan alam digabungkan dengan kos, teknologi, kecekapan, jumlah hasil dan harta jualan serta keuntungan.⁷³

⁷⁰ Ahmad Ibrahim Abu Sin, *Pengurusan Dalam Islam* (terj.), (Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka, 1991), 37.

⁷¹ Muhammad Al-Buraey, *Administrative Development An Islamic Perspective*, (London: Kegan Paul International, 1985), 23- 24.

⁷² Mohd. Yusof Noor, "Peranan Agensi-agensi Kerajaan Negeri dan Pusat Dalam Pelaksanaan Dasar-dasar Penerapan Niali-nilai Islam", (kertas kerja, Konvensyen Penyelarasan Pentadbiran Islam, Pusat Islam Kuala Lumpur, 1986).

⁷³ Syed Othman Al-Habshi, *Islam, Ekonomi dan Pengurusan*, (Petaling Jaya: Penerbitan Hizbi, 1989), 62.

Daripada definisi-definisi ini, difahami bahawa pengurusan adalah salah satu aspek kehidupan yang terdapat dalam Islam dan ia tidak boleh dipisahkan. Malah apa yang wujud dalam Islam adalah satu integrasi harmoni disiplin pengurusan yang berlandaskan kepada aspek-aspek yang terdapat dalam Islam itu sendiri. Setiap orang tidak kira sebagai pengurus ataupun pekerja, wajib mempraktikkan cara Islam yang syumul berpandukan apa yang telah disyariatkan sama ada melalui al-Quran ataupun al-Sunah. Walaubagaimanapun ia bukan bermaksud apa-apa yang ada dalam pengurusan moden itu ditolak oleh Islam, malah prinsip dan teknik pengurusan moden selagi prinsip ataupun tekniknya tidak bercanggah dengan ajaran Islam, ia masih boleh diguna pakai dan diamalkan. Atau dengan erti kata lain, pengurusan Islam tidak menolak bulat-bulat mana-mana prinsip dan teknik pengurusan konvensional yang tidak bertentangan dengan ajaran Islam.⁷⁴ Pengurusan itu amat perlu kepada organisasi yang digerakkan bertujuan untuk mengoperasikan organisasi, untuk memastikan setiap kerja dilakukan dapat dilaksanakan dengan cekap, untuk mencapai objektif, untuk menangani perubahan dan sebagai tuntutan *fardu kifayah* seterusnya mencapai *al-falah*.⁷⁵

Oleh itu, dapatlah dirumuskan bahawa apa yang dimaksudkan dengan pengurusan itu adalah, satu bentuk ilmu dan kemahiran dalam mencapai sesuatu objektif dan matlamat secara sistematik. Ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang pengurusan amat diperlukan dalam melaksana dan menggerakkan setiap perkara yang terdapat dalam pengurusan. Selain itu, kemahiran dalam pengurusan pula adalah suatu yang menyumbang di dalam kejayaan sesuatu pengurusan. Ini kerana dalam pengurusan terdapat berbagai-bagai elemen dan perkara yang perlu dilakukan

⁷⁴ Azman Che Omar, *Pengurusan Di Malaysia Dari Perspektif Islam*, (Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka, 2003), 8-9.

⁷⁵ *Ibid.*, 9-13.

serta dihayati agar apa yang ingin dilakukan dapat dilaksanakan dengan lebih baik dan berkesan. Oleh itu, dengan terlaksananya pengurusan berpandukan apa yang dianjurkan dalam Islam sebagai garis panduannya, ia mampu untuk mencapai matlamat dan objektif yang sebenar terutama dalam memastikan pengurusan yang berlandaskan Islam tersebut memenuhi kehendak dan keperluan yang diperlukan dalam kehidupan dunia dan akhirat.

2.3.2 Sumber Pengurusan Islam

Sumber yang dimaksudkan adalah asas rujukan yang digunakan dalam setiap perkara yang dilakukan di dalam tindakan dan perlakuan. Oleh itu, sumber-sumber rujukan pengurusan Islam itu bersandarkan kepada 4 perkara iaitu al-Quran, Sunah, masyarakat manusia dan peradabannya serta keperluan dalam realiti semasa.⁷⁶ Perkara-perkara berkaitan 4 sumber itu adalah seperti berikut :

a) Al-Quran

Dalam al-Quran, Allah s.w.t. telah bersumpah dengan beberapa masa dan keadaan. Selain itu, Allah s.w.t. juga telah menyatakan tentang peredaran matahari dan bulan, bersilih gantinya malam dan siang serta pertukaran pagi dan petang. Kesemua peringatan Allah s.w.t. ini adalah bertujuan agar manusia itu sentiasa berjaga-jaga dan berawas tentang tanggungjawab mereka kepada Allah s.w.t.. Mereka diperingatkan agar tahu mentadbir diri mereka menurut ketentuan dan ketetapan Allah s.w.t.. Perkara ini semua adalah bertujuan agar kehidupan manusia sentiasa dilingkungi dengan ketaatan serta melaksanakan ibadah kepada-Nya. Asas

⁷⁶ Saari Sungib, *Beberapa Aspek Pengurusan Dalam Organisasi Islam*, (Kuala Lumpur: Pertubuhan Jemaah Islam Malaysia, 1993), 2-6.

segala ibadah yang diperintahkan itu dilakukan menurut perencanaan dan pentadbiran yang teratur, kemas dan berkesan.⁷⁷

Sebagai contoh lain pula, Allah s.w.t. telah menegaskan bahawa perlunya melaksanakan sesuatu amanah yang diberikan itu dengan sebenar-benarnya dan sekira ingin menghukum sesuatu itu perlulah dengan adil. Begitu juga dalam melaksanakan sesuatu perkara yang berkaitan dengan pengurusan, setiap tanggungjawab yang diberikan perlu dilaksanakan dengan amanah dan ketetapan yang dilakukan mestilah dilakukan dengan adil dan melihat kepada kesesuaian sesuatu tindakan yang perlu dilakukan. Perkara ini ditegaskan oleh Allah s.w.t. dalam firmanNya :

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴾

Maksudnya : “*Sesungguhnya Allah menyuruh kamu supaya menyerahkan segala jenis amanah kepada ahlinya (yang berhak menerimanya), dan apabila kamu menjalankan hukum di antara manusia, (Allah menyuruh) kamu menghukum dengan adil. Sesungguhnya Allah dengan (suruhanNya) itu memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepada kamu. Sesungguhnya Allah sentiasa mendengar, lagi sentiasa melihat.*”

Surah al-Nisa’ 4: 58

Oleh itu, sebagai contoh ayat di atas, al-Quran telah dijadikan rujukan kepada pengamalan sifat-sifat yang perlu ada dalam melakukan sesuatu urusan seperti

⁷⁷ Ibid.

melantik mereka yang amanah untuk melaksanakan tanggungjawab yang diamanahkan dan menetapkan hukuman dengan adil.

Perkara-perkara di atas menunjukkan bahawa pentadbiran dan pengurusan di muka bumi ini telah dipandukan oleh al-Quran. Bukan itu sahaja, ia perlu dijadikan rujukan utama kerana setiap apa-apa yang berlaku itu telah ditentukan oleh Allah s.w.t. dan Allah s.w.t. juga telah menurunkan al-Quran itu sebagai panduan untuk menghadapi segala perkara tersebut.

b) Sunah

Nabi Muhammad sebagai utusan Allah s.a.w. telah diutuskan adalah sebagai panduan yang terbaik dalam kehidupan. Segala yang diamalkan oleh baginda merupakan panduan dari Allah s.w.t. melalui keadaan sebenar yang sepatutnya dilakukan oleh manusia dalam segenap kehidupan. Setiap perbuatan, perkataan dan pengakuan baginda adalah perkara yang perlu dirujuk dan dijadikan panduan kerana segala perkara tersebut juga adalah daripada Allah s.w.t. dan bukan dari diri baginda sendiri. Sebagai contoh, penekanan Rasulullah s.a.w. kepada tanggungjawab seseorang pemimpin agar dapat melaksanakan tugas dengan baik dan sempurna. Perkara ini dipetik melalui sabda Rasulullah s.a.w. iaitu :

عن عبدالله بن عمر رضي الله عنه أنه سمع رسول الله صلى
الله عليه وسلم يقول : كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته.

Maksudnya : *“Daripada Abdullah bin Umar r.a. Sesungguhnya aku telah mendengar Rasulullah s.a.w. bersabda: Setiap kamu itu pemimpin dan setiap kamu bertanggungjawab atau apa yang dipimpin.”*⁷⁸

⁷⁸ Hadith riwayat Bukhari, Kitab al-Qard, Bab al-‘Abd ra’i fi Mal, no. Hadith 2409. Lihat Hafiz Ahmad bin ‘Ali bin Hajar al-Asqalani, *Fath al-Bari Bisyarh Sahih al-Bukhari*, Juz. 5, (Beirut: Dar Fikr, 1993), 351.

Berdasarkan hadis ini, setiap pemimpin itu akan bertanggungjawab ke atas apa yang dipimpin. Oleh itu, seperti dalam pengurusan setiap yang mempunyai kuasa dan sebagai pemimpin perlulah melaksanakan setiap tugas yang diamanahkan dengan sebaik-baiknya kerana mereka bertanggungjawab atas segala yang dilakukan serta akan disoal oleh Allah s.w.t. atas tanggungjawab yang telah dipikul tersebut.

Oleh itu, dapatlah disimpulkan bahawa hadis Rasulullah s.a.w. atau Sunah adalah merupakan sumber rujukan kepada pelaksanaan sesuatu perkara termasuklah berkaitan pengurusan dalam Islam itu sendiri.

c) Masyarakat manusia dan peradabannya

Pengurusan Islam juga bersumberkan kepada pengalaman dan pertumbuhan peradaban serta tamadun manusia yang telah melalui tahap-tahap sejarahnya tersendiri. Sebagai contoh, dalam pemerintahan Islam Khulafa' al-Rasyidin telah melaksanakan pemerintahannya dengan cara yang terbaik dan berpandukan apa yang telah ditinggalkan oleh Rasulullah s.a.w. Antaranya seperti yang telah dilakukan oleh Sayidina Umar ketika menjadi khalifah dengan mewujudkan sistem-sistem pentadbiran seperti melantik jawatan-jawatan tertentu dalam pentadbiran dan menetapkan bayaran gaji kepada yang berkhidmat dengan kerajaan. Seterusnya juga pemerintahan berikutnya seperti kerajaan Umawiyah dan 'Abasiyyah yang menjadi panduan-panduan umum kepada sistem pentadbiran dan pengurusan Islam pada masa-masa seterusnya.⁷⁹ Pentadbiran ketika itu juga telah mengambil pengalaman dan panduan yang telah dilaksanakan pada masa pemerintahan sebelumnya malah apa yang telah dilakukan ketika kerajaan Umawiyah dan 'Abasiyyah ialah

⁷⁹ *Ibid.*

memperkemaskan sistem pentadbiran mengikut kesesuaian keadaan dan masa ketika itu.

d) Keperluan dalam realiti semasa

Setiap manusia itu mengetahui hal dan urusan berkaitan pada masa dan zaman mereka. Apa yang dikatakan dengan urusan zaman mereka itu adalah perkara-perkara yang boleh mengembangkan maslahat manusia yang bersesuaian dan dibenarkan oleh syarak. Selagi mana perkara itu tidak bertentangan dengan nas-nas syarak, maka manusia boleh mengatur, mengurus dan mentadbirkannya menurut apa yang terbaik sesuai dengan perkembangan zaman masing-masing.⁸⁰ Sebagai contoh adalah pengamalan saham wakaf ini sendiri. Kalau dilihat kepada sejarah pelaksanaan ibadah wakaf ini, dahulunya pengamalan wakaf adalah dirujuk kepada harta atau aset kekal yang dimiliki oleh pewakaf. Para pewakaf akan mewakafkan harta atau aset kekal mereka sebagai maksud wakaf itu. Namun melihat kepada keperluan dan realiti semasa kini, ulama' telah membenarkan pula saham wakaf ini untuk diamalkan berdasarkan hujah yang mengharuskannya.

Kesimpulannya, kekurangan yang ada pada manusia ini perlu dipandu dan panduan yang digunakan mestilah dapat membantu manusia mencapai kehendak dan keperluan dalam kehidupan mereka. Keempat-empat sumber yang dihuraiakan di atas cukup penting untuk dijadikan sebagai sumber rujukan dalam mencapai matlamat dan objektif sesuatu pengurusan yang dijalankan.

⁸⁰ *Ibid.*

2.3.3 Falsafah Pengurusan Islam

Islam mempunyai falsafah tersendiri yang mempengaruhi serta membentuk kehidupan termasuklah perkara berkaitan dengan pengurusan. Umumnya falsafah tersebut adalah terjemahan langsung dari ajaran Islam yang mulia yang akhirnya akan mencapai matlamatnya iaitu mendapat keredaan Allah s.w.t. Pihak pengurusan dan pekerja semuanya merupakan hamba Allah s.w.t. yang tetap berfungsi sebagai khalifah-Nya di atas muka bumi ini. Islam beranggapan bahawa semua tanggungjawab itu adalah amanah Allah s.w.t. yang perlu ditunaikan dengan sebaiknya.⁸¹

Antara falsafah-falsafah pengurusan Islam itu seperti yang dikatakan oleh Rasid Muhamad dan lain-lain adalah terdiri daripada falsafah tauhid, falsafah *rububiyah*, falsafah khalifah dan falsafah *tazkiyah*.⁸²

Manakala Azman Che Omar pula menyatakan falsafah yang ada dalam pengurusan Islam itu ialah berlandaskan falsafah tauhid yang terbahagi kepada dua iaitu tauhid *rububiyaah* dan tauhid *uluhiyyah*.⁸³

Menurut Nik Mustapha Nik Hassan, falsafah dalam pengurusan Islam itu juga adalah berkaitan dengan tauhid yang mempunyai kaitan rapat dengan semangat pengabdian manusia sepenuhnya kepada Allah s.w.t. selaku Pencipta semesta alam ini.⁸⁴

⁸¹ Mustafa Haji Daud, *Pengurusan Islam*, (Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd, 1994), 48.

⁸² Rasid Muhamad, Mohd Yadman Sarwan, S.Salahudin Suyurno, *Pengurusan Islam Teori dan Praktis*, (Shah Alam: UiTM, 2011), 32-34.

⁸³ Azman Che Omar, *Pengurusan Di Malaysia Dari Perspektif Islam*, 49-50.

⁸⁴ Nik Mustapha Nik Hassan, "Falsafah Pengurusan Dan Pentadbiran Dalam Islam", dalam Syed Othman Al-Habshi dan Hamiza Ibrahim et al. (eds.), *Pengurusan dan Pentadbiran Mencapai Kecemerlangan Melalui Penghayatan Nilai*, (Kuala Lumpur: IKIM, 1998), 139.

Dari pandangan-pandangan di atas, dapat disimpulkan bahawa falsafah utama yang terdapat pada pengurusan Islam itu terdiri daripada tiga iaitu falsafah tauhid, falsafah khalifah dan falsafah *tazkiyah*. Huraian ketiga-tiga falsafah itu adalah seperti berikut :

a. Falsafah Tauhid

Tauhid dari segi bahasa ialah keesaan atau ketunggalan.⁸⁵ Dari segi istilah pula ialah mempercayai sesungguhnya Allah itu tuhan yang maha esa, tiada sekutu baginya, tiada tuhan selainnya dan setiap ibadah yang dilakukan itu hanyalah kepada-Nya.⁸⁶ Seterusnya lebih jelas lagi maksudnya iaitu pengakuan dan penghayatan terhadap keesaan dan ketunggalan segala-galanya kepada Allah s.w.t. Hal ini merujuk kepada pengiktirafan hakikat kewujudan Allah s.w.t. dan perlunya manusia tunduk kepada-Nya. Tauhid juga merupakan inti pati kepada pandangan Islam dan mempunyai pengaruh yang besar dalam kehidupan manusia seperti pengakuan dan penghayatan bahawa adanya Tuhan di langit dan di bumi, Allah s.w.t. sebagai pencipta langit dan bumi serta segala antara keduanya, Allah s.w.t. sebagai pemilik segala di langit dan bumi, Allah s.w.t. sebagai pentadbir segala perkara, mengesakan Allah s.w.t. melalui ibadat, taat dan patuh serta menyembah hanya kepada-Nya dan akhir sekali melaksanakan perintah-Nya dalam semua aspek kehidupan. Dalam konteks pengurusan organisasi, perlu dikaitkan dengan kewujudan Allah s.w.t. . Matlamat, pelaksanaan dan budaya sesebuah organisasi perlu menjurus kepada konsep mentauhidkan Allah s.w.t..⁸⁷ Dengan erti kata lain, meletakkan sesuatu tindakan dan perbuatan yang dilakukan itu kerana Allah s.w.t dan segala

⁸⁵ Kamus Dewan Bahasa, Cet. 3, 1384.

⁸⁶ Muhammad Khalil Haras, *Al Da' wah al-Tawhid*, (Beirut: Dar al-Kitab al-Ilmiyyah, 1986), 7.

⁸⁷ Nik Mustapha Nik Hassan, "Falsafah Pengurusan Dan Pentadbiran Dalam Islam", 139.

kejadian serta hasil setiap perbuatan manusia itu merupakan ketentuan-Nya.⁸⁸ Oleh itu, dalam pengurusan Islam, tauhid adalah merupakan tunjung kepada sikap, perlakuan dan tindakan pengurus dalam menguruskan perkara berkaitan terutama hal-hal pekerja dan jabatan.⁸⁹

b. Falsafah Khalifah

Khalifah bolehlah diertikan sebagai pengganti.⁹⁰ Ia bermaksud manusia adalah makhluk harapan Allah s.w.t. sebagai pemegang amanah terhadap apa yang telah dianugerahkan-Nya di dunia ini. Dalam konteks organisasi, manusia hendaklah mentadbir dengan nilai dan dasar yang telah ditentukan oleh Allah s.w.t.. Manusia perlu memanfaatkan alam dan membangunkan alam ini sejajar dengan apa yang dikehendaki oleh Allah s.w.t. dan tidak seharusnya melampaui batas-batas yang telah ditentukan oleh Allah s.w.t.. Selain itu juga, sebagai khalifah, tugas penting berkaitan dengannya adalah memakmurkan bumi Allah s.w.t. Dengan erti kata lain, memakmurkan bumi Allah s.w.t. ini perlulah mengikut aturan dan ketetapan yang telah ditentukan dan memberi manfaat untuk alam ini. Falsafah khalifah bermaksud manusia itu sebagai khalifah Allah s.w.t. di muka bumi ini yang mana segala yang dilakukan oleh seseorang mestilah dalam rangka pelaksanaannya sebagai khalifah Allah s.w.t. Oleh itu, manusia perlu melengkapkan diri mereka dengan ilmu dan kemahiran di samping memupuk dan mempertahankan nilai-nilai baik yang difitrahkan oleh Allah s.w.t. kepadanya.⁹¹

⁸⁸ Khaliq Ahmad, *Management From Islamic Perspective*, (Kuala Lumpur: IIUM Research Centre, 2006),11.

⁸⁹ Azman Che Omar, *Pengurusan Di Malaysia Dari Perspektif Islam*, 49.

⁹⁰ Kamus Dewan Bahasa, Cet.3, 671.

⁹¹ Syed Othman Al-Habshi, "Islamic Values: Its Universal Nature And Applicability", dalam Syed Othman Al-Habshi dan Aidit Ghazali et al. (eds.), *Islamic Values And Management*, (Kuala Lumpur: IKIM, 1994), 8-9.

c. Falsafah *Tazkiyah*

Tazkiyah bermaksud penyucian. Dalam konteks pengurusan ia bermaksud, apa yang dilaksanakan berkaitan dengan sesuatu yang menyucikan diri, organisasi dan persekitaran. Ini ada kaitan dengan nilai dalaman iaitu hati dan perasaan, matlamat dan sasaran serta budaya dan persekitaran. Dengan *tazkiyah* ini akan melahirkan organisasi yang mantap dan berdaya maju. Falsafah ini berkait dengan hakikat manusia yang mempunyai kelemahan seperti lupa dan lalai serta tidak sunyi melakukan dosa. Oleh yang demikian, segala sifat dan amalan yang buruk tersebut hendaklah disucikan dan digantikan dengan sifat yang baik serta terpuji. Dengan ini segala urusan berkaitan dengan organisasi akan berjalan dengan lancar dan tidak akan berhadapan dengan masalah yang besar.⁹²

Kesimpulannya, falsafah pengurusan Islam itu meletakkan setiap tanggungjawab dan amanah yang diberikan di suatu tempat yang mulia dan tinggi. Setiap perlakuan termasuk di dalam pengurusan telah dipandu oleh Allah s.w.t. agar manusia mencapai matlamat yang diperlukan iaitu keredaan Allah s.w.t. Apa yang perlu kepada manusia adalah sentiasa memahami dan berpegang dengan apa yang telah digariskan dan ditentukan ini, agar setiap yang dilakukan tidak terpesong dan melampaui batas kehidupan manusia. Oleh itu, setiap kurniaan Allah s.w.t. perlu dicapai dengan sebaiknya melalui cara dan jalan yang diperintahkan agar matlamat akhir setiap perlakuan manusia itu memperoleh keberkatan dan keredaan Allah s.w.t.

2.3.4 Fungsi Pengurusan Islam

Islam menerima teknik dan proses pengurusan biasa selagi mana ia tidak bercanggah dengan ajaran Islam. Cuma prinsip dan falsafah yang digunakan berasas

⁹² *Ibid.*

kepada nilai yang pasti mendapat keredaaan Allah s.w.t. dan bermatlamat untuk kebaikan bagi semua makhluk.

Muhammad A. al-Buraey menyatakan bahawa lima fungsi asas untuk mencapai matlamat pengurusan dalam Islam iaitu merancang, mengorganisasi, perjawatan, memimpin dan mengawal.⁹³

Azman Che Omar pula menyatakan bahawa pengurusan Islam itu terdiri daripada perancangan, pengelolaan, pengarahannya dan pengawalan.⁹⁴

Ahmad Ibrahim Abu Sin pula menyatakan bahawa amalan atau fungsi pengurusan Islam itu juga terdiri daripada perancangan, perjawatan, kepimpinan dan pengawasan.⁹⁵

Rasid Muhamad dan lain-lain menyatakan elemen-elemen pengurusan itu terdiri daripada perancangan, pengorganisasian, pengarahannya dan pengawalan.⁹⁶

Manakala Panel Akademi Pengurusan YaPEIM menyatakan proses atau fungsi pengurusan Islam itu dilihat pada niat, perancangan, pelaksanaan, pengorganisasian, pengarahannya, pengawalan dan penilaian.⁹⁷

Dari pandangan-pandangan yang telah diberikan ini, dapatlah disimpulkan bahawa fungsi-fungsi utama pengurusan Islam itu adalah pada perkara yang berkaitan dengan perancangan, pengorganisasian, perjawatan, kepimpinan dan

⁹³ Muhammad A.al-Buraey, "Islamic Principles In The Management Of An Organization : A Focus On Leading" (kertas kerja, Muzakarah Pakar Piawaian Pengurusan Dari Perspektif Islam, IKIM, Kuala Lumpur pada 14-15 Januari 2003)

⁹⁴ Azman Che Omar, *Pengurusan Di Malaysia Dari Perspektif Islam*, 14-15.

⁹⁵ Ahmad Ibrahim Abu Sin, *Pengurusan Dalam Islam*, 111-222.

⁹⁶ Rasid Muhamad, Mohd Yadman Sarwan, S.Salahudin Suyurno, *Pengurusan Islam Teori dan Praktis*, 58.

⁹⁷ Akademi Pengurusan YaPIEM, *Pengurusan Islami Menghayati Prinsip dan Nilai Qurani*, (Kuala Lumpur: YaPIEM, 2010), 117.

pengawasan. Walaupun terdapat elemen-elemen yang lain seperti yang telah diutarakan, pengkaji melihat bahawa kelima-lima perkara tersebut adalah sebagai asas kepada fungsi atau pengoperasian dalam pengurusan.

2.3.4.1 Perancangan

Perancangan dalam pengurusan jika dilihat dari sudut perkataan yang digunakan dalam bahasa Inggeris ia disebut sebagai *planning*⁹⁸, manakala dalam bahasa Arab dipanggil *al-takhtit* (التخطيط).⁹⁹ Perancangan itu adalah perkara yang terdiri daripada tiga elemen iaitu menetapkan matlamat, menentukan cara pelaksanaan dan menetapkan tempoh pelaksanaan.¹⁰⁰ Selain itu, perancangan juga boleh dimaksudkan kepada mendefinisikan matlamat organisasi dan mencadangkan cara untuk mencapai rancangan sesuatu pengurusan.¹⁰¹ Tujuan merancang adalah¹⁰² :

- i. untuk menentukan satu hala tuju untuk masa depan sebuah organisasi, seperti keuntungan meningkat, mengembangkan bahagian pasaran, dan tanggungjawab sosial,
- ii. untuk mengenal pasti dan melakukan sumber-sumber organisasi untuk mencapai matlamat,
- iii. untuk memutuskan mana aktiviti adalah perlu untuk berbuat demikian.

Perkara ini dinyatakan pada fiman Allah s.w.t. :

⁹⁸ Muhammad A.al-Buraey, "Islamic Principles".

⁹⁹ Fawzi Kamal Adham, *Al-Idarah al-Islamiyyah Dirasah Muqaranah Bayna al-Nizam al-Islamiyyah wa al-Wad 'iyyah al-Hadithah*, (Beirut: Dar al-Nafais, 2001), 59.

¹⁰⁰ *Ibid.*

¹⁰¹ Muhammad A.al-Buraey, "Islamic Principles".

¹⁰² *Ibid.*

وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ
الْخَيْلِ تُرْهِبُونَ بِهِ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ
وَالْآخَرِينَ مِنْ دُونِهِمْ لَا تَعْلَمُونَهُمُ اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ
وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فِي سَبِيلِ اللَّهِ يُوَفَّ إِلَيْكُمْ
وَأَنْتُمْ لَا تظَلُمُونَ ﴿٦٠﴾

Maksudnya : “Dan sediakanlah untuk menentang mereka (musuh yang menceroboh) segala jenis kekuatan yang dapat kamu sediakan dan dari pasukan-pasukan berkuda yang lengkap sedia, untuk menggerunkan dengan persediaan itu musuh Allah dan musuh kamu serta musuh-musuh yang lain dari mereka yang kamu tidak mengetahuinya; sedang Allah mengetahuinya. dan apa sahaja yang kamu belanjakan pada jalan Allah akan disempurnakan balasannya kepada kamu dan kamu tidak akan dianiaya.”

Surah al-Anfal 8: 60

Ayat di atas menyatakan bahawa Allah s.w.t. menyuruh membuat perancangan sebenar-benarnya dalam setiap perkara dan Allah s.w.t. telah mencontohkan di dalam ayat tersebut seperti di dalam peperangan. Ini bertujuan agar matlamat yang ingin dicapai di dalam peperangan adalah kemenangan. Oleh itu, apa yang perlu dilakukan dalam pengurusan, salah satu prosesnya adalah merancang dan perancangan yang dibuat adalah dengan meletakkan sesuatu hala tuju bertujuan untuk mencapai apa yang dikehendaki.

Menurut Ahmad Ibrahim Abu Sin dalam perancangan itu juga dapat atau perlu ditentukan tempoh masa tertentu seperti dalam tempoh satu tahun atau dua tahun atau sebagainya. Selain itu perlu juga perancangan tersebut ditetapkan sama

ada ia berbentuk jangka pendek ataupun jangka panjang.¹⁰³ Tafsiran jangka panjang dan jangka pendek berbeza daripada satu organisasi dengan organisasi yang lain. Perubahan yang berlaku dalam persekitaran seperti perubahan teknologi atau perubahan cara hidup sebilangan penduduk juga mempengaruhi tafsiran yang sesuai bagi jangka masa tersebut.¹⁰⁴ Pelaksanaan sesuatu perancangan itu perlu mengenal pasti perubahan-perubahan dan bentuk-bentuk yang wajar dilakukan berdasarkan tempat dan suasana. Ini dapat dilakukan dengan melaksanakan penyelidikan dari masa ke semasa.¹⁰⁵ Selain itu, ia juga berkait rapat dengan falsafah sosial yang diamalkan sesebuah negara.¹⁰⁶ Oleh itu, tempoh perancangan berdasarkan jangka masa iaitu jangka pendek atau jangka panjang itu merupakan dua jenis perancangan yang perlu ditentukan berdasarkan faktor-faktor yang tertentu agar ia dapat membantu mencapai sasaran atau matlamat sesebuah organisasi.

Perancangan sesebuah organisasi biasanya mempunyai lima unsur penting iaitu tujuan penubuhan, wawasan yang dihayati, kenyataan misi, peletakan objektif dan pemilihan strategi.¹⁰⁷ Akhirnya dengan perancangan ini setiap organisasi itu akan mendapat beberapa kebaikan yang diperolehi seperti¹⁰⁸ :

- i. dapat menyediakan landasan untuk organisasi bergerak
- ii. semua ahli organisasi dapat mengetahui apa yang perlu mereka sumbangkan bagi menjayakan sesuatu perancangan
- iii. sebagai bahan rujukan untuk memudahkan pengurus menilai pencapaian sebenar sesebuah organisasi

¹⁰³ Ahmad Ibrahim Abu Sin, *Pengurusan Dalam Islam*, 111-112.

¹⁰⁴ Azman Che Omar, *Pengurusan Di Malaysia Dari Perspektif Islam*, 107.

¹⁰⁵ Mustafa Haji Daud, *Pengurusan Islam*, 60.

¹⁰⁶ Ahmad Ibrahim Abu Sin, *Pengurusan Dalam Islam*, 111-112.

¹⁰⁷ Azman Che Omar, *Pengurusan Di Malaysia Dari Perspektif Islam*, 87.

¹⁰⁸ *Ibid.*, 86.

- iv. dapat mengambil langkah-langkah pembetulan sekiranya wujud penyelewengan.

Kesimpulannya, dalam Islam perancangan bagi melaksanakan sesuatu perkara itu amat penting. Ia bukan sahaja dapat membantu melaksanakan sesuatu pengurusan itu dengan lebih baik, bahkan dengan didahulukan perancangan di dalam sesuatu urusan akan mencapai sesuatu yang memberi manfaat kepada semua dan mengurangkan pembaziran dari sudut-sudut tertentu seperti masa, tenaga dan peralatan yang digunakan dan ia menjadi salah satu teras dalam Islam agar tidak melakukan pembaziran dalam apa-apa juga perkara dalam menguruskan kehidupan.

2.3.4.2 Pengorganisasian

Pengorganisasian dalam bahasa Inggeris dikenali dengan perkataan *organization*¹⁰⁹, manakala dalam bahasa Arab digunakan kalimah *al-tanzim* (التنظيم)¹¹⁰. Ia memberi maksud proses mewujudkan struktur hubungan yang akan membolehkan kakitangan untuk menjalankan rancangan pengurusan dan mencapai matlamatnya.¹¹¹ Di dalam al-Quran, Allah s.w.t. telah membawa beberapa kisah yang berkaitan struktur hubungan bagi melaksanakan sesuatu urusan oleh makhluk-makhluk tertentu di muka bumi ini seperti lebah, semut, ikan dan lain-lain lagi. Melalui kisah yang dipaparkan dapatlah difahami bahawa, fungsi pengstruktur organisasi yang diamalkan oleh makhluk-makhluk tersebut adalah melibatkan reka bentuk kerja, tanggungjawab, kuasa, delegasi dan punca kuasa.¹¹²

¹⁰⁹ Muhammad A.al-Buraey, "Islamic Principles".

¹¹⁰ Fawzi Kamal Adham, *Al-Idarah al-Islamiyyah*, 59.

¹¹¹ Muhammad A. al-Buraey, "Islamic Principles".

¹¹² *Ibid.*

Dalam erti kata lain, pengorganisasian adalah satu pengurusan yang sistematik yang menggunakan sumber manusia dan sumber-sumber lain dikumpul dan diselaraskan bagi tujuan mencapai objektif organisasi. Oleh itu, ia perlu kepada proses mengagihkan kerja dengan memberikan tugas kerja kepada individu tertentu. Dalam masa yang sama hubungan antara pengurus dan pekerja merupakan teras kepada pengorganisasian. Seorang pengurus mempunyai tanggungjawab kepada kakitangan di bawahnya dan perhubungan rasmi antara kedua-dua individu ini akan dilakukan melalui konsep autoriti, tanggungjawab, pertanggungjawaban dan kuasa.¹¹³

Menurut Juhary Ali, pengorganisasian atau penyusunan melibatkan kerja menstrukturkan organisasi termasuklah pembahagian kerja menurut aktiviti, tingkat autoriti (hairarki) dan penyelarasan prosedur serta peraturan yang dibuat.¹¹⁴

Piramid hairarki dalam sesebuah organisasi ini telah dijelaskan oleh Allah s.w.t. dalam al-Quran :

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ
 بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيَبْلُوكُمْ فِي مَا
 آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ
 رَّحِيمٌ

Maksudnya : *“Dan Dialah yang menjadikan kamu khalifah di bumi dan meninggikan setengah kamu atas setengahnya yang lain beberapa darjat, kerana ia hendak menguji kamu pada apa Yang telah dikurniakanNya kepada kamu. Sesungguhnya tuhanmu*

¹¹³ Azman Che Omar, *Pengurusan Di Malaysia Dari Perspektif Islam*, 154.

¹¹⁴ Juhary Ali, *“Asas Pengurusan”*, cet. 3, (Kuala Lumpur: Universiti Sains Malaysia, 2000), 4.

amatlah cepat azab seksaNya, dan Sesungguhnya ia Maha Pengampun, lagi Maha Mengasihani.”

Surah al-An'am 6: 165

Sesuatu pengurusan perlu dibentuk melalui struktur organisasi yang sesuai agar mampu mencapai objektif. Kemahiran hubungan antara pengurus dan pekerja dalam memberi dan melaksanakan kerja yang sesuai dan betul perlu agar matlamat yang ditentukan benar-benar dapat dicapai hasil kerjasama ahli dalam organisasi. Ilmu pengurusan sumber manusia juga perlu kepada pengurus dalam memelihara kepentingan dan keperluan setiap pekerja.¹¹⁵

Kesimpulannya, pengurusan memerlukan penggerak untuk menggerakkan apa yang telah dirancang dan distrukturkan. Malah bukan itu sahaja, setiap penggerak itu pula perlu mempunyai kemampuan untuk mengerakkan sesuatu urusan supaya dapat melakukan sesuatu tanggungjawab dengan baik dan berkesan seterusnya mampu untuk mencapai apa yang ditentukan oleh organisasi. Selain itu, gambaran Islam bahawa setiap manusia itu saling memerlukan antara satu sama lain dalam mencapai matlamat dan urusan. Oleh itu, setiap urusan yang ingin dilakukan, setiap manusia itu perlu saling berhubungan antara satu sama lain kerana kerjasama dan saling membantu itu akan juga menyebabkan kejayaan yang diinginkan lebih mudah untuk dicapai.

2.3.4.3 Perjawatan

Perjawatan dalam bahasa Inggeris dikenali dengan perkataan *posting*, manakala dalam bahasa Arab digunakan kalimah *al-tauzif* (التوظيف)¹¹⁶. Perjawatan

¹¹⁵ Azman Che Omar, *Pengurusan Di Malaysia Dari Perspektif Islam*, 18.

¹¹⁶ Fawzi Kamal Adham, *Al-Idarah al-Islamiyyah*, 59.

dalam pengurusan adalah suatu himpunan prosedur dalam menentukan kebijaksanaan pekerja dengan bidang tugasnya serta menentukan kepuasan bekerja kepada individu dan orang ramai dalam mencapai matlamat yang ditentukan. Ia mencakupi soal-soal perlantikan, penentuan bidang tugas, latihan dan perkara-perkara berkaitan kebijaksanaan kakitangan sejak mula ia dilantik hinggalah pekerja itu bersara.¹¹⁷

Menurut Juhary Ali perjawatan ialah pengambilan dan pemilihan kakitangan, latihan, penilaian prestasi, pampasan, program peningkatan produktiviti dan kualiti, kebijaksanaan serta kesihatan kakitangan.¹¹⁸

Kakitangan atau sumber manusia adalah aset yang amat penting dalam sesebuah pengurusan organisasi. Mereka inilah yang akan menggerakkan setiap perancangan dan struktur yang telah dirancang.¹¹⁹ Firman Allah s.w.t. :

قَالَ أَجْعَلْنِي عَلَىٰ خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ
عَلِيمٌ

Maksudnya : *Yusuf berkata: "Jadikanlah daku pengurus perbendaharaan hasil bumi (Mesir); sesungguhnya aku sedia menjaganya dengan sebaik-baiknya, lagi mengetahui cara mentadbirkannya".*

Surah Yusuf 12: 55

Kesimpulannya, perjawatan dalam pengurusan adalah penting. Ia bukan sahaja sebagai pelengkap kepada organisasi, tetapi perkara yang penting juga adalah dalam memastikan setiap individu penjawat tersebut diberi hak dengan sentiasa

¹¹⁷ Ahmad Ibrahim Abu Sin, *Pengurusan Dalam Islam*, 145.

¹¹⁸ Juhary Ali, "Asas Pengurusan", 4.

¹¹⁹ Muhammad A.al-Buraey, "Islamic Principles".

memelihara kebajikan yang sepatutnya diberikan agar organisasi yang didirikan itu mampu untuk berfungsi seperti yang diharapkan berdasar matlamat pewujudannya.

2.3.4.4 Kepimpinan

Kepimpinan dalam bahasa Inggeris dikenali dengan perkataan *leadership*¹²⁰, manakala dalam bahasa Arab digunakan kalimah *al-qiyadah* (القيادة)¹²¹. Kepimpinan ialah proses memimpin dan mempengaruhi pekerja melakukan kerja dengan sempurna dan sebaiknya.¹²² Oleh itu, setelah membuat perancangan, mewujudkan struktur pengurusan dan menentukan sumber manusia yang akan menggerakkan urusan, perkara yang penting juga adalah untuk memimpin semua perkara tersebut. Pemimpin perlu mempengaruhi pekerja untuk melakukan kerja-kerja yang perlu dilakukan. Selain itu pemimpin juga perlu mewujudkan suasana kerja yang baik agar mereka dapat menyumbangkan tenaga dengan sebaik-baiknya. Firman Allah s.w.t. :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ
وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۗ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ
إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ
الْآخِرِ ۚ ذَٰلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

Maksudnya : “Wahai orang-orang yang beriman, taatlah kamu kepada Allah dan taatlah kamu kepada Rasulullah dan kepada "Ulil-Amri" (orang-orang yang berkuasa) dari kalangan kamu. kemudian jika kamu berbantah-bantah (berselisihan) dalam sesuatu perkara, maka hendaklah kamu mengembalikannya kepada

¹²⁰ Muhammad A.al-Buraey, “Islamic Principles”.

¹²¹ Fawzi Kamal Adham, *Al-Idarah al-Islamiyyah*, 59.

¹²² Azman Che Omar, *Pengurusan Di Malaysia Dari Perspektif Islam*, 18.

(kitab) Allah (al-Quran) dan (sunnah) RasulNya - jika kamu benar beriman kepada Allah dan hari akhirat. Yang demikian adalah lebih baik (bagi kamu), dan lebih elok pula kesudahannya.”

Surah al-Nisa' 4: 59

Antara elemen kepemimpinan dalam Islam ialah menjaga perhubungan kemanusiaan. Dalam merealisasikan kepemimpinan seorang pemimpin dalam sesebuah organisasi, seorang pengurus Muslim itu mestilah melaksanakan perkara-perkara berikut ¹²³:

- i. menjadi contoh teladan yang baik dalam segala perkara
- ii. menjaga hubungan di samping menitikberatkan urusan terhadap kakitangan dan bertindak adil dalam segala urusan
- iii. meminta pandangan orang lain (kakitangan) serta menghormati pandangan mereka
- iv. melatih kakitangan melaksanakan pekerjaan dengan amanah
- v. mempunyai keyakinan terhadap keupayaan kakitangan dalam melaksanakan tugas yang telah diserahkan
- vi. mengawasi dan memerhati kakitangan melaksanakan tanggungjawab.

Kesemua ini boleh dilakukan oleh pemimpin seperti melalui menunjukkan *role model* dan berkomunikasi dengan cara yang baik kepada kakitangan. Segala tindakan yang dilakukan oleh pemimpin akan menjadi ikutan kepada kakitangan dan ia lebih penting kepada organisasi apabila contoh yang baik daripada pemimpin itu diambil untuk diamalkan oleh kakitangan. Manakala dengan cara berkomunikasi pula, pemimpin boleh menyampaikan dan meminta pekerja agar dapat melaksanakan

¹²³ Ahmad Ibrahim Abu Sin, *Pengurusan Dalam Islam*, 190.

sesuatu itu mengikut cara yang baik dan mengingatkan bahawa setiap pekerjaan itu perlu berlandaskan amalan yang dibenarkan oleh syarak.

Kesimpulannya, di dalam Islam, pemimpin perlulah seorang yang benar-benar layak untuk diangkat untuk memimpin. Ini kerana, sebagai seorang pemimpin bukan sekadar gelaran yang disandang itu merupakan penghormatan, tetapi tanggungjawab dan bebanan yang dipikul sebagai pemimpin itu adalah merupakan satu amanah yang perlu dijalankan dengan sebaik-baiknya. Selain itu, sebagai seorang pemimpin, perkara yang perlu ada dalam diri adalah ciri-ciri dan pengamalan perkara-perkara tertentu terutama dalam memberi contoh dan teladan kepada orang-orang bawahan mereka.

2.3.4.5 Pengawalan

Pengawalan dalam bahasa Inggeris dikenali dengan perkataan *controlling*¹²⁴, manakala dalam bahasa Arab digunakan kalimah *al-riqabah* (الرقابة)¹²⁵. Pengawalan pengurusan adalah satu proses dalam menentukan kerja atau aktiviti yang dilakukan atau terdapat di dalam organisasi supaya berjalan lancar mengikut perancangan yang telah disediakan. Ia dapat membantu pihak pengurusan dalam mendapat maklumat tepat dan sebenar tentang sesuatu kerja dan aktiviti melalui perbandingan antara prestasi yang sebenar dengan piawaian yang telah ditentukan. Akhirnya, melalui fungsi pengawalan ia akan memperbetulkan kesalahan yang berlaku dan pelaksanaan aktiviti yang menyimpang daripada sasaran asal untuk memastikan semua kerja dan aktiviti di dalam organisasi mengikut perancangan yang ditetapkan.¹²⁶ Melalui

¹²⁴ Muhammad A.al-Buraey, "Islamic Principles".

¹²⁵ Fawzi Kamal Adham, *Al-Idarah al-Islamiyah*, 59.

¹²⁶ Azman Che Omar, *Pengurusan Di Malaysia Dari Perspektif Islam*, 273-274.

pengawasan juga mampu untuk terus memperkukuhkan sesebuah organisasi melalui penambahbaikan berterusan yang sentiasa dilakukan.

Fungsi pengawasan dalam pengurusan Islam boleh dilakukan melalui dua perkara iaitu melalui pengawasan sendiri dan melalui pengawasan pengurusan dan pentadbiran.¹²⁷

Pengawasan sendiri adalah merujuk kepada pengawasan yang berfalsafahkan daripada fahaman tentang tanggungjawab, kejujuran dan keadilan individu. Selain itu, amanah juga merupakan tunjang kepada pengamalan dalam melaksanakan sesuatu perkara kerana seseorang itu perlu memelihara amanah yang telah diberikan termasuklah pada pekerjaan mereka.¹²⁸ Ini kerana, setiap perkara itu akan dilihat dan dihisab oleh Allah s.w.t. Oleh itu, seseorang itu tidak akan melakukan sesuatu perkara yang menyalahi agama dan sentiasa meletakkan diri mereka dalam suasana perlakuan amalan yang baik dalam tempoh memikul amanah kerja yang telah ditetapkan. Ini bertepatan dengan firman Allah s.w.t. :

وَكُلِّمْنَا إِنْسَانَ الْأَزْمَنِ طَبِيرَهُ فِي عُنُقِهِ ۖ وَخُرِجْ لَهُ
يَوْمَ الْقِيَامَةِ كِتَابًا يَلْقَاهُ مَنشُورًا ﴿١٣﴾ أَقْرَأَ
كُتُبِكَ كَفَىٰ بِنَفْسِكَ الْيَوْمَ عَلَيْكَ حَسِيبًا ﴿١٤﴾

Maksudnya : “Dan tiap-tiap seorang manusia kami kalongkan bahagian nasibnya di lehernya, dan pada hari kiamat kelak kami akan keluarkan kepadanya kitab (suratan amalnya) yang akan didapatinya terbuka (untuk di tatapnya). (lalu kami perintahkan kepadanya): "Bacalah kitab (suratan amalmu), cukuplah engkau

¹²⁷ Ahmad Ibrahim Abu Sin, *Pengurusan Dalam Islam*, 222-257.

¹²⁸ *Ibid.*, 223

sendiri pada hari ini menjadi penghitung terhadap dirimu (tentang segala yang telah engkau lakukan)."

Surah al-Isra' 17: 13-14

Melalui pengawalan sendiri ini dapat mengelak seseorang individu itu daripada melakukan penyelewengan dan menjadikannya bertanggungjawab terhadap hukum syarak sepanjang ia menjalankan tugas-tugas yang diamanahkan.

Pengawalan pengurusan dan pentadbiran pula adalah perkara yang melibatkan keseluruhan sistem pengurusan iaitu sama ada pada perancangan, pengorganisasian, kepimpinan, membuat keputusan dan melaksanakan urusan. Tujuannya adalah untuk memastikan segala pengurusan itu berjalan mengikut jadual, mendedahkan kelemahan dan kesilapan bahagian-bahagian dalam pengurusan serta bertindak segera untuk memperbetulkan kelemahan khususnya apabila berlakunya penyelewengan. Pengawalan dalam sesuatu organisasi boleh dilakukan melalui dua kaedah iaitu kawalan dari luar seperti badan pengawalan dari luar dan kawalan dari dalam iaitu melalui pihak atasan dan kakitangan dalam organisasi sendiri. Manakala sasaran pengawalan ini perlu dilakukan dari peringkat tinggi (pegawai atasan) hinggalah kepada kakitangan peringkat bawahan.¹²⁹

Di dalam organisasi, terdapat beberapa jenis kawalan yang boleh dilaksanakan. Antaranya ialah¹³⁰ :

- a) Kawalan ke atas matlamat dan strategi organisasi
- b) Kawalan struktur organisasi
- c) Kawalan kewangan
- d) Kawalan sosial

¹²⁹ Mustafa Haji Daud, *Pengurusan Islam*, 64-65.

¹³⁰ Juhary Ali, "Asas Pengurusan", 115.

- e) Kawalan pengeluaran
- f) Kawalan mutu
- g) Kawalan belanjawan
- h) Pengauditan sumber dan aktiviti organisasi

Pengawasan memainkan peranan penting dalam pengurusan organisasi. Ia bukan sahaja bertujuan untuk memastikan proses-proses setiap kerja yang dirancang dapat berjalan dengan baik, lebih dari itu, melalui pengawasan mampu untuk meningkatkan produktiviti dan pencapaian terbaik terhadap sesuatu pengurusan. Dengan perkara ini juga akan menjadikan apa yang dianjurkan dalam Islam agar setiap perkara yang dilakukan perlu dilakukan dengan sebaik mungkin lebih-lebih lagi sekiranya matlamat sesuatu perkara itu untuk memelihara kebajikan dan seterusnya memberi manfaat kepada manusia secara umum. Fungsi ini juga bertepatan dengan firman Allah s.w.t. :

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا
 حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ
 نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴿٥٨﴾

Maksudnya : “*Sesungguhnya Allah menyuruh kamu supaya menyerahkan segala jenis amanah kepada ahlinya (yang berhak menerimanya), dan apabila kamu menjalankan hukum di antara manusia, (Allah menyuruh) kamu menghukum dengan adil. Sesungguhnya Allah dengan (suruhanNya) itu memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepada kamu. Sesungguhnya Allah sentiasa mendengar, lagi sentiasa melihat.*”

Surah al-Nisa’ 4: 58

Oleh itu, berdasarkan pandangan-pandangan di atas, boleh disimpulkan bahawa proses dan fungsi pengurusan Islam yang terdiri daripada perancangan, pengorganisasian, kepimpinan dan pengawalan adalah merupakan elemen yang ada pada setiap perkara yang ada hubung kait dengan pengurusan. Perkara yang lebih penting adalah, Islam meletakkan fungsi pengurusan itu bukan sahaja perkara yang berkaitan sesama manusia sahaja, malah hubungan dengan Allah s.w.t. sebagai Pencipta perlu dijadikan asas dan pegangan agar manusia benar-benar mencapai sesuatu itu berdasarkan kemampuan dan tanggungjawab yang telah ditentukan oleh Allah s.w.t.. Setiap apa yang terkandung dalam pengurusan itu akhirnya akan kembali kepada Allah s.w.t. sebagai Tuhan yang Maha pencipta, Maha berkuasa dan menjadi pemimpin serta pentadbir sebenarnya di muka bumi ini.

2.3.5 Prinsip-prinsip Pengurusan Islam

Islam telah menggariskan prinsip-prinsip tertentu dalam pengurusan. Ada pelbagai prinsip mengikut tokoh yang berbeza dalam menyentuh prinsip pengurusan Islam tersebut.

Menurut Yusof Ismail, prinsip-prinsip pengurusan Islam itu ialah mencari keredaan Allah s.w.t., melaksanakan makruf dan mencegah mungkar, menjaga kesejahteraan masyarakat, membangunkan individu semaksimum mungkin, melaksanakan syura, mewujudkan jemaah, berlaku adil dan berlaku baik.¹³¹

Manakala menurut Ahmad Ibrahim Abu Sin, antara prinsip pengurusan Islam itu ialah syura, kepimpinan, amanah dan sistem sosial.¹³²

¹³¹ Yusof Ismail, *Mengurus Secara Islam*, (Kuala Lumpur: A.S. Noordeen, 1991), 46-47.

¹³² Ahmad Ibrahim Abu Sin, *Pengurusan Dalam Islam*, 126.

Al-Buraey pula menyatakan bahawa prinsip pengurusan Islam ialah kebebasan, keadilan, persamaan hak dan syura.¹³³

Bagi Azman Che Omar menggariskan prinsip-prinsip pengurusan Islam itu ialah amanah, syura dan keadilan.¹³⁴

Rasid Muhamad dan yang lain-lain menyatakan prinsip-prinsip pengurusan Islam itu perlulah ada *al-'ubudiyyah, al-syura, al-'adalah, al-hurriyyah, al-musawah, al-mas'uliyah, al-itqan* dan *al-taah*.¹³⁵

Abdul Munir Yaacob menggariskan prinsip-prinsip pengurusan Islam itu ialah keadilan, syura, nilai dan ilmu.¹³⁶

Daripada kepelbagaian pandangan tokoh-tokoh di atas, didapati enam prinsip yang perlu ada dalam pengurusan Islam itu ialah seperti *al-'ubudiyyah, al-syura, al-'adalah, al-hurriyyah, amal-jama'iy* dan *al-amanah*.

a. *Al-'Ubudiyyah*

Prinsip *al-'ubudiyyah* adalah bermaksud pengabdian diri seseorang dengan setulusnya hanya kepada Allah s.w.t. Dalam pengurusan ia adalah berkaitan dengan matlamat dan fungsi utama manusia sebagai hamba Allah s.w.t. iaitu seluruh kegiatan yang dilakukan di dalam organisasi perlulah diikat dengan pengabdian diri kepada Allah s.w.t.¹³⁷

¹³³ Muhammad A. al-Buraey, "Islamic Principles".

¹³⁴ Azman Che Omar, *Pengurusan Di Malaysia Dari Perspektif Islam*, 55-59.

¹³⁵ Rasid Muhamad, Mohd Yadman Sarwan, S.Salahudin Suyurno, *op. cit.*, 41-57.

¹³⁶ Abdul Munir Yaacob, "Prinsip Pengurusan dan Pentadbiran Menurut Al-Quran dan Sunah" dalam Syed Othman Alhabshi dan Hamiza Ibrahim et al. (eds), *Pengurusan dan Pentadbiran Mencapai Kecemerlangan Melalui Penghayatan Nilai*, (Kuala Lumpur: IKIM, 1998), 159-191.

¹³⁷ Rasid Muhamad, Mohd Yadman Sarwan, S.Salahudin Suyurno, *Pengurusan Islam Teori dan Praktis*, 42-43.

Prinsip *al-'ubudiyyah* ini akan mencorakkan pembentukan individu warga kerja dan membentuk hala tuju serta budaya organisasi tersebut. Antara perkara penting yang perlu ada hubungan antara *al-'ubudiyyah* itu dengan organisasi ialah matlamat dan hala tuju organisasi, cara dan kaedah yang diperlakukan dan akhir sekali budaya yang diwujudkan di dalam organisasi itu sendiri. Hasil dari prinsip ini akan wujud beberapa perkara di dalam organisasi seperti :¹³⁸

- i. warga kerja akan mengaitkan segala kegiatan dalam organisasi dengan agama
- ii. warga kerja akan berusaha untuk menjadikan setiap kegiatan dalam organisasi sebagai satu ibadah dengan menjaga adab-adabnya
- iii. budaya yang wujud dalam organisasi menjadi positif dan sejajar dengan nilai dan prinsip agama
- iv. agama akan menjadi unsur utama tindak-tanduk dan kegiatan organisasi.

b. Al-Syura

Di dalam konteks pengurusan, *al-syura* atau bermesyuarat merupakan satu dasar yang amat penting dilaksanakan dalam membuat perancangan dan menangani segala permasalahan yang timbul. Malah perundingan dan perbincangan dengan kakitangan adalah diwajibkan dalam Islam bagi mengambil keputusan dalam sesuatu pengurusan.¹³⁹

Matlamat Islam adalah bagi memberi peluang kepada semua ahli untuk terlibat di dalam organisasi. Pendapat majoriti menjadi pegangan dan keputusan

¹³⁸ *Ibid.*

¹³⁹ Mustafa Haji Daud, *Pengurusan Islam*, 58.

bersama dalam struktur pengurusan. Setiap individu akan merasakan kepentingan mereka berada dalam sesebuah organisasi dengan pengamalan syura ini. Bukan itu sahaja, setiap masalah yang timbul akan dilihat dari berbagai-bagai sudut, seterusnya dapat mengurangkan kesilapan.¹⁴⁰

Walaupun bagaimanapun terdapat beberapa syarat yang perlu ada dalam pengamalan konsep syura di dalam setiap pengurusan iaitu :¹⁴¹

- i. Syura tidak boleh digunakan dalam soal atau perkara yang jelas bertentangan atau bercanggah dengan Islam.
- ii. Syura tidak perlu dipakai dalam soal hak-hak pengurusan. Sebagai pihak yang telah diamanahkan oleh majikan, pengurusan mempunyai hak-hak tertentu bagi melicinkan perjalanan sesebuah organisasi. Antara hak-hak tersebut seperti memilih pekerja untuk bekerja, memberi kerja yang sesuai untuk pekerja, memindahkan pekerja dari satu tempat ke tempat yang lain, menilai prestasi pekerja dan mendisiplinkan pekerja yang bermasalah.
- iii. Perkara-perkara yang dibawa dalam syura perlulah sesuai dengan prinsip syura. Perkara yang dibawa itu perlulah jelas dan penting serta memerlukan perbincangan yang berhati-hati sebelum membuat keputusan. Syura tidak perlu dilaksanakan apabila memerlukan sesuatu tindakan yang segera dan cepat serta tidak melibatkan kepentingan keseluruhan dalam jabatan atau organisasi.

Kesimpulannya, *al-syura* adalah antara elemen terpenting dalam prinsip pengurusan Islam. Ia bukan sahaja jalan untuk menyelesaikan sesuatu masalah yang

¹⁴⁰ Abdul Munir Yaacob, "Prinsip Pengurusan", 159-191.

¹⁴¹ Azman Che Omar, *Pengurusan Di Malaysia Dari Perspektif Islam*, 58-59.

timbul, akan tetapi merupakan suatu jalan yang mudah untuk membawa hala tuju yang jelas dalam sesebuah organisasi. Dengan prinsip ini juga akan wujud satu rangkaian kerja yang bersepadu di kalangan anggota di dalam sesebuah organisasi tertentu.

c. *Al-'Adalah*

Al-'Adalah atau adil ialah meletakkan sesuatu pada tempatnya. Apabila amanah telah dilakukan melalui tanggungjawab yang diberi, secara tidak langsung keadilan telah diberikan kepada diri, para pekerja dan organisasi. Oleh itu, apa yang dilakukan akan melihat kepada kesesuaian dan kemampuan serta haknya.

Manakala antara ciri-ciri keadilan ialah memberi kerja yang sesuai dengan fitrah individu masing-masing, memberi upah, ganjaran atau insentif yang sewajarnya kepada pekerja berdasarkan kerja yang dilakukan, mengenakan hukuman yang wajar dengan kesalahan yang dilakukan.¹⁴²

Apabila keadilan wujud dalam sesebuah organisasi, tidak ada perasaan tertindas yang dirasakan oleh anggota yang wujud di dalam organisasi tertentu. Malah dengan keadilan ini juga akan membuatkan semua peringkat pekerja merasakan sentiasa diambil perhatian, tidak dinafikan hak dan sentiasa dihargai.

d. *Al-Hurriyyah*

Prinsip *al-hurriyyah* atau kebebasan adalah bertitik tolak dari pengiktirafan Islam terhadap manusia. Islam menentang sebarang bentuk penghambaan tanpa sebarang alasan kecuali penghambaan terhadap Allah s.w.t. sahaja. Kebebasan yang dimaksudkan adalah berkaitan agama, berfikir, bersuara, memiliki harta, menuntut

¹⁴² Azman Che Omar, *Pengurusan Di Malaysia Dari Perspektif Islam*, 59-61.

ilmu bergerak dan lain-lain. Walau bagaimanapun kebebasan yang dimaksudkan adalah kebebasan bersyarat kerana tiada kebebasan mutlak untuk dihayati oleh setiap individu di dunia ini. Kebebasan dalam Islam termasuklah dalam konteks sesebuah organisasi adalah melambangkan penghargaan Islam terhadap hak yang dimiliki oleh individu, selama mana ia tidak melanggar batasan yang ditentukan oleh Islam.¹⁴³ Hasilnya, jika kebebasan ini diamalkan dalam organisasi ia akan menyumbang ke arah kebaikan dan kecemerlangan sesebuah organisasi.

e. *Amal Jama'iy*

Amal jama'iy atau bekerjasama dalam satu pasukan amat penting dalam pengurusan kerana setiap individu pekerja itu saling-memerlukan antara satu sama lain bagi menggerakkan gerak kerja yang dirancang dan ditetapkan. Setiap anggota memerlukan satu sama lain bagi mencapai setiap apa yang telah dijadikan sasaran oleh organisasi. Malah setiap individu tidak sepatutnya mementingkan diri sendiri, tetapi apa yang dilakukan adalah untuk mencapai untuk keseluruhan organisasi. Oleh itu, apabila *amal jama'iy* ini dapat berjalan dalam sesebuah organisasi, akan wujud suasana kebersamaan dalam melaksanakan tanggungjawab dan seterusnya kejayaan yang bakal dicapai akan menjadi keutamaan bersama.¹⁴⁴

f. *Al-Amanah*

Amanah memberi maksud bahawa setiap yang wajib perlu dipelihara dan ditunaikan kepada ahlinya. Dengan beramanah akan membawa kepada pengamalan sifat-sifat lain seperti ikhlas, jujur, dan bekerja mencari keredaan Allah s.w.t. Dengan amanah juga bukan sahaja akan dapat melaksanakan sesuatu urusan itu berlandaskan

¹⁴³ Rasid Muhamad, Mohd Yadman Sarwan, S.Salahudin Suyurno, *Pengurusan Islam Teori dan Praktis*, 51-53.

¹⁴⁴ Akademi Pengurusan YaPIEM, *Pengurusan Islami*, 107-108.

kepada kepercayaan yang diberi, malah dengan kepercayaan itu akan melancarkan segala gerak kerja yang dirancang.¹⁴⁵

Antara ciri-ciri amanah di dalam pengurusan itu ialah¹⁴⁶ :

- a. Membuat kerja dengan jujur dan dengan ikhlas.
- b. Menguruskan masa dengan sebaik-baiknya.
- c. Tidak menggunakan jawatan untuk kepentingan peribadi.

Oleh itu, amanah di dalam pengurusan adalah suatu sifat yang mulia. Dengan sifat amanah yang diamalkan, sesuatu tugas dan tanggungjawab yang diberikan itu akan lebih sempurna dan terdorong untuk mencapai matlamat yang disasarkan oleh organisasi. Selain itu juga, dengan melaksanakan sesuatu tugas itu diiringi rasa tanggungjawab dan amanah yang diberikan, akan wujud suasana bekerja bukan sahaja untuk diri sendiri, malah pelaksanaan dan pencapaian adalah untuk seluruh organisasi. Firman Allah s.w.t. :

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا
حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا
يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴿٥٨﴾

Maksudnya : *Sesungguhnya Allah menyuruh kamu supaya menyerahkan segala jenis amanah kepada ahlinya (yang berhak menerimanya), dan apabila kamu menjalankan hukum di antara manusia, (Allah menyuruh) kamu menghukum Dengan adil. Sesungguhnya Allah dengan (suruhanNya) itu memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepada kamu. Sesungguhnya Allah sentiasa mendengar, lagi sentiasa melihat.*

Surah al-Nisa' 4: 58

¹⁴⁵ Azman Che Omar, *Pengurusan Di Malaysia Dari Perspektif Islam*, 56.

¹⁴⁶ *Ibid.*

Kesimpulannya, prinsip-prinsip pengurusan dalam Islam bukan sahaja meletakkan tingkah laku yang baik itu sebagai pegangan, malah setiap perkara itu adalah merupakan panduan yang jelas berteraskan daripada apa yang terdapat pada agama Islam itu sendiri. Prinsip-prinsip yang diterima pakai dalam pengurusan Islam bukan bertujuan untuk mencapai kejayaan di dunia sahaja, malah segala prinsip yang diamalkan adalah bertujuan untuk matlamat di dunia dan akhirat. Prinsip-prinsip pengurusan yang digariskan oleh Islam juga adalah bermatlamatkan kebajikan untuk semua makhluk di muka bumi ini dengan meletakkan panduan yang betul iaitu apa yang telah ditentukan dan dipandu oleh *khaliq*-Nya iaitu Allah s.w.t..

2.3.6 Matlamat Pengurusan Islam

Pengurusan adalah salah satu perkara yang terdapat di dalam Islam dan tidak seharusnya matlamat pengurusan itu lari dari matlamat syariah Islam itu sendiri. Oleh itu, matlamat pengurusan Islam juga sama seperti mana matlamat syariah Islam iaitu melibatkan pada pemeliharaan agama, harta, akal, maruah dan keturunan.¹⁴⁷

Matlamat pengurusan Islam adalah untuk kebaikan dan kebajikan semua makhluk serta akhirnya dengan harapan akan mendapat keredaan Allah s.w.t. Islam juga beranggapan bahawa segala tanggungjawab yang diberikan itu sebagai amanah Allah s.w.t. yang perlu dilaksanakan sebaik mungkin. Kejayaan dunia dan akhirat merupakan matlamat pengurusan Islam.¹⁴⁸

¹⁴⁷ Asmadi Mohamed Naim, *Maqasid Syariah dan Pemikiran Pengurusan Islam*, (Sintok, Kedah: UUM, 2008), 31.

¹⁴⁸ Mustafa Haji Daud, *Pengurusan Islam*, 48.

Dengan erti kata lain, matlamat pengurusan dalam Islam itu juga adalah melibatkan pemeliharaan agama, harta, akal, nyawa dan maruah keturunan.¹⁴⁹

a. Menjaga Agama

Menjaga agama merupakan matlamat syariah yang pertama dan terpenting dalam kehidupan seseorang Muslim. Agama menjadi pemisah kualiti sebenar seseorang Muslim dan ia berkait rapat dengan soal akidah. Dalam konteks organisasi, aspek keagamaan perlu dititikberatkan. Kegiatan yang dilaksanakan hendaklah dijaga agar tidak bercanggah dengan ajaran yang berteraskan faham tauhid serta tidak menggugat akidah yang dianuti oleh seseorang. Sebaliknya kegiatan yang meningkatkan keimanan dan keteguhan akidah perlu dibudayakan.¹⁵⁰

b. Memelihara Nyawa

Matlamat pengurusan Islam mewajibkan seseorang itu memelihara nyawanya sendiri dan juga nyawa orang lain. Firman Allah s.w.t. :

مِنْ أَجْلِ ذَلِكَ كَتَبْنَا عَلَىٰ بَنِي إِسْرَائِيلَ أَنَّهُ
مَنْ قَتَلَ نَفْسًا بِغَيْرِ نَفْسٍ أَوْ فَسَادٍ فِي الْأَرْضِ
فَكَأَنَّمَا قَتَلَ النَّاسَ جَمِيعًا وَمَنْ أَحْيَاهَا
فَكَأَنَّمَا أَحْيَا النَّاسَ جَمِيعًا

Maksudnya : “Dengan sebab (kisah pembunuhan kejam) yang demikian itu kami tetapkan atas Bani Israil,

¹⁴⁹ Rasid Muhamad, Mohd Yadman Sarwan, S.Salahudin Suyurno, *Pengurusan Islam Teori dan Praktis*, 35-39.

¹⁵⁰ *Ibid.*

bahawasanya sesiapa yang membunuh seorang manusia dengan tiada alasan yang membolehkan membunuh orang itu, atau (kerana) melakukan kerosakan di muka bumi, maka seolah-olah dia telah membunuh manusia semuanya; dan sesiapa yang menjaga keselamatan hidup seorang manusia, maka seolah-olah dia telah menjaga keselamatan hidup manusia semuanya”

Surah al-Maidah 5: 32

Berdasarkan ayat di atas, difahami bahawa nyawa perlu dipelihara oleh setiap individu. Oleh itu dalam konteks organisasi, persoalan keselamatan perlu diberi keutamaan termasuklah keselamatan di tempat kerja atau di lapangan perlu dititikberatkan. Segala kegiatan yang boleh menggugat atau mengancam nyawa manusia hendaklah dihindari.¹⁵¹

c. Menjaga Harta

Firman Allah s.w.t. :

وَالسَّارِقُ وَالسَّارِقَةُ فَاقْطَعُوا أَيْدِيَهُمَا جِزَاءً بِمَا
كَسَبَا نَكَالًا مِّنَ اللَّهِ ^{عَلِي} وَاللَّهُ عَزِيزٌ حَكِيمٌ ﴿٣٨﴾

Maksudnya : “Dan orang lelaki yang mencuri dan orang perempuan yang mencuri maka (hukumnya) potonglah tangan mereka sebagai satu balasan dengan sebab apa yang mereka telah usahakan, (juga sebagai) suatu hukuman pencegah dari Allah. dan (ingatlah) Allah Maha Kuasa, lagi Maha Bijaksana.”

Surah al-Maidah 5: 38

¹⁵¹ *Ibid.*

Ayat di atas menjelaskan bahawa tidak ada seseorang pun yang dibenarkan melakukan pencerobohan terhadap harta orang lain. Setiap individu diberi kebebasan untuk mencari, memiliki serta menggunakan harta dengan cara yang halal. Oleh itu, setiap warga organisasi hendaklah memelihara harta organisasi, menggunakan dengan cara berhemah dan tidak melakukan pemborosan. Setiap warga organisasi perlu memastikan diri mereka memperoleh harta yang halal dan menjauhi daripada mendapatkannya dengan cara yang salah seperti rasuah, salah guna kuasa dan seumpamanya. Perkara baik itu perlu dijadikan budaya. Pendapatan yang bakal diperolehi itu akan mendapat keberkatan dari Allah s.w.t.¹⁵²

d. Menjaga Akal

Akal fikiran perlu dijaga kerana ia merupakan anugerah Allah s.w.t. yang paling berharga kepada manusia. Akal fikiran membezakan manusia dengan makhluk yang lain. Akal bukan sahaja perlu dijaga, tetapi perlu disuburkan fungsinya demi kebaikan ummah seluruhnya. Oleh itu, segala unsur yang boleh merosakkan adalah dilarang sama sekali seperti meminum arak, dah serta memikirkan perkara yang tidak dapat dijangkau oleh akal manusia. Perkara ini disebut oleh Allah s.w.t. di dalam firmanNya :

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِنَّمَا الْخَمْرُ وَالْمَيْسِرُ
وَالْأَنْصَابُ وَالْأَزْلَمُ رِجْسٌ مِّنْ عَمَلِ الشَّيْطَانِ
فَاجْتَنِبُوهُ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿٩٠﴾

¹⁵² Ibid.

Maksudnya : *“Wahai orang-orang yang beriman! bahwa sesungguhnya arak, dan judi, dan pemujaan berhala, dan mengundi nasib dengan batang-batang anak panah, adalah (semuanya) kotor (keji) dari perbuatan syaitan. oleh itu hendaklah kamu menjauhinya supaya kamu berjaya”*.

Surah al-Maidah 5: 90

Ayat di atas menguatkan lagi bahawa akal manusia bukan hanya perlu dijaga, tetapi perlu disuburkan secara positif. Dalam konteks organisasi, ia perlu dimanfaatkan dengan dibimbing oleh semangat syura serta arahan al-Quran dan sunah Rasulullah s.a.w..¹⁵³

e. Memelihara Maruah

Segala bentuk yang boleh membawa kepada pencabulan maruah dan keturunan manusia adalah dilarang sama sekali dalam Islam. Ini dinyatakan dalam firman Allah s.w.t. :

وَلَا تَقْرَبُوا الزَّوْجَىٰ إِنَّهُ كَانَ فَحِشَةً وَسَاءَ سَبِيلًا



Maksudnya : *“Dan janganlah kamu menghampiri zina, sesungguhnya zina itu adalah satu perbuatan yang keji dan satu jalan yang jahat (yang membawa kerosakan).”*

Surah al-Isra' 17: 32

¹⁵³ *Ibid.*

FirmanNya lagi :

وَالَّذِينَ يَرْمُونَ الْمُحْصَنَاتِ ثُمَّ لَمْ يَأْتُوا بِأَرْبَعَةِ
شُهَدَاءَ فَأَجْلِدُوهُمْ ثَمَانِينَ جَلْدَةً وَلَا تَقْبَلُوا لَهُمْ
شَهَادَةً أَبَدًا وَأُولَئِكَ هُمُ الْفَاسِقُونَ ﴿٤﴾

Maksudnya : “ Dan orang-orang yang melemparkan tuduhan (zina) kepada perempuan yang terpelihara kehormatannya, kemudian mereka tidak membawakan empat orang saksi, maka sebatlah mereka delapan puluh kali sebat; dan janganlah kamu menerima persaksian mereka itu selama-lamanya; kerana mereka adalah orang-orang yang fasik”.

Surah al-Nur 24: 4

Perkara yang boleh mendorong kepada perbuatan zina dan mencabul kehormatan orang lain hendaklah dihalang dengan segera sekiranya berlaku di dalam sesebuah organisasi. Ia dapat dilaksanakan dengan meningkatkan kesedaran beragama serta mewujudkan budaya yang boleh mengukuhkan nilai dalaman dan akhlak pekerja. Sekiranya perkara itu dilakukan, organisasi dapat dilihat sebagai bersih dan pelbagai unsur negatif yang boleh menjatuhkan maruah warganya dapat dihindari.¹⁵⁴

Kesimpulannya, dapatlah dirumuskan bahawa pengurusan Islam itu terbina daripada syariat Islam. Setiap matlamat yang ingin dicapai dalam syariat Islam, ia juga menjadi matlamat yang ingin dicapai dalam pengurusan Islam. Oleh itu, dengan bermatlamatkan memelihara agama, harta, akal, nyawa dan maruah keturunan dalam pengurusan Islam, ia akan membawa kepada halatuju yang jelas dan terancang. Akhirnya pengurusan yang berlandaskan Islam tersebut akan lebih tersusun dan

¹⁵⁴ *Ibid.*

mencapai kejayaan yang sebenarnya dan menepati tujuan hidup manusia di muka bumi ini.

2.4 Konsep Pengurusan Saham Wakaf

Pengurusan dan pelaksanaan saham wakaf adalah dua perkara yang tidak dapat dipisahkan dalam mencapai matlamat pengurusan saham wakaf. Ini kerana pengurusan adalah alat dalam melancarkan pelaksanaan saham wakaf yang dijalankan. Dengan erti kata lain, dalam mencapai matlamat pelaksanaan saham wakaf tersebut ia memerlukan satu sistem bagi menggerakkan pengoperasiannya. Perkara yang dimaksudkan adalah berhubungkait dengan perancangan, pengorganisasian, perjawatan, kepimpinan, dan pengawalan yang merupakan fungsi pengurusan itu sendiri. Cuma apabila melihat saham wakaf adalah satu amalan yang bertujuan ibadah, urusan dalam pelaksanaannya perlu selari agar mencapai maksud dan tujuan ibadah juga. Oleh itu, pengurusan yang bercirikan Islam adalah alat untuk mencapai matlamat ibadah wakaf atau saham wakaf tersebut.

Dalam mencapai matlamat pelaksanaan saham wakaf, perancangan adalah suatu perkara yang amat penting. Selain mencapai tujuannya, perancangan juga adalah dilihat sebagai penentu kemana halatuju yang ingin dicapai dalam pelaksanaan saham wakaf. Ini kerana dalam Islam, sesuatu ibadah yang disyariatkan itu amat jelas yang akhirnya akan ditimbang oleh Allah s.w.t. dalam memberi balasan setimpal dengannya. Setiap ibadah yang disyariatkan tidak perlu diragui bahawa manusia sebagai hamba Allah s.w.t. pastinya mampu untuk melaksanakannya. Oleh itu, sebagai manusia pula yang menjalankan tanggungjawab memakmurkan muka bumi Allah s.w.t. ini perlulah merancang dan perancangan yang dibuat perlulah berdasarkan kemampuan agar ia tidak hanya menjadi sekadar

perancangan di atas kertas sahaja tanpa meletakkan pencapaian sebagai janji yang perlu dicapai. Akhirnya, apabila perancangan yang dibuat mengambil kira faktor-faktor tertentu seperti masa, keperluan dan lain-lain lagi, gerakkerja yang dilakukan ke arah mencapai matlamat sesuatu itu lebih jelas dan mampu untuk dicapai dengan baik. Seterusnya, sebagai tuntutan Islam pula, setelah perancangan yang dibuat oleh manusia, akan diikuti pula dengan doa dan tawakal kepada Allah s.w.t. Perancangan sebeginilah perlu ada dalam cirri-ciri pengurusan saham wakaf agar ia menepati maksud pengurusan Islam yang bermatlamatkan ibadah kepada Allah s.w.t.

Dari sudut pengorganisasian pula, pelaksanaan saham wakaf juga memerlukan satu struktur organisasi yang mantap untuk menggerakkan peranan dan aktiviti yang terdapat di dalam pengoperasiannya. Struktur organisasi yang diwujudkan perlulah jelas dan mampu untuk melaksanakan segala gerakkerja yang dilakukan. Selain itu, struktur yang ada perlu digunakan sebaik mungkin dalam memberikan kekuatan untuk menggerakkan pengurusan saham wakaf. Islam juga telah menetapkan bahawa seseorang manusia itu mempunyai kemampuan tertentu dan ia perlu digunakan untuk kepentingan bersama agar manusia itu saling lengkap-melengkap antara satu sama lain. Apabila pengorganisasian ini diberi perhatian, ia akan menyumbang kepada tercapainya ibadah wakaf melalui saham wakaf dengan sistem pengurusan yang dijalankan.

Manakala pengurusan saham wakaf dalam kontek perjawatan pula, setiap petugas yang dilantik dalam menguruskan saham wakaf perlu dilihat kepada kelayakan dan kebajikan mereka. Perkara ini perlu kerana dapat mengelak daripada ketidakadilan dan berlaku zalim terhadap mereka yang diberikan tanggungjawab dalam menggerakkan pengurusan saham wakaf itu sendiri. Dalam pemilihan yang

dilakukan untuk mencari petugas dalam menggerakkan pengurusan saham wakaf perlulah dilakukan dengan sebenar-benarnya berpandukan kepada keperluan organisasi. Seterusnya apabila petugas yang dilantik, ia perlu dipelihara dan diambil perhatian berkaitan kebajikan mereka seperti latihan, kesihatan, keselamatan dan sebagainya. Apabila semua perkara ini diambil perhatian, bukan sahaja membantu dalam menjayakan perancangan organisasi pengurusan saham wakaf sahaja, bahkan ia menepati kehendak dan tuntutan berkaitan pengurusan dalam Islam itu sendiri.

Seterusnya, adalah berhubung dengan kepimpinan dalam menguruskan saham wakaf. Kepimpinan yang baik adalah apabila pemimpin itu sentiasa memahami keperluan dan membantu orang yang dipimpin. Dengan ini, setiap peringkat itu akan mengetahui mengapa mereka wujud di dalam organisasi. Apabila perkara ini terdapat dalam pengurusan saham wakaf, organisasi akan mampu menggerakkan setiap urusan yang berkaitan dan akhirnya mereka berjaya mencapai matlamat yang diinginkan. Dalam Islam, kepatuhan kepada pemimpin adalah perkara penting. Ini perlu, kerana pemimpin yang dilantik akan diletakkan satu amanah yang besar yang perlu dipikul serta akan di persoalkan kembali atas apa yang dipimpin di akhirat kelak. Manakala sebagai orang yang dipimpin, Islam mewajibkan mereka mematuhi pemimpin selagi mereka tidak dipimpin ke arah mengingkari perintah Allah s.w.t. Oleh itu, sekiranya perkara ini dipraktikkan dalam pengurusan saham wakaf, organisasi yang dipimpin itu nampak jelas dan mempunyai kepertanggungjawaban dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah ditetapkan.

Akhirnya, satu lagi elemen terpenting dalam pengurusan saham wakaf adalah berkaitan pengawalan. Berbagai bentuk pengawalan boleh dilakukan dalam menggerakkan pelaksanaan saham wakaf itu sendiri seperti pengawalan kepada

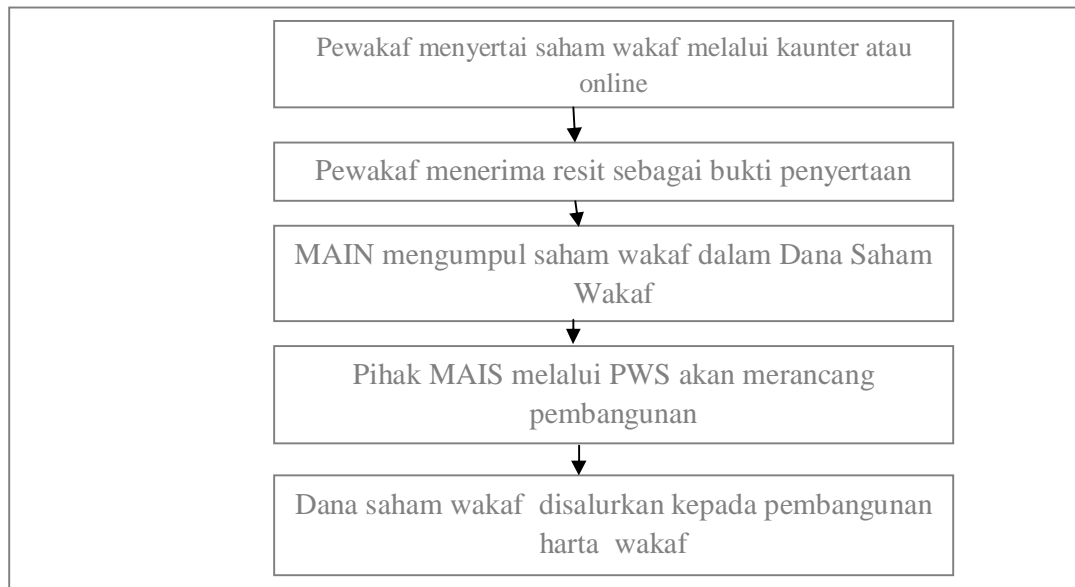
individu yang bertugas melaksanakan urusan atau pengawalan kepada sistem pengurusan berkaitan yang digunakan. Pengawalan itu penting kerana melalui pengawalan boleh mengukur tahap pencapaian pengurusan yang dijalankan. Dengan ada pengawalan juga, penambahbaikan boleh dilakukan dengan melihat di mana kelemahan yang ada. Seterusnya pengawalan yang cekap secara tak langsung dapat membantu meningkatkan tahap produktiviti pengurusan saham wakaf itu sendiri.

Kesimpulannya, konsep pengurusan saham wakaf tidak boleh lari dari apa yang patut ada dalam erti kata pengurusan itu sendiri yang terdiri daripada perancangan, pengorganisasian, perjawatan, kepimpinan, dan pengawalan. Cuma apa yang perlu, kesemua yang ada pada elemen-elemen pengurusan itu perlu dipraktikkan mengikut lunas-lunas yang dianjurkan oleh Islam. Ini kerana seperti yang diperkatakan diawal pada topik Konsep Pengurusan Saham Wakaf ini, bila melaksanakan saham wakaf sebagai satu bentuk ibadah, sistem yang digunakan juga perlulah berlandaskan Islam agar ia menepati kehendak dan anjuran yang ditentukan untuk mencapai status ibadah kepada Allah s.w.t. Akhirnya, dengan erti kata lain, sistem yang digunakan dalam pengurusan saham wakaf perlu diselarikan dengan sistem pengurusan secara Islam agar benar-benar mencapai matlamat pelaksanaan saham wakaf sebagai salah satu amalan untuk beribadah kepada Allah s.w.t.

Sebagai satu gambaran pengurusan saham wakaf, pengurusan yang dilakukan berkaitan dengannya di Malaysia adalah satu gambaran pelaksanaan berkaitan yang dilakukan. Tanggungjawab pengurusan saham wakaf ini telah dilaksanakan melalui institusi tertentu yang diletakkan di bawah Majlis Agama Islam Negeri-negeri kerana agensi ini adalah merupakan pemegang tunggal harta dan amanah umat Islam di

Malaysia ini.¹⁵⁵ Sebagai contoh Enakmen Wakaf Selangor (1999) menyatakan kuasa yang diberikan kepada MAIS termasuklah untuk mentadbir dan mengurus kumpulan wang wakaf. Selain itu, ia juga bertanggungjawab menyelia, mengatur, membangun, memaju dan meningkatkan serta melaburkan *mawquf* tersebut.¹⁵⁶ Oleh itu, urusan berkaitan saham wakaf melibatkan beberapa perkara bermula daripada penyertaan pewakaf hinggalah kepada pembangunan hasil dana saham wakaf itu sendiri. Perkara-perkara yang dilakukan berkaitan pelaksanaan saham wakaf di Negeri Selangor adalah seperti dalam Rajah 2.1.

Rajah 2.1 – Carta aliran pelaksanaan saham wakaf di Negeri Selangor.¹⁵⁷



Sebagai langkah memastikan kebajikan umat Islam terus terbela dan dijaga dengan sebaik mungkin, dengan peruntukan undang-undang yang ada dan dibantu dengan sistem pengurusan yang dilaksanakan, pengurusan saham wakaf yang

¹⁵⁵ Siti Mashitoh Mahamood, “ Masalah Undang-undang Dalam Pentadbiran Harta Amanah Wakaf di Malaysia” lihat di Siti Mashitoh Mahamood et .al (eds.), *Harta Amanah Orang Islam Di Malaysia Perspektif Undang-undang dan Pentadbiran* , (Kuala Lumpur: UM, 2008), 107.

¹⁵⁶ Kerajaan Negeri Selangor, Enakmen Wakaf Negeri Selangor No.7, 1999, 14.

¹⁵⁷ Laman web www.wakafselangor.gov.my , dicapai 18 Julai 2012. Maklumat juga dirujuk berdasarkan temubual Nasrun bin Ahmad (Penolong Pegawai Eksekutif, Bahagian Pemasaran dan Dakwah, PWS), melalui telefon pada 10 September 2012.

dijalankan oleh agensi-agensi terbabit perlu mengambil langkah yang terbaik terutama bagi mencapai tujuan dan matlamat saham wakaf yang telah diperkenal dan dibenarkan oleh Islam kepada masyarakat Islam secara umum pada hari ini. Untuk itu juga, pemahaman pada maksud pengurusan secara umum amat penting terutama apabila menguruskan perkara-perkara berkaitan seperti saham wakaf yang merupakan salah satu kaedah berwakaf masa kini yang telah diwujudkan bagi memudahkan umat Islam yang ingin mengamalkan ibadah wakaf. Seterusnya dengan wujudnya peraturan dan prosedur tertentu juga dapat memandu urusan berkaitan agar ia benar-benar mencapai maksud berwakaf yang diinginkan seperti melalui kaedah saham wakaf itu sendiri.

2.5 Kesimpulan

Perlu ditegaskan bahawa pengurusan Islam adalah merupakan satu sistem yang penting dan perlu digunakan dalam pelaksanaan saham wakaf. Ia bukan sahaja alat yang paling sesuai dalam menggerakkan urusan berkaitan, malah ciri-ciri terkandung di dalamnya menepati dengan kehendak pelaksanaan saham wakaf yang merupakan salah satu bentuk ibadah kepada Allah s.w.t. Sistem pengurusan lain seperti pengurusan konvensional dilihat sebagai sistem yang tidak sesuai untuk digunakan kerana elemen-elemen yang ada padanya tidak meletakkan lunas-lunas yang bersandarkan kepada Islam. Penggunaan sistem pengurusan Islam juga dilihat lebih mudah dalam melaksanakan saham wakaf kerana ia seiring antara satu sama lain. Akhirnya, apabila pengurusan Islam ini digunakan dalam pelaksanaan saham wakaf ia benar-benar membantu dalam mencapai matlamatnya terutama sebagai tujuan beribadah kepada Allah s.w.t.