Jurnal Syariah, Jil. 30, Bil. 2 (2022) 123-151
Print ISSN: 0128-6730
e-ISSN: 0127-1237

Submitted Date: 27 April 2022
Accepted Date: 20 July 2022
Published Date: 31 August 2022

MODEL-MODEL PENGURUSAN ISLAM: SUATU SOROTAN LITERATUR

Islamic Management Models: A Literature Review

Fatin Rabia'tul Adawiyah Mohammed Fareed[1]

ABSTRACT

Islamic management is a comprehensive management designed for Islamic-based organizations. There are several models of Islamic management that have been formulated by Muslim experts to describe the concept of Islamic management. Nevertheless, no previous studies have been done to analyze the similarities and differences between the models. Hence, this study aims to describe nine Islamic management models and also to analyze the similarities and differences between them. This is a conceptual study that uses a qualitative method by referring to relevant library sources. The findings are then analyzed by using content analysis. The findings of the study show that there are six identified similarities, namely the aspect of Islamic management philosophy, its goals, the nature of human events, resources, its principles and the involvement of external parties. There

[1] PhD Candidate, Sultan Omar 'Ali Saifuddien Centre for Islamic Studies, Universiti Brunei Darussalam, frabiatul2608@gmail.com

are two differences have been identified which are related to the aspect of Islamic management principles and approach. In addition, this study also identifies a model that is considered to be the best Islamic management model.

Keywords*: Islamic management, models, qualitative, similarities, differences*

PENGENALAN

Pengurusan merupakan aspek terpenting yang mampu menjamin keberlangsungan sesebuah organisasi. Dalam pada itu, terdapat beberapa jenis sistem pengurusan yang boleh dirujuk oleh organisasi bagi mengurus hal ehwal organisasi dengan efisien dan efektif. Antaranya ialah seperti pengurusan Islam, pengurusan konvensional dan pengurusan Jepun. Setiap sistem pengurusan ini mampu membantu sesebuah organisasi dalam mencapai matlamatnya, jika diaplikasikan mengikut kesesuaian konteks dan juga jenis organisasi. Namun begitu, khususnya bagi organisasi atau institusi yang berteraskan Islam mahupun organisasi yang majoriti pengurus dan pekerjanya beragama Islam, sewajarnya mengaplikasikan sistem pengurusan Islam.[2] Ini kerana pengurusan Islam adalah pengurusan yang berteraskan ketauhidan kepada Allah yang mampu membantu manusia dalam memenuhi peranannya, baik selaku hamba Allah mahupun khalifahNya.[3]

PERNYATAAN MASALAH

Meskipun pengurusan Islam merupakan sistem pengurusan yang komprehensif, namun pemimpin atau pengurus Islam masih belum yakin untuk mengaplikasikannya sebagai satu sistem pengurusan.[4] Salah satu

---

[2] Fadzila Azni Ahmad, *Konsep Pengurusan Institusi Pembangunan Berteraskan Islam*, (Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka, 2013), 93.

[3] Mohd Affandi Hasan, 'Pendekatan Tauhid dalam Pengurusan dan Pentadbiran Awam: Konsep, Prinsip dan Model Alternatif,' dalam *Kecemerlangan Pentadbiran : Dasar dan Amalan dalam Islam*, ed. Shafie Hj Mohd. Salleh dan Mohd. Affandi Hassan (Kuala Lumpur, Malaysia: Institut Tadbiran Awam Negara, 1994), 15.

[4] Abdul Hakim Abdullah, Ahmad Azrin Adnan, Rohaizan Baru and Ahmad Amirul Ihsan Che Zahari, 'Principles of Islamic Management Based on Surah Al-Fatihah,' *The Social Sciences*, vol. 1 (2016), 5467.

faktor penyebabnya ialah kerana masyarakat Islam lebih banyak terdedah dengan pendekatan atau kaedah pengurusan barat berbanding pengurusan Islam. Oleh itu, dalam kajian ini, pengkaji akan mengetengahkan beberapa model pengurusan Islam, sebagai rujukan atau panduan kepada pengurus-pengurus Islam, sekaligus bagi memberikan gambaran yang menyeluruh mengenai aspek-aspek penting yang terkandung dalam pengurusan Islam.

Sebagaimana para pakar pengurusan konvensional yang telah banyak mengemukakan model-model atau teori-teori pengurusan, pakar-pakar pengurusan Islam juga tidak ketinggalan dalam membentuk beberapa model dan teori berkenaan pengurusan Islam dengan bersandarkan kepada sumber-sumber utama dalam ajaran Islam. Ulama-ulama terdahulu, seperti al-Farabi, al-Mawardi, al-Ghazali, ibnu Taymiyyah, ibnu Khaldun dan al-Qalqashandi dikenal sebagai pelopor kepada pemikiran-pemikiran mengenai pengurusan Islam [5], meskipun begitu teori yang mereka kemukakan lebih berbentuk kepada pentadbiran negara atau disebut juga dengan politik, yang mana kebanyakan teori yang dibina adalah berdasarkan kepada pergolakan politik yang berlaku pada zaman mereka. Oleh itu, dalam kajian ini hanya model-model kontemporari berkenaan pengurusan Islam yang akan diketengahkan. Terdapat sembilan model yang akan dikemukakan dalam kajian ini atas rasional keterbatasan sumber rujukan yang diperoleh melalui carian dalam talian dan juga sumber-sumber daripada beberapa perpustakaan akademik. Selain itu, analisis yang dijalankan terhadap beberapa kajian lepas turut menunjukkan bahawa hanya terdapat dua kajian yang telah mengulas mengenai model-model pengurusan Islam, iaitu kajian Abdul Hakim[6] dan Fadzila[7], namun begitu kajian-kajian tersebut hanya memberikan ulasan secara ringkas, tanpa mengulas lebih lanjut mengenai persamaan dan perbezaan antara model-model tersebut. Persoalan kajian, ‘apakah model-model yang terdapat dalam pengurusan Islam dan apakah persamaan dan perbezaan antara model-model tersebut?’ Kajian ini penting untuk memberikan pendedahan kepada para pembaca umumnya dan khususnya kepada pengurus-pengurus Islam mengenai model-model pengurusan Islam yang telah dibina oleh

---

5 Akademi Pengurusan YPEIM, *Pengurusan Dalam Islam : Menghayati Prinsip Dan Nilai Qurani*, (Kuala Lumpur: Akademi Pengurusan Pengurusan YPEIM Sdn. Bhd, 2005), 36-50.

6 Abdul Hakim et.al., 'Principles of Islamic Management Based on Surah Al-Fatihah,' 5467-5476.

7 Fadzila Azni Ahmad, *Kaedah Pengurusan Institusi Pembangunan berteraskan Islam di Malaysia*, (Shah Alam: Pusat Penerbitan Universiti Universiti Teknologi MARA: 2010).

pakar-pakar pengurusan Islam, sekaligus bagi memberikan pilihan model pengurusan Islam yang terbaik. Kajian ini merangkumi dua objektif kajian. Pertama, untuk menghuraikan secara ringkas mengenai model-model pengurusan Islam dan kedua, untuk mengkaji persamaan dan perbezaan antara model-model pengurusan Islam ini.

METODOLOGI KAJIAN

Dapatan bagi kajian konseptual ini diperoleh dengan menggunakan pendekatan kualitatif berbentuk kaedah kepustakaan. Kaedah kepustakaan merupakan kaedah bagi mengenal pasti dan mencari sumber yang memberikan maklumat fakta atau pendapat pakar mengenai persoalan kajian.[8] Kaedah ini digunakan dengan cara merujuk sembilan model pengurusan Islam yang bersumberkan beberapa buku dan artikel yang relevan, baik yang diperoleh daripada perpustakaan tempatan, mahupun secara dalam talian. Analisis kandungan seterusnya dijalankan bagi menganalisis data kajian. Analisis kandungan didefinisikan sebagai kaedah penyelidikan untuk tujuan membuat tafsiran subjektif terhadap kandungan data teks melalui proses klasifikasi secara bersistematik dengan cara pengekodan dan mengenal pasti tema atau corak.[9]

MODEL-MODEL PENGURUSAN ISLAM

Sembilan model pengurusan Islam yang telah dirangka oleh pakar-pakar pengurusan Islam, ialah 'Model Teori Pengurusan dalam Islam'[10]; 'Model Pengurusan dengan Syura'[11]; 'Model Sistem Pengurusan Islam'[12]; 'Model Pengurusan Rasulullah Sallallahu Alaihi Wasallam'[13]; 'Model Pengurusan

---

8 George Mary, *The Elements of Library Research: What Every Student Needs to Know*, (New Jersey: Princeton University Press, 2008), 9.

9 Hsieh, H.-F., & Shannon, S.E, 'Three Approaches to Qualitative Content Analysis', *Qualitative Health Research*, vol. 15/9, (2006), 1278.

10 Ahmad Ibrahim Abu Sin, *Pengurusan Dalam Islam* (Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka, Kementerian Pendidikan Malaysia, 1991), 337-342.

11 Mohd Affandi, "Pendekatan Tauhid Dalam Pengurusan Dan Pentadbiran Awam : Konsep, Prinsip Dan Model Alternatif", 39-60.

12 Wan Liz Ozman Wan Omar, *Pengurusan Islam Abad Ke-21 : Revolusi Pengurusan Untuk Keunggulan Sektor Awam Dan Korporat.* (Kuala Lumpur: Utusan Publications and Distributors, 1996), 81.

13 Ismail Noor, *Kepimpinan Nabi Muhammad S.A.W : Model Ikutan Sepanjang Masa Pengurusan Altruistik : Perbandingan-Silang Dengan Kepimpinan Dan Pengurusan Semasa.* (Kuala Lumpur, Malaysia: Utusan, 2000), 1-2.

Ilahiyah'[14]; 'Model Pengurusan Islam'[15]; '*Islamic Management Model*'[16]; 'Islamic Management Model'[17] (1)[18]; dan 'Model Pengurusan Islam berasaskan Ayat Surah Al-Fatihah'[19]. Berikut di bawah ini adalah huraian secara ringkas mengenai sembilan model ini.

1. 'Model Teori Pengurusan dalam Islam'[20] (MTPI)[21] oleh Ahmad Ibrahim.

MTPI merangkumi empat elemen penting. Pertama, input yang merupakan tenaga penggerak utama jentera pengurusan organisasi. Dalam input ini terdapat dua penggerak yang berperanan. penggerak yang pertama ialah matlamat pengurusan dalam Islam yang merangkumi empat matlamat seperti, melaksanakan hukum-hukum syarak; memakmurkan bumi; menjadi khalifah; dan melahirkan masyarakat yang adil dan saksama. Manakala penggerak yang kedua pula ialah program amali pengurusan dalam Islam, yang tersusun daripada menghubungkan pengurusan dengan masyarakat (pembolehubah kemasyarakatan); melaksanakan syura dan kerjasama (pembolehubah kemanusiaan); meneguhkan kedudukan ekonomi dan keperluan-keperluan kebendaan (pembolehubah ekonomi); dan menyusun dan melaksanakan pengurusan (pembolehubah organisasi).

Kedua, ialah gerak kerja pengurusan yang bermaksud lingkungan penyusunan bagi sesuatu jentera pentadbiran, yang dipusatkan kepada empat pembolehubah penting seperti menyediakan dan melengkapkan

---

14 A. Riawan Amin, *Menggagas Manajemen Syariah: Teori Dan Praktek The Celestial Management* (Jakarta: Salemba Empat, 2010), 73-77.

15 Yusof Ismail, *Mengurus Secara Islam: Model Dan Prinsip-Prinsip Pengurusan Islam Bagi Individu Dan Organisasi* (Kuala Lumpur: A. S. Noordeen, 2004), 37-40.

16 Naceur Jabnoun, *Islam and Management.* (Riyadh, Saudi Arabia: International Islamic Publishing House, 2008), 315-316.

17 Abdus Sattar Abbasi, Kashif Ur Rehman and Amna Bibi, "Islamic Management Model", *African Journal of Business Management* 4, no. 9 (2010): 1873–1882.

18 (1) bertujuan bagi membezakan model Naceur (2008) dengan Abdus Sattar, Kashif dan Amna (2010)

19 Abdul Hakim Abdullah, Ahmad Azrin Adnan, Rohaizan Baru and Ahmad Amirul Ihsan Che Zahari, "Principles of Islamic Management Based on Surah Al-Fatihah," *The Social Sciences* 1 (2016): 5467–5476.

20 Ahmad Ibrahim, *Pengurusan Dalam Islam*, 337-342.

21 Selepas ini akronim MTPI digunakan bagi merujuk 'Model Teori Pengurusan dalam Islam'

keperluan tenaga manusia dan lain-lain bahan; sentiasa berpegang kepada akidah dan berakhlak mulia bagi setiap pekerja (amanah); melaksanakan proses perancangan, pengurusan penyusunan, latihan pengawasan dan tindakan susulan; dan masyarakat yang berperanan patuh dan tunduk. Ketiga, output yang diharapkan, iaitu merangkumi menyempurnakan perkhidmatan asas kepada masyarakat Islam dan melahirkan masyarakat yang adil dan saksama. Keempat pula ialah penilaian semula melalui kritikan, nasihat dan pengawasan bagi sejauhmana keupayaan sesebuah organisasi dalam melaksanakan tanggungjawabnya dan sejauhmana ia mampu mengarahkan masyarakat Islam terhadap pelaksanaan dasarnya.

Model ini merupakan sebuah model yang sangat mementingkan jaminan kesejahteraan masyarakat bagi melahirkan masyarakat Islam yang berwibawa dan adil dalam kerajaan Islam. Selain itu, model ini juga turut menekankan empat proses pengurusan merangkumi input, amalan pengurusan, output dan penilaian semula.

2. 'Model Pengurusan dengan Syura'[22](MPDS)[23] oleh Mohd. Affandi.

Model didahului dengan huraian mengenai pendekatan tauhid dalam pengurusan terlebih dahulu. Huraian menerangkan bahawa tasawwur atau pandangan hidup tauhid hendaklah berasaskan kepada iman, ilmu dan amal ini, kemudiannya pendekatan tauhid hendaklah ditekankan dalam tiga bidang utama, iaitu hakikat insan, hakikat amal dan hakikat organisasi. Hakikat insan berkaitan dengan dua tugas manusia, iaitu sebagai hamba Allah dan khalifahNya di bumi. Menurut konsep ini, manusia hendaklah menyedari hakikat kejadiannya. Dengan menyedari peranan manusia yang sebenar, baharulah manusia akan dapat beramal sesuai dengan syariat yang telah digariskan dalam ajaran Islam. Hakikat amal pula berhubung dengan syarat penerimaan setiap amal sebagai bentuk ibadah kepada Allah, iaitu perlu adanya keikhlasan dan mengikut peraturan yang ditetapkan oleh Allah dan RasulNya. Selain itu, falsafah pekerjaan berasaskan ajaran tauhid itu mempunyai tiga tujuan utama, iaitu mencari rezeki yang halal; mendapatkan keredhaan Allah supaya semua pekerjaan diterima sebagai ibadat; serta membina tamadun dan membentuk masyarakat adil berasaskan ajaran tauhid. Ketiga-tiga tujuan ini merupakan penyempurnaan kepada dua tugas manusia. Seterusnya jika hakikat amal ini dilaksanakan

[22] Mohd. Affandi, 'Pendekatan Tauhid Dalam Pengurusan Dan Pentadbiran Awam : Konsep, Prinsip Dan Model Alternatif,"39-60.

[23] Selepas ini akronim MPDS digunakan bagi merujuk 'Model Pengurusan dengan Syura'

dengan sebenarnya, ianya akan mengarahkan kepada hakikat organisasi. Hakikat organisasi pula bererti organisasi yang hendak dibentuk hendaklah sesuai dengan hakikat insan dan hakikat amal. Bagi membangun organisasi sedemikian terdapat lima prinsip yang perlu diamalkan iaitu syura, keadilan, kebebasan, persamaan hak dan kebebasan untuk menegur pemimpin yang menyeleweng. Jika lima prinsip ini terpenuhi ianya akan mampu menghasilkan organisasi yang beradab. Organisasi yang beradab didefinisikan sebagai sebuah organisasi yang dibina dengan tujuan untuk menjalankan amar makruf nahi munkar, sesuai dengan hakikat insan dan amal. Paradigma tauhid didefinisikan sebagai, *"penyempurnaan amanah yang diterima manusia daripada Allah sebagai hamba dan khalifahNya di dunia, dengan mengerjakan amal salih secara syura dalam organisasi. Tujuan pengurusan dan pentadbiran ialah untuk membina peradaban yang diredhai Allah berlandaskan ajaran tauhid; dengan itu pengurusan dan pentadbiran bertanggungjawab menghapuskan al-fasad untuk menegakkan keadilan dalam organisasi dan juga dalam masyarakat. Matlamat pengurusan dan pentadbiran ialah mencapai al-falah."* [24] Pendekatan tauhid ini penting untuk dijadikan sebagai asas atau pegangan bagi mengawal setiap perbuatan dalam melaksanakan proses pengurusan. Semakin tinggi ketauhidan seorang individu itu, maka semakin tinggi pula komitmen dan tanggungjawabnya terhadap pekerjaannya, yang akhirnya akan mampu membentuk organisasi yang beradab. Matlamat-matlamat di atas ini dapat dicapai dengan melaksanakan satu model pengurusan yang disebut 'Pengurusan dengan Syura'(PDS).

Pelaksanaan model ini adalah bertujuan untuk mencapai tiga matlamat utama dalam pengurusan Islam. Matlamat yang pertama ialah penetapan falsafah pentadbiran yang mencerminkan hakikat insan. Kedua, ialah membentuk akhlak mulia dalam organisasi; dan ketiga, menekankan tugas manusia sebagai pemimpin. Ketiga-tiga matlamat ini dapat dicapai melalui tiga komponen yang terkandung dalam model ini. Komponen yang pertama ialah falsafah pengurusan yang berperanan menentukan hala tuju pelaksanaan pengurusan. Falsafah ini berteraskan kepada nilai-nilai mutlak yang berasal daripada ajaran tauhid, merangkumi iman, ilmu dan amal. Berdasarkan kepada nilai-nilai mutlak ini, pengurus memperoleh intelek dan kemahiran, sehingga menghasilkan komponen yang kedua, iaitu watak pengurus atau pekerja yang unggul dengan sifat-sifat ihsan, seperti amanah, cekap, kreatif, jujur, tekun dan rajin, sabar dan bijaksana, tegas

[24] Mohd Affandi, "Pendekatan Tauhid Dalam Pengurusan Dan Pentadbiran Awam : Konsep, Prinsip Dan Model Alternatif", 15.

dan berani, mempunyai harga diri yang tinggi, tenang menghadapi sebarang cabaran, ikhlas, bekerjasama dan bertanggungjawab, mahir dalam bertugas dan tidak keliru dalam menentukan keutamaan. Namun begitu komponen yang kedua ini hanya akan dapat dibentuk melalui pelaksanaan komponen yang ketiga, iaitu amalan pengurusan atau amal salih yang merangkumi amalan musyawarah, muafakat dan gotong royong. Dengan melaksanakan ketiga-tiga komponen ini secara komprehensif, ianya akan dapat membantu sesebuah organisai untuk mencapai *al-falah* dan juga keredhaan Allah. Sekiranya kesemua komponen ini dapat dihayati dan diamalkan dengan sebaik-baiknya, maka ianya akan mampu melahirkan individu yang berkualiti dan beradab dalam pelbagai peringkat pengurusan. Secara mudahnya, model ini menitikberatkan aspek tauhid dan syura bagi merealisasikan hakikat insan, hakikat amalan dan hakikat organisasi dalam upaya untuk mencapai *al-falah*.

Bagi model 'Pengurusan dengan *Syura*', terdapat dua kajian konseptual yang telah dijalankan oleh beberapa pengkaji lepas, antara kajian yang menyentuh secara khusus kepada model 'Pengurusan dengan Syura', ialah kajian 'Sistem Pengurusan Islam yang Berkualiti Mampu Menjamin Kepuasan Pekerja: Suatu Realiti dan Cabaran Masa Hadapan'[25] dan 'Nilai-Nilai Sistem Pengurusan Kualiti Islam Berasaskan Al-Quran dan Integrasi Ilmu Saintifik'[26], dengan menjadikan MPDS ini sebagai salah satu prinsip asas dalam mengamalkan sistem pengurusan kualiti menurut perspektif Islam. Daripada kajian-kajian ini dapat dilihat bahawa prinsip syura mampu membantu organisasi dalam membuat keputusan yang kukuh dan terbaik.

[25] Hasan Al-Banna Mohamed, Ab. Mumin Ab. Ghani dan Siti Arni Basir, 'Sistem Pengurusan Islam Yang Berkualiti Mampu Menjamin Kepuasan Pekerja: Suatu Realiti Dan Cabaran Masa Hadapan,' *Global Journal Al Thaqafah*, vol. 3/1, (2013): 67–84.

[26] Hasan Al-Banna Mohamed, Ab Mumin Ab Ghani Dan Siti Arni Basir, 'Nilai-Nilai Sistem Pengurusan Kualiti Islam Berasaskan Al-Quran Dan Integrasi Ilmu Saintifik,' *Jurnal Syariah*, vol.3/1, (2015).

3. 'Model Sistem Pengurusan Islam'[27](MSPI)[28] oleh Wan Liz Ozman.

MSPI merupakan sebuah kerangka konseptual yang direka dalam buku penulis yang bertajuk 'Pengurusan Islam Abad ke 21: Revolusi Pengurusan untuk Keunggulan Sektor Awam dan Korporat'. Buku ini merupakan salah satu usaha penulis bagi mencadangkan amalan pengurusan Islam di abad ke-21 ini, selaras dengan usaha kerajaan Malaysia untuk memulakan paradigma baru dalam upaya bagi merealisasikan Dasar Penerapan Nilai-nilai Islam dalam Sektor Awam.

Model ini mengetengahkan keredhaan Allah sebagai tujuan utama atau visi yang hendak dicapai, manakala misi Islamisasi pula, ialah bertujuan untuk mencapai *al-falah*; membentuk masyarakat yang aman dan harmonis; negara yang makmur; masyarakat yang berakhlak; membina kecemerlangan tamadun dan juga melahirkan insan al-Kamil. Bagi mencapai misi ini, amalan dalam mengurus hendaklah dianggap sebagai satu bentuk ibadah kepada Allah dan terdapat beberapa objektif yang dirangka bagi merealisasikan matlamat tersebut, iaitu pelaksanaan ajaran Islam yang syumul; membina masyarakat yang progresif; menjamin kemaslahatan rakyat; menyediakan perkhidmatan yang berkualiti; membangun modal insan yang seimbang; membentuk negara yang maju dan mapan; serta meningkatkan kecekapan dan kecemerlangan pentadbiran. Selain itu, model ini turut mengetengahkan sumber-sumber ilmu pengurusan Islam, merangkumi al-Quran, sunnah, sumber klasikal dan kontemporari Islam, ijmak dan ijtihad, sejarah islam dan teori-teori pengurusan model. Hakikat manusia turut disentuh yang meliputi kesempurnaan akal, rohani, emosi dan jasmani.

Bagi merealisasikan visi, misi, matlamat dan objektif ini, terdapat lima aspek yang perlu dikuasai oleh pengurus mahupun kakitangan. Pertama, pengurus dan kakitangan perlulah mempunyai pandangan hidup Islam (tauhid) atau dengan istilah lainnya iaitu tasawwur Islam. Tasawwur Islam ini meliputi addin, ihsan, adab, takwa, iman, amal, syariat islam, tazkiyyah, ukhuwwah, ubudiyyah dan uluhiyyah. Seterusnya aspek yang kedua, pengurus dan kakitangan juga perlu menguasai ciri-ciri pengurusan Islam yang telah dinyatakan dalam sumber ilmu pengurusan Islam, seperti syura, kerjasama, beretika, akhlak, bersepadu, syumul, bersumberkan akal dan

---

[27] Wan Liz Ozman, *Pengurusan Islam Abad Ke-21 : Revolusi Pengurusan Untuk Keunggulan Sektor Awam Dan Korporat,* 81.

[28] Selepas ini akronim MSPI digunakan bagi merujuk 'Model Sistem Pengurusan Islam'

wahyu, amar makruf nahi munkar, muafakat, muhasabah, ketelusan, saintifik dan dinamik. Aspek yang ketiga pula, pengurus dan kakitangan juga perlu mempersiapkan diri mereka dengan kemahiran-kemahiran, seperti kemantapan kepimpinan, kepakaran, latihan sepanjang hayat, kekuatan intelek dan emosi, ketinggian akal-budi, pendidikan bersepadu, penguasaan teknologi informasi, transformasi rohani dan kebersihan jiwa. Apabila pengurus dan kakitangan telah memahami dan mampu menguasai ketiga-tiga aspek ini, barulah kemudian kesemua aspek ini diterapkan dan diamalkan dalam aspek yang keempat iaitu aspek pengurusan, yang mencakupi penggubalan dasar, proses membuat keputusan, pelaksanaan, pengurusan, perancangan, pentadbiran, sistem kerja, penilaian, pembangunan sumber manusia, pengurusan kewangan dan sebagainya. Dalam melaksanakan aspek pengurusan, pengurus dan kakitangan juga perlu mengambil berat aspek yang kelima, iaitu aspek etika kerja Islam. Antara etika kerja Islam yang boleh diterapkan ialah seperti sabar, amanah, ikhlas, jujur, cekap, kreatif, adil, bersih, bersyukur, berakhlak, tekun, bertanggungjawab dan sebagainya. Dengan melaksanakan kesemua aspek tersebut, setentunya akan dapat menyumbang kepada pencapaian visi dan misi pengurusan Islam. Model ini sememangnya merupakan model yang komprehensif meliputi semua aspek penting dalam pengurusan Islam, namun sayangnya penulis kurang mengulas perkaitan antara aspek-aspek yang ditekankan dalam model ini secara mendalam dan terperinci.

4. 'Model Pengurusan Rasulullah Sallallahu Alaihi Wasallam'[29](MPR)[30] oleh Ismail.

MPR ini menekankan empat elemen utama, iaitu tauhid, ibadah, khalifah dan *al-falah*. Model ini meletakkan tauhid pada kedudukan teratas, yang berfungsi sebagai pegangan dalam menyampaikan ajaran Islam. Ibadah pula merupakan tindakan atau perbuatan yang membawa kepada kebaikan, seperti komitmen menyeluruh, kepercayaan, kejujuran, sokongan, hormat-menghormati dan keberanian. Khalifah pula berperanan sebagai agen pengubah dan pemimpin. Menurut model ini, jika elemen tauhid, ibadah dan khalifah ini digabungkan ianya akan mampu menghasilkan *al-falah*.

---

[29] Ismail Noor, *Kepimpinan Nabi Muhammad S.A.W : Model Ikutan Sepanjang Masa Pengurusan Altruistik : Perbandingan-Silang dengan Kepimpinan dan Pengurusan Semasa*, 1-2.

[30] Selepas ini akronim MPR digunakan bagi merujuk 'Model Pengurusan Rasulullah Sallallahu Alaihi Wasallam'

Selain itu, model ini juga memberi perhatian khusus pada elemen khalifah, yang mana bagi mencapai *al-falah* itu, khalifah perlulah mengamalkan tiga aspek penting dalam kepimpinan Islam iaitu syura, keadilan dan kebebasan bersuara, dengan menyelaraskannya bersama lima aspek sistem nilai Islam, iaitu kewibawaan diri, peningkatan perhubungan, keberkesanan kepimpinan, tatasusila yang beretika dan peningkatan moral melalui pengetahuan rohani. Pengkaji turut mendapati bahawa model ini mempunyai sedikit persamaan dengan MPDS yang menekankan syura, keadilan dan kebebasan bersuara.

5. 'Model Pengurusan Ilahiyah'[31](MP1L)[32] oleh A. Riawan.

MPIL yang dikenali juga dengan sebutan '*The Celestial Management'* ini dibina dalam rangka untuk menyeimbangkan paradigma kerja yang berorientasikan dunia dan akhirat. Dalam model ini, pengembangan organisasi didasarkan kepada tiga prinsip utama, iaitu tempat pengabdian kepada Allah; tempat mengumpulkan dan mengagihkan kesejahteraan; dan medan pertempuran untuk memajukan ekonomi umat. Tempat pengabdian kepada Allah dalam model ini bermaksud menjadikan sesebuah institusi sebagai tempat untuk beribadah kepada Allah. Bagi mencapai tujuan ini, seseorang insan perlulah mengamalkan empat nilai ZIKR, iaitu: 1) *zero based*, bermaksud bersih, jernih, dan apa adanya; 2) iman, yang mana setiap sumber manusia harus yakin akan kebesaran Allah; 3) konsisten, fokus pada tujuan awal; dan 4) *result oriented*, yang bermaksud harus mampu menyeimbangkan kedua tujuan baik di dunia dan akhirat. Manakala prinsip kedua pula, iaitu tempat mengumpul dan mengagihkan kesejahteraan, bermaksud sesebuah institusi tersebut hendaklah dijadikan sebagai tempat untuk bermuamalat. Bagi memenuhi tujuan ini terdapat empat nilai PIKR yang perlu diaplikasikan, iaitu: 1) *power sharing*, bermaksud berkongsi kuasa; 2) *information sharing*, iaitu berkongsi maklumat; 3) *knowledge sharing*, bermakna berkongsi pengetahuan; dan 4) *reward sharing*, bererti berkongsi ganjaran atau kesejahteraan. Terakhir, medan pertempuran untuk memajukan ekonomi umat pula, bermaksud menjadikan sesebuah institusi tersebut sebagai sebuah tempat untuk menyemai kebangkitan Islam melalui ekonomi umatnya. Tujuan ini perlulah diwujudkan melalui empat nilai MIKR, iaitu: 1) militan, diertikan

---

[31] A. Riawan, *Menggagas Manajemen Syariah: Teori Dan Praktek The Celestial Management*, 73-77.

[32] Selepas ini akroim MPIL digunakan bagi merujuk 'Model Pengurusan Ilahiyah'

sebagai salah satu modal utama untuk mendorong motivasi pekerja untuk bekerja. Anggota yang militan akan mempunyai gairah kerja, bersemangat tinggi, siap dan terlatih dengan baik; 2) intelek, berfikir dengan akal yang sihat; 3) kompetitif, iaitu kemampuan dan kesediaan untuk bersaing; dan 4) regeneratif, memberi kesempatan yang sama kepada seluruh anggota untuk bekerja keras memperoleh posisi ideal dan menunjukkan bahwa organisasi tidak bersifat statik. Model ini menunjukkan bahawa bagi mendapatkan kejayaan dan kebahagiaan di dunia, manusia perlulah menganggap kehidupan di dunia ini sebagai tempat mencari harta dan untuk mendapatkan keredhaan Allah di akhirat pula, manusia hendaklah mengibaratkan kehidupan di dunia ini sebagai tempat untuk beribadah. Untuk mencapai kedua-duanya pula manusia perlulah memperlakukan dunia ini sebagai tempat untuk berjuang atau juga boleh disinonimkan dalam bentuk *fastabiqul khairat*, iaitu berlumba-lumba dalam mengejar kebaikan yang ada di dunia dan di akhirat.

Terdapat beberapa pengkaji yang mengkaji mengenai 'Pengurusan Ilahiyah' ini dengan merujuk secara khusus kepada model ini. Antaranya ialah kajian yang bertajuk 'Urgensi Penerapan *Celestial Management* bagi Sumber Daya Manusia di Bank Syariah'[33]; '*The Celestial Management*: Ikhtiar Mewujudkan Budaya Organisasi Islam'[34]; 'Implementasi *The Celestial Management* di CV. Putra Mina Ngaglik Sleman Yogyakarta'[35]. Kajian-kajian ini menyimpulkan bahawa dalam meningkatkan produktiviti dan keberkesanan sesuatu organisasi tidak hanya tertumpu kepada aspek material semata-mata, namun aspek spiritual juga perlu diterapkan dalam budaya organisasi bagi mencapai kejayaan di dunia dan di akhirat.

6. 'Model Pengurusan Islam'[36](MPI)[37] oleh Yusof Ismail.

MPI turut menekankan aspek tauhid sebagai unsur terpenting. Menurut model ini, aspek tauhid atau aqidah akan menentukan matlamat organisasi, perhubungan antara majikan dan pekerja, sekaligus membentuk pengurus

[33] Trimulato, 'Urgensi Penerapan Celestial Management Bagi Sumber Daya Manusia Di Bank Syariah,' *Muslim Heritage*, vol. 1/1 (2016): 197–212.

[34] Ihsan Rahmat, 'The Celestial Management: Ikhtiar Mewujudkan Budaya Organisasi Islam,' *Jurnal Manajemen Dakwah*, vol. 2/1 (2016): 19–39.

[35] Yeni Sri Rosnaeni, 'Implementasi The Celestial Management Di Cv. Putra Mina Ngaglik Sleman Yogyakarta,' (UIN Sunan Kalijaga: Indonesia., 2017).

[36] Yusof Ismail, *Mengurus Secara Islam: Model Dan Prinsip-Prinsip Pengurusan Islam Bagi Individu Dan Organisasi*, 37-40.

[37] Selepas ini akronim MPI digunakan bagi merujuk 'Model Pengurusan Islam'

dan pekerja merangkumi persekitaran dalaman dan luaran organisasi. Tambahnya lagi, pengurus yang komited terhadap Islam akan mampu mempengaruhi pekerja dan juga persekitaran dalaman. Jika persekitaran luaran organisasi turut menekankan nilai-nilai Islam yang kuat, maka setentunya ianya juga akan mampu mempengaruhi ahli organisasi. Selain itu, syura juga hendaklah dijalankan dalam proses pembuatan keputusan, diikuti dengan kepentingan berjamaah atau berorganisasi dengan menekankan agar pengurus menjadikan Rasulullah Sallallahu Alaihi Wasallam sebagai *role model* melalui pengamalan prinsip-prinsip pengurusan Islam, seperti mencari keredhaan Allah, amar makruf nahi mungkar, menjaga kesejahteraan masyarakat, membangun modal insan, syura, berjamaah, adil dan ihsan. Prinsip-prinsip ini seterusnya bolehlah diamalkan baik dalam membuat perancangan, pengorganisasian, pengambilan kakitangan, pengarahan dan juga pengawalan. Ahli organisasi yang komited dalam mengamalkan prinsip-prinsip Islam setentunya akan mampu meneruskan amalan tersebut, baik ketika berada di dalam mahupun di luar organisasi. Dengan komitmen ini, organisasi tersebut juga akan mampu menghasilkan output yang mencerminkan tahap kefahaman dan komitmen mereka terhadap aqidah atau tauhid ini. Tambahan lagi, jika output ini digunakan oleh orang awam atau masyarakat maka mereka akan terbiasa untuk menggunakan barangan atau perkhidmatan yang selari dengan roh syariah yang akhirnya akan mampu mewujudkan ikatan aqidah yang kuat antara sesama mereka.

Selain itu, terdapat beberapa syarat yang perlu diberi perhatian dalam melaksanakan model ini, iaitu seperti meningkatkan kefahaman mengenai pengurusan Islam; mendapatkan bimbingan dari pembimbing yang pakar dari segi ilmu dan amalan; melatih pekerja yang berilmu agama; dan merubah persekitaran luaran dan dalaman organisasi agar tidak lari dari mengamalkan ajaran Islam. Menurut pandangan pengkaji model ini mempunyai sedikit persamaan dengan 'Model Administrasi Versi Enam P', [38] khususnya dari segi aspek organisasi, syura serta persekitaran dalaman dan luaran.

[38] Muhammad Al-Buraey, *Pembangunan Pentadbiran Menurut Perspektif Islam.* (Kuala Lumpur, Malaysia: Dewan Bahasa dan Pustaka., 1985).

7. '*Islamic Management Model*'[39](IMM)[40] oleh Naceur Jabnoun.

Model ini berpusatkan kepada nilai-nilai. Nilai-nilai ini terhasil daripada tauhid dan kebebasan daripada sebarang kezaliman. Nilai-nilai Islam yang diketengahkan dalam model ini ialah nilai merendah diri, tawakkal, mencegah diri daripada perkara haram, fleksibiliti, keadilan, ihsan, kerjasama, maruah dan hormat, amanah, kecekapan kos, kecekapan masa, kualiti, orientasi jangka panjang, kesatuan tujuan, disiplin, syura serta semangat untuk belajar dan berkongsi pengetahuan.

Model ini turut memilih lima jenis pengurusan berdasarkan kepada sejauh mana pengurusan-pengurusan ini berhubung erat dengan nilai-nilai Islam, iaitu merangkumi perancangan strategik, pembuatan keputusan, pengurusan sumber manusia, kepimpinan serta sistem dan struktur. Menurut Naceur, nilai-nilai yang dikemukakan di atas perlulah diamalkan dalam pelbagai jenis pengurusan, termasuk lima jenis pengurusan yang dinyatakan di atas. Model ini secara langsung menunjukkan bahawa apa sahaja jenis pengurusan yang menerapkan nilai-nilai Islam bolehlah disebut sebagai pengurusan Islam.

8. '*Islamic Management Model*(1)' [41] (IMM1) [42] oleh Abdus Sattar Abbasi.

Model ini menjadikan al-Qur'an dan hadis sebagai panduan utama dalam membangun model pengurusan Islam. Seterusnya model ini menggesa agar pemimpin menyerahkan diri sepenuhnya kepada Allah melalui tiga elemen penting iaitu kerendahan hati, tanggungjawab dan akauntabiliti. Pemimpin juga perlu mempunyai pengetahuan dan mengamalkannya berdasarkan nilai-nilai ajaran Islam, terutamanya nilai keikhlasan, kemahiran, keadilan, kejujuran atau kebenaran dan kesabaran.

Kepimpinan Islam serta pengetahuan dan amalan ini perlulah dilengkapi dengan pendekatan yang holistik, melalui pendekatan syura, persaudaraan, beransur-ansur, kontinjen dan istiqamah. Namun begitu, sebelum beralih kepada pendekatan holistik, persekitaran organisasi yang berdasarkan nilai-nilai Islam perlulah dibina terlebih dahulu dalam upaya untuk menjayakan

---

39 Naceur Jabnoun, *Islam and Management*, 315-316.

40 Selepas ini akronim IMM digunakan bagi merujuk 'Islamic Management Model'.

41 Abdus Sattar, Kashif, 'Islamic Management Model,' 1873–1882.

42 Selepas ini IMM1 digunakan bagi merujuk 'Islamic Management Model (1)'

pelaksanaan model pengurusan Islam. Selain itu, pengurusan organisasi juga memerlukan pemikiran yang inovatif dalam menangani pelbagai masalah dalam pasaran global, antaranya adalah melalui amalan pendekatan holistik. Model pengurusan Islam yang bersifat fleksibel, mempunyai keupayaan dalam menyesuaikan diri mengikut keadaan untuk pencapaian yang optimum, baik bagi organisasi mahupun anggota organisasi. Secara literal, model ini berusaha untuk menekankan aspek kepimpinan Islam, yang mana pemimpin perlulah melengkapkan diri mereka dengan nilai-nilai Islam terlebih dahulu sebelum menyelaraskannya dengan pendekatan holistik tersebut.

9. 'Model Pengurusan Islam berasaskan Ayat Surah Al-Fatihah'[43](MPIASF)[44] oleh Abdul Hakim, Ahmad, Rohaizan dan Amad.

Manakala MPIASF pula dirangka dengan bersandarkan kepada Surah Al-Fatihah dengan menganalisis prinsip dan nilai yang tersirat dalam setiap ayat. Prinsip yang terkandung dalam ayat pertama Surah al-Fatihah ialah membaca basmalah serta menyayangi dan peduli. Manakala nilai yang tersirat dalam prinsip-prinsip ini pula ialah memulakan setiap perbuatan dengan menyebut nama Allah serta mengharapkan keberkatan dan keredhaanNya. Manakala prinsip yang dapat diambil daripada ayat kedua pula ialah bekerja bukan untuk kepentingan peribadi dan nilai yang terkandung pula ialah saling menghormati, bersyukur kepada Allah dan memujiNya. Manakala ayat ketiga pula merangkumi prinsip dan nilai yang terdapat dalam ayat yang pertama. Prinsip yang terdapat dalam ayat keempat pula ialah bersikap proaktif dan mengurus risiko. Nilai-nilainya pula ialah amanah, bertanggungjawab, adil dan bersedia.

Ayat kelima pula mengandungi prinsip bekerja sebagai satu bentuk ibadah dan nilai-nilainya pula ialah melakukan perbuatan yang baik dan menjauhi perbuatan yang buruk, kekal dalam keadaan taat serta insaf dan bermuhasabah atas kekurangan diri. Bagi ayat keenam pula, prinsip utamanya ialah berdoa dan kerjasama. Nilai-nilainya pula merangkumi nilai bergantung harap dan sentiasa memohon kepada Allah, bekerja sebagai satu pasukan, prihatin dan cintakan kebenaran. Prinsip-prinsip

---

43 Abdul Hakim *et al.*, 'Principles of Islamic Management Based on Surah Al-Fatihah,' 5467-5476.

44 Selepas ini akronim MPIASF digunakan bagi merujuk 'Model Pengurusan Islam berasaskan Ayat Surah Al-Fatihah'.

yang terdapat dalam ayat ketujuh pula ialah mengikut landasan yang betul dan menjauhi penipuan. Manakala nilai-nilainya ialah mencontohi orang yang berjaya, tidak melakukan penyelewengan dan tidak menggalakkan orang lain melakukan kesilapan. Secara ringkasnya, model ini mencerminkan bahawa prinsip dan nilai yang terkandung dalam pengurusan Islam itu boleh didapati dalam surah unggul yang terkandung dalam al-Quran, yang sekaligus menunjukkan bahawa Surah al-Fatihah mempunyai peranan yang penting dalam menggariskan cara-cara utama dalam mengurus sesebuah organisasi.

Pada sisi yang lain, meskipun pelbagai usaha telah dilakukan oleh para pakar pengurusan Islam dalam membangun model pengurusan Islam, namun kesemua model dan teori ini masih lagi berada pada peringkat penerokaan kerana usianya yang masih lagi baru.[45] Perkara ini dapat dilihat dari segi pelaksanaannya, yang mana belum terdapat banyak kajian yang dijalankan bagi mengkaji pelaksanaannya dalam peringkat organisasi. Meskipun dari segi penelitiannya belum lagi terlalu banyak, namun ini tidak bererti model-model ini tidak dilaksanakan oleh organisasi-organisasi lainnya. Hasil daripada penelitian pengkaji, daripada sembilan model pengurusan Islam ini, hanya terdapat dua model yang kerap dikaji dan dijadikan perbincangan oleh pengkaji-pengkaji lepas, iaitu MPDS dan MPIL. Jadual 1 di bawah ini merupakan ringkasan yang dibuat berdasarkan analisis kandungan yang dilakukan terhadap sembilan model pengurusan Islam.

[45] A. Riawan, *Menggagas Manajemen Syariah: Teori Dan Praktek The Celestial Management*, 73-77.

Jadual 1: Analisis Isi Kandungan daripada Sembilan Model Pengurusan Islam

No.	Model-Model Pengurusan Islam	Falsafah	Sumber	Hakikat Manusia	Matlamat	Prinsip/Nilai	Penglibatan Pihak Luar	Pendekatan
1.	**MTPI**	Akidah	-	Menjadi Khalifah	➢ Melaksanakan hukum-hukum syarak. ➢ Memakmurkan bumi ➢ Menjadi khalifah ➢ Melahirkan masyarakat yang adil dan saksama	Syura, kerjasama, berakhlak mulia dan amanah	➢ Melahirkan masyarakat yang adil dan saksama. ➢ Menghubungkan pengurusan dengan masyarakat	Input, amalan pengurusan, output dan penilaian semula.
2.	**MPDS**	Tauhid	-	➢ Hamba Allah ➢ Khalifah Allah	➢ Pembentukan falsafah pentadbiran yang mencerminkan hakikat insan ➢ Pembentukan akhlak mulia dalam organisasi ➢ Menekankan tugas manusia sebagai pemimpin	Musyawarah, muafakat, gotong royong, amanah, cekap, kreatif, jujur, tekun dan rajin, sabar dan bijaksana, tegas dan berani, mempunyai harga diri yang tinggi, tenang menghadapi sebarang cabaran, ikhlas, bertanggungjawab, mahir dalam bertugas dan tidak keliru dalam menentukan keutamaan.	Membentuk masyarakat adil	Menekankan komponen falsafah pengurusan, watak pekerja dan amalan pengurusan berdasarkan tauhid dan syura.

3.	**MSPI**	Keredhaan Allah	➢ Al-Quran ➢ Sunnah ➢ Sumber klasikal dan kontemporari Islam ➢ Ijmak dan ijtihad ➢ Sejarah Islam ➢ Teori-teori pengurusan model	Khalifah	Satu bentuk ibadah kepada Allah	Syura, kerjasama, beretika, akhlak, bersepadu, syumul, bersumberkan akal dan wahyu, amar makruf nahi munkar, muafakat, muhasabah, ketelusan, saintifik dan dinamik, sabar, amanah, ikhlas, jujur, cekap, kreatif, adil, bersih, bersyukur, berakhlak, tekun dan bertanggungjawab.	➢ Membentuk masyarakat yang aman dan harmonis. ➢ Negara yang makmur ➢ Masyarakat yang berakhlak ➢ Membina kecemerlangan tamadun ➢ Membina masyarakat yang progresif ➢ Menjamin kemaslahatan rakyat ➢ Menyediakan perkhidmatan yang berkualiti ➢ Membentuk negara yang maju dan mapan	Misi, matlamat dan objektif, ciri-ciri, sumber pengurusan Islam, tasawur tauhid, aspek pengurusan teras tauhid, persiapan diri dan etika kerja Islam.
4.	**MPR**	Tauhid	-	Khalifah: kewibawaan diri, peningkatan perhubungan,	*Al-falah*	Ibadah: kepercayaan, kejujuran, hormat-menghormati, syura, keadilan dan kebebasan bersuara	-	Tauhid, ibadah dan khalifah berpernan penting dalam mencapai *al-falah*

				keberkesanan kepimpinan, tatasusila yang beretika dan peningkatan moral melalui pengetahuan rohani.				
5.	**MPIL**	Tauhid	-	-	➢ Tempat pengabdian kepada Allah ➢ Tempat mengumpulkan dan mengagihkan kesejahteraan ➢ Medan pertempuran untuk memajukan ekonomi umat	*Zero based*, iman, konsisten, *result oriented*, *power sharing*, *information sharing*, *knowledge sharing*, *reward sharing*, militan, intelek, kompetitif dan regeneratif.	-	Tujuan mengamalkan pengurusan Islam melalui amalan nilai-nilai Islam.
6.	**MPI**	Tauhid	-	Kepimpinan pengurus	Mencari keredhaan Allah	Mencari keredhaan Allah, amar makruf nahi mungkar, menjaga kesejahteraan masyarakat, membangun modal insan, syura, berjamaah, adil dan ihsan.	Persekitaran luaran: masyarakat	Menekankan prinsip tauhid (akidah), persekitaran, syura dan beroganisasi dalam menjalankan amalan pengurusan.

7.	**IMM**	➢ Tauhid ➢ Kebebasan dari sebarang kezaliman	-	Kepimpinan	-	Merendah diri, tawakkal, mencegah diri daripada perkara haram, fleksibiliti, keadilan, ihsan, kerjasama, maruah dan hormat, amanah, kecekapan kos, kecekapan masa, kualiti, orientasi jangka panjang, kesatuan tujuan, disiplin, syura serta semangat untuk belajar dan berkongsi pengetahuan.	-	Nilai-nilai islam hendaklah diamalkan dalam menjalankan pengurusan.
8.	**IMM1**	-	➢ Al-Quran ➢ Hadis	Kepimpinan: kerendahan hati, tanggungjawab dan akauntabiliti.	-	Keikhlasan, kemahiran, keadilan, kejujuran atau kebenaran dan kesabaran.	-	Menekankan sumber pengurusan Islam, kepimpinan Islam dan pendekatan holistik dalam menjalankan pengurusan organisasi.
9.	**MPIASF**	-	Al-Quran: Surah al-Fatihah		➢ Keberkatan Allah ➢ Keredhaan Allah ➢ Ibadah	Membaca basmalah serta menyayangi dan peduli, bekerja bukan untuk kepentingan	-	Mengamalkan pengurusan Islam melalui prinsip/nilai yang termaktub

	peribadi, bersikap proaktif, mengurus risiko, amanah, bertanggungjawab, adil, bersedia, bekerja sebagai satu bentuk ibadah, berdoa, kerjasama, mengikut landasan yang betul dan menjauhi penipuan.	dalam Surah al-Fatihah.

PERSAMAAN ANTARA MODEL-MODEL PENGURUSAN ISLAM

Berdasarkan analisis yang dilakukan terhadap sembilan model pengurusan di atas, pengkaji mendapati terdapat beberapa persamaan dan perbezaan antara model-model tersebut. Terdapat enam persamaan yang dikenal pasti, iaitu dari aspek falsafah pengurusan Islam, matlamatnya, sumber, hakikat kejadian manusia, prinsip atau nilai pengurusan Islam dan penglibatan pihak luar.

1. Falsafah Pengurusan Islam

Tujuh model pengurusan Islam iaitu MTPI, MPDS, MSPI, MPR, MPIL, MPI dan IMM menyatakan bahawa falsafah unggul dalam melaksanakan pengurusan Islam ialah tauhid. Tauhid bermaksud kepercayaan kepada kewujudan tuhan yang esa. Dalam pengurusan Islam, tauhid merupakan paksi yang berperanan sebagai pengukur sama ada aktiviti pengurusan yang dilakukan oleh sesebuah organisasi mencerminkan pengurusan Islam yang sebenar mahupun sebaliknya. Selain itu, IMM turut menambah bebas daripada sebarang kezaliman sebagai falsafah pengurusan Islam, namun begitu bebas daripada sebarang kezaliman ini juga turut termasuk dalam konsep tauhid, yang bermaksud bebas daripada sebarang penghambaan kepada yang lainnya selain Allah.

2. Matlamat Pengurusan Islam

Manakala matlamat pengurusan Islam yang kerap disentuh pula ialah *al-falah*. Selain itu, terdapat juga yang memasukkan ibadat kepada Allah dan keredhaan Allah sebagai matlamat pengurusan Islam. Menurut pengkaji, ibadat kepada Allah dan keredhaan Allah ini berkait rapat dengan tujuan untuk mencapai *al-falah*. Di samping ibadat dan keredhaan Allah terdapat lagi matlamat lainnya yang turut dikemukakan dalam model-model, namun begitu ianya masih menjurus kepada mencapai *al-falah*. Berdasarkan pendapat ini terdapat tujuh model yang menyatakan matlamat yang sama iaitu MTPI, MPDS, MSPI, MPR, MPIL MPI dan MPIASF.

3. Sumber Pengurusan Islam

Berkenaan sumber pengurusan Islam pula terdapat empat model yang menyentuh mengenai perkara ini, iaitu MSPI, IMM1 dan MPIASF. MPIASF pula secara khususnya membina sebuah model berdasarkan kepada ayat-ayat yang terkandung dalam Surah al-Fatihah. Manakala

MSPI dan IMM1 pula menyatakan bahawa al-Quran dan Sunnah yang merupakan sumber primer bagi pengurusan Islam. MSPI pula turut menambahkan sumber klasikal Islam, sumber Islam kontemporari, ijmak dan ijtihad dan teori-teori pengurusan moden sebagai sumber sekunder pengurusan Islam.

4. Hakikat Kejadian Manusia

Hakikat kejadian manusia juga turut disentuh dalam MTPI, MPDS, MSPI dan MPR, yang menyatakan bahawa pengurusan Islam ini dijalankan bagi membantu dan membimbing manusia menjalankan amanahnya sebagai khalifah Allah di muka bumi ini. Peranan manusia sebagai khalifah ini berkait rapat dengan aspek kepimpinan seseorang pengurus. MPDS pula turut mengemukakan amanah manusia sebagai hamba Allah, dengan cara beribadat kepda Allah dalam upaya mencari keredhaanNya. Manakala MPI dan IMM1 hanya menyentuh kepentingan aspek kepimpinan dalam dunia kepengurusan tanpa melihat kepada hakikat kejadian manusia. MPI menyarankan agar pengurus menjadi Rasulullah Sallallahu Alaihi Wasallam sebagai contoh tauladan dalam memimpin pekerja. Manakala IMM1 pula menekankan nilai kerendahan hati, tanggungjawab dan akauntabiliti dalam menjalankan hal ehwal kepimpinan.

5. Prinsip Pengurusan Islam

Bagi prinsip pengurusan Islam pula, terdapat sembilan prinsip yang kerap disentuh, iaitu prinsip syura [46] kerjasama [47] adil [48] amanah [49] ikhlas, tanggungjawab, sabar, jujur [50] dan ihsan [51] Dapatan ini turut menggambarkan bahawa prinsip-prinsip ini merupakan prinsip utama dalam pengurusan Islam.

6. Penglibatan Pihak Luar (Masyarakat)

Berkenaan dengan penglibatan pihak luar pula, terdapat empat model iaitu MTPI, MPDS, MSPI dan MPI yang turut menyertakan peranan masyarakat

---

46 MTPI, MPDS, MSPI, MPR, MPIL, MPI dan IMM.
47 MTPI, MPDS, MSPI, MPI, IMM dan MPIASF.
48 MSPI, MPR, MPI, IMM, IMM1 dan MPIASF.
49 MPDS, MSPI, IMM dan MPIASF.
50 MPDS, MSPI dan IMM1.
51 MPI, IMM dan MPIASF.

atau orang awam dalam model mereka, yang sekaligus menunjukkan bahawa pengurusan Islam bukan hanya berfokus kepada ahli organisasi semata-mata, tetapi juga hendaklah melibatkan kepentingan ummah juga.

PERBEZAAN ANTARA MODEL-MODEL PENGURUSAN ISLAM

Manakala dari segi perbezaan pula, terdapat dua perbezaan yang muncul, iaitu dari aspek prinsip atau nilai pengurusan Islam dan kaedah atau pendekatan bagi menerapkan pengurusan Islam.

1. Prinsip atau Nilai Pengurusan Islam

Selain prinsip syura dan kerjasama, terdapat juga prinsip-prinsip lain yang ketengahkan oleh model-model pengurusan Islam, seperti prinsip cekap, kreatif, tekun dan rajin, sabar dan bijaksana, tegas dan berani, mempunyai harga diri yang tinggi, tenang menghadapi sebarang cabaran, mahir dalam bertugas dan tidak keliru dalam menentukan keutamaan,[52] beretika, akhlak, bersepadu, syumul, bersumberkan akal dan wahyu, amar makruf nahi munkar, muafakat, muhasabah, ketelusan, saintifik, dinamik, cekap, kreatif, bersih, bersyukur, berakhlak, tekun, [53] kepercayaan, hormat-menghormati,[54] mencari keredhaan Allah, amar makruf nahi mungkar, menjaga kesejahteraan masyarakat, membangun modal insan,[55] merendah diri, tawakkal, mencegah diri daripada perkara haram, fleksibiliti, maruah dan hormat, kecekapan kos, kecekapan masa, kualiti, orientasi jangka panjang, kesatuan tujuan, disiplin, semangat untuk belajar dan berkongsi pengetahuan,[56] *zero based*, iman, konsisten, r*esult oriented*, *information sharing, knowledge sharing, reward sharing*, militan, intelek, kompetitif, regeneratif, [57] kerendahan hati, akauntabiliti, kemahiran, [58] membaca basmalah, bekerja bukan untuk kepentingan peribadi, bersikap proaktif, mengurus risiko, bersedia, bekerja sebagai satu bentuk ibadah, berdoa,

---

52 Mohd. Affandi, Pendekatan Tauhid Dalam Pengurusan Dan Pentadbiran Awam : Konsep, Prinsip Dan Model Alternatif,' 39-60.

53 Wan Liz Ozman, *Pengurusan Islam Abad Ke-21 : Revolusi Pengurusan Untuk Keunggulan Sektor Awam Dan Korporat,* 81.

54 MPR

55 MPI

56 IMM

57 A. Riawan, *Menggagas Manajemen Syariah: Teori Dan Praktek The Celestial Management*, 73-77.

58 Abdus Sattar Abbasi, Kashif Ur Rehman, 'Islamic Management Model,' 1873-1882.

mengikut landasan yang betul dan menjauhi penipuan.[59] Prinsip atau nilai yang terkandung dalam model-model ini turut merangkumi nilai etika kerja Islam atau akhlak yang dijangkakan daripada ahli organisasi, baik pengurus mahupun kakitangan, hasil daripada pengamalan model-model ini.

2. Kaedah atau Pendekatan

Dari aspek kaedah atau pendekatan, MTPI lebih menekankan mengenai operasional organisasi dengan menekankan empat proses pengurusan merangkumi input, amalan pengurusan, output dan penilaian semula. Manakala MPDS pula lebih mengutamakan tauhid dan syura dalam falsafah pengurusan, watak pekerja dan amalan pengurusan. MSPI pula memasukkan semua elemen penting yang berkaitan dengan pengurusan Islam, merangkumi misi, matlamat dan objektif, ciri-ciri, sumber pengurusan Islam, tasawur tauhid, aspek pengurusan teras tauhid, persiapan diri dan etika kerja Islam. Bagi MPR, terdapat tiga elemen yang difokuskan bagi mencapai *al-falah* iaitu tauhid, ibadah dan khalifah. Manakala MPIL pula lebih menekankan akan tujuan tempat bekerja, baik itu sebagai tempat untuk beribadat, memperoleh kekayaan mahupun untuk bersaing dengan menerapkan nilai-nilai Islam yang bersesuaian. MPI pula menekankan prinsip tauhid (akidah), persekitaran, syura dan beroganisasi dalam menjalankan amalan pengurusan. IMM lebih mengutamakan nilai-nilai berteraskan tauhid dan kebebasan daripada sebarang kezaliman dalam melaksanakan sebarang aspek dalam bidang pengurusan. Manakala IMM1 menekankan sumber pengurusan Islam, kepimpinan Islam dan pendekatan holistik dalam menjalankan pengurusan organisasi. MPIASF pula lebih menekankan nilai-nilai Islam yang terkandung dalam Surah al-Fatihah.

Secara ringkasnya, persamaan di antara model-model pengurusan Islam menunjukkan bahawa pengurusan Islam itu dibina berdasarkan kepada prinsip-prinsip Islam yang dipandu oleh sumber-sumber mutlak pengurusan Islam, tanpa bergantung sepenuhnya kepada keupayaan akal semata dan tidak berubah-ubah, yang sesuai dengan keupayaan dan keperluan manusia sebagai hamba Allah dan juga khalifahNya di muka bumi ini yang diamanahkan untuk mengurus dunia. Manakala perbezaan-perbezaan yang terdapat dalam model-model ini pula menunjukkan bahawa pakar-pakar pengurusan Islam mempunyai persepsi dan interpretasi yang

[59] Abdul Hakim *et al*., 'Principles of Islamic Management Based on Surah Al-Fatihah', 5467-5476.

berbeza mengenai perkara-perkara yang mencerminkan pengurusan Islam yang sebenar, dan cara untuk mencapai *al-falah*.

Berdasarkan analisis yang dibuat terhadap sembilan model ini, didapati bahawa MPDS yang dibina oleh Mohd. Affandi merupakan model pengurusan Islam yang terbaik. Model ini dipilih sebagai model terbaik atas rasional ketelitian penulis dalam mengupas hakikat pengurusan Islam, bermula dari falsafah pengurusan Islam, iaitu tauhid, kemudian mengaitkannya dengan hakikat kejadian manusia, amalan-amalan utama bagi menerapkan pengurusan Islam secara komprehensif sehingga ke arah pembentukan insan dan organisasi yang beradab bagi dalam upaya untuk meraih *al-falah*. Model ini setentunya berpotensi untuk membantu dan memudahkan pembaca sekaligus pengurus-pengurus Islam dalam memahami dan mengamalkan pengurusan Islam yang sebenarnya, baik dalam aktiviti kehidupan seharian mahupun dalam berorganisasi, dalam rangka untuk mencapai kejayaan di dunia dan akhirat.

KESIMPULAN

Secara keseluruhan, kajian ini dijalankan bagi membuka minda pembaca dan pengurus Islam kepada model-model pengurusan Islam yang telah dibina oleh pakar-pakar pengurusan Islam. Sekaligus bagi memaparkan persamaan dan perbezaan antara model-model dan bagi mencadangkan model pengurusan Islam yang terbaik kepada pembaca dan pengurus Islam, bagi mengisi kelompangan dalam kajian-kajian lepas. Terdapat sembilan model pengurusan Islam yang dipilih dan berdasarkan kepada analisis kandungan mendapati terdapat enam persamaan antara model-model yang dikemukakan, iaitu dari aspek falsafah pengurusan Islam, matlamatnya, sumber, hakikat kejadian manusia, prinsip atau nilai pengurusan Islam dan penglibatan pihak luar. Dari segi perbezaan pula terdapat dua perbezaan yang diperoleh iaitu dari segi prinsip atau nilai pengurusan Islam dan kaedah atau pendekatan bagi menerapkan pengurusan Islam. Dapatan kajian turut mendapati bahawa MPDS merupakan model pengurusan Islam yang terunggul yang boleh membantu para pengurus dalam mengurus organisasi mereka berdasarkan ajaran agama Islam. Antara perkara yang boleh dilakukan oleh pengurus ialah memahami setiap aspek yang terdapat dalam MPDS, mengkaji semula visi dan misi organisasi bagi memastikan ianya selaras dengan matlamat pengurusan Islam dan mengadaptasi kesesuaiannya berdasarkan kepada budaya dan juga konteks organisasi. Berdasarkan model-model pengurusan Islam di atas, pengkaji ingin menyimpulkan bahawa pengurusan Islam merupakan pengurusan yang berasaskan ketauhidan kepada Allah yang bersumberkan kepada sumber-

sumber primer dan sumber-sumber sekunder, dengan menitikberatkan prinsip-prinsip Islam bagi memenuhi kewajiban manusia sebagai hamba Allah dan juga khalifahNya melalui proses perancangan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan yang bertujuan untuk mencapai *al-falah* di dunia (mencapai objektif organisasi) dan di akhirat (keredhaan Allah). Bagi kajian akan datang, disarankan untuk mengguna pakai model-model pengurusan Islam yang sedia ada sebagai kerangka konseptual kajian mengikut kesesuaiannya dengan konteks kajian bagi memandu perjalanan kajian dan juga bagi mengkaji kebolehgunaannya dalam mengaplikasikan pengurusan Islam dalam sesebuah organisasi.

RUJUKAN

A. Riawan Amin, *Menggagas Manajemen Syariah: Teori Dan Praktek The Celestial Management*. (Jakarta: Salemba Empat, 2010).

Abdul Hakim Abdullah, Ahmad Azrin Adnan, Rohaizan Baru and Ahmad Amirul Ihsan Che Zahari, 'Principles of Islamic Management Based on Surah Al-Fatihah,' *The Social Sciences,* vol. 1 (2016): 5467–76, https://medwelljournals.com/abstract/?doi=sscience, diakses pada 25 April 2021.

Abdus Sattar Abbasi, Kashif Ur Rehman, and Amna Bibi, 'Islamic Management Model,' *African Journal of Business Management,* vol. 4/9 (2010): 1873–1882, https://academicjournals.org/journal/AJBM/article-full-text-pdf/3A5071A32357, diakses pada 11 Mac 2020.

Ahmad Ibrahim Abu Sin, *Pengurusan Dalam Islam*, (Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka, Kementerian Pendidikan Malaysia, 1991).

Akademi Pengurusan YPEIM, *Pengurusan Dalam Islam : Menghayati Prinsip Dan Nilai Qurani*, (Kuala Lumpur: Akademi Pengurusan Pengurusan YPEIM Sdn. Bhd, 2005).

Fadzila Azni Ahmad, *Kaedah pengurusan institusi pembangunan berteraskan Islam di Malaysia*, (Shah Alam: Pusat Penerbitan Universiti Universiti Teknologi MARA: 2010).

Fadzila Azni Ahmad, *Konsep pengurusan institusi pembangunan berteraskan Islam,* (Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka, 2013).

George Mary, *The Elements of Library Research: What Every Student Needs to Know*, (New Jersey: Princeton University Press, 2008).

Hasan Al-Banna Mohamed, Ab. Mumin Ab. Ghani dan Siti Arni Basir, 'Sistem Pengurusan Islam Yang Berkualiti Mampu Menjamin Kepuasan Pekerja: Suatu Realiti Dan Cabaran Masa Hadapan,' *Global Journal Al Thaqafah*, vol. 3/1 (2013): 67–84, http://www.gjat.my/gjat062013/3420130301.pdf, diakses pada 4 April 2020.

Hasan Al-Banna Mohamed, Ab Mumin Ab Ghani Dan Siti Arni Basir, 'Nilai-Nilai Sistem Pengurusan Kualiti Islam Berasaskan Al-Quran Dan Integrasi Ilmu Saintifik, *Jurnal Syariah*, vol. 23/1 (2015): https://ejournal.um.edu.my/index.php/JS/article/view/7848.

Hsieh, H.-F., & Shannon, S.E, 'Three approaches to qualitative content analysis', *Qualitative Health Research*, vol. 15/9, (2006), 1278.

Ihsan Rahmat, 'The Celestial Management: Ikhtiar Mewujudkan Budaya Organisasi Islam,' *Jurnal Manajemen Dakwah*, vol. 2/1 (2016): 19–39. http://ejournal.uin-suka.ac.id/dakwah/JMD/article/view/993/914, diakses pada 6 Ogos 2020.

Ismail Noor, *Kepimpinan Nabi Muhammad S.A.W : Model Ikutan Sepanjang Masa Pengurusan Altruistik : Perbandingan-Silang Dengan Kepimpinan Dan Pengurusan Semasa*, (Kuala Lumpur, Malaysia: Utusan, 2000).

Mohd Affandi Hassan, 'Pendekatan Tauhid Dalam Pengurusan Dan Pentadbiran Awam : Konsep, Prinsip Dan Model Alternatif,' dalam *Kecemerlangan Pentadbiran : Dasar Dan Amalan Dalam Islam*, ed. Shafie Hj Mohd. Salleh dan Mohd. Affandi Hassan. (Kuala Lumpur, Malaysia : Institut Tadbiran Awam Negara, 1994).

Muhammad Al-Buraey, *Pembangunan Pentadbiran Menurut Perspektif Islam*, (Kuala Lumpur, Malaysia: Dewan Bahasa dan Pustaka, 1985).

Naceur Jabnoun, *Islam and Management*, (Riyadh, Saudi Arabia: International Islamic Publishing House, 2008).

Trimulato, 'Urgensi Penerapan Celestial Management Bagi Sumber Daya Manusia Di Bank Syariah,' *Muslim Heritage*, vol. 1/1 (2016): 197–212, https://jurnal.iainponorogo.ac.id/index.php/muslimheritage/article/view/502/386, diakses pada 20 Januari 2020.

Wan Liz Ozman Wan Omar, *Pengurusan Islam Abad Ke-21 : Revolusi Pengurusan Untuk Keunggulan Sektor Awam Dan Korporat,* (Kuala Lumpur: Utusan Publications and Distributors, 1996).

Yeni Sri Rosnaeni, 'Implementasi The Celestial Management Di Cv. Putra Mina Ngaglik Sleman Yogyakarta,' (Skripsi, UIN Sunan Kalijaga, Indonesia, 2017.

Yusof Ismail, *Mengurus Secara Islam: Model Dan Prinsip-Prinsip Pengurusan Islam Bagi Individu dan Organisasi*, (Kuala Lumpur: A. S. Noordeen, 2004).