

# Sistem Pengurusan Islam yang Berkualiti Mampu Menjamin Kepuasan Pekerja: Suatu Realiti dan Cabaran Masa Hadapan

## Islamic Management System Assures Employee's Satisfaction: Reality and Future Challenges

Hasan Al-Banna Mohamed (Pengarang Penghubung)

Jabatan Syariah dan Pengurusan, Akademi Pengajian Islam, Universiti Malaya (UM),  
50603, Kuala Lumpur, Malaysia

Tel: +6016-3548471 E-mel: addimity@gmail.com

Ab. Mumin Ab. Ghani

Jabatan Syariah dan Pengurusan, Akademi Pengajian Islam, Universiti Malaya (UM),  
50603, Kuala Lumpur, Malaysia

Tel: +6016-3548471 E-mel: abmumin@um.edu.my

Siti Arni Basir

Jabatan Siasah as-Syar'iah, Akademi Pengajian Islam, Universiti Malaya (UM),  
50603, Kuala Lumpur, Malaysia

Tel: +6016-3548471 E-mel: sitiarni@um.edu.my

### Abstrak

Hari ini, sepatutnya kepuasan para pekerja adalah merupakan matlamat utama sumber manusia ketika organisasi bergerak untuk mencapai objektif mereka. Pengguna atau pelanggan luar kebiasaannya adalah dianggap sangat mustahak dalam memastikan kelangsungan organisasi. Walau bagaimanapun pada masa yang sama para pekerja juga adalah pelanggan yang penting kepada organisasi dan perlu diurus secara bijak. Jika para pekerja tidak berpuas hati dengan sistem pengurusan ianya akan memberi pelbagai kesan negatif seperti tekanan perasaan, malas, tidak hadir berkerja, penipuan, penyalahgunaan kuasa, rasuah dan lain-lain. Oleh yang demikian, artikel ini akan menyentuh pandangan cerdik pandai semasa tentang hubungan dan kesan sistem pengurusan kualiti menurut perspektif Islam sebagai alternatif model ketika berhadapan realiti dan cabaran mendatang. Sistem pengurusan Islam yang secara semulajadinya lebih holistik perlu meletakkan prinsip asas sebagai panduan sempurna demi untuk memperbaiki sistem pengurusan kualiti yang wujud di Barat dan Timur. Prinsip asas ini seperti nilai *Insaniyyah*,

ciri-ciri Ihsan berasaskan nilai Tauhid, pengurusan berasaskan *syura*, budaya *Istiqamah* (komited) dalam setiap tindakan. Kesemua prinsip ini jika tertanam dalam setiap praktis pengurusan tentunya akan mencetuskan kepuasan bekerja malah juga berhasil mencapai kejayaan hakiki (*Al-Falah*) dan diredai Allah (s.w.t).

**Katakunci:** Sistem pengurusan kualiti Islam; Prinsip; Nilai *Insaniah*; Ciri-ciri *Ihsan*; Nilai *Tauhid*; Pengurusan *Syura*

### Abstract

Employees as the internal customers in organization are very important because many problems can arise if they do not treated wisely. When employee is not satisfied, there will be stressfull, tend to resign, laziness, absenteeism, fraud, abuse of power or corruption and etc. Therefore, this article will discuss some basic principles to improve the employee's satisfaction and the performance of the quality management system according to Islamic perspective. These fundamental principles include Insaniyyah values, characteristic of *Ihsan* based on

*Tawhidic* values, Management by *Syura* and culture of *Istiqamah* (high commitment) in every action. In addition, the implementation of the Islamic quality management system is presented through a case study of an Islamic-oriented organization in Malacca, Malaysia which already implemented the MS 1900:2005 standard as an alternative model in confronting the realities and organization challenges in the future. Conclusively, if all of these principles

embedded in management practices, its effects not only derive a job satisfaction, but also elevate the true success (*al-Falah*), which is aimed at the pleasure of Mighty Allah (s.w.t) (*Mardatillah*) in this world and the hereafter.

**Keywords:** Islamic quality management system; Principles; *Insaniyyah* values; Characteristic of *Ihsan*; *Tawhidic* values; Management by *Syura*

## Pengenalan

Dunia pengurusan organisasi kini terpaksa berdepan dengan pelbagai dugaan dan cabaran yang melanda terutamanya bagi setiap majikan yang semestinya melayani kerendah para pekerja dalam organisasi. Pekerja atau pelanggan dalaman sesebuah organisasi perlu dititikberatkan oleh pihak pengurusan agar mereka sentiasa berminat dan berpuas hati tatkala menjalani tugas serta melaksanakan tanggung jawab yang diamanahkan sebaik mungkin (Chen et. al., 2006). Hal ini demikian kerana seseorang pekerja itu merupakan sumber manusia terpenting dalam sesebuah organisasi. Malah, sekiranya pihak atasan pula mengabaikan sistem pentadbiran atau pengurusan yang berkualiti pasti organisasi tersebut akan mengalami permasalahan dalam mencapai sebarang target atau matlamat yang ingin dicapainya.

Rentetan itu, kajian-kajian daripada Barat atau Timur mendapati bahawa sekiranya pihak organisasi mengambil lewa dalam aspek sistem pengurusan yang berkualiti seperti tidak mengendahkan sebarang aduan yang

dibuat, nescaya akan melahirkan kesan negatif terhadap organisasi serta para pekerjanya sendiri (Hoppock, 1935 dalam Lai, 2011). Mereka akan terpalit dengan sikap malas, dengki, tidak produktif, ponteng kerja dan menipu serta pelbagai lagi sikap yang secara langsung menjejaskan produktiviti dan kualiti sesuatu perkhidmatan ataupun penghasilan produk.

Sorotan kajian-kajian lepas juga banyak mendapati bahawa kesan dimensi sistem pengurusan kualiti seumpama piawaian ISO, Sistem Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM) dan seumpamanya sering berkadar langsung dengan kepuasan para pelanggan khususnya para pekerja dalaman sesebuah organisasi (Ooi et. al., 2007; Jun & Cai, 2010; Rodriguez-Anton & Alonso-Almeida, 2011). Namun, perkara yang menjadi persoalannya, kesan sistem tersebut masih pada tahap yang minimum iaitu memberi impak hanya pada penambahan peringkat penghasilan output atau produk (secara lahiriah sahaja). Sistem pengurusan kualiti tersebut belum cukup terkesan semaksimumnya terutama dalam aspek kerohanian atau spiritual (aspek dalaman). Jika disorot semula tentang kajian sarjana akhir-akhir ini, kecenderungan ke arah meneliti kesan-kesan dalaman yang lebih bersikap spiritual mula dikaji oleh mereka. Sistem pengurusan kualiti yang lebih menekankan aspek-aspek dalaman (*soft factors*) atau kemanusiaan yang banyak diberi tumpuan dengan harapan mampu memberi kepuasan yang lebih tinggi terhadap para pekerja sekali gus meningkatkan produktiviti dan kualiti (ur-Rahman & Bullock, 2005; Fotopoulos & Psomas, 2009). Akan tetapi, dapatan kajian masih belum cukup memberikan kesan yang terbaik terhadap aspek-aspek berkenaan.

Sehubungan dengan itu, sarjana Muslim mula mengorak langkah dengan menjalankan beberapa kajian dalam bidang sistem pengurusan atau pentadbiran yang melaksanakan prinsip-prinsip atau konsep yang disarankan dalam ajaran Islam. Kajian-kajian dan penulisan dalam pengurusan Islam dilakukan antara lain dengan tujuan perbandingan (Ilhaamie, 2002)

atau suatu alternatif baharu (Sadeq & Ahmad, 2004; Ab. Aziz, 2007; Siti Arni, Bharudin & Raja Hisyamudin, 2010) dalam pelaksanaan dan pengurusan pentadbiran seharian khususnya bagi umat Islam. Sesungguhnya ajaran Islam sejak dari awal lagi telah mengemukakan konsep sistem pengurusan yang bersikap holistik atau sarwajagat meliputi bukan hanya kepuasan pada peringkat lahiriah (duniawi), malah menjangkau lebih daripada itu. Kepuasan hakiki sebenarnya adalah pencapaian keredaan Ilahi (*Mardatillah*) yang tertinggi di samping memperoleh keberkatan hidup di dunia serta kejayaan sebenar (*al-Falah*) di hari akhirat kelak.

### **Pengurusan Berkualiti dalam Islam**

Islam realitinya satu cara hidup yang tinggi nilainya dan tiada yang lebih terhebat selainnya. Hadis nabi Muhammad (s.a.w) daripada 'A'idz bin Amr al-Muzani yang bermaksud: "*Islam itu tinggi dan tiada yang lebih tinggi daripadanya*". Prinsip-prinsip asas dalam sistem pengurusan Islam telah terbukti memberi impak positif terhadap pengurusan, perancangan, pengawalan atau penilaian majikan dalam sesebuah organisasi mahupun kepada para pekerja bawahan. Sistem pengurusan Islam ini mampu menangani cabaran dan realiti pada masa kini dan mendatang. Hal ini demikian kerana tanpa pekerja yang hebat, mantap dan berkualiti, pasti pihak majikan tidak mampu mencapai sebarang matlamat ataupun objektif yang ditetapkan.

Sesungguhnya sistem pengurusan yang terbaik semestinya disertai dengan panduan dan perancangan yang sempurna. Sistem pengurusan dalam Islam sebenarnya bermula sejak zaman Rasulullah (s.a.w) lagi dan diteruskan oleh para sahabat Baginda sehinggalah dikembangkan sedikit demi sedikit sehingga sekarang. Menurut al-Abidi, al-Syaybani dan al-Abidi (2010) bahawasanya dasar pengurusan dan pentadbiran Islam berasaskan kepada dua dalil Naqli yang secara umumnya menerangkan tentang prinsip asas sistem pengurusan yang berkualiti.

Menurut al-Abidi, al-Syaybani dan al-Abidi (2010) lagi bahawa maksud ayat Al-Quran (43:32) iaitu "*Kami membahagi-bahagikan antara mereka segala keperluan hidup mereka dalam kehidupan dunia ini, (setengahnya Kami jadikan kaya raya dan setengahnya miskin menderita), dan juga Kami telah menjadikan darjat setengah mereka tertinggi dari darjat setengahnya yang lain, (semuanya itu) supaya sebahagian dari mereka senang mendapat kemudahan menjalankan kehidupannya dari (bantuan) setengahnya yang lain*". Manakala maksud ayat Al-Quran (9:122): "*Oleh itu, hendaklah keluar sebahagian sahaja dari tiap-tiap puak di antara mereka, supaya orang-orang (yang tinggal) itu mempelajari secara mendalam ilmu yang dituntut di dalam agama, dan supaya mereka dapat mengajar kaumnya (yang keluar berjuang) apabila orang-orang itu kembali kepada mereka, mudah-mudahan mereka dapat berjaga-jaga (dari melakukan larangan Allah)*" menjelaskan berkenaan dengan satu tindakan perlu dilaksanakan (iaitu pengurusan atau pembahagian manusia kepada beberapa kumpulan tertentu) untuk mengurus dan mentadbir dengan lebih efektif ke arah pencapaian sesuatu matlamat (iaitu memperoleh ilmu dan pengetahuan). Oleh itu, kedua-dua aspek tindakan dan ilmu tersebutlah dijadikan sebagai asas kepada sistem atau proses pengurusan.

Sesungguhnya prinsip utama amalan pengurusan juga telah pun diasaskan melalui penciptaan Allah (s.w.t) sendiri. Firman-Nya dalam Al-Quran (67:3) yang bermaksud: "*Kamu tidak dapat melihat pada ciptaan Allah Yang Maha Pemurah itu sebarang keadaan yang tidak seimbang dan tidak munasabah; (Jika kamu ragu-ragu) maka ulangilah pandangan(mu) sekali lagi, Adakah dapat kamu melihat sebarang kecacatan*". Ayat tersebut jelas menggambarkan betapa sempurnanya setiap kejadian Allah (s.w.t) sama ada di langit mahupun di bumi tanpa sebarang kesilapan lebih-lebih lagi terhadap penciptaan manusia yang sebaik-baik kejadian (Al-Quran 95:4).

Konsep kesempurnaan ini turut disusuli dengan saranan-saranan Rasulullah (s.a.w) melalui hadis Baginda yang mengutamakan aspek pengurusan berkualiti dalam setiap tingkah laku manusia. Konsep *Itqan* (kesempurnaan) amatlah dititikberatkan dengan harapan memperoleh hasil yang terbaik dan berkualiti. Maksud hadis yang diriwayatkan oleh Imam al-Bayhaqi r.a. melalui Saydatina ‘Aisyah r.a. iaitu: “*Sesungguhnya Rasulullah (s.a.w) pernah bersabda yang bermaksud: Sesungguhnya Allah menyukai sekiranya seseorang melakukan sesuatu perbuatan secara Itqan atau bersungguh-sungguh (sempurna)*”.

Terdapat beberapa ayat suci Al-Quran yang mengutarakan tentang istilah pengurusan atau pentadbiran ini secara umum melalui lafaz ‘*Yudabbiru*’, antaranya dalam Al-Quran (13:2) yang bermaksud: “*Allah jualah yang mentadbirkan (mengurus) segala urusan; Ia menerangkan tanda-tanda kekuasaan-Nya satu-persatu, supaya kamu yakin kepada pertemuan Tuhan kamu (untuk menerima balasan)*”. Kemudian juga dalam Al-Quran (32:5) yang bermaksud: “*Allah mentadbirkan (mengurus) makhluk-makhluk-Nya; (bagi melaksanakan tadbir-Nya itu Ia menurunkan segala sebab dan peraturan) dari langit ke bumi*”. Kesemua istilah tersebut menunjukkan betapa agama Islam amat menitikberatkan amalan yang bersistem dengan syarat diurus sebaik mungkin demi kesempurnaan hasilnya.

### **Prinsip Asas Sistem Pengurusan Kualiti Menurut Perspektif Islam**

Islam tidak boleh dinafikan sebagai satu pegangan dan cara hidup yang lengkap merentasi semua lapangan hidup di dunia demi kebahagiaan pada hari akhirat kelak. Firman Allah (s.w.t) dalam Al-Quran (3:19) bermaksud: “*Sesungguhnya agama (yang benar dan diredai) di sisi Allah ialah Islam*”. Firman-Nya lagi dalam Al-Quran (5:3) yang bermaksud: “*Pada hari ini, Aku telah sempurnakan bagi kamu agama kamu, dan Aku telah cukupkan nikmat-Ku kepada kamu, dan*

*Aku telah redakan Islam itu menjadi agama untuk kamu*”.

Sehubungan dengan itu, terdapat empat prinsip asas sistem pengurusan kualiti yang akan dibincangkan dalam artikel ini yang menjurus kepada memberi impak secara langsung terhadap kepuasan para pekerja dalam ciri-ciri sistem pengurusan kualiti. Prinsip-prinsip ini sebenarnya telah dikemukakan oleh beberapa sarjana Muslim terutamanya dalam aspek pengurusan Islam. Antaranya ialah Muhammad al-Buraey (1985), Mawddur Rahman dan Muhammad al-Buraey (1992), Mohd Affandi (1992), Jabnoun (1994), Syed Othman al-Habshi (1994), Shaharom TM (1999), Nik Mustapha (2003), Syed Azauddin (2005), Al-Karami (2007), Hedayat Kargar Shouroki (2007), Khaliq dan Fontaine (2011), Sidek Baba (2012) dan lain-lain. Mereka telah mengemukakan beberapa model atau teori serta cadangan bagi sistem pengurusan Islami yang mempunyai nilai tambah kepada sistem-sistem pengurusan dari Barat atau Timur yang sedia ada. Antaranya model Sistem Pengurusan *Tawhidik*, Pengurusan Dengan *Syura* (PDS), Model FACT (*Faith, Acting, Commending, Tolerating*); Model PATT (Patuh, Akur, Tunduk, Patuh), Model Mahmaz (Sifat *Mahmudah* dan *Mazmumah*), Model NOPEN (Niat, Objektif, Proses, Natijah) dan seumpamanya. Kesemua teori atau model ini diperkenalkan tidak lain dan tidak bukan bagi memastikan impaknya bukan hanya bersifat materialistik sahaja, namun lebih daripada itu yang merangkumi dwi dimensi iaitu kecemerlangan di dunia dan akhirat kelak.

Dalam artikel ini, penulis akan memfokuskan kepada beberapa prinsip asas pengurusan menurut perspektif Islam yang sekiranya diamati dan diikuti, pasti membawa kesan yang lebih efektif dan berkualiti sama ada terhadap pihak pengurusan ataupun para pekerja bawahan di peringkat pelaksana. Prinsip-prinsip asas tersebut ialah pertamanya konsep *Insaniyyah*, sifat *Ihsan* yang berpaksikan nilai *Tawhidik*, Pengurusan Dengan *Syura* dan terakhir ialah budaya *Istiqamah* (komitmen yang tinggi).

## Konsep *Insaniyyah*

Prinsip pertama dalam memastikan sistem pengurusan berkualiti dapat diaplikasikan dengan sempurna ialah prinsip *Insaniyyah*. Ab. Aziz (2007) dalam bukunya '*Keinsanan Dalam Pengurusan*' telah menekankan bahawa seseorang pekerja sama ada berjawatan pemimpin mahupun pekerja perlulah menerapkan sifat keinsanan dalam mengurus tadbir sesuatu perkara. Tambahan pula, Sidek Baba (2012) menegaskan bahawa Allah (s.w.t) mencipta alam sejagat ini berlandaskan *Sunnatullah* bermula daripada kejadian manusia, jin, haiwan, makhluk-makhluk lain dan pelbagai lagi kejadian-Nya dengan kesempurnaan dan ketertiban yang tinggi. Setelah itu, dimulikan insan ataupun manusia tersebut dengan sebaik-baik kejadian (*Ahsan al-Taqwim*) dengan kurniaan hidayah dan cahaya petunjuk kepada mereka. Penciptaan manusia sebagai insan fitrah sejak lahir lagi perlu disusun dan diatur mengikut landasan Al-Quran dan Sunnah Rasulullah (s.a.w) semoga ia berfungsi sebagai insan berkualiti. Asas-asas kehambaan terhadap Allah (s.w.t) yang Maha Pencipta dan Maha Berkuasa harus disebatkan dalam diri sanubari seseorang individu dengan taat setia yang tidak berbelah bahagi, tunduk patuh kepada setiap perintah dan larangan Allah (s.w.t). Firman Allah (s.w.t) begitu jelas berkaitan dengan konsep penghambaan ini melalui Al-Quran (51:56) yang bermaksud: "*Dan (ingatlah) Aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan untuk mereka menyembah dan beribadat kepadaKu*".

Oleh yang demikian, seseorang insan yang mempunyai prinsip *Insaniyyah* (kemanusiaan sejati), pasti melaksanakan segala amanah dan tugas dengan sempurna kerana begitu yakin dengan kehendak dan ketetapan Allah (s.w.t) sejak azali lagi. Situasi ini bertepatan dengan ketentuan Allah (s.w.t) iaitu jiwa kepimpinan yang diamanahkan sejak nabi Adam a.s. lagi sebagai khalifah pertama di dunia. Penghormatan dan pengiktirafan yang begitu besar ini diberikan kepada manusia yang perlu

melakukan pengurusan terhadap sistem dan persekitarannya dengan sebaik mungkin. Firman Allah (s.w.t) dalam Al-Quran (2:30) yang bermaksud: "*Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada Malaikat: Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di bumi*". Sebagai panduan untuk manusia melaksanakan sistem pengurusan dan pentadbiran di dunia, maka Allah (s.w.t) telah menurunkan kitab suci melalui para nabi dan rasul. Hadis Rasulullah (s.a.w) daripada Abu Hurairah r.a. bahawa nabi bersabda: "*Aku tinggalkan kepada kamu dua perkara yang kamu tidak sekali-kali akan sesat selagi kamu berpegang teguh dengan keduanya, iaitu kitab Allah dan Sunnah Rasulullah (s.a.w)*" (Riwayat Imam Malik r.a.).

## Sifat *Ihsan* Berpaksikan Nilai *Tawhidik*

Manakala prinsip kedua pula ialah sifat *Ihsan* yang perlu ada dalam setiap jiwa insan dengan berteraskan nilai ketaqwaan yang sebenar kepada Pencipta dan pesuruh-Nya. Sesungguhnya sistem pengurusan yang didokong oleh sifat *Ihsan* dengan nilai keimanan dan kepercayaan kepada Tuhan ini amat berbeza sekali dengan sistem pengurusan Barat dan Timur. Sehubungan itu, sifat *Ihsan* sebenarnya banyak diperkatakan oleh sarjana Islam betapa impaknya amat jelas terpancar sekiranya disebatkan dalam jiwa naluri seseorang insan (Hasan Al-Banna et al., 2011a; 2011b; Sidek Baba, 2012). Menurut Syed Othman al-Habshi (1998) sifat *Ihsan* dapat didefinisikan kepada tiga komponen utama iaitu yang pertama, *Ihsan* yang bermaksud tingkah laku yang betul, baik, kebajikan, berperikemanusiaan dan belas kasihan (Mahfum ayat Al-Quran (3:159)). Kedua, *Ihsan* yang difahami daripada Hadis Rasulullah (s.a.w) yang memberi maksud suatu perasaan takut yang timbul dalam diri dan merasakan dirinya sentiasa diperhatikan oleh Allah (s.w.t) sewaktu mendekati diri kepada-Nya (*Muraqabah*). Ketiga, *Ihsan* yang bermaksud melakukan sesuatu pekerjaan dengan kaedah yang terbaik (*proficiency*). Hal ini demikian kerana sifat *Ihsan* (suka melakukan kebaikan) amat berkaitan dengan aspek kecemerlangan dalam pekerjaan

disebabkan seseorang akan melakukan tugas melebihi daripada keperluan minimum sebagaimana Hadis Rasulullah (s.a.w) yang bermaksud: “*Sesungguhnya Allah mewajibkan berlaku Ihsan (kebaikan) dalam segala hal*” (Riwayat Imam Muslim r.a). Perkara ini ditegaskan lagi menerusi Firman Allah (s.w.t) dalam Al-Quran (3:134) yang bermaksud: “*Dan (ingatlah), Allah mengasihi orang-orang yang berbuat perkara-perkara yang baik (Muhsinin)*”. Apatah lagi disulami dengan nilai *Tawhidik* yang merangkumi konsep tauhid *Rububiyah* dan *Uluhiyyah* pasti menambahkan lagi konsep *Ihsan* itu sendiri. Maksud *Ihsan* seperti yang dijelaskan oleh Rasulullah (s.a.w) dalam hadisnya yang panjang iaitu: ‘*Ihsan* itu ialah kamu menyembah Allah seolah-olah kamu melihat-Nya, tetapi jika kamu tidak melihat-Nya, maka sesungguhnya Dia melihat kamu’ (Hadis riwayat oleh Imam Muslim r.a dan Imam Ahmad r.a dalam Musnadnya). Rentetan itu, Sidek Baba (2012) menjelaskan bahawa hakikat perkaitan antara insan (manusia) dengan sifat *Ihsan* adalah saling harmoni antara satu sama lain. Malah insan sejati mampu melahirkan sifat atau nilai murni antara *Ihsan* terhadap Allah (s.w.t) (*Hablun Mina Allah*) dan juga *Ihsan* antara sesama manusia dan makhluk lain (*Hablun Mina Nas*). Malah, Sidek Baba (2012) mengklasifikasikannya kepada lima bentuk *Ihsan* yang utama. Pertama ialah *Ihsan* atau jiwa kehambaan. Kedua jiwa kekhalifahan, ketiga *Ihsan* melalui petunjuk atau hidayah Al-Quran sebagai pedoman hidup. Keempat *Ihsan* dengan diutuskan para rasul dan nabi untuk menyampaikan utusan dakwah kepada seluruh umat manusia, dan kelima ialah *Ihsan* anugerah rahmat dan nikmat kurniaan Ilahi kepada manusia. *Ihsan* yang diamalkan dalam pengurusan akan membantu pencapaian matlamat majikan dan pekerja untuk mencapai kecemerlangan organisasi.

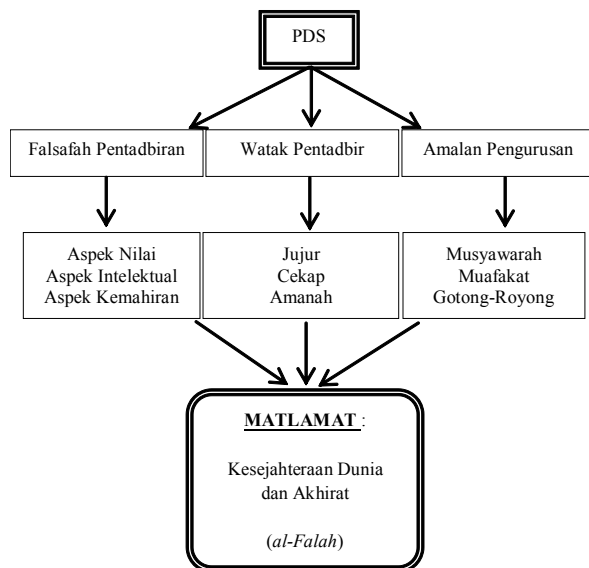
Untuk mendapatkan impak yang lebih berkesan, sifat *Ihsan* ini perlulah didasari dengan nilai *Tawhidik* yang sejati. Sehubungan itu, Mohd Affandi (1992) pula menjelaskan bahawa paradigma *Tawhidik* adalah sebagai: ‘*Satu*

*kaedah ilmu berasaskan kewujudan Tuhan Yang Maha Esa dan Maha Berkuasa serta Maha Adil dan Maha Pengampun serta Maha Sempurna dan tiada satu pun yang menyerupai-Nya, Pencipta segala makhluk*’. Jadi, jika satu-satu sistem pengurusan itu diikat dengan konsep *Tawhidik* iaitu keimanan yang teguh hanya kepada Allah (s.w.t) dan Rasul-Nya, pasti sistem tersebut akan berjalan lancar dan berkualiti. Komitmen yang tinggi terhadap konsep *Tawhidik* ini turut membuahkan hasil dalam usaha memartabatkan keadilan dalam semua aspek. Dalam sesebuah organisasi contohnya, sekiranya keadilan dan kesaksamaan wujud antara pihak pengurusan dan para pekerja, pasti melahirkan nilai kepuasan yang tinggi antara mereka sekali gus mendatangkan kebahagiaan sejagat (Hasan Al-Banna, Ab. Mumin & Siti Arni, 2011b).

### **Pengurusan Dengan *Syura***

Adapun prinsip seterusnya seperti yang dikemukakan oleh sarjana Muslim iaitu Mohd Affandi (1992) yang menjelaskan suatu kaedah dalam sistem pengurusan yang berkualiti iaitu Pengurusan Dengan *Syura* (iaitu keputusan secara kolaboratif). Walaupun Barat sering mengutarakan betapa prinsip permuafakatan, kerjasama dan bermesyuarat memberi kesan yang positif terhadap kepuasan para pekerja dalam sesebuah organisasi (Ebrahimpour & Withers, 1992; Dimitriades, 2000). Namun konsep permuafakatan yang diutarakan mereka hanya memberikan pencapaian secara luaran sahaja. Berbeza dengan konsep yang ditekankan oleh Islam yang berpaksikan daripada Al-Quran dan Sunnah Rasulullah (s.a.w) yang amat mementingkan permesyuaratan dalam setiap tindak tanduk seharian. Berpandukan kedua-dua ayat suci Al-Quran dari (3:159) dan (42:38) telah jelas menggambarkan satu dorongan kepada umat Islam untuk mengamalkan *Syura* atau konsep bermesyuarat secara kolaboratif dalam apa jua aktiviti dan seterusnya bertawakkal kepada Allah (s.w.t) agar tercapai matlamat yang digarapkan.

Menurut Mohd Affandi (1985) yang turut mengemukakan 'Model Pengurusan Dengan Syura' menjelaskan bahawa seseorang pekerja akan menetapkan pembahagian sesuatu pencapaian kepada tiga matlamat utama iaitu pertamanya ialah penetapan falsafah pengurusan berdasarkan kitab suci Al-Quran dan Sunnah Rasulullah (s.a.w). Matlamat kedua ialah keutamaan kepada lahirnya seseorang pemimpin atau pengurus yang mempunyai watak atau akhlak yang tinggi. Seterusnya, matlamat ketiga pula ialah pelaksanaan amalan pengurusan sesebuah organisasi yang akan terjamin kejayaannya di dunia dan hari akhirat kelak. Konsep Pengurusan Dengan Syura (PDS) ini dapat dilihat dengan lebih jelas melalui Rajah 1 di bawah:



Rajah 1: Konsep Pengurusan Dengan Syura (Sumber: Mohd. Affandi Hassan, 1985)

Sehubungan itu, sekiranya kesemua matlamat dalam sistem pengurusan ini difahami serta diikuti dengan sebaik mungkin, akan melahirkan insan yang berkualiti sama ada seseorang itu berjawatan sebagai pemimpin atau pengurus mahupun seorang pekerja biasa.

## Budaya Istiqamah dan Komitmen Tinggi

Prinsip seterusnya ialah *Istiqamah* dan komitmen tinggi yang merupakan salah satu faktor yang tidak kurang pentingnya dalam memastikan kelangsungan sesebuah organisasi. Malah komitmen dalam sesuatu tindakan dari awal sehingga akhirnya harus dikekalkan dan dipelihara demi kesejahteraan semua pihak (Berita Harian, 5 Jun 2012). Menurut Noralai dan Norhasni (2010), definisi komitmen sebagai: 'Sikap dan perlakuan untuk bekerja kuat, pengekatan dan kesetiaan dalam sesuatu organisasi, penerimaan dan kepercayaan terhadap matlamat organisasi, penglibatan dan penyertaan dalam pekerjaan, ikatan emosi dan identifikasi terhadap organisasi yang membantu meningkatkan kecekapan dan keberkesanan organisasi'. Lantas melalui definisi tersebut dapatlah disamaertikan istilah komitmen dengan *Istiqamah* ini seperti dinyatakan dalam Ensiklopedia Islam (1998) sebagai berpendirian teguh pada keyakinan yang benar, tetap, berlanjutan dan mempercayai. Seterusnya, individu yang beristiqamah tersebut akan bekerja dengan tekun, berusaha dengan giat dan gigih berjuang untuk mencapai cita-citanya.

Berkaitan dengan ini, Allah (s.w.t) sememangnya menyatakan istilah *Istiqamah* melalui firman-Nya dalam kitab suci Al-Quran (10:89) yang bermaksud: "Allah berfirman: "Sesungguhnya telah dikabulkan doa kamu berdua; oleh itu hendaklah kamu tetap (menjalankan perintah-Ku seterusnya), dan janganlah kamu menurut jalan orang-orang yang tidak mengetahui (peraturan janji-Ku)". Dalam Al-Quran (9:7) pula yang bermaksud: "Maka selagi mereka berlaku lurus (tetap setia) terhadap kamu, hendaklah kamu berlaku lurus (tetap setia) pula terhadap mereka; sesungguhnya Allah mengasihi orang-orang yang bertaqwa". Kedua-dua ayat di atas membuktikan bahawa Islam lebih mendalam dalam memberikan pentakrifan komitmen iaitu suatu sikap konsisten terhadap pengakuan iman dan Islam serta tulus ikhlas mengabdikan diri kepada Allah (s.w.t) demi

mengharapkan reda-Nya serta kebahagiaan dunia dan akhirat. Bertitik tolak dengan prinsip sebeginilah, seseorang individu akan berpuas hati untuk melakukan kerja dengan lebih baik dan berkesan.

### **Kesan Ciri-ciri Sistem Pengurusan Kualiti Terhadap Kepuasan Pekerja**

Apabila keempat-empat prinsip tersebut telah dapat disebatikan dalam jiwa seseorang sama ada berstatus majikan ataupun pekerja, pasti ia memberi kesan yang kuat terhadap ciri-ciri sistem pengurusan dalam sesebuah organisasi. Akhirnya dapat memberikan kepuasan bekerja dalam kalangan kakitangan organisasi tertentu. Keempat-empat prinsip tersebut, jika diamati menyamai dengan perkara yang mula ditekankan oleh sarjana Barat pada masa ini tentang faktor *Insaniyyah* (*soft factor*) dalam pengurusan. Antara perkara penting yang dibahaskan oleh sarjana Barat kini adalah tentang pentingnya program pengurusan termasuklah program kualiti diselingkan dengan faktor *Insaniyyah*. Kajian menunjukkan jika pengurusan kualiti memberi penekanan kepada aspek-aspek kualiti, didapati bahawa program tersebut akan berjaya, dan akhirnya memperbaiki prestasi organisasi secara keseluruhannya (Abdullah et. al., 2008; Gadenne & Sarma, 2009). Faktor *Insaniyyah* ini mestilah diterap dan disuburkan kerana setiap program pengurusan yang hanya menekankan aspek teknikal didapati membawa kesan buruk bukan hanya kepada organisasi, malahan kepada golongan pekerja itu sendiri.

Dalam artikel ini, penulis turut memfokuskan kepada tiga ciri sistem pengurusan kualiti yang terkesan daripada prinsip-prinsip asas tersebut iaitu pertamanya aspek kepimpinan, keduanya penglibatan pekerja itu sendiri dan ketiga ialah peningkatan motivasi untuk bekerja.

### **Kepimpinan**

Konsep kepimpinan sememangnya sejak awal lagi ditekankan dalam Islam bermula dengan penciptaan Allah (s.w.t) terhadap nabi Adam (a.s)

melalui Al-Quran (2:30). Manakala Rasulullah (s.a.w) juga turut menjelaskan dengan panjang lebarnya tentang konsep kepimpinan ini melalui hadis yang diriwayatkan oleh Imam al-Bukhari dan Muslim r.a. yang bermaksud: "*Daripada Abdullah bin Umar r.a. Sesungguhnya Rasulullah (s.a.w) bersabda: "Tiap-tiap seorang dari kamu ialah pemimpin dan akan diminta bertanggungjawab kepada orang-orang yang berada di bawah jagaan kamu"*".

Islam sebenarnya telah menggariskan satu panduan lengkap dalam bidang kepimpinan seperti yang ditunjukkan oleh Sunnah nabi Muhammad (s.a.w) sendiri. Oleh itu, kepimpinan memerlukan satu tanggungjawab yang kuat demi memimpin dan mempengaruhi pihak lain dalam sesebuah organisasi. Ibn Taymiyyah (1995) telah mengemukakan antara syarat utama bagi individu yang ingin menjadi pemimpin berkualiti ialah individu tersebut perlu mempunyai '*al-Quwwah*' (keupayaan mentadbir dan mengurus) serta '*al-Amin*' (akauntabiliti dalam melaksanakan amanah) seperti firman Allah (s.w.t) dalam Al-Quran (28:26): "*Sesungguhnya sebaik-baik orang yang kamu ambil bekerja ialah orang yang kuat, lagi amanah*". Tambahan pula menurut Shaharom TM (1999), semua pemimpin Islam seharusnya apabila mereka dilantik menjadi pemimpin, perlu membuktikan bahawa mereka sentiasa patuh dan bertaqwa kepada perintah Allah (s.w.t) serta tidak ingkar dan lupa tentang kewajipan mereka. Hal ini akhirnya menyebabkan kepentingan ummah itu sendiri akan dijamin haknya dan mereka akan berpuas hati terhadap kepimpinan berkenaan.

Sehubungan dengan itu, ramai sarjana telah menjalankan kajian berkaitan perhubungan antara kepimpinan seseorang pemimpin atau pengurus dengan sistem pengurusan berkualiti yang mampu memberikan tahap kepuasan pekerja dalam sesebuah organisasi. Antaranya ialah kajian oleh Flynn dan Saladin (2001), Kaynak (2003), Kaluarachchi (2010) serta kajian Laohavichien, Fredendall dan Cantrell (2011); kesemuanya mendapati bahawa



wujud perkaitan antara kedua-dua aspek tersebut iaitu keberkesanan kepimpinan dan sistem pengurusan kualiti. Abdullah et al. (2008) daripada kajian mereka mendapati bahawa kepimpinan yang kuat dan komited merupakan perkara asas yang diperlukan untuk menjayakan program kualiti yang sememangnya mencabar. Dalam pada itu, kajian Mumtaz Begam, Norzaini dan Mohammed Saini (2010) telah menunjukkan bahawa pemimpin yang mempunyai nilai integriti tinggi lebih menyumbang kepada pelaksanaan sistem pengurusan kualiti menyeluruh.

Jelaslah bahawa dimensi kepimpinan dalam sesebuah organisasi sememangnya memainkan peranan penting serta memberi impak kepada semua ahli organisasi agar berpuas hati dan gembira melaksanakan amanah dan tanggungjawab di tempat kerja mereka. Tinggal lagi sekiranya pemimpin mengamalkan nilai-nilai dan sifat *Mahmudah* seperti yang disarankan Islam, pasti para pengikutnya akan bertindak selaras dengan hukum-hukum ketetapan Syarak. Hal ini secara langsung akan melancarkan lagi perencanaan yang dirangka oleh sesebuah organisasi tersebut yang akhirnya memperoleh kejayaan hakiki (*al-Falah*) dengan keredaan Allah (s.w.t) dalam setiap tindakan.

### **Penglibatan Pekerja**

Ciri kedua sistem pengurusan kualiti yang terkesan dengan prinsip-prinsip asas yang telah dibincangkan dalam artikel ini ialah penglibatan para pekerja itu sendiri. Hakikatnya pekerja merupakan sumber atau aset yang paling utama dalam sesebuah organisasi. Jika pekerjaanya berakhlak buruk, sering melakukan perkara-perkara negatif dan seumpamanya, maka organisasi tidak akan berjalan lancar. Tanpa mereka yang sentiasa melaksanakan amalan dan budaya kerja yang berkualiti dan sempurna, menyukarkan organisasi untuk mencapai visi dan misi yang ditetapkan. Dewasa ini, penglibatan para pekerja dalam sesebuah organisasi sama ada dalam membuat keputusan atau meningkatkan produktiviti barangan atau perkhidmatan amat

diutamakan (Ang, 2002). Fenomena sebegini secara langsung membawa impak kepuasan bekerja dalam kalangan mereka.

Menurut Lawler et al. (1998) bahawa penglibatan pekerja ini sering membabitkan empat perkara penting iaitu peningkatan ilmu pengetahuan, perkongsian informasi, penganugerahan prestasi dan terakhir ialah pengagihan semula kuasa dalam sesebuah organisasi. Jika kesemua aspek tersebut diambil berat oleh pihak pengurusan, nescaya organisasi berkenaan mampu menawarkan perkhidmatan atau menghasilkan produk yang berkualiti tinggi.

Hal ini turut ditegaskan oleh Siti Arni, Bharudin dan Raja Hisyamudin (2010) yang menyatakan bahawa penglibatan para pekerja dalam perkara-perkara penting seperti aktiviti reka bentuk sesuatu produk dengan tambahan suntikan nilai-nilai Islam dalam diri seseorang akan mampu melahirkan organisasi berdaya saing yang mapan. Bukan sahaja setakat peningkatan prestasi atau produktiviti, malah yang lebih utama dalam konsep pengurusan Islam ialah setiap individu sama ada majikan ataupun pekerjaanya akan terus berpartisipasi sesama sendiri dengan seikhlas hati untuk bekerja dengan berniat hanya kerana Allah (s.w.t). Hal ini demikian kerana pekerjaan yang dilakukan di dunia ini bukanlah sekadar mencari rezeki dan kepuasan hidup tetapi meletakkan pekerjaan sebagai satu ibadat (Mohd. Affandi, 1985) yang akan nanti memperoleh ketinggian darjat (martabat) keinsanan di dunia mahupun di akhirat nanti. Benarlah firman Allah (s.w.t) dalam Al-Quran (6:132) yang bermaksud: "*Dan bagi tiap-tiap seorang (dari manusia atau jin), beberapa darjat (tingkatan balasan) disebabkan (amal baik atau jahat) yang mereka telah kerjakan; dan (ingatlah) Tuhanmu tiadalah lalai dari apa yang mereka lakukan*". Dalam Al-Quran (84:6) juga ditegaskan dengan maksudnya: "*Wahai manusia! Sesungguhnya engkau sentiasa berpenat-lelah (menjalankan keadaan hidupmu) dengan sedaya upayamu hinggalah (semasa engkau) kembali kepada Tuhanmu, kemudian engkau tetap menemui*

*balasan apa yang engkau telah usahakan itu (tercatat semuanya)''.*

Dalam isu penglibatan pekerja ini, Abdullah et. al. (2008) mencadangkan bahawa pengurus mestilah menyedari pentingnya untuk menghakupayakan para pekerja (*employees empowerment*). Untuk memastikan pekerja menjadi lebih berupaya dan mampu terlibat dalam proses kerja dengan lebih efektif, pelbagai latihan berkaitan kualiti hendaklah diberikan seperti latihan interaksi, latihan untuk mengenal pasti dan menyelesaikan masalah, latihan penambahbaikan program kualiti dan latihan teknikal.

### **Peningkatan Motivasi Bekerja**

Suasana kerja yang menekankan faktor *Insaniyyah, Ihsan* dan *Syura* sudah tentu menimbulkan suasana kerja yang positif dan kondusif. Pekerja akan menjadi lebih rajin dan bermotivasi tinggi untuk melakukan kerja dengan cekap dan berkesan. Ciri *Ihsan*, misalnya prihatin dan sensitif kepada keadaan pekerja akan melahirkan pekerja yang taat dan sanggup bekerja keras untuk organisasi. Pekerja yang setia tidak akan berpindah ke organisasi lain dan ini menyelamatkan organisasi daripada membelanjakan kos yang tinggi untuk membuat pengambilan pekerja baharu sekiranya terdapat pekerja yang berhenti.

Ciri *Ihsan* selalunya memberi perhatian kepada sistem ganjaran yang berpatutan kepada pekerja. Tidak dapat dinafikan bahawa program kualiti melibatkan beban kerja yang banyak dan memerlukan komitmen yang tinggi daripada semua pihak, sama ada pihak pengurusan mahupun pekerja. Jadi, aspek ganjaran mestilah diberi perhatian iaitu mengiktiraf sumbangan pekerja, misalnya dengan mengadakan hari keluarga, memberi surat penghargaan dan memberikan kenaikan pangkat. Abdullah et. al. (2008) menekankan bahawa para majikan perlu menyedari bahawa pekerja cenderung untuk berkongsi idea demi menambahbaik program kualiti hanya jika para pengurus memberi

kredit dan pengiktirafan atas sumbangan pekerja. Dalam erti kata lain, jika penghargaan secukupnya tidak diberi kepada pekerja, maka pekerja tidak mahu memberi idea dan enggan terlibat secara aktif dalam program kualiti dan ini sudah tentu merugikan organisasi. Oleh itu, aspek ganjaran perlu dititikberatkan untuk melahirkan pekerja bermotivasi tinggi untuk menjayakan program-program kualiti.

### **Status Pendekatan Pengurusan Islam di Malaysia: Suatu Realiti**

Pendekatan sistem pengurusan Islam diberi penekanan serius di Malaysia. Hal ini dapat disaksikan dengan penelitian terhadap usaha kerajaan yang bersungguh-sungguh dalam melaksanakan transformasi pengurusan Islam, sama ada melibatkan aspek modul, program dan juga pelaksanaannya. Dari segi program, banyak program seperti program Halal, pentadbiran Islam dan sistem pengurusan kualiti Islam MS 1900 telah dilancarkan sejak tahun 1990an. Manakala, dari segi pelaksanaannya, ia telah dilaksanakan di beberapa agensi yang melibatkan sama ada sektor makanan, perkhidmatan atau kewangan.

Perbincangan ini melibatkan sistem pengurusan kualiti Islam MS 1900 sebagai contoh untuk melihat bagaimana pendekatan pengurusan Islam dilaksanakan dalam konteks realiti di tempat kerja. Setelah 8 tahun, sistem pengurusan kualiti Islam MS 1900 dilancarkan, kini terdapat hampir 22 organisasi di Malaysia telah berjaya mendapat pensijilan sistem tersebut (Malaysian Certified, 2013).

Malaysia telah mencipta sejarah apabila melancarkan satu-satunya sistem pengurusan kualiti Islam di dunia. Sistem tersebut dinamakan sebagai Sistem Pengurusan Kualiti Menurut Perspektif Islam (Manual MS 1900:2005). Sistem tersebut digubal untuk memenuhi kelompangan elemen-elemen Islam yang terdapat dalam Sistem Pengurusan Kualiti ISO 9000.

MS 1900 digubal dan dibangunkan berasaskan Sistem Pengurusan Kualiti ISO 9000. MS 1900 adalah sistem yang boleh digunakan untuk membantu organisasi mengeluarkan atau menawarkan produk yang memenuhi kehendak pelanggan, memenuhi kehendak pihak berkuasa dan paling penting memenuhi kehendak *Syari'ah*. Keperluan *Syari'ah* telah dimasukkan atau diintegrasikan dalam ISO 9000 dengan matlamat utamanya adalah untuk mengisi kelompangan yang terdapat dalam ISO 9000 berkaitan dengan aspek *Syari'ah* (Long, 2008). Mantan Pengerusi Institut Penyelidikan Industri dan Standard Malaysia (SIRIM) iaitu Tan Sri Ahmad Sarji adalah individu pertama yang mencetuskan idea untuk menggubal dan membangunkan piawaian MS 1900.

MS 1900 telah digubal oleh Jawatankuasa Standard Industri Malaysia berkenaan dengan Standard Halal (Manual MS 1900, 2005). Jawatankuasa tersebut mengandungi agensi-agensi seperti Jabatan Kemajuan Islam Malaysia (JAKIM), Jabatan Standard Malaysia, Jabatan Perkhidmatan Veterinar, Persatuan Pengilang-pengilang Malaysia, Institut Kefahaman Islam Malaysia (IKIM) dan Institut Kualiti Malaysia. Setelah melalui beberapa tahap perbincangan di antara agensi-agensi penggubal, akhirnya MS 1900 telah dilancarkan buat julung-julung kalinya pada tahun 2005.

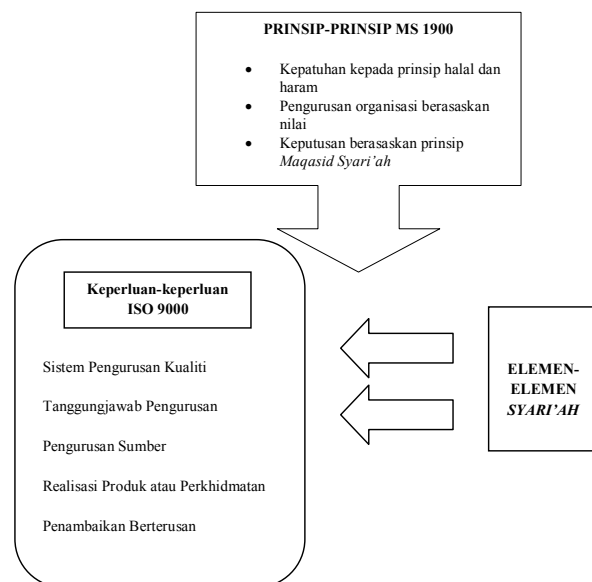
### Keperluan-keperluan Sistem Pengurusan Kualiti Islam MS 1900

MS 1900 menggunakan ISO 9000 sebagai dasarnya, lalu keperluan-keperluan ISO 9000 merupakan asas kepada keperluan-keperluan MS 1900. Oleh itu, keperluan-keperluan ISO 9000 diintegrasikan dengan keperluan-keperluan *Syari'ah* yang terkandung dalam MS 1900. Hal ini telah ditegaskan dalam Manual MS 1900 (2005): “MS 1900 digubal dengan matlamat utamanya adalah untuk memastikan organisasi diuruskan selaras dengan prinsip dan amalan yang dianjurkan Islam. ISO 9000 merupakan standard pengurusan kualiti bertaraf antarabangsa. Tetapi standard tersebut tidak

*membincangkan atau memberi fokus kepada keperluan-keperluan Syari'ah yang berkaitan dengan kehendak pengguna dan masyarakat Islam. Justeru, MS 1900 telah memasukkan elemen-elemen Syari'ah ke dalam keperluan-keperluan ISO 9000 di mana-mana bahagian yang difikirkan perlu.”*

Model Sistem Pengurusan Kualiti (MS 1900) menggambarkan interaksi kesemua proses dalam organisasi iaitu aktiviti utamanya adalah mengenal pasti keperluan pelanggan dan seterusnya memenuhi keperluan-keperluan tersebut. Lebih tepat lagi, ia mengintegrasikan lima keperluan utama ISO 9000 yang terdiri daripada (Manual MS 1900, 2005): (i) Sistem Pengurusan Kualiti; (ii) Tanggungjawab Pengurusan; (iii) Pengurusan Sumber; (iv) Realisasi Produk; (v) Pengukuran, Analisis dan Penambahbaikan Berterusan.

Kelima-lima keperluan ISO 9000 ini kemudiannya diintegrasikan dengan elemen-elemen *Syari'ah* di bawah naungan prinsip-prinsip MS 1900 itu sendiri seperti yang tertera dalam Rajah 2 .



Rajah 2: Model Sistem Pengurusan Kualiti MS 1900 (Sumber: Siti Arni & Ilhaamie, 2011)

## **Pelaksanaan MS 1900 di Pusat Zakat Melaka (PZM)**

Perbincangan dalam bahagian ini merupakan hasil kajian yang telah dijalankan terhadap pelaksanaan MS 1900 di PZM. Kajian tersebut menggunakan metod kualitatif, dengan melibatkan sepuluh orang informan yang terbabit secara aktif dalam pelaksanaan MS 1900 telah ditemu bual.

PZM ditubuhkan dalam tahun 1996 yang sebelumnya segala pengurusan zakat dikendalikan dan diuruskan oleh Kaunter Zakat Berkomputer. PZM telah diamanahkan untuk menjalankan urusan pengurusan zakat secara profesional bagi memungut zakat dengan bersistematik dan efektif. Hal ini bertujuan memastikan zakat dapat memainkan fungsinya sebagai pemangkin perekonomian masyarakat Islam di Melaka. Sebelum penubuhan PZM, segala urusan zakat dikendalikan oleh Lembaga Wakaf, Zakat dan Baitulmal di bawah Majlis Agama Islam Melaka (MAIM), yang skop kerjanya adalah tertumpu kepada mengurus dan mengagih zakat berdasarkan Enakmen Pentadbiran Hukum Syarak (Negeri Melaka) Tahun 1959.

Pada awal penubuhan PZM, ia diletakkan di bawah MAIM. Akan tetapi, pada 22 September 2001, PZM telah diperbadankan dan mula diurustadbir secara korporat. Pada 3 September 2004, PZM berjaya memperoleh pensijilan ISO 9000 dan pensijilan tersebut berkekalan sehingga kini. Manakala pada 24 Oktober 2008, PZM telah berjaya mendapatkan pensijilan MS 1900 pula. Skop pelaksanaan MS 1900 di PZM ialah kutipan zakat di Ibu Pejabat dan cawangannya kerana ia merupakan bidang tugas utama PZM (Pusat Zakat Melaka, 2012). Sehubungan itu, PZM telah menunjukkan kesungguhan dalam memperbaiki sistem pengurusan zakat secara profesional agar dapat mempertingkatkan lagi jumlah kutipan zakat yang menjadi sumber bantuan kepada para Asnaf.

PZM telah menetapkan polisi dan objektif

kualitinya yang tersendiri. Terdapat tiga polisi kualiti PZM iaitu (Pusat Zakat Melaka, 2012): (i) PZM komited dalam menyediakan perkhidmatan kutipan zakat untuk masyarakat Islam. Kami bekerjasama untuk memantapkan kepuasan pelanggan dan peningkatan sistem pengurusan kualiti yang menepati *Syari'ah* secara berterusan (*Istiqamah*); (ii) Pihak pengurusan dan kakitangan PZM mewujudkan komunikasi dua hala atau lebih dalam meningkatkan keberkesanan sistem pengurusan kualiti dari masa ke semasa; (iii) Pihak pengurusan perlu memastikan segala keputusan dalam mentadbirkan pengurusan zakat berdasarkan konsep *Syura*.

Manakala objektif kualiti PZM pula adalah seperti berikut (Pusat Zakat Melaka, 2012): (i) Memberi keselesaan kepada masyarakat Islam dalam usaha meningkatkan kutipan zakat dan bilangan pembayar pada kadar dua belas peratus setahun; (ii) Memastikan setiap pelanggan mendapat layanan perkhidmatan dalam tempoh sepuluh minit melalui perkhidmatan kaunter; (iii) Memastikan penyata potongan gaji zakat dihantar kepada pelanggan sekali setahun; (iv) Menyediakan latihan/kursus kepada kakitangan dua kali setahun.

Pelaksanaan MS 1900 di PZM dapat dibuktikan dengan meneliti aktiviti-aktiviti pelaksanaan MS 1900, saluran komunikasi PZM dengan pelanggan dan budaya kerja berkualiti di PZM.

### **Aktiviti-aktiviti Perlaksanaan MS 1900 di PZM**

Pelaksanaan MS 1900 di PZM melibatkan lima aktiviti iaitu:

#### *Sistem Pengurusan Kualiti*

PZM telah dianugerahkan pensijilan ISO 9000 pada 2004. Pensijilan ini menjadi asas kepada pembentukan MS 1900. Aktiviti yang dilakukan pada masa tersebut ialah memasukkan elemen-elemen *Syari'ah* ke dalam SPK ISO 9000 agar ia selari dengan kehendak Islam. Pegawai

*Syari'ah* di PZM telah membuat rujukan kepada kitab-kitab pengajian Islam, Al-Quran dan hadis Rasulullah (s.a.w) untuk mencari elemen-elemen *Syari'ah* yang diperlukan. Oleh kerana PZM mendapat pensijilan ISO 9000 semenjak awal lagi, maka gerak kerja untuk mendapatkan pensijilan Sistem Pengurusan Kualiti Menurut Perspektif Islam (MS 1900) menjadi lebih mudah. Walaupun begitu, proses memasukkan elemen-elemen *Syari'ah* tetap dilakukan dengan berhati-hati.

#### *Tanggungjawab Pengurusan*

Pihak pengurusan telah mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk memastikan proses pensijilan MS 1900 dapat dijalankan dengan jayanya. Ia termasuklah dengan menetapkan objektif dan polisi kualiti, yang kemudiannya diuar-uarkan secara jelas dengan warga kerja PZM. Pihak pengurusan juga terlibat secara aktif dengan program-program latihan berkenaan MS 1900. Bukan itu sahaja, bahkan motivasi kalangan warga kerja PZM juga diberi perhatian oleh pihak pengurusan.

#### *Pengurusan Sumber - Manusia, Infrastruktur, Persekitaran Kerja*

Pihak pengurusan PZM telah memperuntukkan sumber yang mencukupi bagi tujuan melancarkan pelaksanaan MS 1900. Dengan bilangan warga kerja seramai 37 orang, hampir kesemuanya terlibat secara aktif dengan pelaksanaan pensijilan MS 1900. Warga kerja PZM telah diberi pelbagai latihan berkaitan ISO 9000 dan MS 1900. PZM juga memiliki kemudahan infrastruktur yang lengkap, sama ada di segi ruang pejabat mahupun kelengkapan ICT. PZM juga menyediakan persekitaran kerja yang selesa dan selamat buat warga kerjanya.

#### *Realisasi Produk*

Dengan perlaksanaan MS 1900 di PZM, ia membantu melancarkan lagi produk perkhidmatan di PZM iaitu aktiviti kutipan zakat. Kutipan zakat berjalan dengan lancar dengan

adanya kemudahan kaunter yang mencukupi, warga kerja yang terlatih dan sistem i-zakat.

#### *Pengukuran, Analisis dan Penambahbaikan Berterusan*

MS 1900 di PZM sentiasa diperbaiki. Penambahbaikan berterusan dilaksanakan dengan mengambil input-input daripada audit, komen pelanggan dan kajian pengurusan. Analisis statistik telah dijalankan ke atas dapatan audit untuk mengenal pasti sebarang masalah yang timbul dalam pelaksanaan MS 1900 di PZM. Dapatan dari analisis tersebut digunakan sebagai input untuk memperbaiki pelaksanaan MS 1900 agar ia membawa faedah yang benar-benar bermanfaat kepada PZM.

#### **Saluran Komunikasi PZM dengan Pelanggan**

PZM menggunakan laman web dan i-zakat sebagai saluran berkomunikasi dengan pelanggan.

#### *Laman Web Pusat Zakat Melaka*

Laman web merupakan alat komunikasi dengan pelanggan yang berkesan kerana kandungannya yang pelbagai dan bersifat interaktif. Ia juga menandakan komitmen PZM untuk melaksanakan pengurusan yang telus. Kandungan yang terdapat dalam laman web PZM adalah piagam pelanggan, jenis zakat, pengiraan zakat, ruangan tanya pakar berkenaan dengan zakat, jumlah kutipan semasa zakat mengikut jenis zakat dan berita semasa mengenai aktiviti-aktiviti PZM.

#### *I-zakat*

I-zakat merupakan sistem talian yang membolehkan pelanggan mendapatkan maklumat tentang akaun zakat masing-masing melalui online. Sistem talian ini memudahkan urusan pelanggan kerana mereka tidak perlu pergi ke PZM untuk mengetahui maklumat akaun masing-masing. Pelanggan boleh mendapatkan capaian i-zakat di mana-mana

cawangan PZM di seluruh negeri Melaka.

### **Budaya Kerja Berkualiti di PZM**

Bagi melancarkan lagi pelaksanaan MS 1900 di PZM, pihak pengurusan berusaha dengan gigih untuk menyuburkan budaya kerja positif seperti kejujuran, saling mempercayai, terbuka, memahami dan saling bergantung. Budaya kerja lain yang diamalkan di PZM ialah tanggungjawab, amanah, kualiti, wawasan dan akhlak. Pelbagai langkah sentiasa dilaksanakan oleh pihak pengurusan untuk menyuburkan budaya kerja yang baik tersebut. Contohnya, dengan mengadakan tazkirah dan bacaan Al-Quran setiap pagi. Pihak pengurusan dan para pekerja juga sering menghadiri kursus bercorak keagamaan untuk memantapkan aspek kerohanian.

Pelaksanaan MS 1900 di PZM membuktikan bahawa pendekatan pengurusan Islam berjaya diamalkan di institusi pentadbiran Islam. Pendekatan pengurusan Islam di PZM bukan hanya melibatkan aktiviti-aktiviti teknikal pengurusan kualiti Islam, bahkan ia juga menitik beratkan aspek insaniah atau kemanusiaan seperti budaya kerja yang selari dengan kehendak Islam. Konsep *Tawhidik* menjadi teras kepada pelaksanaan MS 1900, iaitu untuk mengabdikan diri kepada Allah (s.w.t) dan mencari keredaan-Nya. Pelaksanaan MS 1900 di PZM telah melibatkan komitmen yang tinggi daripada pihak pengurusan mahu pun pekerjanya. Kerjasama yang jitu daripada pelbagai pihak telah menjayakan pelaksanaan MS 1900 dan sekali gus menghasilkan semangat motivasi dan kepuasan bekerja di kalangan seluruh warga kerja organisasi berkenaan.

### **Cabaran Masa Hadapan bagi Sistem Pengurusan Kualiti Islam**

Namun beberapa cabaran perlu diambil berat demi memastikan sistem pengurusan kualiti Islam ini mampu berdaya saing dengan pesaing-pesaing yang lain di samping ia mematuhi kehendak Syarak yang ditekankan dalam ajaran

Islam. Oleh itu, antara cabaran yang perlu dihadapi oleh setiap Muslim pada abad ke-21 kini adalah: (i) Pembinaan jati diri Muslim itu sendiri bagi melahirkan individu yang beriman dan bertaqwa sebagai modal insan berdaya saing yang mampu menggerakkan pembangunan masyarakat, organisasi dan negara serta mampu mengurusnya seiring dengan perkembangan semasa; (ii) Penekanan terhadap penghayatan dan pengamalan nilai murni, moral dan akhlak Islamiah melalui budaya fitrah keinsanan serta menggalakkan pembinaan sahsiah menerusi sifat sabar, amanah, jujur, kerjasama, bersatu-padu dan seumpamanya dalam diri setiap pekerja; (iii) Membudayakan ciri-ciri positif dalam bidang pekerjaan seperti mementingkan kecemerlangan, tabah, berpegang pada fakta, kreatif, inovatif, menghormati kehendak pelanggan dan lain-lain lagi. Pembudayaan ciri-ciri positif mestilah digerakkan dan sentiasa disuburkan. Oleh kerana pembudayaan ciri-ciri positif bukanlah tugas mudah, tanggungjawab ini hendaklah digalas dengan penuh iltizam dan *Istiqamah* terutamanya oleh pihak kepimpinan organisasi; (iv) Memberi penekanan yang seimbang kepada aspek *Insaniyyah (soft aspect)* dalam melaksanakan sebarang program pengurusan, termasuklah program kualiti. Penekanan yang lebih mementingkan aspek teknikal seperti kepatuhan kepada prosedur, prosedur dan kerja, output, audit dan statistik kesilapan pekerja telah menyebabkan program kualiti akhirnya menghadapi masalah dari segi keberkesanannya. Justeru, aspek *Insaniyyah* seperti *Ihsan*, terbuka, memahami, berpada-pada, penambahbaikan berterusan (*Istiqamah*), komitmen, telus dan sabar mestilah juga diterapkan dalam program kualiti untuk mendapatkan hasil dan kesan yang lebih baik; (v) Penguasaan kemahiran dan tradisi keilmuan yang berterusan sepanjang zaman menerusi konsep '*Iqra*' ataupun pembelajaran sepanjang hayat agar generasi akan datang tidak mundur dengan maklumat-maklumat terkini yang cepat berkembang. Pengisian dan peneguhan kemahiran dan keilmuan tersebut dapat dilaksanakan dengan menyertai sesuatu program latihan atau kursus yang bersesuaian pada

setiap masa; (vi) Pemupukan motivasi dalaman terutamanya menerusi dorongan agama yang lebih mampu bersaing dalam kalangan pekerja yang meletakkan kejayaan hakiki (*al-Falah*) dan keredaan Allah (s.w.t) sebagai matlamat utama ketika bekerja. Bukannya pengiktirafan atau gaji yang berbentuk materialistik semata-mata sebagai ganjaran dan dorongan. Hal ini demikian kerana pengiktirafan yang berbentuk sementara itu tidak semestinya adil dan tepat dengan kehendak seseorang, namun balasan akhirat jua yang lebih adil dan setimpal dengan setiap tindakan yang dilakukan oleh seseorang pekerja; (vii) Cabaran untuk mewujudkan para pemimpin organisasi yang mampu berperanan serta bijaksana membuat sebarang keputusan yang benar dan tepat. Di samping mereka mempunyai akidah yang suci, menjadikan Al-Quran dan Sunnah Rasulullah (s.a.w) sebagai panduan serta berakhlak mulia, bersifat adil dan saksama terutamanya dalam aspek pemilihan para pekerja, pembayaran gaji, pengembangan kerjaya, pengagihan tugas dan hukuman yang diberikan. Ciri-ciri kepimpinan sebegini selaras dengan tanggungjawab besar yang telah diamanahkan oleh Allah (s.w.t) kepada setiap individu sebagai *Khalifah* di muka bumi ini; (viii) Cabaran terakhir dan paling besar yang perlu dihadapi dalam sesebuah organisasi ialah keinginan setiap individu untuk melakukan transformasi diri sendiri ke arah positif pada setiap masa. Hal ini demikian kerana sesuatu perubahan tidak akan terjadi jika diri individu itu sendiri enggan mengubahnya seperti yang difirmankan Allah (s.w.t) dalam Al-Quran (13:11) yang bermaksud: “*Sesungguhnya Allah tidak mengubah sesuatu yang ada pada sesebuah kaum sehingga mereka mengubah perkara yang ada pada diri mereka sendiri*”.

## Kesimpulan

Hasil perbincangan yang telah diutarakan dalam artikel ini secara tuntasnya menggambarkan bahawa kesemua prinsip asas dalam sistem pengurusan berkualiti menurut perspektif Islam iaitu konsep *Insaniyyah*, sifat *Ihsan* yang berpaksikan nilai *Tawhidik*, Pengurusan Dengan

*Syura* dan terakhir ialah budaya *Istiqamah* dan komitmen tinggi yang sememangnya dapat mempengaruhi ciri-ciri kepimpinan, penglibatan pekerja serta sikap motivasi mereka sendiri dalam organisasi. Sekali gus melahirkan seseorang individu yang berpuas hati dengan kerja mereka sendiri dan akhirnya dapat mempertingkatkan kualiti dan produktiviti dalam sesebuah organisasi. Tambahan pula sistem pengurusan kualiti Islam bukanlah hanya terhenti kepada matlamat memberi kepuasan semata-mata, bahkan hakikat tujuannya adalah mencapai *mardatillah* (keredaan) Allah (s.w.t) dalam segala urusan di dunia demi kebahagiaan pada hari akhirat kelak.

## Rujukan

Al-Quran.

Ab. Aziz, Y. (2007). *Keinsanan Dalam Pengurusan*. Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd., Kuala Lumpur, Malaysia.

Abdullah, M. M., Uli, J., & Tari, J. J. (2008). The Influence of Soft Factors on Quality Improvement and Performance. *The TQM Journal*, 20(5): 436-452.

Al-Abidi, M. J. M. W., Al-Syaybani, I. M., & al-Abidi, A. Muhammad. J. (2010). *Al-Idarah al-Hadithah wa Saykulujjiyyah al-Tanzim wa al-Ibda'*. Dar Debono li al-Nasyri wa al-Tawzi', Amman, Jordan.

Al-Karami, H. A. A. (2007). *Al-Idarah fi 'Asr al-Rasul*. Cet. 2. Dar al-Salam, Kaherah, Mesir.

Ang, A. (2002), An Eclectic Review of The Multidimensional Perspectives of Employee Involvement. *The TQM Magazine*, 14(3): 192-200.

Berita Harian. (5 Jun 2012). Nasional: BN Tak Buat Janji Mustahil: PM. Haika Khazi, h.2.

Chen, S. H., Yang, C. C., Shiau, J. Y., & Wang, H. H. (2006). *The Development of an Employee*

- Satisfaction Model for Higher Education. *The TQM Magazine*, 18(5): 484-500.
- Dimitriadis, Z. S. (2000). Total Involvement in Quality Management. *Team Performance Management*, 6(7/8): 117-122.
- Ebrahimpour, M., & Withers, B. E. (1992). Employee Involvement in Quality Improvement: A Comparison of American and Japanese Manufacturing Firms Operating in the US. *Engineering Management*, 39(2): 142-148.
- Ensiklopedia Islam. (1998). Jld. 5. Malaysian Encyclopedia Research Center Bhd., Kuala Lumpur, Malaysia.
- Flynn, B. B., & Saladin, B. (2001). Further Evidence on the Validity of the Theoretical Models Underlying the Baldrige Criteria. *Journal of Operations Management*, 19(6): 617-652.
- Fotopoulos, C. B., & Psomas, E. L. (2009). The Impact of "Soft" and "Hard" TQM Elements on Quality Management Results. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 26(2): 150-163.
- Gadanne, D., & Sharma, B. (2009). An Investigation of the Hard and Soft Quality Management Factors of Australia SMEs and Their Association with Firm Performance. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 26(9): 865-880.
- Hasan Al-Banna, M., Ab. Mumin, A. G., & Siti Arni, B. (2011a). Panduan Al-Quran dan Integrasi Ilmu Sainifik Ke Arah Pemantapan Sistem Pengurusan Berkualiti. Prosiding International Seminar on Wahyu Asas Tamadun 2 (SWAT 2011). Anjuran: Fakulti Pengajian Quran dan Sunnah, USIM di Dewan Kuliah Utama, Fakulti Pengajian Quran dan Sunnah, USIM, Nilai, Negeri Sembilan. Pada 21-22 September.
- Hasan Al-Banna M., Ab. Mumin A. G., & Siti Arni, B. (2011b). Pemantapan Sistem Pengurusan Islam Berkualiti Melalui Konsep Tawhidi, Budaya Itqaan dan Nilai Ihsan. Prosiding World Congress on Islamic Systems 2011 (World-ISLAM 2011). Anjuran: Ikatan Ilmuan Nasional Malaysia di Hotel Holiday Villa & Suites, Subang, Selangor. Pada 28-30 November.
- Hedayat Kargar Shouroki. (2007). Looking For An Islamic Approach to Service Quality via Excellence Management in Public Sector. Kertas kerja yang dibentangkan di Seminar EROPA 2007: Service Quality in Public Sector: An Outcome-Based Approach di Tehran, Iran. Pada 18-22 November.
- Hoppock, R. (1935). *Job Satisfaction*, New York: Harper and Brother.
- Lai, H. H. (2011). The Influence of Compensation System Design on Employee Satisfaction. *African Journal of Business Management*, 5(26): 10718-10723.
- Ibn Taymiyyah. (1995). *Siasah As-Syar'iyah: Etika Politik Islam*. Terjemahan Rofi Munawwar. Penerbit Risalah Gusti, Surabaya, Indonesia.
- Ilhaamie, A. G. A. (2002). Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM): Satu Perbandingan Antara Prinsip Konvensional dan Islam. *Jurnal Syariah*, 10(2): 67-86.
- Jabnoun, N. (1994). *Islam and Management*. Institut Kajian Dasar, Perpustakaan Sultanah Zanariah, Kuala Lumpur, Malaysia.
- Jun, M., & Cai, S. H. (2010). Examining the Relationships between Internal Service Quality and Its Dimensions, and Internal Customer Satisfaction. *Total Quality Management & Business Excellence*, 21(2): 205-223.
- Kaluarachchi, K. A. S. P. (2010). Organizational Culture and Total Quality Management Practices: A Sri Lankan Case. *The TQM Magazine*, 22(1): 41-55.
- Kaynak, H. (2003). The Relationship Between



- Total Quality Management Practices and Their Effects on Firm Performance. *Journal of Operations Management*, 21: 405-435.
- Khaliq, A., & Fontaine, R. (2011). *Management From An Islamic Perspective*. Edisi ke-2. Pearson Malaysia Sdn. Bhd., Selangor.
- Laohavichien, T., Fredendall, L. D., & Cantrell, R. S. (2011). Leadership and Quality Management Practices in Thailand. *International Journal of Operations and Production Management*, 31(9-10): 1048-1070.
- Lawler, E. E., Mohrman, S.A., & Ledford, G. E. (1998). *Strategies for High Performance Organizations: Employee Involvement, TQM, and Reengineering Programs in Fortune 1000 Companies*. Jossey-Bass, San Francisco, CA, USA.
- Long, A. A. (2008). Islamic Quality Management System MS 1900. Kertas kerja yang dibentangkan di seminar 'National Conference on Quality Management System MS 1900 from Islamic perspective: An Introduction' di Shah Alam, Malaysia. Pada 25 November 2008.
- Malaysian Certified. (2013). Dipetik dari <http://www.malaysiancertified.com.my>. Dipetik pada 1 April 2013.
- Manual MS 1900. (2005). MS 1900 Requirements. Standard of Industrial Research Institute of Malaysia (SIRIM) Limited, Kuala Lumpur, Malaysia.
- Mawddur Rahman & Muhammad al-Buraey. (1992). An Islamic Perspective of Organization Controls and Performance Evaluation. *The American Journal of Islamic Social Sciences*, Winter, 9(4).
- Mohd Affandi, H. (1985). Pengurusan, Pentadbiran dan Kepemimpinan dalam Pembinaan Tamadun Manusia. Kertas kerja yang dibentangkan di Seminar Pentadbiran Islam Peringkat Kebangsaan, UKM, Bangi, Selangor. Pada 9-10 Mac.
- Mohd Affandi, H. (1992). *The Tawhidic Approach in Management and Public Administration: Concepts, Principles and Alternative Model*. National Institute of Public Administration, Malaysia (INTAN), Kuala Lumpur, Malaysia.
- Muhammad al-Buraey. (1985). *Administrative Development: An Islamic Perspective*. Keagan Paul International, London, United Kingdom.
- Mumtaz Begam, A. K., Norzaini, A., & Mohammed Saini, I. (2010). Pengaruh Integriti Kepimpinan Terhadap Pelaksanaan Pengurusan Kualiti Menyeluruh di Institusi Pendidikan Tinggi MARA. *Akademika*, 78(Jan-April): 67-75.
- Nik Mustapha, N. H. (2003). Pengurusan dari Perspektif Islam. Kertas seminar yang dibentangkan dalam Muzakarah Pakar Piawai Pengurusan Dari Perspektif Islam di Dewan Besar Institut Kefahaman Islam Malaysia (IKIM), Kuala Lumpur. Pada 14-15 Januari 2003.
- Noralai, I., & Norhasni, Z. (2010). Tinjauan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Pekerja Terhadap Organisasi. *Dinamika Sosial Ekonomi*, 6(1): 1-16.
- Ooi, K. B., Bakar, N. A., Arumugam, V., Vellapan, L., & Loke, A. K. Y. (2007). Does TQM Influence Employees' Job Satisfaction? An Empirical Case Analysis. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 24(1): 62-77.
- Panel Akademi Pengurusan YaPEIM. (2010). *Pengurusan Islami: Menghayati Prinsip dan Nilai Qurani*. Akademi Pengurusan YaPEIM, Kuala Lumpur, Malaysia.
- Pusat Zakat Melaka. (2012). Dipetik dari <http://www.izakat.com>. Dipetik pada 20 Disember 2012.

- Rodriguez-Anton, J. M., & Alonso-Almeida, M. M. (2011). Quality Certification Systems and Their Impact on Employee Satisfaction in Services with High Levels of Customer Contact. *Total Quality Management & Business Excellence*, 22(2): 145-157.
- Sadeq, A. H. M., & Ahmad, A. K. (2004). *Quality Management: Islamic Perspectives*. Islamic Foundation, Bangladesh.
- Shaharom TM, S. (1999). *Pengurusan Islam dan Pembangunan Manusia*. Thinker's Library Sdn. Bhd., Selangor, Malaysia.
- Sidek Baba. (2012). *Pengurusan Islami: Aplikasi Ihsan dan Insan*. Techknowlogic Trading Sdn. Bhd., Kuala Lumpur, Malaysia.
- Siti Arni, B., Bharudin C. P., & Raja Hisyamudin R. S. (2010). Suntikan Nilai-Nilai Islam ke atas Perlaksanaan Penambahbaikan Berterusan dalam Konteks Sistem Pengurusan Kualiti (SPK) ISO 9000. *Jurnal Syariah*, 18(1): 91-122.
- Siti Arni, B., & Ilhaamie, A. G. A. (2011). Malaysian Islamic Quality Management System MS 1900 From An Islamic Perspective: An Implementation Model. *Shariah Journal*, 19(2): 85-106.
- Syed Azauddin, S. B. (2005). *Alternative Quality Management Standards: Islamic Perspective*. Utusan Publication & Distribution Sdn. Bhd., Kuala Lumpur, Malaysia.
- Syed Othman al-Habshi. (1994). *Islamic Values and Management*. Institut Kefahaman Islam Malaysia (IKIM), Kuala Lumpur, Malaysia.
- Syed Othman al-Habshi. (1998). *Management Ethics*. Dalam Syed Othman al-Habshi et al. (ed.). *Islamic Management for Excellence – Revitalizing People for the Future*. Institut Perkembangan Minda, Kuala Lumpur, Malaysia
- Ur-Rahman, S., & Bullock, P. (2005). *Soft TQM, Hard TQM, and Organisational Performance Relationships: An Empirical Investigation*. *Omega*, 33(1): 73-83.