

PENGURUSAN DIMALAYSIA

DARI
PERSPEKTIF
ISLAM

AZMAN CHE OMAR



PENGURUSAN DI MALAYSIA DARI PERSPEKTIF ISLAM

AZMAN CHE OMAR

Dewan Bahasa dan Pustaka

Kuala Lumpur

2001

PUSTAKA PERDANA



1004560

KANDUNGAN

Prakata

xxxi

Penghargaan

xxiii

1 ASAS PENGURUSAN

- Mukadimah Pengurusan 1**
- Kepentingan Pengurusan 2**
- Takrif Pengurusan 5**
- Pengurusan dari Perspektif Islam 8**
- Perlunya Pengurusan 9**
- Proses Pengurusan 14**
 - Perancangan 17
 - Pengelolaan 18
 - Pengarahan 18
 - Kawalan 19
- Kerja Seorang Pengurus 19**
 - Pengurus Berinteraksi dengan Masyarakat
Dalam dan Luar Organisasi 22
 - Pengurus Sebagai Saluran Komunikasi 22

KANDUNGAN

- Pengurus Sebagai Pendorong kepada Prestasi
Pekerja 23
- Pengurus Mesti Peka dengan Perubahan yang
Berlaku dan Bertindak Mengikut
Kesesuaian Perubahan 23
- Pengurus Perlu Menyesuaikan Amalan
Pengurusannya Mengikut Keadaan
atau Situasi Tertentu 24
- Peranan Pengurus 27**
- Peranan Bercorak Peribadi 28
- Peranan Menerima dan Memberi Maklumat 29
- Peranan Membuat Keputusan 30
- Gabungan Fungsi dan Peranan Pengurus 31
- Peringkat Pengurusan 32**
- Pengurusan Bawahan 32
- Pengurusan Pertengahan 33
- Pengurusan Atasan 33
- Perubahan dalam Hierarki Pengurusan 33
- Perhubungan antara Hierarki Pengurusan
dengan Kerja Pengurusan 34
- Kemahiran Pengurusan 36**
- Kemahiran dari Segi Teknikal 37
- Kemahiran dari Segi Kemanusiaan 37
- Kemahiran dari Segi Konsep 39
- Cabaran yang Dihadapi oleh Pengurus
dalam Pengurusan Masa Kini 39**
- Perubahan Saiz Sesebuah Perniagaan 41
- Perubahan Kematangan Pekerja 41
- Campur Tangan Kerajaan dalam Undang-
Undang Buruh 42
- Kemasukan Teknologi Maklumat ke dalam
Proses Kerja 42
- Peningkatan Program Kualiti 43

KANDUNGAN

Pentadbiran dan Pengurusan Secara Islam	43
Kesimpulan	44

2 PENGURUSAN ISLAM

Perlunya Pengurusan Islam	46
Falsafah Pengurusan Islam	49
Tauhid Uluhiyyah	50
Tauhid Rububiyah	50
Peranan Pengurus Islam	50
Pengurus Sebagai Hamba Allah	51
Pengurus Sebagai Khalifah Allah	52
Pengurus Sebagai Saudara Sesama Islam	53
Prinsip Asas Pengurusan Islam	55
Amanah	56
Syura	57
Keadilan	59
Prinsip Operasi Pengurusan Islam	61
Ketaatan kepada Organisasi	61
Mengambil Kira Masalah	62
Pemilihan Pekerja yang Layak dengan Kerja yang Bakal Dilakukan	64
Pemberian Kerja atau Penyerahan Tugas yang Berpadanan dengan Kelayakan Individu	66
Penurunan Autoriti dan Kuasa yang Wajar dalam Pengurusan Tugas	67
Pertanggungjawaban Pekerja kepada Seorang Ketua Sahaja	67
Pemberian Ganjaran yang Berpatutan	67
Pengawasan dan Kawalan Pekerja	68
Latihan Bina Insan	69

KANDUNGAN

Kebajikan Pekerja	70
Penjagaan Hak Wajib Pekerja Islam	71
Semangat Persaudaraan dalam Kerja Berpasukan	72

Sifat dan Kelakuan Pengurus Islam 72

Ubudiyah	72
Mas'uliah	73
Itqaan	74
Qanaah	75
Murunah	75
Kesimpulan	76

3 PERANCANGAN

Perlunya Perancangan 77

Prinsip Perancangan 83

Perancangan ialah Kerja Semua Individu di dalam Organisasi	83
Perancangan Perlu Fleksibel	83
Ketentuan Kejayaan Perancangan Datangnya daripada Allah S.W.T.	84

Takrif Perancangan 84

Perancangan dan Membuat Keputusan 85

Kepentingan Perancangan 86

Perancangan Organisasi 87

Tujuan Penubuhan	88
Wawasan	89
Misi	90
Objektif	90
Strategi	96

Langkah Asas dalam Perancangan 98

Menentukan dan Menetapkan Arah Tuju dan Objektif	98
--	----

KANDUNGAN

Meninjau Situasi Masa Kini	99
Membuat Analisis Bantuan dan Halangan	100
Mencari dan Mewujudkan Strategi yang Sesuai	102
Mengadakan Rancangan Tindakan	104
Jenis Rancangan	106
Rancangan Berdasarkan Tempoh Waktu	107
Perancangan Strategik dan Perancangan Operasi	108
Rancangan Sekali Guna dan Rancangan Kerap Kali Guna	109
Kepentingan Ramalan dalam Perancangan	115
Teknik Ramalan	117
Pengurusan Melalui Objektif (MBO)	118
Unsur-unsur Asas Pengurusan Melalui Objektif (MBO)	119
Kebaikan Pengurusan Melalui Objektif (MBO)	122
Kegagalan Pengurusan Melalui Objektif (MBO)	123
Permasalahan Halangan ke Arah	
Perancangan yang Berkesan	124
Kegagalan Pengurus Membuat Arah Tujuan Baru	125
Bagaimana Pengurus dan Organisasi Boleh Mengatasi Halangan Keengganan Pengurus dalam Menentukan Arah Tujuan	127
Keengganan Ahli Organisasi Menerima Perubahan	129
Bagaimana Organisasi, Pengurus dan Pekerja Boleh Mengatasi Masalah Pekerja yang Enggan untuk Menerima Perubahan	131
Kesimpulan	132

4 MEMBUAT KEPUTUSAN

- Perlunya Membuat Keputusan 134**
- Takrif Membuat Keputusan 136**
- Gaya Pengurus dalam Membuat Keputusan 137**
- Jenis Keputusan 138**
 - Keputusan Berprogram 138
 - Keputusan Tak Berprogram 139
- Keadaan dalam Membuat Keputusan 141**
 - Keadaan Kepastian 141
 - Keadaan Risiko 142
 - Keadaan Ketidakpastian 142
- Proses Membuat Keputusan 143**
 - Menentukan Masalah 144
 - Menganalisis Situasi 145
 - Mencari Cadangan Alternatif untuk Menyelesaikan Masalah 146
 - Penilaian Setiap Cadangan Alternatif bagi Menyelesaikan Masalah 147
 - Pemilihan Cadangan Penyelesaian Terbaik 147
 - Analisis Akibat yang Mungkin Timbul daripada Pemilihan Alternatif Tersebut 148
 - Implementasi Keputusan Tersebut 148
 - Tawakal kepada Allah S.W.T. 149
- Membuat Keputusan dalam Program Kualiti 149**
 - Kesimpulan 152

5 KONSEP ASAS PENGELOLAAN

- Keentingan Pengeloaan 153**
- Takrif Pengeloaan 154**
- Autoriti 155**

KANDUNGAN

Autoriti Klasik 156

Autoriti Penerimaan 158

Tanggungjawab dan Pertanggungjawaban 160

Kuasa 161

Kuasa Ganjaran 162

Kuasa Hukuman 162

Kuasa Sahih 163

Kuasa Kepakaran 163

Kuasa Rujukan 164

Penugasan 165

Penyerahan Autoriti dan Kuasa Berserta
Pemberian Tanggungjawab dan Pertanggungjawaban 165

Prinsip Skalar 166

Penerimaan Perintah daripada Seorang Ketua
Sahaja 166

Desentralisasi dan Penurunan Kuasa 167

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Desentralisasi 168

Asas Kejayaan Desentralisasi dan Penurunan
Kuasa 169

Jarak Pengurusan 170

Jenis Jarak Pengurusan 171

Kesesuaian Jarak Pengurusan 174

Kebolehan dan Keupayaan Orang
Bawahan 174

Persamaan dalam Aktiviti Kerja 175

Kebolehan dan Keupayaan Pengurus 175

Kesimpulan 175

6 PROSES PENGELOLAAN

Langkah dalam Proses Pengelolaan 177

KANDUNGAN

Pembentukan Struktur Organisasi	180
Reka Bentuk Organisasi	181
Strategi	181
Persekitaran	181
Teknologi	182
Saiz Organisasi	182
Sikap dan Gaya Pihak Pengurusan	183
Unsur Struktur Organisasi	183
Reka Bentuk Kerja	185
Kepelbagaian Tugas	186
Penurunan Kuasa	186
Sistem Kerja Fleksibel	187
Konsep Asas Struktur Organisasi	187
Pembahagian Kerja	188
Carta Organisasi	188
Penjabatanan	190
Penjabatanan Mengikut Fungsi	190
Penjabatanan Mengikut Barangan atau Perkhidmatan	193
Penjabatanan Mengikut Kawasan Geografi atau Wilayah	195
Penjabatanan Mengikut Pelanggan	197
Penjabatanan Mengikut Matriks	198
Peranan dan Kedudukan Pengurus dalam Struktur Organisasi	200
Pengurus Lini dan Autoriti Lini	201
Kedudukan dan Autoriti Staf	202
Penasihat Syariah	203
Kesimpulan	203

7 KOORDINASI

Kepentingan Koordinasi	205
Jenis Koordinasi	206

KANDUNGAN

Pergantungan Bebas	207
Pergantungan Berurutan	207
Pergantungan Saling Memerlukan	207
Mekanisme Koordinasi	208
Faktor Kejayaan Koordinasi	210
Kesimpulan	211

8 MOTIVASI

Perlunya Motivasi	212
Takrif Motivasi	213
Motivasi Mengikut Perspektif Islam	215
Motif Jasmani	215
Motif Mental	215
Motif Iman	216
Proses Asas Motivasi	218
Pendekatan Pengurusan Moden tentang Motivasi	219
Model Tradisi (1900–1930)	220
Model Perhubungan Manusia (1930–1960)	221
Model Sumber Manusia (1960 – sekarang)	222
Motivasi Sebagai Satu Sistem dalam Organisasi	223
Ciri Individu	224
Ciri Kerja	233
Ciri Situasi Kerja	237
Kesimpulan	241

9 KEPIMPINAN

Kepentingan Kepimpinan	242
Takrif Kepimpinan	243
Prinsip Kepimpinan	244

KANDUNGAN

Teori Kepimpinan	245
Teori Sifat	245
Sifat Kepimpinan Nabi Muhammad S.A.W.	246
Teori Kelakuan Kepimpinan	248
Kepimpinan Autokratik	248
Kepimpinan Demokratik	249
Kepimpinan Bebas (<i>Laissez-Faire</i>)	250
Gaya Kelakuan Pengurus	250
Kajian Universiti Ohio dan Michigan	251
Gred Pengurusan	253
Sistem Empat Likert	256
Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keber- kesanan Gaya Kepimpinan	258
Faktor Dalaman Pengurus	258
Faktor Dalaman Orang Bawahan	259
Faktor Dalaman Situasi Kerja	259
Teori Kepimpinan Luar Jangka	261
Model Fiedler	261
Teori Laluan-Arah Tuju	264
Model Situasi Kitaran Hayat	267
Kesimpulan	269

10 KAWALAN

Kepentingan Kawalan	271
Takrifan Kawalan	273
Perlunya Kawalan	274
Perubahan Persekitaran	275
Perubahan Pengembangan Organisasi	275
Menangani Pekerja Bermasalah	275
Penugasan dan Penurunan Kuasa	276
Mewujudkan Amar Makruf dan Mengelakkan Kemungkaran	277

KANDUNGAN

Proses Kawalan	277
Menetapkan Piawai	277
Mengukur Prestasi	279
Membandingkan Pencapaian Prestasi dengan Piawai	280
Membuat Tindakan Pembetulan	280
Menambah Baik Prestasi	280
Jenis Kaedah Kawalan	280
Kawalan Sebelum Tindakan	281
Kawalan Semasa Pelaksanaan	281
Kawalan Saringan	282
Kawalan Selepas Tindakan	282
Teknik Kawalan	282
Audit Pengurusan	283
Kawalan Belanjawan	283
Kawalan Kewangan	283
Ciri-ciri Kawalan yang Berkesan	284
Kesimpulan	287

11 KOMUNIKASI

Perlunya Komunikasi	288
Unsur-unsur Penting dalam Proses Komunikasi	290
Pengirim	291
Proses Enkod	293
Mesej	293
Saluran Komunikasi	293
Penerima	294
Proses Dekod	294
Gangguan Komunikasi	294
Maklum Balas	295
Bentuk Komunikasi di Tempat Kerja	295

KANDUNGAN

Komunikasi Menegak	295
Komunikasi Setaraf	296
Komunikasi Terbuka	298
Komunikasi Tidak Rasmi	299
Halangan kepada Komunikasi yang Berkesan	300
Bahasa	300
Tanggapan yang Berbeza	302
Sifat Pengirim	304
Sifat Penerima	305
Percanggahan Komunikasi Lisan dengan Komunikasi Bukan Lisan	305
Gangguan Persekitaran Fizikal	305
Panduan Komunikasi yang Berkesan	306
Etika Komunikasi dalam Islam	307
Mulakan dengan Salam	307
Bercakap Benar	307
Bercakap Hanya Apabila Perlu	308
Elakkan daripada Menjatuhkan Air Muka Seseorang	308
Jangan Gunakan Bahasa Kasar dan Lucah	308
Panggil Nama Pendengar dengan Nama yang Disukainya	308
Hormati Pendengar	308
Mulakan Majlis dengan Bacaan al-Fatihah	309
Tutup Majlis dengan Tasbih Kifarah dan Bacaan Surah al 'Asr	309
Kesimpulan	309

12 KESIMPULAN: INTEGRASI TEORI DAN PRAKTIS PENGURUSAN

KANDUNGAN

<i>Glosari</i>	315
<i>Bibliografi</i>	317
<i>Indeks</i>	321