

Perancangan Strategik Dalam Pentadbiran Islam: Suatu Tinjauan Perbandingan

Sharifah Hayaati Syed Ismail

Abstract

Since the late nineteenth century, administration as a profession and academic study has been developed and evaluated based on quality, effectiveness and efficiency to enhance service delivery in pursuit of the public interest. The challenge in the era of twenty first century is globalization that changes the nature of world in which we live and work has confronting public administrators with range of problems and constraints. They can no longer be ethno-centric, inward looking, focused on the past and defensive in administration. Instead they must be forward looking, globally oriented, innovative and ready to serve the community much more effective. And one way of putting this aim into reality is by planning work strategically. This is what this article is all about i.e. to introduce the concept of strategic planning for practical purpose as well as to discuss it in comparative mode with the idea of Islamic strategic planning. It is hoped that this article provides the reader with more comprehensive thought on strategic planning.

Pendahuluan

Tumpuan dalam pelaksanaan pentadbiran berubah dari masa ke semasa. Misalnya pada tahun 50an dan 70an, tumpuan dalam pentadbiran adalah kepada kecekapan sehinggalah dikenali sebagai era efisiensi. Manakala pada tahun 80an pula tumpuan diberi kepada faktor kualiti dan tahun 90an tumpuan diberi kepada faktor inovasi sesuai dengan era globalisasi. Walaupun globalisasi secara ringkasnya adalah pembaharuan dalam ekonomi tetapi proses yang dilalui tidak dapat lari dari melibatkan fungsi pentadbiran sama ada pentadbiran untuk sektor awam mahupun swasta.

Perbezaan tumpuan manusia dalam mencapai tujuan kemajuan telah menyebabkan perkembangan yang begitu pesat dalam pentadbiran khususnya pentadbiran swasta dalam dasawarsa ini. Pelbagai perubahan ke arah melahirkan pentadbiran pengurusan yang terbaik telah disarankan oleh pakar sosiologi pentadbiran termasuklah perubahan ke arah efisiensi, efektif, akauntabiliti dan transparansi.

Kesemua perubahan ini didorong oleh satu tujuan utama iaitu menghasilkan pentadbiran yang berkualiti ke arah pencapaian objektif organisasi tanpa mengabaikan keperluan dan kepentingan pekerja atau penjawat awam itu sendiri. Daripada *mode* pentadbiran yang lebih menumpukan kepada kuantiti produk, kini pentadbiran bersifat lebih *humanity* dengan penumpuan kepada kualiti produk dan perkhidmatan. Salah satu daripada pra-syarat kepada pencapaian kualiti pula ialah mengutamakan pelanggan. Untuk mencapai tujuan tersebut, bentuk perancangan dalam pentadbiran perlu bersifat strategik sesuai dengan keperluan semasa dan bersifat jangka panjang.

Persoalannya ialah apakah itu perancangan strategik? Apakah kepentingannya kepada organisasi dan sejauhmanakah ia berbeza daripada perancangan tradisional dan pentadbiran Islam.

Definisi Perancangan Strategik

Perancangan strategik yang mula diperbincangkan pada tahun 70an¹ merupakan suatu persediaan dan mekanisme kerja ke arah berfikir dan berusaha secara teratur. Ia juga adalah suatu usaha bagi memastikan semua subordinat bekerja ke arah pencapaian matlamat yang sama dan mengikut kesesuaian dan kehendak semasa. Penjelasan ini terkandung di dalam pengertian yang diberi oleh Dr. Thomas J. Barry bahawa perancangan strategik ialah “...a process of forecasting future goals and objectives based on internal and external environment assumptions.”² Pengertian ini menekankan fungsi perancangan strategik sebagai suatu proses membayangkan objektif dan matlamat yang ingin dicapai pada masa akan datang dengan

berpandukan kepada ramalan persekitaran dalaman dan luaran sesebuah organisasi.

Dalam pengertian yang lain John M. Bryson di dalam bukunya *Strategic Planning For Public And Non Profit Organization* berpendapat bahawa perancangan strategik adalah “*a set of concepts, procedures and tools designed to help leaders, managers and others think and act strategically on behalf of their organizations.*”³ Definisi ini lebih abstrak dari sudut ia hanya mengatakan perancangan strategik sebagai prosedur berfikir dan bertindak di kalangan pemimpin organisasi. Namun secara terperinci ia juga bersetuju bahawa perancangan bentuk ini adalah perancangan yang bersifat lebih teliti dalam berfikir bermula daripada penentuan misi, visi dan matlamat organisasi sehinggalah kepada strategi dan bentuk kerja yang akan dilakukan.

Pentadbiran tersebut dianggap strategik apabila ia dirangka untuk jangka panjang dengan mengambilkira keperluan akan datang. Untuk tujuan tersebut pentadbiran perlu peka terhadap keadaan dan tindak balas sama ada dalaman mahupun luaran organisasi. Usaha pentadbiran adalah lebih berdisiplin dari sudut ia dapat mengelak daripada berlakunya sebarang lebihan tenaga dan sumber. Ia juga lebih bersedia untuk menghadapi apa jua cabaran organisasi terutamanya yang di luar jangkaan.

Ringkasnya, menjadi strategik bererti memahami dengan jelas objektif-objektif organisasi, menyedari sumber-sumber yang ada dan yang diperlukan, di samping peka dengan keadaan persekitaran. Keadaan-keadaan persekitaran yang dimaksudkan ialah keadaan dalaman seperti kepakaran yang ada, kewangan organisasi, kemudahan organisasi, keupayaan dan kebolehan staf untuk bekerja dan sebagainya. Manakala persekitaran luaran pula seperti peraturan atau undang-undang yang berkaitan dengan operasi organisasi, keadaan politik dan ekonomi yang boleh mempengaruhi perjalanan pentadbiran, pasaran akan datang, peningkatan teknologi dan sebagainya.

Perancangan strategik ini sangat praktikal kerana ia menentukan halatuju organisasi pada masa akan datang, bagaimana untuk sampai ke haluan tersebut dan bagaimana untuk memastikan sama ada ia boleh dicapai atau tidak.

Ciri-ciri Perancangan Strategik⁴

Perancangan strategik perlu mempunyai ciri-ciri yang strategik bagi memastikan pencapaian objektif secara efisien dan efektif. Ciri-ciri tersebut ialah:

Pertama, fleksibel. Ciri ini sangat penting bagi membolehkan organisasi itu mengikut perubahan persekitaran dan keperluan-keperluan yang dikehendaki khususnya oleh pelanggan atau *target group* bagi organisasi tersebut. Perubahan yang dimaksudkan seperti teknologi, peraturan atau perundangan, trend semasa, budaya dan sensitiviti masyarakat. Dengan bersifat fleksibel atau

anjai membolehkan pengurusan yang dijalankan akan sentiasa bersifat *up-to-date* dan memenuhi permintaan dan keperluan semasa.

Kedua, keberkesanan kos. Penggunaan kos yang melibatkan wang, tenaga, sumber dan lain-lain perlu dirancang dengan teliti untuk menghasilkan pulangan dan bukan pembaziran. Penggunaan kos yang minima, dalam masa yang singkat serta tenaga yang sedikit tetapi berjaya mencapai objektif organisasi akan menghasilkan pengurusan yang efisien.

Ketiga, objektif yang rasional, jelas dan mampu untuk dicapai dalam jangkamasa yang ditetapkan. Objektif organisasi yang tidak rasional seperti terlalu umum atau besar hanya akan memberatkan organisasi serta bersifat tidak strategik apabila ia gagal untuk dicapai dalam tempoh yang ditetapkan. Objektif yang rasional juga ialah apabila ianya boleh diukur, dicapai dan difahami sama ada oleh pengurus atasan ataupun subordinat.

Keempat, pengurusan yang formal. Iaitu setiap proses pengurusan yang dijalankan dalam proses pembuatan keputusan misalnya perlulah diselaraskan agar mudah untuk difahami dan dilaksanakan oleh staf di setiap peringkat organisasi. Dengan ertikata lain, prosedur yang digunakan adalah seragam antara satu bahagian dengan bahagian yang lain. Keseragaman ini akan memastikan setiap staf menggunakan kaedah pembuatan keputusan yang sama kecuali dalam kes-kes tertentu sahaja. Terdapat tiga gaya utama dalam pembuatan keputusan yang boleh digunakan dalam pengurusan strategik, iaitu secara bebas (keputusan secara individu), konsultatif dan konsensus.

Keempat-empat ciri ini sekurang-kurangnya membezakan perancangan strategik daripada perancangan tradisional yang kurang bersifat fleksibel menyebabkan pengurusan tidak berdaya saing, selain mempunyai objektif yang terlalu umum dan besar. Akibatnya, pelbagai tanggungjawab terpaksa dilakukan bagi memenuhi objektif yang begitu luas khususnya dalam organisasi awam. Ianya seperti objektif Kementerian Kesihatan Daerah Pontian untuk “meningkatkan taraf kesihatan penduduk Daerah Pontian setanding negara maju dengan mewujudkan perkhidmatan dan penyertaan penduduk melalui peningkatan kualiti hidup dari segi fizikal, mental dan persekitaran yang sihat agar mereka menjalankan kegiatan ekonomi dan sosial yang produktif.”⁵

Objektif ini mengikat kementerian untuk memberi segala bentuk perkhidmatan kesihatan yang setanding dengan negara maju kepada semua peringkat penduduk yang difahami sebagai suatu tanggungjawab sosial yang diperolehi keseluruhannya secara percuma.

Mengapa Perlu Kepada Perancangan Strategik?

Dalam era inovasi dan digital, masyarakat semakin maju dan tentu sekali

memerlukan kepada jenis pengurusan yang inovatif. Iaitu yang berjaya mencapai objektif organisasi dalam tempoh masa yang ditetapkan dengan pengeluaran kos dan tenaga yang minima tetapi memberikan pulangan yang maksima. Dalam masa yang sama tidak pula mengabaikan kualiti iaitu perkhidmatan berasaskan kepuasan dan permintaan pelanggan sama ada di sektor awam mahupun swasta.

Di antara kepentingan utama perancangan strategik ialah untuk memastikan penggunaan sumber yang sedia ada dengan berkesan, di samping menentukan langkah untuk mencari peluang baru dari masa ke semasa. Selain itu, dengan perancangan strategik sesebuah organisasi itu akan sentiasa bersedia untuk menghadapi perubahan (*risk-taking management*). Menghadapi risiko dianggap sebagai suatu pengalaman untuk menghasilkan yang terbaik dan bukan merupakan suatu *disaster*. Melalui perancangan strategik juga menghasilkan pekerja yang berani mencuba sesuatu yang baru sebagai eksperimen kepada peningkatan pencapaian organisasi yang lebih baik.

Selain itu, perancangan strategik juga menghasilkan kerja yang lebih seragam dan mempunyai koordinasi yang baik. Pengurusan seperti ini lebih dihormati khususnya oleh pelanggan, pemegang saham dan pekerja bawahan. Akibatnya kerja dapat dikawal selia dengan lebih mudah.

Bagaimana Menghasilkan Perancangan Strategik?

Pelbagai pendekatan dicadangkan oleh para sosiologi pentadbiran untuk menghasilkan perancangan yang strategik. Antaranya:⁶

i. Analisis Strategik

Aktiviti ini meliputi tinjauan, semakan dan penilaian terhadap persekitaran organisasi. Seperti persekitaran politik, ekonomi, sosial dan teknikal yang menjadi *driving forces* kepada persaingan, kekuatan, kelemahan, peluang-peluang dan cabaran-cabaran dalam organisasi. Keperihalan dalam pentadbiran ini dikenali sebagai SWOT.

ii. Penentuan Halatuju Strategik

Perancangan strategik perlu menentukan halatuju organisasi atau objektif dengan spesifik, jelas, boleh diukur pencapaian dan kegagalannya, diterima oleh staf yang akan melaksanakannya, rasional dari sudut jangkamasa yang diambil dan memberi pulangan yang tinggi. Falsafah strategik yang terdiri daripada misi, visi dan nilai juga perlu diperbaharui dari masa ke semasa. Gaya pentadbir ini dikenali sebagai SMARTER.

Perancangan Strategik Dalam Pentadbiran Islam

Perancangan strategik adalah istilah yang digunakan dalam pentadbiran pengurusan

moden. Memahami konsepnya membolehkan penilaian dari aspek pentadbiran Islam dilakukan. Sebenarnya konsep yang terpakai dalam Islam apabila menilai sesuatu subjek yang tidak terdapat secara khusus dan jelas dalam al-Qur'an adalah menerimanya selagi ia tidak bercanggah dengan prinsip dan nilai syara'. Penerimaan ini terdapat dalam kaedah fiqh yang dikenali sebagai *al-aṣl fī al-shay' al-ibāḥah* yang bererti sesuatu itu pada asalnya dihukumkan harus atau dibolehkan sehingga terdapat nas yang mengatakan sebaliknya.

Jika disoroti konsep pentadbiran dalam Islam apa yang diperolehi adalah asas-asas atau prinsip-prinsip pelaksanaannya sahaja. Asas-asas pelaksanaan pentadbiran (yang juga umum sifatnya tidak tertakluk kepada institusi tertentu bahkan apa jua urusan yang melibatkan pentadbiran termasuklah pentadbiran diri) tidak melambangkan kekurangan atau kelemahan dalam sistem bekerja kerana asas-asas tersebut bersifat anjal serta mudah diadaptasikan dalam apa jua keadaan.

Asas-asas pentadbiran yang dimaksudkan ialah bekerja ke arah mencapai kebaikan dan mengelakan daripada berlakunya keburukan atau yang disebut sebagai *al-amr bi al-ma'rūf wa al-nahy 'an al-munkar*. Keanjalan asas ini ialah apa jua kaedah perancangan dalam pentadbiran yang bertujuan untuk meningkatkan kecemerlangan organisasi atau dengan bahasa lainnya untuk membawa kebaikan tadi adalah dibenarkan. Di sinilah terletaknya fleksibiliti yang membuka ruang bagi manusia untuk berfikir dan menggunakan kreativiti akal yang Allah kurniakan.

Bertitik tolak dari prinsip ini pelbagai kaedah telah digunapakai untuk melahirkan pentadbiran yang berkualiti. Antara kaedah-kaedah pentadbiran Islam yang dilaksanakan bermula dari zaman Rasulullah s.a.w ialah *al-shūra* dan *al-ḥisbah*. Kaedah ini juga boleh dianggap sebagai suatu perancangan yang strategik kerana sifat strategik bagi Islam ialah apabila pelaksanaannya tidak bertentangan dengan tuntutan syariat. Merancang untuk melakukan penipuan atau apa-apa tindakan yang bertujuan untuk menjatuhkan kedudukan pentadbir yang lain sama ada pentadbir Islam atau bukan Islam tidak termasuk dalam perancangan strategik kerana ia jelas bercanggah dengan Islam. Hal ini dijelaskan dalam firman Allah (bermaksud):

“Keputusan itu hanyalah kepunyaan Allah. Dia telah memerintahkan agar kamu tidak menyembah selain Dia. Itulah agama yang lurus, tetapi kebanyakan manusia tidak mengetahui.”
(Surah Yūsuf, 12: 40)

Walau bagaimanapun itu tidak bererti perancangan Islam tidak menitik beratkan strategi masa, tempat, sumber manusia dan kewangan kerana panduannya juga telah dinyatakan dalam al-Qur'an. Panduan tersebut telah memberi ruang yang mudah bagi pentadbir Islam menentukan keperluan organisasi. Dari sudut strategi

masa, Allah dengan jelas mengatakan bahawa manusia berada dalam kerugian sekiranya masa yang ada tidak digunakan untuk melakukan amal saleh sebagaimana yang terkandung dalam surah al-‘Asr.

Selain daripada itu, dalam contoh yang lain Nabi bersabda yang bermaksud:

“Carilah lima perkara sebelum datangnya lima perkara; masa sihat sebelum datangnya masa sakit, masa lapang sebelum datangnya masa sibuk, masa usia muda sebelum datangnya usia tua, sewaktu hidup sebelum datangnya ajal, kaya sebelum miskin.”

Pendekatan yang dibawa oleh Rasulullah di sini ialah pendekatan bagi perancangan strategik iaitu merancang melakukan sesuatu pada waktunya sebelum timbulnya kemungkinan-kemungkinan yang boleh diramalkan seperti miskin, tua dan sakit.

Kata-kata Rasulullah ini jelas sekali menunjukkan nilai perancangan masa, kesihatan, tenaga dan harta yang perlu diusahakan sebelum ianya susut atau hilang. Perancangan ini bukan sekadar strategik kerana memberi pulangan baik dari sudut pencapaian diri tetapi juga sangat strategik kerana ia merupakan perancangan untuk bekalan manusia di akhirat. Di sinilah letaknya keunikan sistem pekerjaan dan pentadbiran Islam. Walaupun model tertentu dalam bentuk yang praktikal serta boleh diuji tidak dapat dihasilkan, ia tidak menjejaskan perkembangan pentadbiran manusia.

Selain daripada itu, jika perancangan strategik moden menitikberatkan faktor persekitaran sebagai penentu kepada keputusan jangka panjang, hal yang sama ditekankan dalam pentadbiran Islam. Cuma bezanya ialah tujuan melihat kepada faktor persekitaran menurut Islam bukan semata-mata untuk mendapatkan hasil yang strategik tetapi untuk mendekatkan diri seseorang dengan Allah s.w.t. Ini dijelaskan oleh firman Allah s.w.t (bermaksud):

“Maha Suci Allah yang di tanganNya segala kerajaan, dan Dia Maha Kuasa atas segala sesuatu, Yang menjadikan mati dan hidup, supaya Dia menguji kamu, siapa di antara kamu yang lebih baik amalnya. Dan Dia Maha Perkasa lagi Maha Pengampun. Yang telah menciptakan tujuh langit berlapis-lapis. Kamu sekali-kali tidak melihat sesuatu yang tidak seimbang pada ciptaan Tuhan yang Maha Pemurah. Maka lihatlah berulang-ulang, adakah kamu lihat sesuatu yang tidak seimbang?” (Surah al-Mulk, 67: 1-3).

Panduan ini mengandungi dua strategik motif iaitu hasil kerja dunia dan bekalan akhirat yang strategik.

Selain daripada prinsip di atas, manusia juga diperingatkan bahawa dalam usaha mencari kesenangan hidup di dunia, mereka hendaklah tidak meninggalkan tanggungjawab asasinya kepada Allah SWT. Oleh yang demikian, apa juga cara dalam mencapai matlamat kehidupan yang baik di dunia ia hendaklah dalam masa yang sama merupakan platform ke arah meningkatkan ketakwaan kepada Allah SWT.

Oleh itu, apa juga kemajuan yang dicipta oleh manusia dalam kehidupannya termasuklah melalui perancangan strategik ini adalah dianggap sebagai suatu ibadat sekiranya tuntutan syara' tidak diabaikan. Bahkan manusia dituntut untuk sentiasa berusaha memperbaiki apa yang diusahakan. Pentadbiran Islam juga menonjolkan nilai-nilai yang berasaskan kepada kemanusiaan seperti persaudaraan, pengorbanan, ihsan, redha dan syukur. Nilai-nilai yang dianjurkan jika diterapkan dalam mentadbir organisasi akan memberi gambaran jelas tentang penekanan Islam terhadap perancangan strataegik. Nilai-nilai tersebut akan merubah pencapaian kepada yang lebih baik. Firman Allah (bermaksud):

“Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah nasib sesuatu kaum itu kecuali mereka sendiri yang mengubahnya.” (al-Ra'd, 13: 11).

Perancangan berasaskan nilai-nilai kemanusiaan tersebut boleh dilihat antaranya melalui tindakan-tindakan Rasulullah s.a.w ketika hendak berhijrah daripada Mekah ke Madīnah. Proses hijrah Rasulullah s. 'a.w dan para sahabat terlebih dahulu dilakukan dengan mengenengahkan objektif hijrah iaitu untuk mendekati diri kepada Allah SWT bagi memastikan setiap individu dapat melaksanakannya tanpa ragu-ragu bagi memperolehi kehidupan yang lebih selamat dan teratur. Objektif inilah yang dikembangkan dalam pembangunan insan hari ini.

Kemudian proses penghijrahan itu juga menggunakan strategi iaitu dengan mengimamkan kaum Musyrikin dan menyerapkan ketakwaan di hati mereka agar penghijrahan dilakukan bukan kerana Nabi tetapi kerana mencari keredhaan Allah. Sesampai Rasulullah ke Madīnah, Baginda telah terlebih dahulu mendirikan Masjid Nabawī sebagai lambang keteguhan dan perpaduan masyarakat Islam kerana di situ jugalah masyarakat Islam menerima ajaran dan bimbingan dari Nabi Muhammad s. 'a.w. Ianya juga merupakan parlimen bagi masyarakat Islam untuk ber-*mushāwarah*. Pembinaan masjid ini merupakan hasil tindakan daripada perancangan strategik Rasulullah untuk mengukuhkan kedudukan masyarakat Islam di Madīnah.

Proses penghijrahan diteruskan dengan mempersaudarakan kaum Muhājirin dan kaum Anṣār atas asas tolong menolong. Mereka saling membantu dari sudut material dengan menyerahkan harta yang sepatutnya diwarisi oleh waris masing-masing sehinggalah turunnya ayat 75, Surah al-Anfāl yang memerintah harta diberikan kepada kerabat sebagai orang yang lebih berhak sebagaimana firman Al-

lah (bermaksud):

“Orang-orang yang mempunyai hubungan kerabat itu sebahagiannya lebih berhak terhadap sesamanya (daripada yang bukan kerabat).”

Matlamat hijrah tercapai apabila Rasulullah berjaya menyatukan hati dan harta umat Islam demi persaudaraan yang sejati. Persaudaraan ini diikuti dengan perjanjian untuk menghapuskan perasaan perkauman antara kaum Muhājirīn dan Anṣār. Isi perjanjian antaranya ialah meletakkan mereka sebagai umat yang satu dan kaum Muhājirīn dan Anṣār membayar diyat sesuai dengan kemampuan serta menebus tawanan masing-masing dengan baik.⁷ Perjanjian ini akhirnya membentuk suatu perlembagaan yang dinamakan sebagai *dustūr al-Madīnah* yang mengandungi 48 perkara.

Bahkan tindakan Rasulullah mengajak umat Islam untuk berhijrah demi untuk membebaskan mereka dari ancaman musuh sekaligus memastikan survival umat dan perkembangan syiar Islam juga merupakan suatu tindakan strategik. Malah keadaan-keadaan kritikal ketika mereka berhadapan dengan kafir Quraisy dalam proses penghijrahan tersebut juga menunjukkan *risk-management* yang ditempuhi dalam menentukan kejayaan umat Islam hingga ke hari ini .

Kesimpulannya walaupun istilah perancangan strategik tidak ada dalam kamus Islam tetapi pendekatannya terdapat dalam ajaran Islam. Cuma terdapat beberapa perkara tambahan yang merupakan asas yang membolehkan perancangan ini diterima secara total dalam pentadbiran Islam, iaitu:

Pertama: objektif perancangan dalam pentadbiran Islam dianggap strategik bukan sekadar melihat kepada kejelasan objektif tersebut, tempoh masa yang boleh dicapai serta pencapaian yang boleh diukur, tetapi yang asas hendaklah objektif tersebut selaras dengan objektif-objektif syariah (مقاصد الشريعة). Antaranya tiada unsur kemudaratan serta tidak memudaratkan (لا ضرر ولا ضرار). Ini menunjukkan bahawa suatu perancangan itu bukanlah merupakan perancangan yang strategik jika objektifnya ialah untuk mengurangkan bilangan staf, memecat atau memindahkan staf tanpa sebab dan alasan yang munasabah, mengurangkan gaji atau elaun yang biasa diberi semata-mata untuk membolehkan kenaikan gaji atau imbuhan kepada staf-staf tertentu dan sebagainya.

Kedua: objektif tersebut hendaklah sesuatu yang mampu dilakukan oleh pekerja serta tidak menyusah atau membebankan. Iaitulah prinsip (يسير ولا تعسر). Oleh itu, sekiranya objektif organisasi adalah untuk melaksanakan sesuatu projek dalam jangkamasa yang terlalu singkat sehingga membebankan pekerja, itu bukanlah dianggap sebagai suatu perancangan yang strategik.

Ketiga, objektif tersebut hendaklah mempunyai unsur perikemanusiaan atau *ihsān*. Sekiranya objektif organisasi itu adalah sesuatu yang membebankan seperti boleh menjejaskan kesihatan, apatah lagi jika diberikan kepada pekerja yang telah berumur, walaupun tidak salah dari sudut undang-undang tetapi oleh kerana tiada *ihsān*, perancangan itu bukanlah suatu yang strategik.

Begitu juga apabila seseorang pekerja itu dikehendaki bekerja dalam suasana yang tidak selesa seperti tanpa pembantu, tiada kelengkapan, kemudahan dan dibayar pula dengan nilai upah yang rendah. Kesemua ini boleh diinterpretasikan sebagai tiada *ihsān* dalam perancangan. Dan ianya bukan dari bentuk perancangan yang strategik dari kaca mata Islam.

Nota Hujung

1. John H. Grant & William R. King, *The Logic Of Strategic Planning*, Boston: Little Brown & Company, 1982, hal. 3.
2. Dr. Thomas J. Barry, *Total Quality Organization (Balance and Harmony for Excellence)*, Kuala Lumpur: Pyramid Sdn. Bhd. 1997, hal. 3.
3. John M. Bryson, *Strategic Planning For Public And Non Profit Organization*, Jasssey-Bross Publishers, San Francisco, 1995, hal. 211.
4. James W. Taylor, *Strategic Planning For The Successful Business*, New York: Alexander Hamilton Institute Inc., 1979, hal. 11-13.
5. <http://www.geocities.com/hotsprings/sauna/6091/wawasan.html>
6. *op.cit.*
7. Muhammad al-Ghazali, *Fiqh al-Sirah*, Dār al-Kitāb al-‘Arabi, Cet.II, hal. 103.